

**ANKARA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE POLİTİKASI ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE TEFTİŞİ PROGRAMI**

**ÖĞRETMENLERİN OKUL ÇEVRESİNE UYUM
DÜZEYLERİ VE OKUL KÜLTÜRÜ ALGILARIYLA
İŞTEN AYRILMA NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

DOKTORA TEZİ

ELİF SEYLİM

**ANKARA
HAZİRAN, 2022**



**ANKARA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM YÖNETİMİ VE POLİTİKASI ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE TEFTİŞİ PROGRAMI**

**ÖĞRETMENLERİN OKUL ÇEVRESİNE UYUM
DÜZEYLERİ VE OKUL KÜLTÜRÜ ALGILARIYLA
İŞTEN AYRILMA NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

DOKTORA TEZİ

ELİF SEYLİM

DANIŞMAN: PROF. DR. ŞAKİR ÇINKIR

**ANKARA
HAZİRAN, 2022**

Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne,

Elif SEYLİM adlı öğrencinin hazırladığı “Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyleri ve Okul Kültürü Algılarıyla İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki” başlıklı bu çalışma Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı / Eğitim Yönetimi ve Teftişi Programı’nda jüri üyelerince oy birliği ile **Doktora Tezi** olarak kabul edilmiştir.

	<u>Jüri Üyeleri</u>	<u>İmza</u>
Başkan	Prof. Dr. Yasemin KARAMAN KEPENEKÇİ	
Üye	Prof. Dr. Şakir ÇINKIR (Danışman)	
Üye	Doç. Dr. Nihan DEMİRKASIMOĞLU	
Üye	Doç. Dr. Pelin TAŞKIN	
Üye	Doç. Dr. Serkan KOŞAR	

ONAY

Bu tez Ankara Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği’nin ilgili maddeleri uyarınca, jüri üyeleri tarafından 30.06.2022 tarihinde, Enstitü Yönetim Kurulu tarafından ise .../.../20... tarihinde kabul edilmiştir.

.....

Prof. Dr. İlhan YALÇIN
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BİLDİRİMİ

Tez içindeki bütün bilgileri akademik yazım kurallarına uygun biçimde raporlaştırdığımı ve bunları etik ilkelere (atıfta bulunulan tüm yapıtlara kaynaklarda yer verilmesi, tezde kullanılan bilgi ve belgelere resmi yollarla ulaşılması ve bunların aslı bozulmadan kullanılması vb.) uygun olarak elde ettiğimi ve sunduğumu bildiririm.

Elif SEYLİM

ÖZET

ÖĞRETMENLERİN OKUL ÇEVRESİNE UYUM DÜZEYLERİ VE OKUL KÜLTÜRÜ ALGILARIYLA İŞTEN AYRILMA NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

SEYLİM, Elif

Doktora Tezi, Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Şakir ÇINKIR

Haziran, 2022, xiv + 191 Sayfa

Bu araştırmanın amacı kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyleri ve okul kültürü algılarıyla işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki düzeylerini belirlemek ve öğretmenlerin işten ayrılma niyeti, okul çevresine uyum ve okul kültürüne yönelik görüşlerini ortaya çıkarmaktır. Bu doğrultuda araştırmada önce nicel daha sonra nitel olmak üzere iki aşamadan oluşan “açımlayıcı sıralı karma araştırma” deseni kullanılmıştır. Araştırmanın verilerini toplamak amacıyla “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği”, “Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği” ve “Okul Kültürü Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini Ankara ili ilkokul, ortaokul ve liselerinde görev yapan 396 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın çalışma grubunu her kademedan beşer olmak üzere toplam 15 öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin işten ayrılma niyeti; iş doyumu, iş aile çatışması, tükenmişlik ve mesleki gelişim sorunu olarak dört alt boyuta ayrılmaktadır. Öğretmenlerin işten ayrılma niyeti düzeyi oldukça düşüktür. İş doyumları yüksek, iş aile çatışması, tükenmişlik ve mesleki gelişim sorunu yaşama düzeyleri çok nadiren olarak ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin meslektaşları ile iyi ilişkileri vardır. Mesleklerini severek yapmakta; fakat toplumsal statülerini düşük olarak görmektedirler. Öğretmenlerin okul çevresine uyumları yüksek düzeydedir. En fazla uyum düzeyi meslektaş uyumunda, en az uyum düzeyi ise okul uyumundadır. Öğretmenlerin okul kültürlerini olumlu algılama düzeyleri yüksektir. Öğretmenlerin okul çevresine uyumunun okul uyumu alt boyutunun işten ayrılma niyetinin tüm alt boyutunu anlamlı bir biçimde yordadığı görülmüştür. İş uyumu alt boyutu işten ayrılmanın tükenmişlik ve iş aile çatışmasını; yönetici uyumu alt

boyutu işten ayrılmanın mesleki gelişim sorunu ve iş doyumunu; meslektaş uyumu alt boyutu işten ayrılmanın iş doyumunu boyutunu anlamlı düzeyde yordamaktadır. Okul kültürünün başarı kültürü alt boyutu işten ayrılmanın iş aile çatışması dışındaki tüm alt boyutlarını anlamlı düzeyde yordamaktadır. Okul kültürü alt boyutları işten ayrılma niyetinin iş aile çatışması alt boyutu hariç diğer alt boyutlarını anlamlı düzeyde yordamaktadır. Okul yöneticisinin öğretmenlerin okul çevresine uyumunda, okul kültürü algısında ve işten ayrılma niyetinde önemli rol oynadığı görülmektedir. Öğretmenlerin yönetici uyumlarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bunun en önemli nedeni yöneticilerin öğretmenlere adil davranmaması, kişi ve durumlara karşı objektif yaklaşmaması olarak belirtilmiştir. Bu durumun önüne geçilebilmesi için MEB tarafından ulusal düzeyde okul yöneticiliği standartları belirlenerek yöneticilerin bu standartları kazanmaları için gerekli olan mesleki bilgi ve becerileri temel alan mesleki gelişim temelli eğitim programlarının hazırlanması ve katılımlarının sağlanması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İşten Ayrılma Niyeti, Okul Çevresine Uyum, Okul Kültürü

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' LEVELS OF ADAPTATION TO THE SCHOOL ENVIRONMENT AND THE PERCEPTIONS OF SCHOOL CULTURE AND THEIR INTENTION TO LEAVE

SEYLİM, Elif

Dissertation, Department of Educational Administration and Policy

Thesis Advisor: Prof. Dr. Şakir ÇINKIR

June, 2022, xiv + 191 Pages

The purpose of this research is to determine the level of adaptation of teachers working in public schools to the school environment and the relationship between their perceptions of school culture and their intention to leave, and to reveal teachers' intention to leave, their adaptation to the school environment and their views on school culture. In this direction, the “exploratory sequential mixed research” design, which consists of two stages, first quantitative and then qualitative, was used in the research. In order to collect the data of the research, “Intention to Leave Scale”, “Teachers' Adaptation to Work Environment Scale” and “School Culture Scale” were used. The sample of the research consists of 396 teachers working in primary, secondary and high schools in Ankara. The study group of the research consists of a total of 15 teachers, five from each level.

According to the results of the research, teachers' intention to quit their job; it is divided into four sub-dimensions as job satisfaction, work-family conflict, burnout and professional development problem. Teachers' turnover level is quite low. The levels of having high job satisfaction, work-family conflict, burnout and professional development problems were determined very rarely. Teachers have good relations with their colleagues. They enjoy their profession, but they see their social status as low. Teachers have a high level of adaptation to the school environment. The highest level of adjustment is in colleague adjustment, and the lowest level of adjustment is in school adjustment. Teachers have a high level of positive perception of school cultures. It was observed that the school adjustment sub-dimension of teachers' adaptation to the work environment significantly predicted all sub-dimensions of the intention to leave. Job adjustment sub-

dimension includes burnout and work-family conflict; manager fit sub-dimension, professional development problem of leaving the job and job satisfaction; Colleague compatibility sub-dimension significantly predicts the job satisfaction dimension of leaving the job. Success culture sub-dimension of school culture significantly predicts all sub-dimensions of leaving work except work-family conflict. School culture sub-dimensions significantly predicted the other sub-dimensions of intention to leave, except for the work-family conflict sub-dimension. It is seen that the school administrator plays an important role in the adaptation of the teacher to the school environment, the perception of school culture, and the intention to leave the job. It was determined that teachers' administrator adaptation was at a moderate level. The most important reason for this is stated that the administrators do not treat teachers fairly and do not approach people and situations objectively. In order to prevent this, it is recommended that the Ministry of National Education determine the national level school management standards and that professional development-based training programs based on the professional knowledge and skills required for administrators to attain these standards be developed and their participation ensured.

Keywords: Intention to Leave, Adaptation to School Environment, School Culture

ÖNSÖZ

Okullar toplumun geleceğinde söz sahibi olacak bireylerin yetiştirilmesinde önemli bir yere sahiptir. Okullarda farklı pozisyonlarda personel görev almaktadır. Okul yöneticileri ve öğretmenler eğitim öğretimin en önemli paydaşlarındandır. Bu iki grubun birlikte uyum içinde çalışması okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesinde oldukça önemlidir. Uyum içinde çalışabilmek için ön koşullarından birisi okulun kültürünün herkes tarafından kabul edilebilir olması ve okulun kültürünün devamı için çaba göstermesidir. Okul çevresine ve kültürüne uyum sağlayamayan öğretmenlerin işten ayrılma niyetine sahip olmaları öğretmenin aidiyetini azaltacağından okulun amaçlarına ulaşmasını zora sokabilir. Buradan yola çıkılarak bu çalışma ile öğretmenlerin okul çevrelerine uyumları, okul kültürü algıları ve işten ayrılma niyetleri ilişkisi öğretmen açısından incelenmiştir. Bu bağlamda çalışmanın eğitim yönetimi alanına katkı sağlamasını dilerim. Araştırmamın sürecinde emeği geçenlere teşekkürü bir borç bilirim.

Öncelikle araştırmamın başından sonuna kadar her aşamasında beni destekleyen, bilgisi, tecrübesi, öneri ve eleştirileri ile bana yol gösteren çok değerli tez danışmanım Prof. Dr. Şakir ÇINKIR'a sonsuz teşekkür ederim. Yapıcı eleştiri ve katkılarıyla bana yol gösterip çalışmanın daha iyi olması için değerli görüş ve önerilerini sunan tez izleme komite üyesi hocalarım Prof. Dr. Yasemin KARAMAN KEPENEKÇİ ile Doç. Dr. Nihan DEMİRKASIMOĞLU'na çok teşekkür ediyorum. Ayrıca doktora eğitimim sürecinde ders aldığım hocalarıma da bana vermiş oldukları emek ve katkılardan dolayı teşekkür ediyorum. Ölçek geliştirme sürecinde görüş ve önerilerini paylaşan Dr. Sevgi YILDIZ'a çok teşekkür ediyorum. Ölçeklerin ve görüşmelerin uygulama sürecinde vakit ayırarak görüşlerini paylaşan değerli öğretmenlerin her birine çok teşekkür ediyorum. Beni bu süreçte destekleyen görev yaptığım Etimesgut Rehberlik Araştırma Merkezi yöneticileri ve çalışma arkadaşlarıma, anneme, babama, kardeşlerime ve yakın arkadaşlarıma çok teşekkür ediyorum.

Elif SEYLİM

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BİLDİRİMİ.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
ÖNSÖZ.....	viii
İÇİNDEKİLER.....	ix
TABLolar DİZİNİ.....	xii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xiv
BÖLÜM 1	1
GİRİŞ.....	1
Problem.....	1
Uyum Kavramı	5
Birey Çevre Uyumu.....	8
Birey-Çevre Uyumı Yaklaşımları.....	13
Tamamlayıcı Uyum	13
Bütünleyici Uyum.....	16
Birey – Çevre Uyumı Düzeyleri	18
Birey İş Uyumı	18
Birey Örgüt Uyumı	20
Birey Grup Uyumı	23
Birey Yönetici Uyumu.....	25
Kültür Kavramı.....	26
Örgüt Kültürü	30
Örgüt Kültürü Öğeleri	33
Temel Varsayımlar	34
Temel Değerler	34
Artifaktlar	35
Örgüt Kültürü Sınıflamaları.....	38
Harrison 'un Sınıflaması (1972).....	38
Schneider'in Sınıflaması.....	39
Camerun ve Quinn'in sınıflaması (1985).	40
Hofstede'nin Sınıflaması (1980)	41
Terzi'nin Sınıflaması (2005).	44

Okul Kültürü.....	44
İşten Ayrılma Niyeti Kavramı	48
İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler.....	49
İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları.....	52
Uyum ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Konusunda Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar.....	54
Uyum ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Konusunda Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar.....	56
Örgüt/Okul Kültürü ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Konusunda Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar	59
Örgüt/Okul Kültürü ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Konusunda Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar	61
Araştırmanın Amacı	63
Araştırmanın Önemi	65
Sınırlılıklar.....	66
Tanımlar.....	66
BÖLÜM 2.....	69
YÖNTEM	69
Araştırmanın Modeli.....	69
Evren- Örneklem	72
Çalışma Grubu.....	74
Veri Toplama Araçları.....	75
Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği	75
Okul Kültürü Ölçeği	77
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	79
Görüşme Formu.....	84
Verilerin Analizi	84
BÖLÜM 3.....	87
BULGULAR VE YORUM	87
Nicel Verilere İlişkin Bulgular	87
Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeylerine İlişkin Bulgular	87
Okul Türü Değişkenine İlişkin Bulgular	92
Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular.....	93
Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular	94
Öğrenim Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular	97
Öğretmenlerin Okul Kültürü Algısına İlişkin Bulgular.....	98
Okul Türü Değişkenine İlişkin Bulgular	103
Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular.....	104
Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular	105

Öğrenim Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular	107
Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Bulgular	107
Okul Türü Değişkenine İlişkin Bulgular	111
Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular	112
Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular	115
Öğrenim Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular	117
İşten Ayrılma Niyetinin Okul Çevresine Uyum Tarafından Yordanmasına İlişkin Bulgular	118
İşten Ayrılma Niyetinin Okul Kültürü Tarafından Yordanmasına İlişkin Bulgular	124
Nitel Verilere İlişkin Bulgular	129
Nicel ve Nitel Bulguların Tümüleştirilmesi	146
Okul Çevresine Uyum	146
Okul Kültürü	148
İşten Ayrılma Niyeti	150
BÖLÜM 4	155
SONUÇLAR VE ÖNERİLER	155
Sonuçlar	155
Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyumuna İlişkin Sonuçlar	155
Öğretmenlerin Okul Kültürü Algısına Yönelik Sonuçlar	156
Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Sonuçlar	157
Öneriler	159
KAYNAKLAR	161
EKLER	179
EK 1. Etik Kurul Onayı	180
EK 2. Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma İzni	181
EK 3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	182
EK 4. Araştırmada Kullanılan Görüşme Formu	185
BENZERLİK BİLDİRİMİ	189
ÖZGEÇMİŞ	191

TABLolar DİZİNİ

Tablo	Sayfa
Tablo 1. Farklı Araştırmacılara Göre Örgüt Kültürü Öğeleri.....	33
Tablo 2. Tümlleştirme Düzeyi ve Uygulama Stratejisinin Özeti*	71
Tablo 3. Ankara İli Evren ve Örneklemede Yer Alan Okul ve Öğretmen Sayıları	72
Tablo 4. Araştırmanın Nicel Boyutuna Katılan Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı.....	73
Tablo 5. Çalışma Grubunda Yer Alan Katılımcıların Özellikleri	74
Tablo 6. İş Çevresine Uyum Ölçeği Uyum İndeksleri ve Kabul Edilen Değerler	76
Tablo 7. Okul Kültürü Ölçeği Uyum İndeksleri ve Kabul Edilen Değerler.....	78
Tablo 8. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Sonuçlar.....	82
Tablo 9. Öğretmenlerin Okul Uyumı Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	87
Tablo 10. Öğretmenlerin İş Uyumı Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	89
Tablo 11. Öğretmenlerin Yönetici Uyumı Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	90
Tablo 12. Öğretmenlerin Meslektaş Uyumı Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	91
Tablo 13. Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyine Yönelik Okul Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları.....	92
Tablo 14. Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyine Yönelik Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları.....	93
Tablo 15. Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyine Yönelik Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları.....	94
Tablo 16. Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeylerine Yönelik Öğrenim Durumu Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları.....	97
Tablo 17. Öğretmenlerin Destek Kültürü Alt Boyut Algılarına Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	99
Tablo 18. Öğretmenlerin Başarı Kültürü Alt Boyut Algılarına Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	100
Tablo 19. Öğretmenlerin Bürokratik Kültür Alt Boyut Algılarına Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	101
Tablo 20. Öğretmenlerin Görev Kültürü Alt Boyut Algılarına Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	102
Tablo 21. Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarına Yönelik Okul Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları.....	103
Tablo 22. Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarına Yönelik Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları.....	104

Tablo 23. Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarına Yönelik Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları	105
Tablo 24. Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarına Yönelik Öğrenim Durumu Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları.....	107
Tablo 25. İş Doyumu Boyutuna Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	108
Tablo 26. İş Aile Çatışması Boyutuna Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	109
Tablo 27. Tükenmişlik Boyutuna Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	110
Tablo 28. Mesleki Gelişim Sorunu Boyutuna Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	110
Tablo 29. Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Okul Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları	111
Tablo 30. Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları.....	113
Tablo 31. Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları	115
Tablo 32. İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Öğrenim Durumu Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları.....	117
Tablo 33. İş Doyumu Alt Boyutunun Okul Çevresine Uyum Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	119
Tablo 34. İş Aile Çatışması Alt Boyutunun Okul Çevresine Uyum Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	120
Tablo 35. Tükenmişlik Alt Boyutunun Okul Çevresine Uyum Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	122
Tablo 36. Mesleki Gelişim Sorunu Alt Boyutunun Okul Çevresine Uyum Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	123
Tablo 37. İş Doyumu Boyutunun Okul Kültürü Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	124
Tablo 38. İş Aile Çatışması Boyutunun Okul Kültürü Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	126
Tablo 39. Tükenmişlik Boyutunun Okul Kültürü Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	127
Tablo 40. Mesleki Gelişim Sorunu Boyutunun Okul Kültürü Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	128
Tablo 41. Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyumunu Kolaylaştıran Faktörlere İlişkin Görüşleri.....	130
Tablo 42. Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyumunu Zorlaştıran Faktörlere İlişkin Görüşleri.....	134
Tablo 43. Öğretmenlerin Olumlu ve Olumsuz Okul Kültürü Özelliklerine İlişkin Görüşleri.....	136
Tablo 44. Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşleri.....	141
Tablo 45. Birleştirilmiş Görseller Matrisi	152

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1. Birey Örgüt Uyumunun Kavramsallaştırmaları.....	15
Şekil 2. Açımlayıcı Sıralı Çalışma Tasarım Süreci Özeti	70
Şekil 3. İş Çevresine Uyum Ölçeğine Ait DFA Şeması	77
Şekil 4. Okul Kültürü Ölçeğine Ait DFA Şeması	79
Şekil 5. Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyumunu Etkileyen Faktörler.....	129
Şekil 6. Okul Kültürünün Olumlu ve Olumsuz Özellikleri	136
Şekil 7. Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler	140

BÖLÜM 1

GİRİŞ

Araştırmanın problemi, amacı, önemi, sınırlılıkları ve araştırmadaki kavramların tanımları bu bölümde verilmiştir.

Problem

Öğretmenlik insanların geleceğinin yapı taşlarını oluşturduğu için önemli bir meslek olarak düşünülebilir. Öğretmen, öğrenci, öğrencinin ailesi, okulu, birlikte görev yaptığı meslektaşları, okulun yöneticisi ile birlikte çalışır. Sayılan bu paydaşlar ile öğretmenin uyumlu olması, birlikte hareket edebilmeleri, öğretmenin performansını etkileyen faktörler olarak düşünülebilir. Ayrıca her okulun barındırdığı kültür de yine öğretmenin performansını belirleyen diğer önemli bir konudur. Eğer öğretmen okula, okulun kültürüne uyum sağlayamazsa bulunduğu okulda hatta mesleğinde bile zorluklar çekebileceği gibi işten ayrılma niyeti bile sergileyebilir.

Örgütlerdeki sosyal ilişkilerin temelinde, toplumun genel kurallarına uyma davranışı gösterme gelmektedir. Uyma davranışı, bireyin bir konu hakkında görüşü ve düşüncesini karşısındaki grubun görüş ve düşüncesi doğrultusunda değiştirmesini gerekli kılar. Uyma; bireyin kendi isteğiyle karşı tarafı benimseme, karşı tarafın düşüncesine inanmış gibi görünerek kabul etme ya da emirlere uyarak karşı görüşe itaat etme şeklinde gerçekleşir (Güney, 2017). Uyma, başka insanların davranışlarının aynısını yapmanın yanı sıra, diğer insanların davranışlarından etkilenmiş olmaktır. Bireyin uyma davranışı sergilemesi; başkalarıyla uyusmak için tek başına olduğunda düşüneceği ve davranacağından farklı şekilde davranması ve düşünmesidir. Bu nedenle uyma bireyin başkalarıyla uyusmak için davranış veya inançlarında değişiklik göstermesi (Myers, 2017) olarak da tanımlanmaktadır. İnsan ilişkilerinin temelinde uyma davranışı sergilemenin önemli olduğu görülmektedir.

Örgütlerde uyumun sağlanabilmesi için yönetici ve yönetilen arasında yönetsel gücün kullanılması gerekir. Başaran ve Çınkır (2013) uyumu, kişinin çevresiyle etkileşimi esnasında, sergilediği denge durumu olarak tanımlamaktadır. Örgütte yönetsel

gücü elinde bulunduran yönetici ve bu güce boyun eğen astlar bulunur. Yönetici ve ast arasındaki etkileşimin uyumla sonuçlanması beklenir. Yönetimsel emirlerin nasıl uygulanacağı, astlar tarafından nasıl algılanacağı, uyumun niteliğini etkiler (Başaran, 2000). Örgütlerde güç kaynakları bulunmaktadır. Yetkiyi elinde bulunduran yönetici bu kaynakları kullanarak astları yönlendirir. Kullanılan güç kaynaklarından birisi yöneticinin astları, istenilen davranışı göstermesi karşılığında *ödüllendirme* yetkisidir. Diğer güç kaynağı, yöneticilerin, emri altında çalışan personeli olumsuz tutum ve davranışlar nedeniyle *cezalandırma* yetkisidir. Bir diğer güç kaynağı, yöneticilerin astlarının tutum ve davranışlarını yalnızca resmi pozisyonunun gücüne dayanarak etkileme yetkisi olan *yasal* güçtür. Diğer bir güç kaynağı ise yöneticinin astlarının tutum ve davranışını bilinçli bir şekilde kişiliğini ve iletişim gücünü kullanarak etkileyebilme becerisi olan *karizmatik* güçtür. Son olarak yöneticinin bilgi ve becerisine dayanan *uzmanlık* güçüdür (Hoy ve Miskel, 2010). Bu güç türlerinin kullanımı yöneticinin yönetim becerisini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda örgütte yönetici ve ast arasında uyumun nasıl gerçekleştirildiğine dair ipuçları vermektedir.

Toplumsal ilişkiler bağlamında bireyin, yaşadığı çevreye uyumu önemlidir. Birey çevre uyum düzeyinin nesnel olarak belirlenmesi Yahyagil'e göre (2005) hem örgütün kültürünün anlaşılmasında hem de çalışanı işe alma aşamasında işe uygun adayın seçiminde oldukça önemlidir. Birey çevre uyumu, birey ve çevre arasındaki karşılıklı etkileşimi vurgular. Örgütlerde, çalışan ve örgütün belirli niteliklerinin yanında çevre ile ilişkisi arasındaki uyumunun da önemli olduğu belirtilmektedir. Öğretmenlerin mesleklerini daha etkili gerçekleştirebilmeleri için okul çevresine uyumları önemli olduğu kadar görev yaptıkları okullarının kültürünün de önemli olduğu düşünülmektedir. Örgüt kültürü, Atay'a göre (2001) örgütte görev yapan çalışanları, çalışanlardan oluşan grupların ilişkilerini, çevresiyle olan etkileşimlerini, faaliyetlerini düzenleyen, örgüt çalışanları tarafınca benimsenmiş değer, davranış, tutumların bileşimidir. Başka bir ifadeyle örgütün inanç ve değerleri, örgütte çıkabilecek bir probleme çözüm yolları bulma konusunda yol göstericidir. Okul kültürü de okula özgü değerlerin, inançların ve normların toplamı şeklinde düşünülebilir. Örgütlerin kültürü bulunduğu gibi okulların da bir kültürü mevcuttur. Okula ait kültür süreç içerisinde oluşur, gelişir ve o okula ait bir özellik kazanır (Özdemir, 2012). Okulların kültürünün oluşması ve devam ettirilmesi çaba isteyen bir durumdur. Bu çaba okul yöneticisinin önderliğinde öğretmenlerin ve okulda çalışan diğer personelin iş birliğini gerekli kılar.

Öğretmenin okula ve okul kültürüne uyumu onun işten ayrılma niyetini etkileyebilen bir faktördür. İşten ayrılma niyeti farklı araştırmacılar tarafından tanımlanmıştır. İşten ayrılma niyeti, Lambert, Hogan ve Barton' a göre (2001) örgüt personelinin örgütten ayrılmak için yaptıkları planlamadır. Planlama, örgütü terk etme eyleminden önce gelen düşüncedir ve işten fiilen ayrılmanın habercisi olabilmektedir. Bir başka tanıma göre çalışanın bilinçli ve kararlı olarak çalıştığı kurumdan ayrılma isteğidir (Tett ve Meyer 1993). Hwang ve Kau (2006) hali hazırdaki işlerinin şartlarından memnun olmayan çalışanın işten ayrılmayı düşünmesi olarak tanımlarken, Hughes, Awey ve Nixon da (2010) işten ayrılma niyetini işten ayrılmaya ilişkin karar verme süreci olarak belirtir. Bu sürecin sonucunda ne olacağına bakılmaksızın bireyin işten ayrılma düşüncesi ve bu düşüncesini gerçeğe dönüştürmesi arasındaki durumu olarak söylenebilir. İşten ayrılma niyetinin her zaman somut bir eyleme dönüşmediği fakat eyleme geçmeden önceki süreç olduğu anlaşılmaktadır. Bu tanımlar göz önüne alındığında öğretmenin okul çevresine uyumu, okul kültürünü algılama düzeyi onun mesleki performansını farklı şekillerde etkileyebilmektedir. Bu nedenle öğretmenler uyum gösteremedikleri bir ortamdan uzaklaşmak isteyebilirler. Olumsuz hissedilen performans sonucu öğretmen de işten ayrılma niyetinde bulunabilir.

Çalışanın örgüte, okula, iş çevresine uyumunun önemi birçok çalışmada vurgulanmıştır. Alanyazın incelendiğinde uyum konusunda yapılan çalışmalara; sınıf öğretmenlerinin psikolojik sözleşme algıları ile çalışma ortamına uyum düzeylerinin belirlenmesi (Demirkasımoğlu, 2012), bireylerin örgütleri ile uyumlarının iş tutumlarına etkisi (Saraç, 2014), bireylerin çalıştıkları örgütler ile uyumlarının iş doyumu ve bağlılığa etkisi (Ulutaş, Kalkan ve Bozkurt, 2015), birey ve örgüt uyumunun çalışanların tutumları üzerindeki etkisi (Kılıç ve Yener, 2015), kişilik ile iş uyumunun duygusal tükenmişlik ile doyuma etkisi (Dursun, Kaya ve İştari, 2015), Anadolu lisesi öğretmenlerinin işe uyum düzeyleri (Dağlı ve Han, 2016), birey çevre uyumu, aidiyet, doyum ile akademik başarı arasındaki ilişki (Duru ve Balkis, 2015), bankacılık sektöründe çalışanlar görev yaptığı örgüt ile uyumu ve örgüt kültürü ilişkisi (Aydoğan ve Aydın, 2020), sınıf öğretmenlerinin çalıştıkları örgüte uyum algıları (Sariboğa, Kılıç ve Serin, 2019), ilkökul öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmesi ve okul çevresine uyumu (Karabacak, 2019), birey çevre uyumu, personelin örgütleri ile uyumlarının yaşama doyumu ve işten ayrılma niyeti (Uysal Irak, 2014) örnek olarak gösterilebilir. Uyum konusunun psikolojik sözleşme, tutum, iş tatmini, örgüte bağlılık, örgüt/okul kültürü, örgütsel sosyalleşme gibi değişkenlerle birlikte çalışıldığı görülmektedir.

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan okul kültürüne yönelik çalışmalar incelendiğinde birçok çalışma olduğu görülmektedir. Bu çalışmalara; okul kültürünün incelenmesi (Işık, 2017; Şahin, 2010), lise öğretmenlerinin örgütsel adanmışlıkları ile okul kültürü ilişkisi (Yıldırım, 2019), okul idarecilerinin liderlik stilleri ve okul kültürü arasındaki ilişki (Dalgıç, 2015), meslek lisesi öğrencilerinin okul kültürünü algılama düzeyleri (Uzun, 2016), ilkokul öğretmenlerinin okul kültürüne yönelik düşünceleri (Aktaş, 2019), okul müdürlerinin, okul kültürüne yönelik düşünceleri (Karadağ ve Özdemir, 2015), okul kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki (Kuşun ve Yılmaz, 2020), okul kültürü üzerine yönetici ve öğretmen görüşleri (Aliyev, 2020) örnek olarak verilebilir.

İşten ayrılma niyeti konusunda yapılan çalışmalar gözden geçirildiğinde çok sayıda değişken ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin araştırıldığı görülmüştür. Bunlar arasında öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları, işe gömülmüşlükleri ve adanmışlıklarının işten ayrılma niyetine etkisi (Gökaslan, 2018), sınıf öğretmenlerinin mesleki bağlılıkları, işten ayrılma niyetinde örgütsel bağlılığın yeri (Uştu ve Tümkeya, 2017), öğretmenlerin iş doyumunu, örgütsel bağlılıkları ve tükenmişliklerinin işten ayrılmaya etkisi (Gencer Çelik, 2020), işe yabancılaşmanın işten ayrılmaya etkisi (Kurtulmuş ve Yiğit, 2016), liderlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde psikolojik güvenlik algısı (Yener, 2014), çalışmaya tutkunluk, işten ayrılma niyetine ve iş doyumunu ilişkisi (Boz, 2021), sağlık sektöründe işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık ilişkisi (Aşkın, 2014), stres, çatışma ve tükenmişliğin işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesi (Yavuz ve Akca, 2018) araştırmaları örnek olarak gösterilebilir.

Alanyazın incelendiğinde işten ayrılma niyeti ile okul çevresine uyum ve okul kültürü algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen ve bu konularda öğretmen görüşlerinin neler olduğunu belirlemeye yönelik araştırmanın oldukça az olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca bu araştırmada kullanılan karma yöntem diğer araştırmaların kullandığı yöntemlerden farklılık göstermektedir. Katılımcılardan öncelikle nicel veriler elde edilmiş ve daha sonra da katılımcılar ile bireysel görüşmeler yapılarak daha kapsamlı bir sonuç ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Aşağıda uyum, kültür ve işten ayrılma niyeti kavramları alt başlıklar altında ele alınmıştır.

Uyum Kavramı

Çalışanın örgütsel çevre ile etkileşimi esnasında, normalden fazla tepkiye sebep olacak bir uyarının ortaya çıkmadığı denge durumu uyum olarak tanımlanır (Başaran, 1991). Uyum, bireylerin başkalarının davranışlarını daha iyi anlamasına olanak tanıyarak kişilerarası etkileşimleri kolaylaştırır (Edwards ve Cable 2009). Farklı olarak benzerlik, ihtiyaç doyumu ve talep-yetenek uyumu şeklinde de ifade edilebilir. Ayrıca, beceriler, ihtiyaçlar, tercihler, değerler, kişilik özellikleri, hedefler ve tutumlar dâhil olmak üzere çeşitli içerik boyutları kullanılarak işlevselleştirilmiştir (Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005). Uyum, gücü elinde bulunduran kişiler ile bu gücü kullandıkları bireyler arasındaki bağlantıları etkileyen etkenlerden biridir (Bursalıoğlu, 2002). Balcı'ya (2000) göre uyum örgüte olan yüzeysel bağlılıktır. Uyum halinde çalışan kişi örgütte işini yapması gerektiği için yapar. Burada zorunlu uyma durumundan bahsedilebilir. Birey gerçekten benimsediği için değil de cezalandırılmaktan çekindiği için veya ödüllendirileceğini düşündüğü için uyum davranışı sergiler. Kendisini bu davranışı yapma konusunda mecbur hissederek. Uyum, bireye seçme olanağı sunmaz. Örgütte yetki ve kurallar bireylerin uyumunu sağlar. Uyum, adanmışlığın ilk aşamasıdır. Uyumda çıkar ilişkisi vardır. Kişi, örgütte diğer çalışanların etkilerini kendine bir menfaat sağlayacağını düşündüğü için kabul eder. Birey maddi menfaat, terfi ya da benzeri çıkarlar elde edebileceği için örgüte uyum gösterir.

Örgütlerin istendik faaliyetlerinin biri çalışanın örgüte uyum davranışı göstermesidir. Bu sayede çalışanın örgütle bütünleşmesi kolaylaşır. Uyum davranışı gösteren çalışanın örgütü daha da ilerletebilme yeteneği vardır. Uyum aşamasında, personelin duygusal olarak çalıştığı yere bağlılık hissetmesi, verilen emirleri yerine getirmeye duygusal açıdan hazır olması ve görev yaptığı süre boyunca bu psikolojik hâlini devam ettirmesi kolay yönetilebilir olmasının ön şartıdır (Başaran, 2000). Bireyin örgüte uyum sağlamasının çok yönlü faydalarının olduğu görülmektedir. Bireyin örgütte kalma süresini artıran, daha verimli çalışmasını sağlayan uyma davranışı Amitai Etzioni tarafından geliştirilen uyma kuramı ile açıklanmıştır. Bu kuram, örgüt içerisinde üst ast arasındaki yönetimsel gücün kullanılması sonucu oluşan durumu açıklamaya çalışır. Uyma davranışına göre örgüt içerisinde karşılıklı olarak birbirine uyması gereken en az iki personel bulunur: İlki yönetimsel gücü elinde bulunduran üst, ikincisi ise bu üstün gücünü kabul eden asttır. Üst ve ast arasındaki etkileşim sonucu uyum ortaya çıkar. Bu uyumun niteliği, verilen yönetimsel direktiflerin uygulanmasına etki eder (Başaran,

2000). Çalışanların örgüte uyumu ne kadar güçlü olursa yöneticinin de yönetsel sorumluluğunu yerine getirmesinin kolaylaştığı görülmektedir.

Araştırmacılar tarafından örgüt içindeki uyum konusu, uyumun sağlama yolları ve sonuçları açısından incelenmiştir. Uyumun ortaya çıkmasını sağlamak için örgütler bazı stratejiler kullanmaktadır. Bunlardan ilki, örgütün hedef amaç ve ihtiyaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olacak gerekli bilgi, beceri ve tutuma sahip personelin seçilmesi ve onların ihtiyaçlarının giderilerek örgüt içerisinde kalmalarının sağlanmasıdır. İkincisi de daha çok yönetsel gücü elinde bulunduranların bu gücü kullanarak ve ihtiyaç duyulması halinde personeli uyuma zorlayarak uyumun sağlanmasıdır. Tercih edilen, yönetsel gücün kullanılması ile değil personeli etkileyerek çalışanların örgüte aitliklerini özendirerek bir tutumla uyumun gerçekleştirilmesidir. Personelin çalışma ortamına uyumunun gerçekleştirilmesi, anlaşmazlıkların örgütsel performansa yönelik istenmeyen tesirlerini azaltmak ve personelin kendi gücünü ve var olan yeteneklerini örgüt hedefleri ile en üst aşamada birleştirmek açısından önemli görülmektedir (Demirkasımoğlu, 2012). Örgüt içinde uyumun olması sonucu çalışan örgütte performansını rahatça ortaya koyabilir ve bu şekilde örgütün çalışanından aldığı verimin artabileceği görülmektedir.

Çalışanın örgüt içerisinde uyma davranışı sergilemesi önemlidir. Uyma davranışı çalışanın örgütsel çevre ile etkileşiminde dengede olma çabası (Başaran, 1991), insanların düşünce ve davranışlarını bağlı oldukları grubun kurallarına uyacak şekilde düzenlemeleri olarak tanımlanır (Güney, 2017). Uyma kişilerin, grup büyüklüğü ve grubun ortak fikrinden, doğrudan ya da dolaylı olarak baskılarından etkilenerek onların tutum, fikir, tavır ve davranışlarında ortaya çıkan geçici değişimlerdir (Alparslan, Taş, Aytaş, 2016). Uyma, grubun özelliklerinden etkilenir. İnsanlar en fazla uyumu çok sayıda kişi veya grup, bir davranışa ya da inanca öncülük ettiği zaman gösterirler. Model alınan davranış veya inanç, anonimse, uyma azalmaktadır. Grubun birbirine bağlı olma derecesi uymayı artırır. Davranışa veya inanca öncülük edenlerin statüsü ne kadar yüksekse, uyma olasılığı o kadar artar. İnsanların tepkileri, grup üyeleri tarafından açıkça görüldüğü durumlarda uyma artar. Belirli bir davranış ya da inanca olan önceki bağlılık, bir kişinin uymak yerine önceki sözüne sadık kalma olasılığını artırır. İnsanlar uyma sürecinde iki neden belirtir. Öncelikle insanlar başkaları tarafından kabul edilmek ve beğenilmek ister. Sonrasında bir konu hakkında karar vermenin zor olduğu anlarda uyum gösterme artar. Kişi, doğru karar veren kişilerin tarafında olmak ister. Buna rağmen uymada kişilik etkileri önemlidir. İnsanlar aynı durumda olan bir olaya farklı tepkiler verir. Yani uyma

sadece durumlara göre değil kişilere göre de değişir (Myers, 2017). Uyma davranışının türleri bulunmaktadır. Güney'e göre (2017) uyma davranışının türleri aşağıda belirtilmiştir.

1.Benimseme: Kişi kendi isteği ve iradesi ile üyesi olduğu gruba uygun davranışlar sergiler. Kişinin içinde bulunduğu grubun düşünce ve davranışlarının gerçekten doğru olduğuna inandığı için gruba uygun davranış sergilemesi benimseme olarak değerlendirilir. Birey doğru ve mantıklı olduğuna inandığı için davranış sergiler. Kağıtçıbaşı'da (2013), benzer bir şekilde, uygunluğu benimseyen bir kişinin bir fikir veya norma onun doğru olduğunu kabul ettiği için uyduğunu belirtir. Benimsemede bireyin kişisel fikri ön plandadır.

2. Kabul etme: Kişinin, içinde bulunduğu grubun davranış ve düşüncelerini gerçekte doğru olarak kabul etmemesine rağmen doğru olarak kabul ediyormuş gibi göstermesi sonucu gruba uyma davranış sergilemesi kabul etme olarak değerlendirilir.

3.İtaat: Kişi, içinde bulunduğu grubun davranış ve düşüncelerini gerçekten doğru olduğu için değil de grubun davranış ve düşüncelerine göre davranış sergilenmediği zaman bir yaptırım olduğu için uyma davranış sergilemesi itaat olarak değerlendirilir. İtaat, bir diğeri yalnızca istediği için veya davrandığında herhangi bir değerlendirmede bulunmadan uyma davranışının gösterilmesidir. Bireyler bulundukları ortamdan dışlanmamak için yer aldıkları topluluğun kurallarına uyar ve emirleri uygularlar. Çevrenin baskısı ortadan kalktığında uyma davranış da kendiliğinden yok olur (Ertürk, 2016). Kağıtçıbaşı'na göre (2013), itaat ederek uyma davranış gösteren kişi, karşısındaki kişi ya da gruba güç ve kontrol onlarda olduğu için uyar.

4. Mutlak itaat: Kişi, içinde bulunduğu grubun davranış ve düşüncelerine gerçekten doğru olduğuna inandığı için uyma davranış sergilemesi mutlak itaat olarak değerlendirilir.

Uyma davranışının farklı şekillerde olduğu görülmektedir. En keskin uyma davranış mutlak itaat iken bireyin kendi isteği ile sergilediği uyma davranış ise benimsemedir. İnsanların kendi çevrelerine uyma ve kendi özelliklerine uyan ortamları arama konusunda doğuştan gelen bir ihtiyacı olduğu görülmektedir. Bunun için bireylerin genellikle tutarlılığı tercih ettikleri, hayatlarını kontrol edebilmeyi istedikleri, ait olma

isteği duydukları, mutluluk ve yaşam doyumu ihtiyacı için uyum sağlamaya çalıştıkları düşünülmektedir.

Birey Çevre Uyumu

Örgütler amaçlarını gerçekleştirmek maksadıyla kurulurlar. Örgütlerin, bu amaçlara ulaşmak için teknolojiye ve insan kaynağına gereksinimleri vardır. İnsan kaynağının seçimi önemlidir. Örgütte çalışacak personelin örgütün çevresine uyumu onun örgütte etkin ve verimli çalışmasına yardımcı olur. Örgüt ve çalışanın birbirinden beklentileri vardır. Bu beklentiler karşılıklı olarak giderildiğinde hem birey hem de örgüt kazanç sağlar.

Birey çevre uyumu fikri 100 yıldan fazla bir süredir çalışılmaktadır. Birey çevre uyumu, bir kişinin özellikleri ile çalışma ortamı arasındaki benzerliğe dayanmaktadır. Birey çevre uyumu, insanların ve çalışma ortamının özellikleri benzer olduğunda veya birbirine uyduğunda oluşur. Çevre uyumu sağlandığında bireyler için memnuniyet, uyum, bağlılık, performans, daha az stres ve daha düşük işten ayrılma niyeti gibi olumlu sonuçlar ortaya çıkar (Ostroff ve Schulte, 2007). Birey çevre uyumunun yüksek düzeyde olması; bir kişi veya işin bir yönü olabilen çevrenin, diğerinin isteğini yerine getirmesi, kişi ve çevrenin benzer özelliklere sahip olması veya diğer iki kriterin her ikisinin de gerçekleşmesi ile sağlanır (Kristof, 1996). Birey çevre uyumu, bireyin ve içinde bulunduğu çevrenin beceriler, ihtiyaçlar, tercihler, değerler, kişilik özellikleri, hedefler ve tutumlar dâhil olmak üzere benzer karakterde olması olarak tanımlanırken (Pervin, 1968; Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005), bireyin çevresi ile uyumunu Muchinsky ve Monahan (1987) kişi ve çevrenin birbirlerinin ihtiyaç ya da isteklerini giderip giderememesi durumu olarak ifade etmektedir. Birey çevre uyumu bir kişinin işyeri ortamı ile uyumlu olma derecesidir. Birey ile örgüt arasındaki uyumun bireysel ve örgütsel faydaları olduğu öne sürülür (Kristof, 1996). Bireylerin kişilikleri ile çalışma ortamları arasındaki uyum, aynı işte çalışma süresinin daha fazla olmasını ve iş tatmininin artmasını sağlamaktadır (Tang, 2009). Birey çevre uyumunda, çevre içindeki insanlar tarafından oluşturulur. Esasen kişi kişi uyumu modelidir. Kişi çevredeki diğer insanları değerlendirir ve onlarla uyumlu olup olmayacağına karar verir. Birey çevre uyumu, bireysel ve durumsal değişkenler arasındaki uyum veya eşleşme düzeyi şeklinde tanımlanabilir (Muchinsky ve Monahan, 1987). Birey çevre uyumunu bir grup

araştırmacı, kişinin tutum ile değerleri veya amaçları ile çevresi gibi farklı özellikler arasında yer alan benzerlik şeklinde tanımlamıştır (Cable ve Edwards, 2004; O'Reilly, Chatman ve Caldwell, 1991), bir başka araştırmacı grubu da bu kavramı, bir kişinin ve çevrenin birbirinin ihtiyaçlarını veya isteklerinin giderilip giderilmediği açısından açıklamıştır (Edwards, 1991; Muchinsky ve Monahan, 1987). Ayrıca, kişiliğin, değerleri ve tercihleri şekillendirdiği gibi, insanların belirli ortamlara tepkilerini de etkilediği belirtilmektedir (Cable ve Judge, 1997). Benzer kişilik özelliklerine sahip kişilerin aynı örgütte çalışması, birey ve çevre arasındaki karşılıklı ihtiyaç ve taleplerin karşılanması durumunda bireylerin örgüte uyumlarının daha kolay sağlanacağı ve iş performanslarının daha yüksek olacağı düşünülmektedir.

Örgütte çalışanlar arasında istikrar ve dengeyi sağlamak için iletişim, etki, karar verme, kontrol ve ödüllendirme süreçleri gibi iç süreçlerin uyumu da oldukça önemlidir. Örgütün yönetimi diğer bölümlerin her biri ile uyumlu olmalı ve sistemin temel felsefesini yansıtmalıdır. Çalışanların gelişimini ve kendini gerçekleştirmesini sağlamak için uygun ve dâhili olarak tutarlı yapısal düzenlemeler yapılmalıdır. Örgüt çalışanlarının, fiziksel ve duygusal ihtiyaçlarının karşılanması önemlidir ancak o zaman çalışanlar hizmetlerini yürekten örgüte vermeye ve potansiyellerini gerçekleştirmeye istekli olacaklardır (Ostroff ve Schulte, 2007). Çalışan için kendisine uygun bir iş bulmak veya işe sahip olmak önemlidir. İnsanlar, kendilerine ve niteliklerine uygun, özel ihtiyaçlarını gideren, hedeflerini ve değerlerini karşılayan bir iş aramak için önemli ölçüde zaman ve çaba harcarlar. Benzer şekilde, örgütler de işe uygun personel seçmek, yeni gelenlerin örgütsel çevreye uyumunu sağlamak ve işe yeni başlayanların sosyalleşmesini sağlamak için önemli çaba harcarlar (Van Vianen, 2018). Pervin'e göre (1968) birey çalıştığı çevreye uyumlu olduğunda işinde daha yüksek performans gösterir, işinden daha keyif alır ve işi ile ilgili daha az stres yaşar, çalıştığı örgütte uyum eksikliği olduğunda ise iş performansı düşer, işinden yeterli doyum sağlayamaz ve keyif alamaz, daha fazla stres yaşar. Yapılan bazı çalışmalarda da bireyin iş çevresi ile ilişkisinin iş performansını önemli ölçüde etkilediği belirlenmiştir. Çalışanların, çevreleriyle yüksek düzeyde uyum sağladıklarında, işte daha mutlu ve üretken oldukları görülmektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987; Pervin, 1968). Örgüte uygun eleman seçimi ve alınan personelin dönem dönem işe uyumunun artırılması için örgütsel gayret gösterilmesinin önemli olduğu görülmektedir. Örgüt içindeki personelin ihtiyaçlarının karşılanması uyumun artmasını sağlayacaktır. Bu sayede işe ve iş çevresine uyumu artan personelin işi konusunda daha az stres yaşayacağı ve performansının artacağı düşünülmektedir.

Sosyal bilim araştırmalarında, uyum veya uygunluk olarak da adlandırılan uyum kavramı, 1900'lerden bu yana örgütsel alanda yapılan çok sayıda araştırmaya konu olmuştur. Birey çevre uyumu kavramı, etkileşimci davranış teorisine dayanmaktadır. Bu teori, tutumların, bilişlerin ve davranışların, kişi ve durum faktörleri arasındaki sürekli etkileşimin sonucu olduğunu öne sürmektedir (Ostroff ve Schulte, 2007; Chatman, 1989; Muchinsky ve Monahan, 1987). Etkileşimci davranış araştırmacıları hem kişilerin hem de çevrenin unsurlarını birleştirmişlerdir (Ostroff ve Schulte, 2007). Etkileşimci davranış teorisi ne kişisel özelliklerin ne de durumsal faktörlerin bireylerin tepkilerini veya tutumlarını tek başına belirleyemeyeceğini, daha çok bu ikisinin etkileşiminin önemli olduğunu vurgulamaktadır (Schneider, 1987). Bu bakış açısına göre davranış, kişinin ve çevrenin bir sonucudur. Lewin birey çevre uyumuna ilişkin $B = f(PE)$ şeklinde bir denklem öne sürmüştür. Lewin denkleminde B ile davranış, P ile birey (kişi), E ile de çevre sembolize edilmiştir. Bu denkleme göre kişinin davranışı, kişi ile çevrenin karşılıklı etkisinin bir sonucudur. Kişinin tutumları ile davranışları sadece kişinin kendisinin bir fonksiyonu değil, çevre ile etkileşiminin sonucu olduğunu belirtmiştir. Kişi ve çevre yerine kişi ve çevre arasındaki uyumun insan davranışını oluşturduğu ileri sürölmüştür (Chatman, 1989). Etkileşimsel davranışın temel önermeleri Endler ve Magnusson'a göre (1976) aşağıda belirtilmiştir:

1. Gerçek davranış, birey ve karşılaşılan durum arasındaki sürekli çok yönlü etkileşimi veya geribildirim sürecinin bir işlevidir.
2. Birey hem durumlar hem de değişen durumlar tarafından değiştirilen bu etkileşim sürecinde kasıtlı, etkili bir ajandır.
3. Kişi tarafındaki etkileşimde, bilişsel, sezgisel ve güdüleyici faktörler ile bireysel yetenek, davranışın temel belirleyicisidir.
4. Durum tarafındaki etkileşimde, birey için durumların psikolojik anlamı ve davranış potansiyeli davranışın temel belirleyicisidir.

Bu dört madde hakkında birkaç noktaya dikkat edilmelidir. Burada davranışın dinamik yönü vurgulanmaktadır. Zaman, potansiyel olarak önemli bir açıklayıcı faktördür. Davranış, insanlar ve durumlar sürekli olarak birbirine bağlıdır. Sonuç olarak, herhangi bir zamanda toplanan veriler sınırlı bilgi sağlar (Terborg, 1981). Etkileşimci bakış açısı ne özelliklerin ne de durumların bireylerin tepkilerinin birincil belirleyicileri olmadığını, daha çok iki etkiye verilen tepki arasındaki etkileşimin sonucu olduğunu vurgulamıştır (Schneider, 1987; Terborg, 1981). Etkileşimcilikle ilgili bir sorun, kişinin

ve durumsal veya çevresel unsurların tepkileri etkilemede nasıl etkileşime girmesi gerektiğini belirtmemesiydi. Bireyin çevresi ile uyumunun sağlanabilmesi için bireyin özellikleri ve bunlara karşılık gelen çevrenin özelliklerinin eşleşmesinin gerekli olduğu öne sürülmüştür. Bu nedenle, birey çevre uyumu, bireyin ve çevrenin etkileşim şekli olarak eşleşmeyi veya uyumu belirleyen belirli bir birey durum etkileşimi türü olarak da anlaşılabilir (Caplan, 1987; Graham, 1976). Kişinin çevre ile etkileşimi davranışlara sebep olmaktadır. Bu nedenle aynı kişi farklı çevrelerde farklı davranışlar sergileyebilmektedir.

Bireyin çevresi ile uyumu çalışmaları Murray'ın (1938) ihtiyaç baskı (need-press) modelinden de esinlenmiştir. Bu model uyumun, kişilerin ihtiyaçlarının çevre tarafından karşılanma seviyesine bağlı olduğunu savunur. Bu modele göre kişilerin gereksinimleri ve içinde bulunduğu çevrenin özellikleri arasındaki uyumun varlığı önemlidir. Bu uyumun düzeyi kişilerde gereksinimlerin giderildiği takdirde doyum, gereksinimlerin karşılanamaması durumunda da yoksunluk olarak ortaya çıkar. Murray (1938), ihtiyaç baskı modeli ile bireyin ihtiyaçlarının çevre tarafından karşılanabileceğini veya engellenebileceğini belirtmiştir (Uysal Irak, 2014). Geliştirilen modele göre kişiler, içinde bulundukları çevreden deneyim edinerek farklı gereksinimlerin olduğunu öğrenirler. Bu gereksinimlerin öğrenilmesi, kişilerin durumları idrak etme şekillerini farklılaştırır ve o gereksinimi edinmeyen bireye göre farklı davranmalarına sebep olur. Kişiler üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış gösterirler. McClelland'a göre bu ihtiyaçlar güç elde etme, başarı ve ilişki kurma ihtiyacı olarak ifade edilmiştir. *Başarı ihtiyacı*, yapılan bir şeyi önceki yapılanlardan daha mükemmel ve etkin şekilde yapma ihtiyacıdır. *Güç elde etme ihtiyacı*, başka insanların sorumluluğunu alma, o insanları etkileme ve denetleme ihtiyacıdır. *İlişki kurma ihtiyacı*, cana yakın, içtenlikle ilişkileri devam ettirme ihtiyacıdır (Güney, 2007). Sosyal bir varlık olan insanın toplumsal yaşamda varlığını sürdürebilmesi için bulunduğu ortama uyum sağlaması ve gereksinimleri doğrultusunda davranışlar sergilemesinin önemli olduğu düşünülmektedir.

Birey çevre uyumu mesleki psikolojiden de etkilenmiştir. Holland'ın (1964) mesleki tercih teorisine göre, insanlar ilgi ve ihtiyaçlarına uygun olacağına inandıkları meslekleri seçmelidirler. Bireysel ilgiler, nitelikler ve meslekler arasındaki yüksek derecede uyum, kariyer başarısı ve iş doyumu ile ilişkilendirilmiştir. Parsons doğru meslek seçimini; bireyin kendisini tanıması, iş çevresine dair bilgisi ile kişi ve meslek arasındaki uyumluluk ilkelerine dayandırmaktadır (Payne, 2006). Mesleki psikoloji alanında yapılan çalışmalar, bireylerin ilgi alanları, tercihleri ve nitelikleri ile mesleklerin

ilgi alanları arasındaki uyumun meslek seçimi, kariyer başarısı ve tatmin ile ilgili olduğunu göstermiştir (Ostroff ve Schulte, 2007). Bireyin ilgisi tutumu davranışları meslek seçiminde etkilidir. Kişinin yaşam tarzını da etkileyecek olan meslek seçimine karar verilirken bireyin kendi kişisel özelliklerinin yanında mesleğin özelliklerinin de dikkate alınmasının doğru mesleğin seçimine karar verilmesinde önem arz ettiği düşünülmektedir.

Uyum çalışmaları üzerinde yüksek etkisi olan bir başka teori, Schneider'in (1987) çekim, seçim, bırakma (ASA) teorisidir. Holland'ın teorisini takip eden Schneider (1987), benzer kişiliğe sahip kişilerin benzer işleri yapmayı ve benzer şekilde davranmayı tercih etme olasılıklarının daha yüksek olduğunu öne sürmüştür. Bu bakış açısına göre, benzer insanlara benzer ortamlar daha cazip gelmektedir. Kişiler bu ortamlar tarafından seçilmekte ve seçtikleri ortamda kalmayı tercih etmektedirler. Kendi tercihleri ile kaldıkları ortamda çevreye uyum sağlayamadıklarına inanmaları yıpranmaya yol açar veya başka bir deyişle bulundukları ortamı bırakmalarına neden olur (Schneider, 1987). Bu teori, bir örgütün hedeflerinin, çalışma ortamındaki ortak özelliklere dayanarak örgütlerdeki insanların seçimini etkilediği seçim kavramını vurgular. Kişisel beklentiler ile örgütsel yaşam arasındaki yüksek uyum, yüksek iş tatminine yol açar. ASA teorisine göre, insanlar benzer değerleri, normları veya hedefleri paylaşan ve ihtiyaçlarını karşılamalarına ve hedeflerine ulaşmalarına izin veren kuruluşlara ilgi duyacak ve bu kuruluşlarda kalacaklardır (Uysal Irak, 2014). Bu tarz kuruluşlarda çalışan bireyler mesleklerinden doyum sağlayabileceği gibi kariyerlerinde de en üst noktaya gelmek için çaba sarf edebilecekleri düşünülmektedir.

Yüksek düzeyde birey çevre uyumu elde etmek için örgütte istenen iş sonuçlarını elde etmek ve kurum kültürünü korumak önemlidir (Watchfogel, 2009). Çok sayıda çalışma, bireyin çevresi ile uyumunun iş tatmini ve çalışılan kuruma yönelik bağlılık arasında olumlu ilişkiler ve işten ayrılma niyeti arasında eksi yönlü ilişkiler bulunduğunu sonucunu elde etmişlerdir (Bretz ve Judge, 1994; Chatman, 1991). Bireyin, çevresi ile uyum içinde olması gerekir, çünkü birey çevreye uyum sağlayamadığında bulunduğu çevrede uzun süre yaşaması zorlaşır. Birey, uyum sürecinde, çevresel değişkenlerde oluşabilecek değişimlere uymaya çalışacağı gibi çevreyi de kendisine uydurabilmelidir. Bireyin çevresine uyumu, çevresiyle karşılıklı etkileşimini gerekli kılar (Başaran ve Çınkır, 2013). Pervin'e göre (1989) kişi ve içinde bulunduğu çevre arasındaki etkileşim, bireyin kişisel özellikleri ile çevrenin etkileri birleştiğinde ortaya çıkar.

İnsanın çevresiyle uyumu önemlidir. Bu uyum, Başaran'a göre (1992) insanın değer ve ihtiyaçları ile bulunduğu çevrenin, kültürel, toplumsal, ekonomik değerleri arasında bir dengenin var olduğunu gösterir. Çalışanın çevresine uyumu için duygusal, bilişsel ve devinimsel güçlerini ortaya çıkarması gerekir. Çalışanın örgüte uyumunda yönetime de görevler düşmektedir. Yönetici, öncelikle çalışana uyumu kolaylaştırıcı çevre sunmalı akabinde uyumsuzluk görüldüğü durumlarda olaya müdahale edip uyumu sağlamak için gerekli tedbirleri almalıdır. Bireyler ve bulunduğu çevre birbirini etkiler ve birey ile çevre arasındaki ilişkilerin ne kadar başarılı olduğu başarılı iş ilişkileri ortaya çıktığında belli olur. Pervin'e göre (1968) çalışanların çevreleriyle yüksek uyum düzeylerine ulaştıklarında, işte daha mutlu ve üretken olduklarına inanılmaktadır. Bu nedenle Uysal Irak'a göre (2010) birey çalışma ortamı uyumu kavramının yeterince anlaşılması birçok bireysel ve örgütsel sonucu tahmin etmeye ve etkilemeye yardımcı olabilir.

Birey-Çevre Uyumu Yaklaşımları

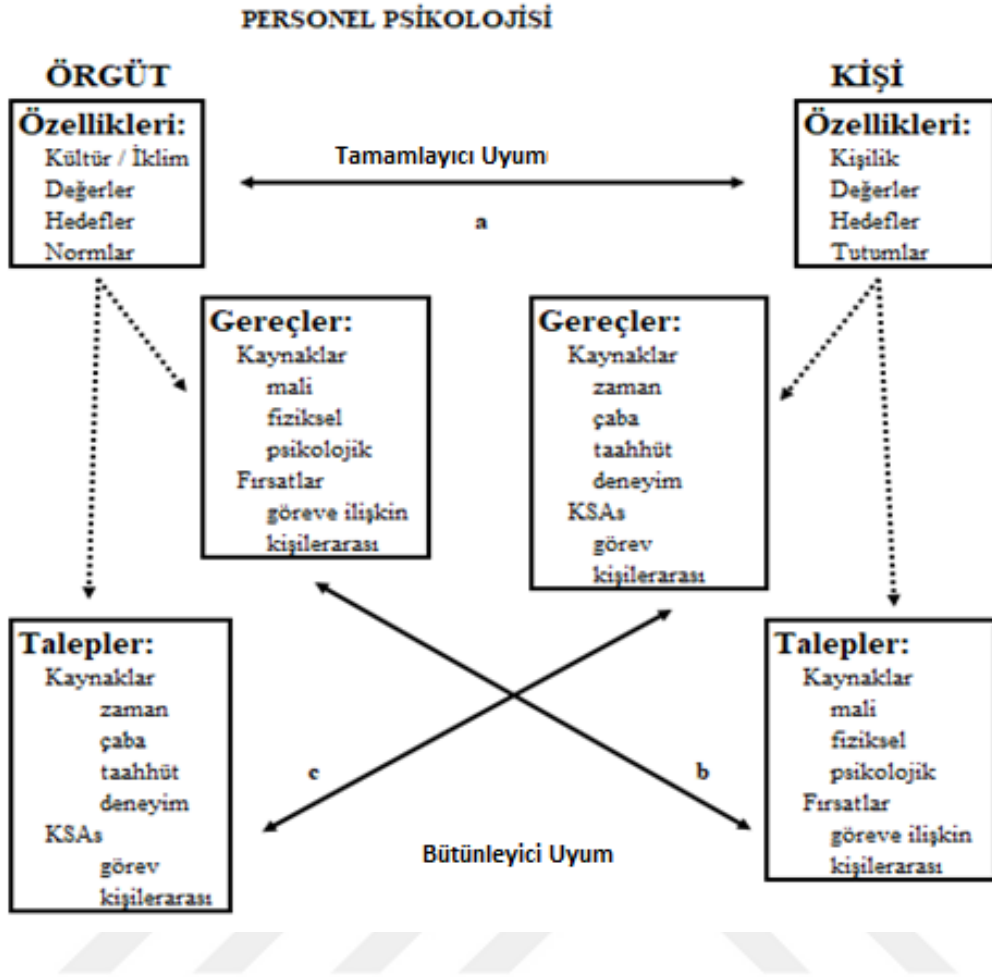
Alanyazında, birey çevre uyumu ile ilgili iki temel görüş yer almaktadır. Bunlar, tamamlayıcı (supplementary) uyum ve bütünleyici (complementary) uyumdur (Muchinsky ve Monahan, 1987). Bu uyum yaklaşımlarına aşağıda kısaca değinilmiştir.

Tamamlayıcı Uyum. Tamamlayıcı uyuma göre bireyler, çevrelerinde bulunan diğer bireylerle benzer kültüre, değerlere, amaçlara, normlara, ilgilere ve tutumlara sahip olmaları nedeniyle çevreleriyle uyum içinde olurlar (Kristoff, 1996; Muchinsky ve Monahan, 1987). Kristof'a göre (1996) tamamlayıcı uyum, örgütün ve bireyin temel özellikleri arasındaki ilişki olarak ifade edilir. Schindler'in (1987) görüşüne göre de aynı işyerinde çalışanlar birbirlerine benzer kişiler olmasalar bile bir süre sonra benzerlikleri artarak homojen bir grup oluştururlar.

Tamamlayıcı uyum, kişinin çevresindeki diğer bireylere benzer bazı özellikleri tamamlaması, kendi özelliklerini de içinde bulunduğu çevreye dâhil ederek ortamı zenginleştirmesi anlamına gelir (Muchinsky ve Monahan, 1987). Tamamlayıcı uyum bir kişi ve bir örgüt benzer veya eşleşen özelliklere sahip olduğunda ortaya çıkan uyumdur ve mesleki danışmanlık kararlarının arkasındaki mantıktır. Tamamlayıcı uyum modeli, mesleki danışmanlığın temelidir. Bir dizi değerlendirmenin ardından (tipik olarak

standartlaştırılmış bir ilgi envanteri), bir kişiye belirli bir mesleği seçmesi veya sürdürmesi tavsiye edilir, çünkü kişinin ilgi alanları bazı meslek grupları ile örtüşmektedir. Kişiye belirli bir mesleği seçmeyi önermenin mantıksal temeli, birey ve mesleki grubun arasındaki profilin benzerliğidir. Burada uyum kavramı “aynılık” üzerine kuruludur ve bireyin yetenek ve ilgi alanları belirli bir mesleğe dâhil olmakla desteklenecektir (Muchinsky ve Monahan, 1987). Bu sayede birey kendi kişilik özelliklerine ve yeteneğine uygun mesleği seçebilecek, örgüt de ihtiyaç duyduğu ve kendi özelliklerine benzer özellikleri taşıyan bireyi seçtiği takdirde tamamlayıcı uyumun görüleceği düşünülmektedir.

Meslek seçimine uyum sağlayan tamamlayıcı birey çevre kavramının prototipik gösterimi Holland’ın (1973) teorisinde yansıtılır. Holland’ın teorisinin ardındaki mantık, bireylerin çıkarlarıyla uyumlu meslekleri tercih etmeleri gerektiğidir. Yani, sosyal tipteki insanlar sosyal tipteki işleri tercih etmeli, realist tipteki insanlar realist tipteki işleri tercih etmelidir. Bu nedenle, bireylere belirli meslekleri tercih etmeleri tavsiye edilir, çünkü ilgi alanları o meslek grubuna dâhil olan diğer insanlar gibidir. İlgi alanlarına uygun işlerde çalışan kişilerin seçimlerinde daha mutlu olacakları, daha iyi performans gösterecekleri, daha başarılı, daha üretken olacakları ve uygun olmayan mesleklerde çalışan kişilere göre daha uzun süre aynı işi yapacakları öngörülmektedir. Bireyler, başarılı tamamlayıcı kişi çevre uyumunun yararlanıcılarıdır (Muchinsky ve Monahan, 1987, 270-271). Bireyin kendi ilgi, istek ve ihtiyaçlarını tanıması kendisine uygun doğru mesleği seçebilmesi için ön koşul olarak görülmektedir.



Şekil 1. Birey Örgüt Uyumunun Kavramsallaştırmaları, Kristof, (1996, 4).

Şekil 1'e göre; tamamlayıcı uyum (ok "a"), bir örgütün temel özellikleri ile bir kişi arasındaki ilişki olarak ifade edilir. Örgüt için bu belirlenen özellikler geleneksel olarak iklimi, değerleri, kültürü, normları ve amaçları içerir. Tablonun kişi tarafında en sık incelenen özellikler değerler, hedefler, kişilik ve tutumlardır. Bu özelliklerde örgüt ile kişi arasında benzerlik olduğunda, tamamlayıcı uyumunun var olduğu söylenir (Kristoff, 1996). Tamamlayıcı uyum (Kristof, 1996; Muchinsky ve Monahan, 1987), insanlar çevredeki diğer kişilerle benzer özellikleri, değerleri, normları veya ilgileri paylaştıklarından çevreye uyduklarına inanabilirler. Bu tür bir uyum, birey ile örgütün değerleri arasındaki benzerliğe vurgu yaptığı için değer uyumu olarak da adlandırılmıştır (O'Reilly, Chatman ve Caldwell, 1991; Kristof, 1996). Bireylerin ve çevrenin değerleri arasında bir benzerlik olduğunda, tutumların daha olumlu olması beklenir ancak kişisel nitelikler ile örgütsel nitelikler arasında uyum yoksa, zihinsel uyumsuzluklar ve istenmeyen tutumlar oluşur (Cable ve Edwards, 2004). Tamamlayıcı uyumun ortaya çıkması için örgüt çalışanı, örgütteki diğer bireyleri desteklemeli veya onlara benzer

özelliklere sahip olmalıdır (Muchinsky ve Monahan, 1987). Tamamlayıcı uyum, çalışanların ve örgütün değerleri ve özelliklerinin yanı sıra diğer örgüt üyeleri arasındaki benzer durumları ifade eder (Carless, 2005). Tamamlayıcı uyum, birey, örgüt ve örgütte çalışan diğer personel benzer veya uyumlu özelliklere sahip olduğunda ortaya çıkar.

Bütünleyici Uyum. Bütünleyici uyum, bir kişinin veya bir örgütün özellikleri diğerinin ihtiyacını karşıladığında ortaya çıkar (Cable ve Edwards, 2004). Bütünleyici uyumda çalışan örgütün ihtiyaç duyduğu beceriye sahiptir. Buna karşılık örgüt çalışana istediği ödülleri sağlar (Edwards, 1991). Bütünleyici uyum, bu özellikler, değerler vb. arasında farklılığın olduğu durumlarda ortaya çıkabilir. Bu tür bir uyum bireyin, farklı özelliklerini, yeteneklerini, becerilerini ve bilgilerini kullanarak kuruma katkı sağladığına inandığı ve algıladığı zaman ortaya çıkar (Carless, 2005). Bütünleyici uyuma göre; örgütün eksikliğini bireyin tamamlaması ya da tam tersi bireyin eksikliğini örgüt tarafından giderilmesi öngörülür. İyi bir uyumun temeli, kişi ve çevre arasındaki ilgili özelliklerin karşılıklı olarak dengelenmesidir. Örgütlerin insan kaynakları birimleri personel alımlarında bu uyum yaklaşımını kullanmaktadır. Bu sayede örgüte katkı sağlayacağı düşünülen personelin seçilmesi sağlanır. Bütünleyici uyum, bireyin yetenekleri ile çevrenin karşılık gelen ihtiyaçları arasındaki eşleşmedir (Muchinsky ve Monahan, 1987). Birey ve örgütün karşılıklı ihtiyacının giderilmesi sonucu bütünleyici uyum ortaya çıkacaktır. Zaman içinde ihtiyaçların değişmesi ile uyumun yönünün değişebileceği düşünülmektedir.

Çevrenin güçsüzlüğü veya ihtiyacı, kişinin gücü ile dengeye ulaşır ve bunun zıttı da geçerlidir. Bütünleyici kavram için birkaç örnek verilebilir. Başarılı dans partnerleri bir lider ve bir takipçiden oluşur. Liderlik yeteneği ve takip etme yeteneği birbirini tamamlamalıdır. İki lider veya iki takipçi, eşzamanlı olamayacak kadar benzer oldukları için zayıf bir ortaklık oluştururlar. Ancak bu örnek teknik olarak kişi ortam yerine iki kişi arasındaki uyum durumudur. Bir başka örnek, bir belediye başkanı ile belediye meclisi arasındaki ilişki olabilir; burada meclis, belediye başkanının faaliyet göstermesi gereken ortamı temsil eder. Belediye başkanı ve meclis, etkili bir şehir yönetimi için uyumlu olmalıdır. Zayıf veya pasif bir meclis, güçlü veya aktif bir belediye başkanı tarafından dengelenebilir veya bunun tersi de geçerlidir. Bununla birlikte, her ikisi de pasif veya her ikisi de aktifse şehir yönetimi olabileceğinden daha az etkili hale gelecektir. Kısacası, bütünleyici kişi çevre uyumu ile iyi bir uyumun temeli, kişi ve çevre arasındaki ilgili

özelliklerin karşılıklı olarak dengelenmesidir. Bütünleyici uyumun temeli, çoğu personel seçimi kararının arkasındaki mantıktır. Bir iş analizi, belirli bir işin bazı özel yetenekler gerektirdiğini ortaya çıkarabilir, bu nedenle aranan adayın bu özel yeteneklere sahip olması gerekir. Benzer şekilde, kaos ortamındaki bir çalışma grubu için baskın bir lider seçilebilirken, yoğun iç çekişmelerin olduğu bir çalışma grubu için daha uzlaştırıcı bir lider seçilebilir. İşe başvuran aday ile bir iş çevresi arasındaki uyumun mantığı, başvuru sahibinin çevrenin ihtiyaç duyduğu özelliklere sahip olmasıdır (Muchinsky ve Monahan, 1987). Bu ihtiyaçları yeterince karşılanan birey kendi performansını tam olarak ortaya koyabilecek ve örgüte istenilen katkıyı sağlayabilecektir.

Bütünleyici uyum ile tamamlayıcı uyum arasındaki temel farklılık çevrenin tanımındadır. Çevre, tamamlayıcı uyumda içinde yaşayan kişilere dayalı olarak tanımlanmıştır. Bütünleyici uyumda ise içinde bulunan kişilerden ayrı tanımlanmıştır (Sekiguchi 2004). Tamamlayıcı uyumda birey ve çevre benzer özelliklere göre bir araya gelir. Bütünleyici uyumda bireyin ya da çevrenin eksikliklerinin karşılıklı olarak dengelenmesi önemlidir.

Kristof'a göre (1996) bütünleyici uyum gereksinim arz yaklaşımı ve talep-yetenek uyumu olarak iki şekilde tanımlanmıştır. *Gereksinim- arz yaklaşımında* bireyin ihtiyaçları, istekleri ve tercihlerinin örgüt tarafından giderilmesi öngörülür. Bireye örgütte kendini geliştirebilmesi için imkânlar sunulması gereksinim- arz uyumunun sağlandığının göstergelerindendir. Başka bir deyişle, bir kişinin ihtiyaçları ile çevrenin sağladığı imkânlar arasındaki uyum olarak tanımlanır (Kristof, 1996). Örgütlerin ve kişilerin gereksinimleri doğrultusunda birbirinden talepleri bulunur. Daha spesifik olarak, örgütler, çalışanlar tarafından talep edilen görevle ilgili, büyüme imkânlarının yanı sıra finansal, fiziksel ve psikolojik kaynakları da sağlar. Bu örgütsel imkânlar çalışanların taleplerini karşıladığında bu uyum sağlanır (Şekil 1 ok "b"). İnsanların biyolojik ve psikolojik ihtiyaçları, güdülerini veya hedefleri dâhil olmak üzere işyerinde farklı ihtiyaçları vardır (French, Rogers ve Cobb, 1974). Örgütlerin uyumu sağlamak için bireylerin ihtiyaçlarını veya isteklerini karşılaması beklenir, dolayısıyla bireysel ihtiyaçlar ve örgütler tarafından sağlanan koşullar arasında bir uyum olması istenir (Kristof, 1996; Ostroff ve Schulte, 2007). Çevre tarafından sunulan imkânlarla bireysel tatmin artar. Arzu edilenden daha az imkân varsa, bu durumda bireyde memnuniyetsizlik ortaya çıkar. (Cable ve Edwards, 2004). Tam tersi bir durumda ise bireyin örgütten memnuniyetinin artacağı, bunun da doğal sonucu olarak çalışanın iş performansının artacağı düşünülür.

Talep- yetenek uyumuna göre; örgüt, çalışanlarından gayret, sadakat, bilgi, beceri vb. katkıda bulunmalarını talep eder. Bireyden, örgütün taleplerini gerçekleştirebilmek için ihtiyaç duyulan bilgi ve beceriyi elinde bulundurması ve bunu kullanması beklenir. Talep- yetenek uyumu, çevresel talepleri karşılamak için bireyin yeteneklerini kullandığında ortaya çıkar (Kristof, 1996). Bu uyum çalışanın beceri ve yetenekleri ile örgütün talepleri arasındaki uyumu ifade eder (Edwards, 1991). Örgütler, personelinin bilgi, beceri zaman, gayret, bağlılık ve yetenekler açısından katkı sunmasını beklemektedir. Talep- yetenek uyumu, çalışanların donanımları, kurumların taleplerini karşıladığında elde edilir (Şekil 10k “c”). Talep- yetenek uyumuna göre bulunduğu ortamın bireyden bazı gereksinimleri vardır. Örneğin, örgütsel gereksinimler, belirli görevler veya iş rolleriyle ilgili talepler olabilir. Bireyler bu talepleri yerine getirecek bilgi, beceri, yeteneklere (çevreye bağlı olarak) ve kaynaklara (örneğin zaman) sahip olduklarında, talepler ve yetenekler arasında bir eşleşme olacaktır (Kristof, 1996). Örgüt kendi ihtiyacını karşılayacak personeli seçtikten sonra o personelinin örgütte çalışmaya devam etmesi için çaba sarf etmesi gerektiği de düşünülmektedir.

Birey – Çevre Uyumu Düzeyleri

Bireyin çevresi ile uyumu konusundaki çalışmalar, çoğunlukla kişinin çalıştığı iş çevresinin farklı seviyelerine odaklanmaktadır. Alanyazın incelendiğinde bireyin çevresi ile uyumunun; birey iş, birey örgüt, birey grup ile birey yönetici olarak dört düzeyi kapsadığı görülmektedir. Belirtilen uyum düzeylerine aşağıda yer verilmiştir.

Birey İş Uyumu. Birey çevre uyum düzeylerinden en kapsamlı olan ve en çok çalışılan uyumdur. Birey iş uyumunu Saks ve Ashford (1997) bireylerin bilgi, beceri ve yetenekleri ile işin gerekliliklerinin karşılıklı uyumu olarak tanımlarken, benzer şekilde, Edwards (1991) bireyin kabiliyeti ile işin gerektirdikleri ya da bir kişinin talepleri ile işin nitelikleri arasın var olan uyum olarak tanımlamıştır. Kristof’a göre (1996) birey iş uyumu, işin yapıldığı kuruma göre değil, işin gerçekleştirildiği görevlere göre değerlendirilmelidir. Birey iş uyumu bireyin herhangi bir işle uyumu olarak tanımlanır. Kişinin işe uygunluğu, bir iş için ihtiyaç duyulan bireysel yeterliklerin belirlenmesi, mülakatlar, fizyolojik testler, referanslar ve bireyin iş için ihtiyaç duyulan yetkinliklere

karşı bilgi birikimi, beceri ve yeteneklerini ölçmek gibi belirli dış süreçlerin yardımı ile belirlenir.

Personel seçiminde en önemli sorun, iş yapmak için gerekli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip adayları bulabilmektir. Geleneksel olarak, birey iş uyumu, yapılacak işin özelliği ve iş yapacak kişilerin görev tanımlarının belirlenmesi yolu ile sağlanmaya çalışılır (Sekiguchi, 2004). Çalışanlar, iş ararken veya iş başvurusunda bulunurken iş ve kendileri arasındaki uyumu önemseme eğilimindedir (Saks ve Ashford, 1997; Cable ve Judge, 1997). Çoğunlukla yapılacak iş ve kendi kişilik özellikleri arasında bir uygunluk düzeyi ararlar. Diğer taraftan örgütler, aday iş uyumuna ilişkin işe alım uzmanlarının görüşlerine göre iş için başvuran adayların değerlendirmesini yapma eğilimindedir (Cable ve Judge, 1997; Kristof-Brown, 1996). Birey iş uyumuna ilişkin en eski yapısal modellerden biri, altı farklı bireysel türü ifade eden Holland tipolojisidir (Holland, 1959). Holland, araştırmacı, yaratıcı, sosyal, girişimci, düzenli ve geleneksel olarak altı kişilik tipi belirlemiştir. İnsanlar bu kişilik tiplerinden birine sahiptir ve kişilik tipine uygun meslek seçer. Birey, kişilik tipine uygun işi seçtiği takdirde birey ve iş çevresi arasında uyum pozitif düzeyde gerçekleşir (www.birimler.dpu.edu.tr). Profesyonel bir şekilde seçimle işe alınan personel arasında sağlıklı bir rekabet ortamı oluşur. Rekabet iyi yönetildiği takdirde örgüt personelinde istenilen verim alınır ve bu da örgüte olumlu yansır (George ve Jones, 1996). Birey iş uyumunun gerçekleşmesi için bireylerin kendi kişilik özelliklerine uygun işi seçmesinin önemli olduğu görülmektedir. Bu durumun hem bireyin hem de örgütün potansiyelini artıracakı düşünülmektedir.

Birey iş uyumunda değer kavramı önemlidir. Birey kendi değerlerine uygun olarak meslek ve iş seçimi yapar. Değerlerin uygun olmadığı ortamda bireyin sağlıklı çalışabilmesi mümkün olamamaktadır (Lee ve Antonakis, 2012). Birey iş uyumunun gerçekleştirilebilmesi için öncelikle iş doyumunun sağlanması önemlidir. İş doyumunun sağlanabilmesi için önemli basamaklardan biri sosyalleşme sürecinin iyi bir şekilde gerçekleştirilebilmesidir. Çalışan bu süreç sayesinde örgüte daha çabuk uyum sağlayabilecektir. Bu durum örgütte sosyalleşme sürecinin önemini ortaya koyar. Çalışan da bu sayede kendisini örgütün bir parçası olarak hisseder (Nelson, 1990). Genel olarak bakıldığında bireyin işinde mutlu ve verimli olabilmesi, işine olan uyumun sonucu olarak düşünülebilir. Bu açıdan personelin işe uyumunun sağlanması için örgüte de görevler düştüğü görülmektedir.

Örgüt yönetiminin, çalışanın işe uyumunu rastlantıya bırakmaması gerekir. Bazen çalışan başlangıçta işine uyum sağlamasına rağmen teknoloji, iş çevresi vb. gibi

durumların değişmesi sonucu iř yerinde uyumsuzluğa dūřebilir. Çalışanın iře uyumunu sağlamak için öncelikle teknoloji olmak üzere ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitim imkânları sağlanmalıdır (Bařaran, 1991, 186). Edwards (1991), birey iř uyumunu iki başlık altında incelemiştir. İlki, personelin yetenek, bilgi, beceri ve iřin ihtiyaç duyduğu özelliklerle uyumlu olduğu talep-yetenek uyumudur. Birey iř uyumunun ikinci biçimi, çalışanların ihtiyaçları, istekleri veya tercihleri yaptıkları işlerle karşılandığında ortaya çıkan gereksinim- arz uyumudur.

Personelin yaptığı iře uyumunun sağlanması, iři yapmak için ihtiyaç duyulan vasıf ve kabiliyetle, iři gerçekleştiren personelde bulunan vasıf ve kabiliyet arasında bir uyumun olması, iři gerçekleştiren bireyin işinden doyum sağlaması ve yaptığı işinde daha verimli ve etkili olmaya ilişkin etkinlikleri kapsar. Yapılan iřin kalitesinin yetersiz olması, iř birliği yapmaya istekli olmamak, anlaşmazlık, moral, motivasyon ve verimin yetersiz olması, huzursuzluk ve doyumsuzluk gibi konular, personelin iře uyum sağlayamadığını açıkça ortaya koyan göstergelerdir. Bir başka açıdan, personelin ihtiyaç duyulan yeteneğe sahip olmaması, onun kurum için işini verimsiz yapmasına ve önemli bir maliyet israfı olmasına yol açar (Eren, 1979). Bu açıdan bakıldığında birey iř uyumunun iřin verimli yapılabilmesi ve kaynakların gereksiz kullanılmaması açısından önemli olduğu dūřnlmektedir.

Birey rgt Uyum. Bireyin rgt ile uyumu Kristof (1996) tarafından kişinin nitelikleri ile kurumun nitelikleri arasındaki uyumluluk olarak ifade edilirken, Chatman (1989) rgtlerin kuralları, tutum ve değerleri ile bireylerin değerleri arasındaki uyum şeklinde tanımlamaktadır. Kristof (1996) birey örgüt uyumunun birey ve örgütten biri diğerinin ihtiyaını giderdiğinde, paylaşılan temel özellikler benzer olduğunda veya her ikisinin birden gerekli olduğunda ortaya çıkan uyum olduğunu belirtir.

Bireyin rgt ile uyumu alışmaları, Schneider'ın (1987) ekim-seçim- ayrılma fikrine dayanır. Modele göre kişiler bulundukları yerde rastlantısal olarak değil kişiye çekici geldiği için bulunurlar. Örgütler kendilerine benzeyen personeli kendisine çeker. Çalışanlar da kendisine benzeyen rgt seçerek karşılıklı ilişkiyi sürdürürler. Örgüt ve birey arasında karşılıklı uyum gerçekleşirse birliktelik devam eder. Aksi takdirde çalışan işten ayrılarak döngüyü kendi içinde sona erdirir (Kristof, 1996). ekim-seçim- ayrılma modeli, içindeki insanların özellikleriyle tanımlanan örgütlere odaklanır. İnsanların kişisel özelliklerine uygun örgütler tarafından cezbedildiğini, seçildiğini ve bu

kuruluşlarda kaldığını açıklar. Sonuç olarak, bir örgüt içindeki insanlar ihtiyaçları, değerleri ve kişilikleri bakımından görece homojendirler ve bu da örgüt yapısını, süreçleri ve kültürü tanımlamaktadır (Van Vianen, 2018). Bu model, işe başvuru sahibinin iş seçimi davranışını ve kuruluşların işe alma kararlarına etki eder. Bu nedenle, hem işe başvuranın iş seçimi davranışı hem de örgütlerin işe alma uygulamaları birey örgüt uyumunun temel öncülleridir. Örgüte girişi takiben, bireysel ve örgütsel sosyalleşme faaliyetleri bireyin örgüte uyum sağlamasına katkıda bulunur (Chatman, 1991). Örgütsel sosyalleşme; personel ve kurum arasındaki karşılıklı etkileşimdir. Bu sayede örgüt çalışanı örgütün değer sistemini, normlarını ve davranış kalıplarını öğrenir ve örgütün bir parçası olur. Sosyalleşme aynı zamanda uyumdur. Çünkü çalışanın birlikte olduğu grubun tavır ve davranışlarını öğrenip kabul etmesidir. Örgütsel sosyalleşme süreci, mevcut bütünün bir parçası olmayı; bir yabancı olmaktan ziyade örgüte dâhil olmayı sağlayan bir değişim aşamalarıdır. Sosyalleşme, kuruma yeni gelen personelin, çalışma arkadaşları ile aynı tutumu sergileyebilmesi için bakış açısını değiştirdiği bir süreçtir (Balcı, 2000). Örgütsel sosyalleşme işe yeni başlayan personelin örgütü ve diğer çalışma arkadaşlarını kısa sürede tanıması sağlanarak uyum sürecinin hızlandırmak olarak düşünülebilir.

Örgüte giriş sırasında Çalık'a göre (2003) birey ile örgüt uyumunun dikkate alınması, örgütsel benzerliğin oluşturulmasında önemli etkilerden biri olarak değerlendirilebilir. Örgüte girişin ardından, bireysel ve örgütsel sosyalleşme uygulamalarının gerçekleştirilmesinin birey örgüt uyumu açısından oldukça faydalı olacağı belirtilmiştir. Bireylerin örgütsel uyumu bütün örgütler için oldukça önemlidir. Örgüt ile uyum çoğunlukla kişinin, örgütle özdeşleşerek, ortak amaç ve değerlerin paylaşarak, örgüt için gayret sarf etmesi olarak düşünülebilir. Özellikle yeni işe başlayan kişiler örgüte uyum sağlamakta zorlanabilmektedirler. Birey ve örgüt birlikte hareket ederek yeni başlayan personelin uyumuna yardımcı olabilir. Bu uyum sayesinde yeni gelen personelin iş performansı ve örgütte kalma isteği artar. Birey örgüt uyumunun, iş doyumunu ve örgütsele bağlılık, işi bırakma ve işten ayrılma niyeti gibi iş tutumlarında etkisinin olduğu ortaya konmuştur (O'Reilly, Chatman ve Caldwell, 1991). Bireyin örgüte uyumunun çalışanın iş performansını olumlu veya olumsuz etkileyebildiği görüldüğünden sosyalleşme faaliyetlerinin önemli bir basamak olduğu anlaşılmaktadır.

Örgütler bireylerin bir araya gelmesi ile oluşur. Örgütlerin hayatta kalma, verimli olma, kâr elde etme, büyüme, çevreye katkıda bulunma gibi amaçları vardır. Bu amaçların gerçekleştirilmesi için örgüt, davranışında tutarlı olmalıdır. Bu amaçlardan hangisinin daha önemli olduğu dönem dönem değişebilir. Örgüt bu amaçları gerçekleştirmeye

çalışırken bünyesinde çalıştırdığı bireylere de bazı imkânlar sunar. Örgüt çalışanına her şeyden önce bir iş imkânı ve sosyal çevre sağlar. Örgüt bireye, işini yaparken işi ve kişiyi denetleyen, gerektiğinde yardımcı ve eğitici de olabilen bir yönetici verir. Örgüt de çalışması karşılığında bireye bir ödül verir. Bu ödül maaş olacağı gibi terfi de olabilir. Örgüt bireye aynı zamanda örgütsel bir ortam da sağlar (Baysal, 1985). Örgüt ve birey arasında karşılıklı çıkar ilişkileri bulunmaktadır. Örgüt amacını gerçekleştirmek için nitelikli personele ihtiyaç duyarken bireyler de hayatlarını sürdürebilmek için işe yani örgütlere ihtiyaç duyarlar. Çıkarlar çatıştığında ise anlaşmazlıkların ortaya çıkması mümkün olabilmektedir.

Çalışanın örgüte uyumu örgüt ve çalışan açısından önemlidir. Çalışanın örgüte uyum düzeyi azaldıkça ve sürekli hale geldikçe çalışanın ruh sağlığı tehlikeye girer ve örgütün etkililiği de azalır (Başaran, 1991). Çalışanın örgüte uyumunun sağlanmasının iki önemli nedeni vardır. Birinci neden, uyumsuz çalışanların çevrelerindeki çalışanları etkileyerek onları uyumsuzluğa, verimsizliğe düşürme ve onlarla ilişkilerini bozma olasılığıdır. İkinci neden ise örgütlerin çalışanların uyumunu sağlama mecburiyetidir. Emeği ile örgüte katkı sağlayan çalışanın beden ve ruh sağlığının korunması zorunluluktur (Başaran, 1992). Bireyin örgütte işe başlamasından bir müddet sonra bireysel ilerleme sağlanması, örgüt ve çalışan personel açısından önemlidir. Eğer çalışanın örgüte karşı tutumu olumlu olmaya devam ederse ve örgüt çalışan için her açıdan doyum sağlayıcı ise, birey örgüt bütünleşmesi gerçekleşir ve bunun sonucunda birey örgütte çalışmaya devam eder. Bireyin ilerleme sağladığı bir örgüte adapte olmasının doğal olacağı düşünülebilir, ancak kişiler değişim gösterdiği gibi örgütler de değişim gösterebilir. Örneğin örgütün yönetimi el değiştirebilir veya birey örgütte çalışmaktan eskisi gibi doyum hissetmeyebilir. Böyle bir durumda çalışan için iki seçenek ortaya çıkar. Bu seçeneklerden biri her şeye rağmen bireyin örgütte kalmaya devam etmesi, ikinci seçenek ise bireyin örgütten ayrılmasıdır. Bunun dışında birey örgütten memnun olmasa bile örgütte kalmaya devam etmeyi seçebilir. Çünkü iyi bir gelir ve yüksek statü gibi elde ettiği kazanımları kaybetmek istemez. Veya örgütten ayrılması durumunda daha iyi bir iş bulabileceği piyasa koşulları oluşmamıştır. Birey memnun olmamasına rağmen örgütte kalmayı tercih ediyorsa ya örgütün mevcut iş düzenine uyar ve gerçek performansını sergiler veya mevcut düzene uymayarak olumsuz davranışlar gösterir. Birey örgütte kalmayı tercih etmeyip ayrılırsa bireyin uyumunun ve yetiştirilmesinin sağlanması için harcanan emek, zaman ve yapılan masraf boşa gidecektir. Ayrılan kişinin yerine yeni alınacak personelin eğitimi ve sosyalleşmesi için yine aynı emek, çaba ve

maddi kaynak sarf edilecektir. Bu da örgüt için istenmeyen bir durumdur (Baysal, 1985). Birey örgüt uyumunu sağlayamayan nitelikli personelin örgütten ayrılmasının örgüte olumsuz etkileri olduğu görülmektedir. Bu durumun ortadan kalkması ya da azaltılması için personel memnuniyeti önemlidir. Örgütlerin bu konuda sorumluluk alarak zaman zaman personelin verimini artırabilecek faaliyetleri yapılmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

Birey Grup Uyum. Birey grup uyumu, bireyler ve çalışma grupları arasında var olan uyumluluk şeklinde tanımlanır. Grup bazen, küçük bir grup iş arkadaşından oluşabileceği gibi, örgütün bir bölümü gibi alt birimlerinden de oluşabilir. Etkili bir grup oluşturabilmek için birey grup uyumunun başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi gerekir (Kristof, 1996). Birey grup uyumunun altında yatan psikolojik süreç, benzerlik çekim paradigmasıdır. Benzer özelliklere sahip bireyler kendisine benzer olanları çeker. Örgüte yeni katılan bireyi gruba benzetme eğilimleri daha baskındır. Birey grup uyumu yoluyla, bireyin performansı artarak iş doyumu daha kolay sağlanır. Bu sayede örgütsel adanmışlık ortaya çıkar. Bulunulan örgütte örgütsel kararlara katılımın artması ile örgüt, birey için bir cazibe alanı olur (Kristof-Brown, Seong, Degeest, Park ve Hong, 2014). Birey grup uyumu, örgütün amaçlarına ulaşmada çalışanın sosyal ve duygusal ihtiyaçlarının karşılanması açısından önemlidir. Çalışanların çoğu birlikte çalıştıkları insanları ailesinden daha çok görmekte, onlarla daha fazla vakit geçirmektedir. Bu anlamda işyerinde grup uyumu oldukça önemlidir ve çalışan kişinin örgütte daha verimli olmasını sağlayabilir (Intelligence, 2014). Grup içinde bazı bireylerin eksik yönleri diğer grup üyeleri tarafından tamamlanarak bireylerin ortak performansının yükselmesi ve grubun veriminin artması sağlanır. Birey grup uyumu, grubun insan kaynağının eksik olan bölümlerinin tespit edilerek, bu eksikliklerin giderilmesi yönünde uyumu gerektirmektedir. Olumlu birey grup uyumunun sonuçları olarak bireyde örgüte bağlılık, iş doyumunun sağlanması ve örgütte kalma sayılabilir (Pierro, Sheveland, Livi ve Kruglanski, 2015). Örgütlerde birey grup uyumunun sağlanması durumunda çalışan kendisini daha rahat ifade edebilir, örgütsel faaliyetlere daha istekli katılabilir, çalışanlar arasında iş birliği ve paylaşım artabilir. Bu nedenle grup uyumunun sağlanması önemlidir. Bu uyumu sağlayamayan personel örgütte kendisini yalnız hissedebilir. Bunun sonucunda da örgütten ayrılmak isteyebilir.

Birey grup uyumu, demografik özellikler, değerler, hedefler, kişilik ve beceriler açısından kişi ile yakın çalışma arkadaşları arasındaki eşleşmeyi ifade eder. Birey grup uyumunun iş arkadaşı memnuniyeti, iş tutumları ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile orta derecede ilişkili olduğu belirlenirken, görev performansı ile de zayıf düzeyde ilişkili olduğu belirlenmiştir (Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005). Ortak değerlerin paylaşımı gruplar için önemlidir. Bireyin örgütteki grup ile uyumunun bir boyutunun da değer uyumu olduğu söylenebilir. Birey grup uyumunun değer boyutu, kişisel değerler ile çalışma grubunda hâkim olan veya grup üyeleri tarafından paylaşılan değerler arasındaki uyumdur (Çiçek ve Biçer, 2013). Yapılan birçok araştırma, grup üyeleri arasındaki benzerliğin grup kararlarını olumlu açıdan etkilediğini göstermektedir (Klimoski ve Jones, 1995). Diğer grup üyeleri ile iletişimin artmasına neden olan tamamlayıcı uyum çalışan etkileşimlerini güçlendirdiği için grup verimliliği ve performansı ile ilişkilidir. Çalışanların birbirleriyle yapacakları iş birliği sonucu grupta sosyalleşme daha kolay olacak, grup sinerjisi ve performansı daha da artacaktır (Mullen ve Cooper, 1994; Stanley, 2001). Çalışanın tek başına ortaya koyduğu verimlilik, ortak verimliliğinin bir işlevi olduğu için (Payne, 2006), kurallardan etkilenir ve çalışanlar arasındaki etkileşimler grup performansının ortaya çıkmasını sağlar (Whitman ve diğerleri, 2010). Shin'e göre (2005), grup düzeyinde algılanan birey grup uyumu, örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif bir ilişkiye sahiptir. Çalışanlar arasındaki iş birliğinin artması, grup performansının gelişmesine neden olur (Çiçek ve Biçer, 2013). Grup uyumu sayesinde bireyler birbirlerini daha iyi tanıyabilir, daha yakın ilişkiler kurabilirler. Bu durumun çalışanın performansına olumlu etkisinin olacağı görülmektedir.

En temel düzeyde, birey grup uyumu, iş arkadaşları arasındaki uyumluluk olarak tanımlanır (Adkins, Ravlin ve Meglino, 1996). Birey grup uyumunun iş tatmini ve örgüt bağlılığı ile orta düzeyde ve pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğu belirtilirken, işten ayrılma niyeti ile negatif yönünde bir ilişki içinde olduğu görülür. Ayrıca, birey grup uyumu üzerine yapılan araştırmalar, bireyler ve grup üyeleri arasındaki benzerlik derecesinin, yeni örgüt üyeleri için örgütü özümseme ve çalışanı örgütte tutmada özellikle önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır (Grogan ve Youngs, 2011). Örgütte birey grup uyumu başarı ile sağlanmışsa bireyin başka bir işe ya da örgüte geçme isteği azalırken örgüte bağlılığını ve iş verimini artırdığı düşünülmektedir.

Birey Yönetici Uyumu. Birey yönetici uyumu, kişiler arasındaki karşılıklı ilişkilere dayanır. Bu uyum lider üye etkileşimi kapsamındadır (Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005). Çünkü yönetici- ast ya da ast- yönetici uyumu hedef ve nitelik açısından lider üye modelini andırmaktadır (Vancouver ve Schmitt, 1991). Birey yönetici uyumunun gerçekleştirilmesi, çalışanın işi için daha fazla özveride bulunması, iş performansının artması, yaratıcılığının gelişmesi ve örgütsel bağlılığının artmasına neden olabilir. Örgüte olan bağlılığı artan bir personelin işten ayrılma niyeti azalır (Veasna, 2013; Zhang, Ling, Zhang ve Xie, 2015). Bu uyum sayesinde yönetici, astların örgütsel istek ve ihtiyaçlarını anlayıp onlara daha hızlı cevap verebilir. Liderler, astların istek ve ihtiyaçlarının farkında olduğu için örgütte yapılan işi anlamlı kılmada daha etkili olabilir. Lider ve ast arasındaki uyum yoluyla asta duyulan güven artar. Böylece astlar kendi öz yeterliklerinin daha fazla farkına varabilirler. Öz yeterliği gelişen astlar yöneticileri tarafından daha fazla takdir edilir ve bu sayede çalışanlarda iş ahlâkı gelişir (Kim ve Kim, 2013). Çalışanlar, amirlerini kurumun kültürünü oluşturan norm ve değerlerin göze çarpan bir temsilcisi olarak görebilirler. Yöneticinin özellikleri çalışanlar için önemlidir. Çalışanların değerlerinin yöneticinin değerleriyle benzerlik göstermesi iş ve genel çalışma ortamında motivasyon sağlamaktadır. Yöneticiler çalışanlara olumlu örgüt kültürünü yansıtabilirse çalışanlar da örgütte daha verimli olurlar (Van Vianen, Shen ve Chuang, 2011). Olumlu örgüt kültürünün oluşturulmasında yöneticiye sorumluluklar düştüğü görülmektedir. Sadece yöneticinin çaba harcaması yeterli olmaz. Çalışanların da yöneticiyi bu konuda desteklemesi gerekir. Bu sayede karşılıklı güven ortamı oluşacağının ve bu durumun çalışanın performansını olumlu etkileyebileceği düşünülmektedir.

Bireyin yöneticisi ile uyumu, çalışanların özellikleri ve yöneticilerinin özellikleri arasındaki eşleşmeyi ifade eder. Yöneticiler, ödüller ve kariyer fırsatları sağlayabildikleri için çalışanlar için önemlidir Yönetici uyumunun en çok iş tatmini ile en az ise örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu bulunmuştur (Van Vianen, 2018). Benzerlik çekicilik teorisi birey yönetici uyumu kavramını desteklemektedir. Benzerlik çekicilik teorisine göre, bir birey, diğer bireyin davranışlarında, kişilik özelliklerinde, tutumlarında ya da duygusal tepkilerinde benzerlikler algılsa, o bireye karşı artan bir çekim ve güven duygusu yaşar. Benzerlik çekicilik teorisi, kişi yönetici uyumuna uygulandığında, bir çalışan yöneticisinin, işyerinde benzer değerler ya da tutumlar sergilediğine inanıyorsa, yöneticisi ile yüksek derecede uyum algılama olasılığı artar (Cable ve Edwards, 2004; www.ukdiss.com). Yönetici ve çalışanın ortak değerler üzerinde anlaşarak bu değerlerin

uygulanması konusunda birlikte hareket etmelerinin yönetici uyumunu daha da artıcağını göstermektedir.

Benzerlik, yöneticiler ve astlar arasındaki ilişkide önemlidir. Schaubroeck ve Lam'a göre (2002) tutumlar, eğilimler, değerler, hedefler ve niyetler gibi “daha derin düzeyde” benzerlikler, cinsiyet, yaş veya ırk gibi sıklıkla incelenen demografik benzerliklerin aksine daha kalıcı etkilere sahiptir. Özellikler paylaşıldığında, bireylerin birbirleriyle başarılı bir şekilde çalışması daha olasıdır. Bunun nedeni, sosyal bilgileri algılama, anlama ve davranışta bulunma konusunda ortak referanslar kullanmalarıdır. Bir yönetici, çalışanın kendisine benzer özelliklere sahip olması nedeniyle, çalışanın izleme denetleme veya teşvik olmaksızın yöneticinin istediği gibi davranacağına güvenir. Yönetici ve astlar arasındaki uyum hem örgüt hem yönetici hem de astlar için faydalıdır. Yönetici ve astlar arasında uyumun varlığı çalışanın tutum ve davranışlarını etkiler. Örneğin, iş doyumu, örgütsel bağlılık, iş verimi, görev süresi, işten ayrılma ve diğer birçok değişken birey iş uyumundan olumlu ya da olumsuz etkilenebilir. İdeal olanı, astlar ve yöneticinin birlikte ve iyi ilişkilerle çalışmasıdır (Schoon, 2008). İnsan ilişkileri kapsamında birey yönetici uyumunu sağlayan örgütlerin daha başarılı, çözüm odaklı ve çalışanın performansını olumlu etkilediği, bu sayede örgütsel verimi artırdığı düşünülmektedir.

Kültür Kavramı

Kültür, bireylerin yaşadıkları toplum içinde etkileşim sonucu yarattıkları ve gelecek kuşaklara aktararak devam ettirilen maddi ve manevi değerlerdir. Kültür toplumu tanıtır, onun daha iyi anlaşılmasını sağlar. Kültürün birçok tanımının yapıldığı görülmektedir. Gökalp'e göre (1973) kültür, bir toplumun bireylerinin her birini bir arada tutmayı sağlayan, aralarında dayanışma oluşturan kurumlar o topluluğun kültürünü meydana getirir. UNESCO'nun tanımına göre kültür, bir toplumun nitelik ve özelliklerinin bütünüdür. Bir toplumu veya bir sosyal grubu niteleyen maddi ve manevi, kültürel ve duygusal özelliklerin toplamıdır (UNESCO, 1982). Şişman (2007) kültürü, insanın içinde yaşadığı çevreye uyum sağlamasında karşılaştığı problemleri çözme becerisi olarak tanımlarken, Başaran (2007), toplum içinde yaşayan insanların birbirleri ile olan etkileşimlerinin sonucunda oluşan, çoğunluk tarafından kabul edilen ve kendilerinden önceki kuşaktan aktarılması sonucu biriken, eylem ve düşünceler olarak

tanımlamaktadır. Kültür, Terzi'ye göre (2005) tarihsel sıra içinde düşünce örüntülerinin yeni nesillere aktarılması olarak ifade edilmektedir. Kültür, birçok kişinin katkısı ile oluşturulan ve kabullenilen, maddi ve manevi her şeyi içermektedir.

 zerinde karar kılınan bir kültürden bahsedebilmek için o kültürü oluşturan bir grup insanın bir arada olması zorunludur. İnsan topluluğu olmayan bir yerde ortak bir kültürden de bahsedilemez. Bununla birlikte her kültürün tarihsel bir özgeçmişi vardır. Kültür belirli bir zaman içinde meydana gelir. Diğer taraftan kültür sabit değildir ve süreç içerisinde de i ebilmektedir. Bu nedenle insanlar bir taraftan daha önce oluşturulan kültürü benimserken diğer taraftan ise kültür farklılaşarak tekrardan oluşturulur ve sonraki kuşaklara iletilir ( i man ve Turan, 2005). Kültür, insanların gereksinimlerini ortadan kaldırmak için oluşturdukları somut ve soyut olan her şeyi kapsar. İnsanlar gereksinimlerine göre kültüre yönelik değerler oluştururlar (Güney, 2007). Kültür, kişilerin ve toplumların olaylar ve olgular karşısında nasıl davranmaları gerektiği ve bu durumlarda yapmak zorunda oldukları davranışları gerçekleştirebilmeleri için duygu ve sezgi kazandırır (Güçlü, 2003). Kültürün, toplum üyelerinin birlikte oluşturdukları, bireyden bireye aktardıkları maddi ve manevi değerlerin toplamı olduğu görülmektedir.

Kültür, insanoğlunun bir topluluğun ögesi olarak   rendi i, edindiği, olgu, zanaat, gelenek ve görenekler, maharet ve alışkanlıklardan oluşan kompleks, bütünleşik bir toplamdır. Kültür somut ve somut olmayan kültür olarak ikiye ayrılır. Somut kültür, insanoğlunun oluşturduğu araç, gereç, bina ve teknolojilerden; somut olmayan kültür ise toplumun kültürel yapısını oluşturan değerler, davranışlar ve kurallar gibi unsurlardan oluşur (Oz, Kaya ve  ift i, 2015). Taylor (1871) kültürü toplum içinde yaşamak zorunda olan insanın alışkanlıklarını, değerlerini, inancını, yetenek ve becerilerini sergileme şeklinin bütünü olarak tanımlamaktadır (www.books.google.com.tr). Kültür bir grubun özelliğidir. Bu nedenle, tanım gereği, topluluk, belirli bir süre boyunca istikrarlı bir grup olmuşsa bir kültüre sahip olabilir ve eğer kendi istikrarlı geçmişine sahipse, o topluluktaki her alt grup da kendi kültürüne sahip olabilir. Bu nedenle, herhangi bir grupta bir kültürün bulunup bulunmayaca ı, o grubun istikrarına ve sahip olduğu önemli öğrenme deneyimlerinin sayısına bağlıdır (Schein 1990). Kültürün ke fedilmi  veya belirli bir grup tarafından geliştirilmiş temel varsayımları vardır.  zerinde herkes fikir birliği içindedir ve yeni üyelere aktarılır. Kültürün oluşumunda grubun var olduğu s renin, grubun öğrenme deneyimlerinin yoğunluğunun, öğrenmenin gerçekleştiği mekanizmaların önemli bir yeri vardır. Kültür her yerde bulunur, özellikle de gruplardan   renilenlerin çoğu “aşırı   renilmi ” tir. Bu nedenle kültür olarak adlandırılan varsayım kalıpları,

günlük aktivitede büyük ölçüde bilinçsizdir. Bir grup topluluktaki bazı ortak varsayımları öğrendiğinde, ortaya çıkan otomatik algılama, düşünme ve davranış kalıpları kişiye anlam, istikrar ve rahatlık sağlar, çünkü kişinin etrafındaki olayları anlayamama veya tahmin edememesinden kaynaklanan kaygı paylaşılan öğrenme ile azalır. Kültürün gücü ve kararlılığı kısmen bu kaygı azaltma işlevinden kaynaklanmaktadır ve gerçekten de birey için savunma mekanizmaları ne ise kültürün bazı yönleri de grup için o olarak düşünülebilir (Schein 2004). Toplumun ortak bir kültürü var olduğu gibi toplumu oluşturan grupların da ortak kültüre bağlı kendi alt kültürlerinin de olduğu görülmektedir. İçinde bulunulan grubun kültürüne uyum sağlayan bireyin gruba aidiyet hissinin güçlendiği düşünülmektedir.

Kültür bireylerin davranışlarına yön verir ve örgütün performansını belirler. Kültür bireylere yol göstererek kendi aralarındaki bağları güçlendirerek paylaşılan değerleri artırır. Kültür, örgütte çalışan personeli örgüte bağladığı gibi örgütü de içinde bulunduğu topluma bağlar. Aynı zamanda örgütte görev yapan personelin işlerini yapma şekillerini, meselelere yaklaşımlarını, karar alınırken nelere dikkat etmeleri gerektiğini, iş yerindeki diğer çalışanlarla ilişkilerini normlar, değerler ve inançlar aracılığı ile etkisini gösteren unsur kültür olarak isimlendirilir (Çelikten, 2006). Hofstede (1997) kültürü insanların zihinsel programlar olarak sergiledikleri düşünme, hissetme ve hareket etme kalıpları olarak tanımlamıştır. Kültür, paylaşılan davranış ve fikirler veya insana özgü geleneklerdir. Nesilden nesile öğrenilebildiği ve miras alınabildiği için, insanların sosyal davranışlarına, iletişimlerine ve bilişsel süreçlerine özellikle yansıyan dünyaya ilişkin anlayışları ve görüşleri üzerinde de bir etki yapabilir (Yang, 2019). Kültürü kültür yapan, paylaşılan bir dizi uygulama ve inanç değildir. Bu uygulama ve inançların kesintisiz bir zincirin parçası olmasıdır. Yeni gelen neslin sosyalleşmesini kontrol ettiği sürece, kültürel süreklilik sağlanır (Phillips, 2018). Kültürün örgütler için de önemli olduğu görülmektedir. Bireyin örgütün kültürünü benimsemesi ve bunu yeni gelenlere aktarması örgüt kültürünün devamlılığının sağlanması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Kültürün en açık göstergesi, örgütteki kişilerin etkileşimi sonucu ortaya çıkan insan davranışlarıdır (Cameron ve Quinn, 2017). Buradan yola çıkıldığında örgüt içindeki bireylerin örgüt kültürünü edindikten sonra olaylar karşısında benzer davranışlar sergilemeye başladığı anlaşılmaktadır. Kültür, bireyin işyeri ortamındaki davranışını belirler. Bir örgütün kültürü, örgütsel etkinliği artırmak için kullanılabilir. Bunun nedeni, örgüt kültürünün, üyelerin karar verme biçimlerini, örgütün çevresini yorumlama ve yönetme şekillerini, bu bilgileri nasıl kullandıkları ve nasıl davrandıklarını kontrol

etmesidir (Cook ve Yanow, 1993). Kültürün kişi ya da örgüt davranışlarını etkileyen pek çok basamağı bulunur.  lke kültürü, kıtalar kültürü (Hofstede, 1980; Aiken ve Bacharach 1979; Trompenaars 1992) gibi geniş anlamda kültürler bulunurken cinsiyete dayalı kültür, mesleki kültür gibi daha spesifik kültürler de vardır. Aynı  rg t içinde örgütün kültürü olduğu kadar örgüt içindeki çalışanlar arasında ayrı bir alt kültür de bulunabilmektedir (Cameron ve Quinn, 2017). Toplumların kendi içinde alt kültürleri olduğu gibi örgütlerin de kendi i lerinde çalışanlar arası alt kültürlerin olduğu görülmektedir. Bu alt kültürler örgütün kültüründen bağımsız değillerdir ve örgüt çalışanlarının davranışlarını etkilediği görülmektedir.

Her kültür benzersizdir ve tek bir doğru cevap yoktur. Farklı kuruluşların mutlu çalışanlar yaratma hedefi aynı olsa bile, bu hedeflere ulaşma yolları oldukça farklı olabilir. Kültürler  rg te potansiyel çalışanları bulmak için net bir kılavuz sunar. Örgütler, bu ortamlarda başarılı olma olasılığı daha yüksek olan insanları işe aldıklarında, başarı şanslarını önemli  l de artırırlar. Kültürün örgütte beslenmesi gerekir. Bazen kültürler, dış etkenler değiştikçe veya örgüt büyüyüp genişledikçe gelişir. Misyon değişirse, kültürün de misyona uyum sağlaması gerekebilir. Diğer zamanlarda örgütler, kültürlerinin temel değerlerinden uzaklaşmasını önlemek için mücadele ederler. Örgütlerin kültürlerini izlemeleri ve bunu şansa bırakmak yerine ne zaman aynı kalacağını ne zaman değişip değişmeyeceklerini kontrol etmeleri gerekmektedir (Morcos, 2018). Kültüre genel olarak bakıldığında bazı ortak özelliklerinin olduğu görülmektedir. Bu özelliklerden bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

- *Kültür,  ğrenilmiş davranışlar topluluğudur.* Genetik olarak edinilmiş bir değer olmayıp bütün bireylerin sürdürdükleri yaşantısı içerisinde edindikleri alışkanlıkların toplamıdır. Kültür öğrenilir ve öğrenmenin kurallarına, yasa ve ilkelerine uymak zorundadır (Erdoğan, 1994). Toplum içinde hayatını devam ettiren bireyler hem toplumun hem de kendisinin içinde bulunduğu farklı grupların kültürünü öğrenir ve öğrendiği kültürü davranışlarına yansıtır.
- *Kültür, öğrenilir ve toplumun üyelerince ortaklaşılır.* Kültür toplum içinde yaşayan bireylerin özel istek veya davranışı olmayıp toplumdaki bireylerin paylaşmış olduğu değer ve inanç düzenidir (Erdoğan, 1994). Kültürün  yesi olan bireyler duyarak, ifade ederek, iletişim halinde bulunarak kültürü oluşturanlardan öğrenirler ve bunu kendilerinden sonra gelen kuşaklara aktarırlar (şişman 2007). Birey doğumdan itibaren içinde yer aldığı toplumun kültürünü etkileşimler yolu ile öğrenir.

- *Kültür, zamanla değişebilir.* Kültürde değişme olmazsa zamanla bu durgun kültür yok olur gider (Erdoğan, 1994). Üyeler içinde bulundukları kültürü hem öğrenir hem de zamanla farklı yorumlayarak kültürü yeniden oluştururlar (Şişman, 2007). Kültürün değişimi takip ederek yenilikler doğrultusunda değişmesi ve bu değişimi üyelerine yansıtması önemlidir.
- *Kültürün tarihsel bir özgeçmişi bulunur.* Kültürün var olabilmesi için belli bir grubun bir süre birlikte zaman geçirmesine ihtiyaç vardır (Şişman, 2007). Belirli bir süre içinde paylaşımlar ve gözlemler artar. Bu da kültürün oluşması için gereklidir.
- *Kültür, eylemleri gerçekleştirmenin yolunu gösterir.* Kültür paylaşılan kişilerin davranışlarına yön verir (Şişman, 2007). Bireylerin davranışları içinde bulundukları gruplar farklılaştıkça değişebilir.
- *Kültür, büyük ölçüde semboller sistemidir.* Kültür semboller vasıtasıyla öğrenilerek, aktarılır (Şişman, 2007).
- *Kültür, kendisini oluşturan parçalarla birleşerek bir bütün halini alır.* Kültür karmaşık yapıya sahip olup aynı zamanda da bütündür. Bir ögesindeki değişim farklı değişimleri gerektirir (Şişman, 2007). Alt kültürler bütünün parçalarıdır ve genel toplumun yansımaları olarak düşünülebilir.
- *Kültür, uyum sağlayıcı bir mekanizmadır.* Kültür bireylerin yaşadığı sosyal çevreleri ile ilişkileri düzene sokar (Şişman, 2007). Ortak özellikleri incelendiğinde, kültürün geniş bir etki alanı olduğu görülmektedir. Belirli bir dönemde oluşması, nesilden nesile aktarılması ve dış etkenlerle karşılaştıkça değişim göstermesi ve değişikliklere uyumu sağlaması kültürün toplumun varlığını devam ettirmesinde oldukça önemli bir etken olduğu anlaşılmaktadır.

Örgüt Kültürü

Toplumların kültürü olduğu kadar örgütlerin de kültürü vardır. Örgüt kültürü yöneticinin önderliğinde örgüt çalışanları ile beraber oluşturulur. Örgütün normları, inançları, değerleri bu kültüre yansıtılır. Bu açıdan bakıldığında örgütün dışardan tanınabilmesine imkân sağlayan örgüt kültürünün önemli olduğu düşünülmektedir. Örgütün kültürü, örgütsel davranışların oluştuğu ortamdır. Örgüt yöneticileri örgütün kültürünün oluşmasına en fazla katkıda bulunan kişilerdir. Yöneticinin önemsemediği bir

değerin örgüte kolay kolay girmesi beklenemez. Yöneticinin önem verdiği, desteklediği değerler ise örgütte kolayca yayılır (Başaran, 1992). Örgüt kültürü, örgütte belirlene temel değerlerinin ve görüşlerinin çalışan personele aktarılmasını sağlayan sembol, tören ve efsanelerdir (Ouchi, 1981). Örgüt kültürü, bir örgütte gerçekleştirilen faaliyetlerin hepsinin gerçekleştirilme şeklidir. Örgüt üyeleri tarafından ortaklaşılana temel değerler normlar, davranış kuralları, örüntüler, temel inançlar, varsayımlar, anlamlı semboller sistemi, manâ, hisler, anlayış, felsefe, ideoloji, talep ve tutumlardır (Şişman, 2007, 84). Örgütte görev yapan kişilerin keşfettiği, geliştirdiği, temel değerler ve fikirlerdir (Schein, 1990). Örgüt kültürü, örgütte bulunan bireylerin sosyoekonomik faaliyetlerini kontrol eden, problemlerini çözmeyi sağlayan, üzerinde birlik sağlanmış düşünce, inanç ve değerlerin toplamıdır. Örgüt kültürünü, müessese ya da iş yerlerini içinde bulundukları toplumun kültüründen farklı düşünmek olanaklı değildir. Bu bağlamda örgüt kültürü gereksinim sebebiyle ortaya çıkmış bir alt kültürdür (Güney, 2007). Değerler ve inançlar, örgüt araştırmacılarının çeşitli kültür kavramsallaştırmalarında birincil unsurları meydana getirir (Chatman, 1991). Kültür, çalışanların davranışlarını belirler, kalıcı olarak değişmesi zaman alır ve örgütün temel özelliğidir (Cameron 2004). Örgüt kültürü, örgüt içinde bulunan kişiler tarafından ortaklaşılana değerlerdir ve bu değerler çalışanlar tarafından olduğu gibi kabul edilir. Çalışanlar bu değerleri kendi fikir ve inançlarından oluştururlar (Özkalp ve Kirel, 2001). Örgütün kültürü içinde bulunan toplumun kültüründen bağımsız değildir. Örgüt kültürünün ve toplum kültürünün karşılıklı birbirinden etkilendiği ve birbirini desteklediği düşünülmektedir.

Örgüt kültürü konusunun çok tartışılmalı noktalarından birisi zayıf ve kuvvetli kültürler arasındaki farklılıktır. Kuvvetli bir örgüt kültüründe, örgütün temel değerleri hemen hemen herkes tarafından benimsenir. Örgüt üyelerinin önemli bir kısmı söz konusu değerleri ne kadar fazla kabul eder ve tasdiklerse örgütün kültürü o düzeyde güçlenmektedir (Varoğlu, 2013). Örgüt kültürünün kuvvetli olmasının beklenen bir sonucu çalışanların işten ayrılma isteklerinin az olmasıdır. Çünkü kuvvetli bir örgüt kültürü, örgüt içindeki bireylere bir destek sağlayarak bireyler arasındaki tutum ve davranışlarda birliktelik sağlamaktadır. Bunun doğal bir sonucu da idarecilerin görevlerinin kolaylaşmasıdır. Çünkü bireyler örgüt içinde kendi davranışlarına yön verebildikleri için idareciye ve bürokrasiye ihtiyaç azalmaktadır. Çalışanlar tarafından güçlü bir şekilde benimsenen örgüt kültürü yoluyla da yönetimin işlevi gittikçe daha az fark edilir duruma gelebilecektir (Özkalp ve Kirel, 2001). Zayıf örgüt kültüründe örgütün net bir misyonu, ortak değerleri ve ortak bir iş görme şekli yoktur. Örgüt içi çatışma vardır

(Özkalp ve Kırel, 2011; Varoğlu, 2013). Bu doğrultuda örgütlerin güçlü bir kültüre sahip olmasının çalışanın motivasyonunu artıran ve işten ayrılma niyetini negatif yönde değiştiren bir unsur olduğu düşünülmektedir.

Örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşüncelerine ve davranışlarına yön veren baskın değer ve görüşlerdir (Güçlü, 2003). Örgütler, üyelerinin değerlerinden ayrı değerlere sahip değildir. Örgüt üyelerinin çoğu bu değerleri benimseme konusunda aynı fikirde olur (Chatman, 1991). Örgüt kültürü örgütten örgüte değişir ve örgütsel kültür, örgütün başarısını etkiler. Örgüt kültürünü yöneticiler inşa eder. Örgütte çalışacak personelin beelirlenmesi, idarecilerin tutum ve davranışları ve örgütsel toplumsallaşma örgütteki kültürün varlığının devamında önem taşır (Özkalp ve Kırel, 2001). Yöneticilerin bir örgütün kültürünün şekillenmesinde etkili olan iki farklı mekanizmayı göz önünde bulundurması gerekir. İlk mekanizma, daha geniş toplumun örgüt kültürü üzerindeki etkileriyle ilgilidir. Toplumsal kültürel faktörler, örgütlerin kültürel yönelimleri üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir ve hatta bir örgütün kültürünün temel unsurları haline gelebilir. Bunun nedeni büyük ölçüde bireylerin toplumlarında daha önce kazandıkları değerleri örgütün kültürüne getirmeleridir. İkinci mekanizma, örgüt üyelerinin örgütün belirli değerlerini büyük ölçüde işyerindeki sosyalleşme süreçleri aracılığıyla edinmeleri, bunlarla özdeşleşmeleri veya içselleştirmeleri ile ilgilidir (Schein, 1990). Robbins (1991) örgüt kültürünün işlevlerini; örgüt kimliğinin belirlenmesini sağlamak, örgütsel bağlılığın artmasını sağlamak, sosyal sisteme kararlılık kazandırmak, örgütteki bireylerin birarada kalmasını sağlamak için standartlar belirlemek şeklinde ifade etmiştir (Hoy ve Miskel, 2010). Örgütte yeni işe başlayan çalışanın sosyalleşmesinin sağlanması onun örgüt kültürünü benimsemesine ve örgütsel bağlılığının artmasına sebep olduğu görülmektedir.

Çoğunlukla herhangi bir örgüte girildiğinde karşılaşılan, görülen, duyulan ya da hissedilen şeylerin anlamları anlaşılamayabilir. Ancak örgütün bir parçası olup örgütün kültürüne dâhil olduğunda bütün bunların kültüre sahip olan bireyler için ne anlama geldiği anlaşılabilir (Schein, 1990). Kültür karmaşık bir olgudur. Anlaşılacak ve açıklamak amacıyla birtakım öğelere ayrılarak çözümlenebilir. Duncan (1989) örgüt kültürünü meydana getiren öğeleri; gözle görülen ve görülmeyen olarak iki başlık altında incelemiştir. Semboller, törenler, hikâyeler gibi örgüte ilişkin somut özellikler, kültürün gözle görülen kısmını; sayıltılar, inançlar, anlamlar gibi örgüte ilişkin soyut özellikler de kültürün gözle görülmeyen kısmını oluşturmaktadır.

Örgüt Kültürü Öğeleri. Kültür, birbiriyle karşılıklı olarak ilişki içerisinde bulunan farklı öğelerin meydana getirdiği kompleks bir bütündür. Kültüre yönelik birtakım şematik gösterimlerle bu öğeler çoğunlukla ayrılamaz bir topluluk şeklinde tasarlanmıştır. Bu nedenle kültürü meydana getiren boyutları ve öğeleri birbirinden tamamiyle soyutlayarak ele almak ve incelemek olanaklı değildir. Kültürün anlaşılabilmesi ve açıklanabilmesi için birtakım öğelere ayrılarak çözümlenebilmesi gerekir (Şişman, 2007). Örgüt kültürünün öğeleri Tablo 1’de belirtildiği gibi birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde belirlendiği görülmektedir.

Tablo 1

Farklı Araştırmacılara Göre Örgüt Kültürü Öğeleri

Sınıflandırmayı Yapan Araştırmacı	Örgüt Kültürünün Öğeleri
Duncan (1989)	- Gözle görülen (Örgüte ilişkin fiziki özellikler, semboller, törenler, hikayeler kültürün gözle görülen boyutunu) - Gözle görülmeyen (Sayıtlar, inanç, anlamlar gözle görülmeyen boyutunu)
Stoner (1989)	- Sayıtlar - Değerler - Gözle görülen davranışsal öğeler
Meek (1988)	- Semboller (örgütte konuşulan dil, örgütün mimari özellikleri) - İdeoloji (örgütün düşünce sistemleri) - Törenler (Örgütte gerçekleştirilen törensel etkinlikler)
Kozlu (1986)	- Paylaşılan temel değerler ve inançlar - Liderler ve kahramanlar - Merasim, hikâye ve efsane
Trice ve Beyer (1984)	- Anlamlar (ideoloji, norm, değer) - Uygulamalar (sembol, tören ve kahramanlar)
Hofstede vd. (1990), Singh (1990), Robbins (1988)	- Değerler - Uygulamalar
Wilkins ve Patterson (1988)	- Değerler - Sayıtlar - Yargılar - Örgüt tarihi - Değerler ve inançlar
Steinhoff ve Owens (1989)	- Normlar - Hikayeler ve mitler - Törenler ve kahramanlar - Gelenek ve görenek - Artifaktlar
Louis (1985)	- Semboller (Hikâye, efsane, mimari özellikler vb.) - Paylaşılan anlamlar (İnanç, değer, duygu, düşünce)

(Devam ediyor)

Tablo 1 (Devam)

Farklı Araştırmacılara Göre Örgüt Kültürü Öğeleri

Sınıflandırmayı Yapan Araştırmacı	Örgüt Kültürünün Öğeleri
Lundberg (1985) ve Dyer (1988)	• Artifaktlar • Perspektifler • Değerler • Sayıtlar • Sayıtlar • Değerler
Martin ve Siehl (1983)	• Artifaktlar • Yönetim uygulamaları (performans değerlendirme ölçütleri, ödül ceza sistemleri)
Calori ve Sarnin (1991)	• Temel sayıtlar, değerler ve davranış normları • Bunların örgütsel yaşamda ve yönetim uygulamalarında ortaya çıkan görünüşleri
Schein (1985)	• Temel varsayımlar • Temel değerler • Artifaktlar

Kaynak: Şişman, 2007, 82-84.

Alanyazın incelendiğinde Schein (1985) tarafından yapılan sınıflandırmanın daha çok kullanıldığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle Schein tarafından tablo 1’de belirtilen temel varsayımlar, temel değerler ve artifaktlar aşağıda kısaca açıklanacaktır.

Temel Varsayımlar. Örgüt içinde yer alan bireylerin etraflarıyla ilişkiler, doğru, zaman, bulunulan yer, insan, insan faaliyetleri ve insan ilişkilerinin doğası konularında paylaştıkları temel inançlar temel varsayımlar olarak ele alınmıştır (Şişman, 2007). Örgüt içinde fark edilemeyen fakat örgütteki bireylerin aklında süreç içerisinde oluşan diğer bireylerle ilişkiler yoluyla ilişkilere atfedilen değer ve anlamı gösteren biçime dayalı olmayan asıl inançlardır (Schein, 1990). Balcı’ya göre (2008) örgüt içinde ve örgüt dışında ortaya çıkan sorunları ortadan kaldırmak için örgütlerin buldukları inançlardır. Örgütsel politikaların uzun vadeli olmasında ve önemli kararların alınmasında temel varsayımlara yoğunlaşılır (Young, 2000). Örgütün devamlılığını sağlamak için temel varsayımlara sahip olmasının önemli olduğu görülmektedir.

Temel Değerler. Örgüt içinde yer alan bireylerin olayları, durumları ve davranışları değerlendirme ve muhakeme etmede kabul ettikleri ölçütler temel değerler olarak nitelendirilir (Şişman, 2007). Değerler, arzu edilene ilişkin inançlardır, bireylerin içinde yer aldıkları örgütün içerisinde başarılı olabilmeleri için neler yapmaları

gerektiğini tanımlar. Ortaklaşılan değerler, örgütün esas niteliğini belirler ve örgütün kimliğini oluşturur. Eğer örgüt içerisinde yer alan bireyler örgütün durduğu yeri ve yakalamaları gereken standartları bilirlerse bu standartları yakalamalarını sağlayacak kararlar alabilirler. Bu şekilde, kendilerini örgüte ait hissederek ve örgüt içerisindeki yaşamın kendileri için mühim bir manası olduğunu fark edebilirler. Değerler ortaklaşa paylaşılır ve güçlendirilir (Hoy ve Miskel, 2010). Örgütün değerleri varılması beklenen sonuçlarla ilgili somut olmayan örgütün kimliğini oluşturan kavramlardandır. Güney'e göre (2007) temel değerler, örgütsel yapıda tutum ve davranış, etkinlik ile örgüte ait nesnelerin önem derecesini belirleyen standartlar olup örgütün yapısı, örgüt içerisindeki tutum ve davranışlar, sosyal hayat ile örgütün politikalarına ilişkin değerleri kapsayabilmektedir.

Artifaktlar. Kişi bir örgüte girdiğinde örgütü gözlemler ve onun hakkında bir düşünceye sahip olur. Artifaktlar, örgütün fiziki düzeni, çalışanların kıyafet tarzları, birbirlerine karşı davranışları, duygusal yoğunluğu, örgütün kayıtları, yıllık raporları, ürünleri gibi daha kalıcı ve gözlemlenebilir unsurlarıdır (Schein, 1990; Terzi, 2000; Young, 2000). Kültürün gözlemlenebilen ve duyulabilen kısmı olarak düşünülebilir (Schein, 2004). Örgütte yer alan bireylerin bir anlam yüklediği hareket, tutum, davranış, nesne, işaret renk vb. olabilir (Şişman, 2007). Artifaktların somut olması örgütün kültürünün örgüt dışı bireyler tarafından tanınmasını kolaylaştıran unsurlar olarak düşünülebilir.

Kişi bir örgüte girdiğinde, örgütün ortaya çıkardığı eserleri gözlemler ve onları hisseder. Farklı etkililik düzeyleri olan örgütler arasında, farklılaşmaya izin verilmesi için kullanılan kavramlardan biri de örgüt kültürüdür (Schein, 1990). Örgüt kültürü, personele örgüt kimliğini hissettirerek, örgütte kalıcı olabilmek için yazılı olmayan ama varlığı hissedilen ilkeler sunmaktadır. Örgüt kültürünün, çalışanlara, örgütte deneyimledikleri sosyal düzeni dengeleyebilmekte yardımcı olduğu belirtilmiştir (Cameron ve Quinn, 2017). Bir örgütte görev alan çalışanların davranışlarına yön veren norm, davranış kalıpları, inançlar ve alışkanlıklar Köse, Tetik ve Ercan'ın da (2001) ifade ettiği gibi örgütü ayakta tutan özelliklerdir. Örgüt kültürünün önemli bileşenlerinden biri değerlerdir. Çalışanların paylaştığı ortak değerler, örgüt kültürünün oluşmasında, örgütün yaşadığı sorunları çözmek ve çalışanı örgütte tutmak amacıyla kullanılır (Erdem, 2003).

Bu anlamda örgüte uyumun önemli olduğu görülmektedir. Örgütün kültürü vasıtaıyla çalışanın da örgüte uyumunun desteklendiği söylenebilir.

Örgüt kültürünün özellikleri (Fairholm, 1994; Newstrom ve Davis, 1993; Williams, Dabson ve Walters, 1993); örgüt ve örgüt kültürünün biricik olması, kültürün örgütte yavaş değişmesi, grup davranışlarını yönlendirmesi, yasaklaması ve onaylamasında kontrol mekanizması görevini görmesi, kültürün öğrenilebilir olması, kısmen bilinçsizce oluşması, bir örgütün hem girdisi hem de çıktısı olması, yaygın olarak kabul gören değer ve tutumlardan oluşması, örgüt kültürünün heterojen olması olarak ifade edilmektedir (Terzi, 2000). Örgütün güçlü bir kültürü varsa, örgütte bürokrasiye daha az iş düşmekte, planlama yapma ve karar alma daha kolay olmaktadır. Örgütün iş ve işlemlerinde standartların olması, örgüt çalışanlarının çalışma ortamının daha uygun duruma getirilerek örgütün verimli olması sağlanmaktadır (Sezgin, 2010). Örgütün güçlü bir kültüre sahip olmasının örgütteki iş ve işleyişin daha akıcı ve etkili olmasını sağladığı görülmektedir.

Güney'e göre (2007) örgüt kültürünün temel özellikleri; örgütün kültürü kendisini meydana getiren temel unsurlardan ayrı bir niteliğe sahiptir ve geçmişten bugüne kadar olan birikimlerini içine alan tarihi bir bakış açısını ifade eder. Örgütsel kültür birkaç günde ya da birkaç haftada oluşmaz. Örgütün kültürünün meydana gelmesi gibi değişmesi de kısa sürede olan biten bir etkinlik değildir. Örgütün kültürü örgütte görev yapan personelin davranışlarının ifadesel boyutuyla ilgili sembolik birikimleri bünyesinde barındıran bir bütündür. Örgütün kültürü en çok duygu içerikli öğelerden meydana gelir. Örgütün kültürünün temelini, personelin belleklerinde meydana gelen ve örgütün çevresi ile etkileşimlerine anlam veren ve bilinçsizce elde edilen bilinç dışı varsayımlar oluşturur. Örgütün kültürü yazılı değildir genellikle örgütte görev yapan personelin zihin ve akıllarında bulunur. Yazılı olmayan bu değer ve inançları örgüt çalışanları birbirleri ile iletişim kurarak ya da tartışarak birbirlerine iletir ve özümsemesini sağlar. Örgüt kültürünün meydana gelebilmesi için örgüt içindeki bireylerin birbirleri ile iletişim halinde olmaları, birbirleri ile paylaşımda bulunmaları ve bunu birbirlerine aktarmalarının önemli olduğu görülmekle beraber örgüt kültürünün oluşması için belirli bir süre geçmesi gerektiği de vurgulanmaktadır. Örgüt kültürünün oluşumunu etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bu faktörlere aşağıda yer verilmiştir.

Toplumsal kültür ve örgütün sosyal çevresi. Örgütler toplumsal çevrelerinden bağımsız olarak varlıklarını devam ettiremezler. Kesinlikle toplumsal çevreleriyle iletişim ve etkileşim içinde olurlar. Çevrelerinde bulunan diğer örgütler ile mal ya da

hizmet alanında bir ilişki içine girerken o örgütlerin kültürel özelliklerinden de etkilenirler (Güney, 2007). Bu şekilde örgütlerin kültürleri diğer örgütlerin kültüründen etkilenebilir, değişebilir, gelişebilir.

Örgütün kurucuları, yöneticiler ve liderler. Kurucuların örgütün kültürünün oluşumunda rolü oldukça fazladır. Çünkü örgütü kuran kişiler kendilerinde var olan tutum, değer, görüş ve fikirlere göre örgütleri inşa etmektedirler. Örgüt kültürünün oluşumunda önemli olan diğer bir faktör örgütün yöneticiler ile liderleridir. Örgütün geleceğini belirleyen önemli kararların alınmasında, amaç ve hedeflerin belirlenmesinde örgütün yöneticileri ile liderleri etkili rol oynarlar (Güney, 2007). Bu nedenle bir örgüt kültürünün temelini kurucuları atar. Yönetici ve liderler de bu örgüt kültürünü süreç içinde geliştirirler.

Örgütün tarihi ve büyüklüğü. Örgütlerin geçmişte yaşamış olduğu durumları dikkate almadan örgütsel kültürü tam olarak tanımlamanın imkânı yoktur. Örgüt kültürünün dinamik bir yapısı vardır. Öyleki örgüt geçmişte güçlü tutum ve değerler üzerine inşa edilmişse bu örgütün kültürel yapısının da güçlü olduğu görülebilir. Örgütün fiziksel büyüklüğün kültürün oluşumunda önemli bir etkisi bulunmaktadır. Çok fazla büyük olmayan örgütlerde çalışanlar arasındaki ilişkiler daha sıcak, daha içten ve daha samimi olabilir. Eğer örgüt büyükse çalışanlar arasındaki ilişkiler daha çok resmî düzeyde gerçekleşir (Güney, 2007). Örgüt kültürünün meydana gelmesinde örgütün geçmişine sahip çıkması ve örgütün belirli bir büyüklüğe sahip olmasının önemli olduğu görülmektedir.

Örgütün teknolojik yapısı. Örgütün teknolojik yapısı örgütün kültürünü meydana getiren ve değiştiren en önemli faktörlerdendir. Teknolojik değişim çalışanların düşünsel yapılarının da değişmesine imkân sağlar. Teknolojik yenilenmeyi kabullenmenin temel şartlarından biri düşünce ve davranış kalıplarında değişiklikler yapmaktır (Güney, 2007). Teknolojik değişim gerçekleştikçe örgüt kültürünün zaman içinde değişmesi de kaçınılmaz olarak görülmektedir.

Örgütsel amaç ve hedefler. Örgütlerin amaç ve hedefleri birbirinin aynısı olmadığı için kültürleri de birbirinin aynı değildir. Örgütün ileriye yönelik belirlediği amaçlar ve hedefler kültürünün belirlenmesinde oldukça önemli rol oynamaktadır. Örneğin örgütlerin bazıları kâr amacı güder ve bu amaçla kurulurken bazıları ise bir başkasına hizmet etmek amacı ile kurulur ve bu nedenle de örgütlerin kültürleri de bu amaçlara göre şekillenir (Güney, 2007). Örgütsel kültürün oluşmasında ve gelişmesinde örgütün amaç

ve hedefleri yol gösterici olmaktadır. Amaç ve hedefler değıştikçe örgütün kültürünün de o yönde değışeceği varsayılır.

Örgütsel yapıda yer alan iş görenler. Örgüt personelinin ahlaki tutum ve değerleri, kişisel veya sosyal tercihleri, inançları, değer yargıları, dünya görüşleri, örgüte ait hissetme düzeyleri örgütsel kültürün oluşumunda önemli rol oynar (Güney, 2007). Örgüt kültürünün oluşmasında yöneticiler önemli olduğu kadar örgüt çalışanlarının da kültürün oluşumuna destek vermesi önemlidir. Örgütün kültürünün örgütte çalışan personelin hayata bakış açısının sınırlarını belirlediği anlaşılmaktadır.

Örgüt Kültürü Sınıflamaları. Örgüt kültürünün sınıflamaları incelendiğinde, birçok sınıflamanın olduğu görülmüştür. Sınıflamaların farklı şekilde olduğu görülmekle beraber bazı yönleriyle benzerliklerinin de olduğu anlaşılmaktadır. Örgüt sınıflamalarından bazıları; Şişman (2007) iş birliğine dayalı, girişimci, pazar merkezli ve yapılaşmış kültür şeklinde sınıflarken, Harrison (1972) ve Handy'nin (1981) sınıflaması; birey, rol, görev ve güç kültürü şeklinde olmuştur. Cameron ve Quin'e göre (1985), girişimci, pazar merkezli, iş birlikli ve yapılaşmış kültürdür. Hofstede (1997) tarafından yapılan sınıflamada belirsizlikten kaçınma, güç mesafesi, bireycilik/kolektivizm, dişil veya eril özellikler olarak ifade edilmiştir (Özdemir, 2012). Örgüt kültürünün özelliklerine ilişkin farklı araştırmacılar tarafından farklı sınıflamaların yapıldığı görülmekle birlikte içeriklerin benzer olduğu anlaşılmaktadır. Belirtilen örgüt kültürü sınıflamalarından bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

Harrison 'un Sınıflaması (1972). Güç, rol, görev ve birey kültürleri olarak sınıflama yapılmıştır. Bu kültürler örgütlerde saf tip olarak nadiren bulunur, ancak çoğu örgüt bir ya da diğerine odaklanma eğilimindedir.

Güç kültürü. Denetleme ve güç merkezde toplanır. Güç kültürünün merkezde olduğu bir örgüt, etrafına hâkim olmaya ve muhalefetlerin hepsini ortadan kaldırmaya çalışır. Örgüt içinde güçlü olanlar, astları üzerinde mutlak kontrolü sürdürmek için çabalamaktadırlar. Geleneksel yönetim anlayışı ile yönetilen örgütler güç kültürü altındadırlar. Bu kültür altında yer alan örgütlerde kararlar üst yönetim tarafından alınır ve örgüt içinde güç ve çıkar çatışmaları mevcuttur (Şişman, 2007). Üst yönetimin aldığı kararları astlar sorgulamadan uygular.

Rol kültürü. Rol odaklı bir kuruluş mümkün olduğunca rasyonel ve düzenli olmak ister. Hiyerarşi ve statüye güçlü bir vurgu vardır. Bürokrasi ön plandadır. Rasyonel olma, hiyerarşi, rol, sorumluluk, makam gibi konular önceliklidir. Uzmanlık ve örgütsel işlevler örgütte gücün kaynağı olarak değerlendirilir. Örgütte personelin yapacağı işin nitelikleri ile roller tanımlanmıştır. Personel seçimi işe göre yapılır (Şişman, 2007). Herkesin görevinin belli olması iş barışını sağlar. Örgütlerin düzenli ve disiplinli olmasını sağlar.

Görev kültürü. Örgütlerde, üst yönetimin amaç ve hedeflerine ulaşma en yüksek değerdir. Örgütteki her şey amaçları gerçekleştirmek üzere düzenlenerek gerekli görüldüğü takdirde değiştirilir. Bu kültürde işi yapanların o görevlere getirilerek işin en iyi yapılması amaçlanır. Örgüt personelinin kişisel amaçlarından ziyade örgütün amaçlarına ulaşma ön plandadır (Şişman, 2007). Örgütün hedeflerine ulaşmak için personelden en üst düzeyde verim almak önemlidir.

Birey kültürü. Örgüt, üyelerinin ihtiyaçlarına hizmet etmek için vardır. Bireyler örgütte bulundukları statülerini korumak için ne gerekirse yaparlar. Örgütler kişiler için anlayışı hakimdir. Bu örgütlerdeki amaç öncelikle bireysel amaçları ve çıkarları gerçekleştirmektir. Örgüt bireyin kişisel amaçlarını yerine getirmek için bir araç olarak görülmektedir (Şişman, 2007). Birey örgütte kendi mutluluğu ve hedefini gerçekleştirmek için çalışır.

Schneider'in Sınıflaması. Schneider tarafından örgüt kültürü, kontrol, iş birliği, yetenek ve gelişme kültürü olarak sınıflanmıştır.

Kontrol kültürü. Örgütte karar alma aşamaları hiyerarşiyle belirlenmiştir, kurala dayalıdır ve analitik bir sırayı takip eder. Kontrol kültüründe somut gerçekler, yaşanmış deneyimler ve faydalı olma önemlidir.

İş birliği kültürü. Karar alma süreçleri, formel değildir, organik ve insani yönelimli bir yol izler. Bu kültüre örnek olarak, fazla sayıda insanın görev yaptığı yardım kuruluşları verilebilir.

Yetenek kültürü. Bu kültüre sahip örgütler yaratıcı düşünceye ve tasarlanmış seçeneklere önem verir. Örgütte karar alma aşaması, bilimsel kurala dayalı ve analitik bir sıra takip eder. Reklam ajansları, güçlü bir başarı duygusuna sahip danışmanlık şirketleri bu kültüre örnek olarak verilebilir (Terzi, 2000). Yetenek kültürünü benimsemiş kültürlerde personelin yenilik ve yaratıcılığa açık, esnek yapıda olması önem arz eder.

Gelişme kültürü. Örgütler bu kültürü merkeze aldıklarında insanı merkeze alan, öznel, açık görüş belirterek karar alma süreçlerine katılım söz konusu olur. Bireysel tercihler dikkate alınır, inançlar ve nitelik önemlidir (Akt. Terzi, 2000). Herkes birbirinin görüşüne saygı gösterir, gelişme için ortak kararların alındığı görülür.

Camerun ve Quinn'in sınıflaması (1985). Hiyerarşi (kontrol), pazar (rekabet), klan (iş birliği) ve adokrazi (yaratıcı) şeklinde örgüt kültürü sınıflaması yapılmıştır.

Hiyerarşi kültürü. Bürokrasi önemlidir, örgüt personeli ve onların yaptıkları görevler kontrol edilebilmektedir. Başarının anahtarı, karar verme yetkisinde kesin ve standart kurallar ile süreçlerin olması, denetlemenin yapılması ve hesap verme sisteminin varlığı olarak görülmektedir (Cameron ve Quinn, 2017). Hiyerarşi kültürün baskın olduğu örgütlerde üstün tutulan değerler, disiplin, kurallar, düzenlemeler ve tekdüzeliktir. Örgüt içinde gerçekleştirilen faaliyetlerin hepsi gözetim, değerlendirme ve yönlendirme gerektirir. Yapılan işin etkili olup olmadığı açıkça ortaya konulmuş amaç ve hedeflere ulaşma derecesi hesaplanarak ortaya çıkartılabilir (Eren, 2017). Hiyerarşi kültürünün net bir örgüt yapısı, standart kuralları ve prosedürleri, sıkı kontrolü ve iyi tanımlanmış sorumlulukları vardır (Mesfin, Woldie, Adamu ve Bekele, 2020). Hiyerarşi kültüründe örgüt kuralları bellidir ve çalışanlarda bu kurallara uyulması istenir.

Pazar kültürü. Örgüt pazar haline benzetilmiştir. Örgütün önceliği olan amacı örgütün daha fazla kâr elde etmesi, elde ettiği sonuçlar, piyasanın taleplerine karşı dayanıklılığı, zorlu olan başarı hedeflerinin amacına ulaşması ve garantili müşteri tabanını kaybetmemektir. Bu örgütte ana değerler rekabetçilik ve üretkenliktir (Cameron ve Quinn, 2017). Belirtilen örgütlerin temel amacı diğer örgütlerle rekabet etmek ve bu sayede hedefe ulaşmaktır. Etkinlikler, piyasa mekanizmaları tarafından belirlenir ve yönlendirilir, piyasa dinamikleri ile piyasada yer alan öğelerin verimliliği örgüt başarısının değerlendirilmesinde önemli bir kriterdir (Eren, 2017). Pazar terimi, pazarlama işlevine veya pazardaki tüketicilere benzemez. Daha ziyade, kendisi bir pazar olarak işlev gören bir örgüt tipini ifade eder. İç işlerden çok dış çevreye yöneliktir (Mesfin, Woldie, Adamu ve Bekele, 2020). Örgütün amacı kâr elde etmek olduğu için insan kaynağı seçiminde hırslı ve rekabet gücü yüksek personel alımına önem vermelidir.

Klan kültürü. Klan kültürünün baskın olduğu örgütlerde personelin paylaştığı değerler ve amaçlar, tutarlılık, katılımcılık, bireycilik ve “biz” duygusu ön plandadır. Grup çalışması yoluyla örgüt personelinin katılması için gerekli programlar mevcuttur ve

örgütün personele bağılılığı söz konusudur (Cameron ve Quinn, 2017). Klan kültürü, pazar kültürünün değerlerine tamamıyla zıt olan değerleri bünyesinde barındırır. Bu kültürün hâkim olduğu örgütün özelliği, çalışma biçimi, birleştirici ve katılımcı olma, grup çalışmasına yatkınlık, tavırları, değerleri, aile bilinci, ebeveyn rolünde liderlik, bağılılık, kişilerin birbiri ile bağılılığı, gelenek ve göreneklere sahip çıkma, gelişime açık olma, personelini geliştirmeye dayanır (Eren, 2017). Klan kültürü, yetkilendirme ve çalışan gelişimine vurgu yapan bir kolektivite ve karşılıklı yardım atmosferidir (Mesfin, Woldie, Adamu ve Bekele, 2020). Örgütte çalışan personelin birbirleri ile olumlu etkileşiminin önemi vurgulanmaktadır. Örgütte birlik beraberlik duygusu hâkim olup yardımlaşma ve iş birliğine önem verilir.

Adokrasi kültürü. Yenilikler karşısında örgüt bu yeniliklere uyum sağlar, yeni durumlara kendisini uyarlayarak çabuk bir şekilde yapması gerekenlere odaklanır. Bu sayede etkin ve uzmanlığa dayalı ekiplerin içinde yer aldığı kültürel yapı halini alır. Girişimcilik, etkin olma, yaratıcılık ön plandadır ve bu kültüre sahip örgütler en ileri teknolojiyi temin ederek personelinin de bu vesile ile teknolojiyi takip etmesini ister (Cameron ve Quinn, 2017). Adhokrasi kültürü benimsemiş örgütlerde yeniliklere uyum sağlamak için esneklik ve hoşgörü önemli bir nitelik olup örgütün daha başarılı olabilmesi için piyasada yeni ve farklı alanlara ilerleme önem arz eder (Eren, 2017.). Adhokrasi kültürü bilinmeyen, karışık ve çok fazla bilginin yoğun olduğu zamanlarda örgüt personelinin yaratıcılığını, değişime uyumunu, destekler. Bu kültürü benimsemiş örgütler için en önemli zorluk ise yeniliğe ihtiyaç duyulduğunda gerekli olan mal ve hizmeti üretebilmek ve yeni oluşan durum ve fırsatlara uyum sağlayabilmektir (Mesfin, Woldie, Adamu ve Bekele, 2020). Bu kültürü benimsemiş örgütlerin insan kaynakları yönetiminin personele gerekli olduğu durumlarda ve ihtiyaca göre eğitim verebileceğinin de önemli olduğu düşünülmektedir.

Hofstede'nin Sınıflaması (1980). Hofstede kırk ülkede yapmış olduğu araştırmada ulusal kültürlerin örgütler bazında sonuçlarını Çakır ve Örucü'nün (1999) de ifade ettiği gibi güç mesafesi, bireycilik/kolektivizm, eril/dışıl özellikler, belirsizlikten kaçınma olarak dört başlık altında incelemiştir. Bu başlıklara aşağıda yer verilmiştir.

Güç Mesafesi. Toplumun veya örgütlerin daha az güçlü üyelerinin, eşit olmayan bir güç dağılımını kabul etme ve bekleme derecesidir. Bu durum eşitsizliği ortaya çıkartır. Eşitsiz olma durumu ast üst ilişkisi şeklinde kendini gösterir. Bir toplumun eşitsizlik

düzeyinin liderler kadar astlar tarafından da kabul edildiğini açıklar. Güç mesafesinin düşük olduğu örgütlerde çalışanlar kararları sorgular ve bu süreçte fikirleri alınarak kararlara katılımı gerçekleştirir. Kararlar oylama sonuçlarına dayanan çoğunluğun kararına göre verilir. Toplumda gelir dağılımı oldukça eşittir. Güç mesafesinin yüksek olduğu örgütlerde çoğu birey bir başkasına bağımlıdır. Ast üst arasında katı bir hiyerarşi vardır. Kararlara katılım yoktur. Hiyerarşi varoluşsal eşitsizlik anlamına gelir. Toplumda gelir dağılımı dengesizdir. Gücün kullanımı toplumun temel bir gerçeğidir (Çakır ve Örüçü, 1999; Hofstede, 2011). Hofstede'nin araştırmasına göre Türkiye 74 ülke arasında 32 ve 33. sırada bulunmaktadır. Bu sonuca göre güç mesafesinin nispeten fazla olduğu ülkeler arasındadır. Toplumsal eşitsizlik ve bunun görünür hale gelme yollarından biri olan hiyerarşik yapının toplum içinde normal karşılanması Türkiye'nin kültürel özelliklerinin yansıması olarak değerlendirilmektedir. Türkiye'de protokol kurallarına çok fazla değer atfedilir, makamlara çok önem verilir (Saylık, 2017). Türkiye'de güç mesafesinin yüksek olması sonucu makam ve mevki sahibi kişiler birçok konuda öncelikli ve ayrıcalıklıdır. Kurumlarda üst makamda görev alan kişiler kararları kendileri verirler, astlara danışma ihtiyacı hissetmezler. Katı bir hiyerarşik yapı gözlemlenmektedir.

Bireycilik / Kolektivizm. Bireyci bilince sahip örgütlerde tek başına hareket etme bilinci yüksektir ve “ben” bilinci oluşturma amaçlanmaktadır. Kişisel çıkar ve amaçları gerçekleştirmek ve bireysel hareket etmek önem kazanmaktadır. Dış denetim önemlidir. Birey sadece kendisinin ve yakın çevresinin ortak faydasını düşünür. Kendi dışındakiler “diğerleri” olarak nitelenir. Kolektif bilince sahip örgütlerde ortak karar alma söz konusudur ve genel görüş “biz” bilinci oluşturmaktır. Güç tek bir merkezde değildir ve denetim daha çok içsel olarak gerçekleştirilmektedir. Kendi grupları ve diğer gruptan olanlar nitelenir. Birey kendi içinde bulunduğu grubun ortak faydasını düşünür (Çakır ve Örüçü, 1999; Hofstede, 2011). Saylık (2017) çalışmasında Türkiye, Hofstede tarafından yapılan çalışmaya göre bireycilik ölçeğinde 37 puan aldığını belirtir. Bu puana göre Ortadoğu, Latin Amerika, Afrika ve Asya ülkeleri ile aynı grupta yer almış ve görece kolektivist bir kültürel yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonucu destekleyen ve Türkiye'nin akrabalık, sendikacılık, mezhep ve siyasi görüş vb. ortaklıkları önemseyen bir kültürel yapıya sahip olduğunu belirten çalışmalar olduğu gibi son dönemde kültürel yapının bireyciliği ön plana çıkarak şekilde değişime uğradığını belirten çalışmalar da mevcuttur. Belirtilen nedenlerden dolayı Türkiye hem bireyci hem de kolektivist özellikler taşımaktadır

Eril/Dişil Özellikler. Dişil kültürün egemen olduğu örgütlerin özellikleri, insanların daha mütevazı ve sevecen olması, çalışma ortamının daha verimli olması, insanlar arası sıcak ilişkilerin ve iş birliğı ortamının bulunması, insana daha fazla değeri verilmesi olarak sıralanabilir. Aile ve iş arasındaki denge söz konusudur. Zayıflıklara sahip kişilere sempati ile yaklaşılır. Seçimle gelinen siyasi pozisyonlarda daha çok sayıda kadın yönetici bulunur. Cinsiyetler arasında en az düzeyde duygusal ve sosyal rol farklılaşması vardır. Eril kültür özelliğine sahip örgütler biraz iddialı ve rekabetçidirler, insandan çok paraya daha fazla değeri verme eğilimindedirler. Daha fazla maddecilik ön plandadır. Cinsiyetler arasında en üst düzeyde duygusal ve sosyal rol farklılaşması vardır. İş aileden önce gelir. Seçimle gelinen siyasi pozisyonlarda daha az sayıda kadın yönetici bulunur. Güçlü olana hayranlık duyulur (Çakır ve Örüü, 1999; Hofstede, 2011). Hofstede'nin araştırma sonuçlarına göre Türkiye erillik sıralamasında 45 puan ile dişil bir kültürel yapı sergilemektedir. Çalışma içinde yer alan ülkeler arasında ortalamaya yakın bir değeri göstermektedir. Daha sonra yapılan çalışmalar da bu sonucu destekler niteliktedir. Ancak Türkiye gibi erkek egemen kültürel özelliklere sahip bir ülkenin dişil özelliklere sahip görölmesi bir çelişki olarak düşünölmektedir (Saylık, 2017). Ancak Hofstede'nin araştırmasının aksine Kılıç (2018) tarafından yapılan çalışmada Türkiye'nin eril/dişil boyutundan 100 tam puan üzerinden 60,4 puan elde ederek eril özellikli bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir.

Belirsizlikten Kaçınma. Bir toplumun belirsizlik ve belirsizliğe toleransı ile ilgilendir. Belirsizlik, kişilerin kaygısını artıran bir durumdur. Belirsizliğin yoğun olduğu örgütlerde çalışanlar yeniliklere kapalıdır. Çok fazla kural vardır ve bu kadar kuralın olması ve katı denetim uygulamaları belirsizliği artırır. Hayatın içinde yer alan belirsizlik, devamlı çaba sarf edilmesi gereken sürekli bir tehdit unsuru olarak hissedilir. Belirsizlik yüksek olduğunda stres ve kaygı düzeyi daha yüksektir. Yapılan iş sevilme bile aynı işte kalmaya devam edilir. Belirsizlikten kaçınmanın az olduğu kültürlerde stres daha az olur. Yenilik ve değışim daha çabuk kabul edilir. Örgütün çevreye adapte olması daha kolay olur. Hayatın doğasında var olan belirsizlik kabul edilir ve her gün olduğu gibi alınır. Stres ve kaygı düzeyi daha düşüktür. Bireyler için iş değıştirmek sorun olarak görölmez. Çok fazla kuraldan hoşlanılmaz (Çakır ve Örüü, 1999; Hofstede, 2011). Türkiye'nin Hofstede'nin araştırma sonuçlarına göre belirsizlikten kaçma eğiliminin yüksek olduğu görölmüştür. Bu nedenle Türkiye'de 'yaşam boyu istihdam' düşüncesinin fazla olduğu, kişilerin belirsizlikten kaçınmak amacıyla sahip oldukları işi değıştirmekten kaçındıkları görölmektedir. (Sargut, 2015; Saylık, 2017). Belirsizliğin yoğun olduğu

yerlerde çalışan birey bulunduğu konumu korumak isterken, belirsizliğin az olduğu yerlerde bireyler değişime daha açıktır. Bunun da gelişimi beraberinde getirdiği düşünülmektedir.

Terzi'nin Sınıflaması (2005). Görev, başarı, destek ve bürokratik kültür şeklinde yapılan sınıflamaya aşağıda yer verilmiştir.

Destek kültürü. Örgütün üyelerinin birbirleri ile karşılıklı ilişkisi ve birbirlerine bağlılığı temel alınır. Ayrıca, örgüt üyelerinin birbirine karşı güven duyması, destek vermeleri, başarı için yüksek beklentilerin gerçekleştirilmesi, açık ve dürüst gerçekleşen iletişimi sergilemek bu kültürde önemlidir.

Bürokratik kültür. Yöneticiler örgütteki uygulamaları kişisel ilişkilerden arındırır. Örgütte rasyonel yapılanma söz konusudur. Örgüt yöneticileri yetkilerini örgüt çalışanlarını kontrol etmek amacı ile kullanır. Bu kültürde örgütün kuralları ve işin standartlarının belirlenmesi ve çalışandan o doğrultuda hareket etmesi beklenir.

Başarı kültürü. Çalışanın bireysel sorumluluğu ön plandadır. Örgütte yaşanan problemlere uygun çözümler bulunur. Bu kültürde görevini başarı ile gerçekleştiren çalışanlar desteklenir.

Görev kültürü. Örgütte bütün her şey amaçları gerçekleştirmek içindir ve çalışanın bireysel amaçlarını gerçekleştirmekten daha çok örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi esas alınır. Bu araştırmada örgüt kültürünün boyutları olarak Terzi (2005) tarafından yapılan sınıflama kullanılmıştır.

Okul Kültürü

Okullar, kuşaktan kuşağa aktarılmaya çalışılan toplumsal mirası oluştururken aynı zamanda okulun kültürü ile de okulda bulunan kişilerin sosyalleşmesine yardımcı olur. Okul kültürü okulun esas olan karakterini oluşturur (Çelik, 2000). Okul kültürü, bir okulun yöneticisine, öğretmenine ve öğrencilerine nasıl davranacağına yönelik yol gösteren inanç, değer ve kurallardır (Özdemir, 2006). Kültürel yapının okul ve sınıflarda anlaşılmasının biraz zor olduğu düşüncesinden yola çıkarak, Florio-Ruane (1989), okulun kültürünün eğitim alanında şifre koyma düzeni olarak farz edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Peterson ve Deal (1998), okul kültürünü okulun tarihi düzeni içinde biçim kazanan değerler ve inançlar sistemi, gelenek ve görenekleri içerdiğini belirtirken

Heckman'da (1993) öğrenci, öğretmen ve yöneticilerde bulunan inançlar olduğunu ifade etmektedir (Terzi, 2005). Okul kültürünün bütün çalışanlarca kabul edilmesi okulda birlik ve beraberliği sağlayacağı bunun sonucunda da öğrencilerin daha başarılı olacağı düşünülmektedir.

Okul, kültürün zorunlu kıldığı bir yerdir, kültürün değişimine öncü olan örgütlerin arasında yer alır (Bursalıoğlu, 2002). Kültür, sosyal organizasyon içindeki gerçekliği ifade eder, okulun içinde yer alan personele destek ve kimlik vererek mesleki anlamda kendilerini geliştirebilmeleri için bir öğrenme alanı oluşturur. Her bir okulun, okul hayatının farklı bir gerçekliği veya zihniyeti vardır. Aynı çevrede bulunan ve aynı sayıda öğrencisi bulunan okulların kültürü birbirinden farklı olabilir. Bir okulun kültürü okulun tarihçesine, içeriğine ve içindeki insanlara göre şekillenir (Stoll, 1998). Balcı'ya (2008) göre okullar açık sistemlerdir. Her okulun girdisi, süreci ve sonrasında ise çıktısı bulunur. Okullar içinde bulundukları toplumun hedeflerini gerçekleştirmek ve amaçlarına ulaşabilmek için çevresinden girdiler alır. Bu girdileri eğitim öğretim sürecinde işleyerek var olan tutum ve değerleri öğrencilere aktarır. Bu yolla, okulun elinde bulundurduğu kültür çıktı şeklinde çevreye sunulur.

Kültür, öğrenilir. Kültür, gruba giren yeni üyelerin sosyalleşmesiyle kendini sürekli kılar ve yeniden üretir. Sosyalleşme süreci işe seçim ve işe alım ile başlar, Okulların kendi inanç ve değerlerine benzer üyeleri işe alması muhtemeldir. Örgütün, bu türden üyeler bulabilirse daha az resmi bir sosyalleşme yapması gerekir. Bununla birlikte genellikle yeni üyeler örgütsel rollerini üstlenebilecek ve uygulayabilecek kadar yol yordam bilemezler ve bu nedenle sosyalleşme ihtiyacı ortaya çıkar (Schein, 1990). Kültür, insanların işleri nasıl yaptıkları ve birbirleriyle nasıl ilişki kurdukları olarak tanımlanmıştır.

Okul kültürünün evrensel bir tanımı bulunmamaktadır. Fakat en iyi okul kültürünün nasıl olduğuna yönelik genel inanışlar vardır. Hopkins, Ainscow ve West (1994) okul kültürünü; öğretmenler odasında öğretmenlerin nasıl etkileşimde bulundukları, kendi aralarında kullandıkları dil ve üslup ile gelenek gibi gözlemlenen davranış kalıpları, okula yeni gelen öğretmenlerin okulda öğrenmeleri gereken yazılı olmayan kurallar olarak tanımlamıştır. Okul kültürü, uzun zaman boyunca yavaş yavaş gelişen bir olgudur ve işlerin yapılma ve insanların harekete geçme şeklini belirler (Gruenert, 2005). Okulun evrensel amaçlarından biri toplumsal kültürün genç kuşaklara aktarılması, bireyin sosyalleşmesinin sağlanması ve öğrencilerin istenilen alanda bilgi, beceri ve tutum ve davranış kazanabilmeleridir. Bu açıdan okulların etkili bir örgütsel

kültüre sahip olmasının önemli olduğu görülmektedir (Terzi, 2000). Bir okulun kültürü; tarihi, bağlamı ve içindeki insanlar tarafından şekillendirilir Okulun yaşı kültürel değişimi etkileyebilir. Okul kültürü, okulun dış bağlamından etkilenir. Okul kültürleri farklı okullar arasında, farklı okul kademelerinde farklılık gösterir. Okul kültürü, okulun öğrencileri ve öğrencilerin içinde bulunduğu sosyal sınıf kültürünün geçmişinden etkilenir (Stoll, 1998). Toplumdaki olan her tür değişim ve gelişim okulun kültürünü etkilediği anlaşılmaktadır. Toplumun kültürünün örgüt kültürüne yön verdiği gibi okul kültürüne de yön verdiği görülmektedir.

Terrence Deal (1985) etkili okul kültürünün özelliklerini; okulda yapılanlar ya da yapılacak olanlar konusunda ortaklaşılan değerlerin ve uzlaşmanın olması, okul yöneticisinin okulun esas değerlerini yansıtan bir lider olarak görülmesi, çoğunlukla ortaklaşılan değerleri ve görüşleri içeren törenler, okul personelinin gerektiğinde birer durumsal lider olabilmesi, kültürel törenler ve bu sayede birlik ve beraberlik, yenilenme, sahip olunan temel değerlerin güçlendirilmesini ve dönüştürmesini amaçlayan törenler, yenilik ve gelenekte bağımsızlık ve kontrol arasındaki dengenin varlığı, okul personelinin çoğunun kültürel törenlere katılması olarak belirtmektedir (Hoy ve Miskel, 2010). Okul kültürü okul içinde var olabilecek alt kültürlerden elde edilen bir toplam değildir. Okulda bulunan alt kültürlerin üyesi olan çalışanların geniş kapsamlı paylaştıkları ortak kültürün adıdır. Personel arasında ve personel ile okul arasında etkileşimi sağlamak okulun ana sorunlarından biridir. Bu durumda okul kültürü okulu ve personeli birbirine yaklaştıran bir tutkal olarak görülmektedir. Bireyler kendi değerlerine benzer değerlere sahip olan bireylerle bir arada çalışma eğilimindedirler. Okulların da kendi değerleri bulunmaktadır. Bu nedenle okullar da kendi değerlerini paylaşan bireyler ile çalışmak isteyebilirler (Şişman ve Turan, 2005). Etkili okulların kültürünün, müdür liderliğinde farklı kültürlerden gelen çalışanların birlikte hareket etmeleri sonucu oluştuğu düşünülmektedir.

Okul kültürü, okuldaki personelin nasıl giyindiği, neler hakkında konuştukları, konuşacakları, değişime istekli olup olmamaları, eğitim öğretimi nasıl uygulayacakları, öğrenci ve öğretmene verilen değer, gelenek ve göreneklerin, törenlerin, insan ilişkilerinin, problemlere yaklaşımın nasıl olacağı gibi birçok şeyi etkiler. Okul kültürü, zaman içinde inşa edilen, okuldaki herkesin günlük davranışlarını ve eylemlerini etkileyen ve öğrencilerin öğrenmesi için bağlamı belirleyen değerlerin, inançların, geleneklerin ve törenlerin görünmeyen yüzüdür (Peterson ve Deal, 1998). Olumlu okul kültürü ortamında, saygı, güven, takım çalışması, eğitim ve öğrenmeyi hedefleyen,

sorunları çözmek ve zorlukların üstesinden gelmek için ortak bir görev duygusu bulunur. Öğretmenlerin öğrenci başarısını gerçekleştirmek için oluşturdukları ortak anlayışları, her öğretmenin görevini yerine getirmedeki rolüne ilişkin netliği ile eşleşir. Eylemleri ve kararları yönlendiren temel değerler nettir. Okulun tüm paydaşları güvenle sorunlarını dile getirirler ve karar alma sürecine dâhil olurlar. Yöneticiler, hem değişimin çok yönlü olduğunu göstermek hem de ekip çalışması içerisinde karşılıklı güveni sağlamak için hatalarını açıkça ve dürüstçe kabul ederler. Öğrenciler için de iyi tanındıkları, kendilerini güvende hissettikleri, ilgili ve destekleyici bir ortamda kendilerini geliştirebilecekleri bir topluluğa dâhil olma duygusu vardır. Olumlu bir kültür inşa etmek okul yöneticisinden başlar. Kültür değişimine öncülük edenler de dâhil olmak üzere okul yöneticilerinin, okulu yönlendiren değerleri somutlaştırması, açıkça ifade etmesi ve herkesin öğrenci başarısının artırılmasının önemine odaklanmasını sağlaması gerekir (Peterson ve Deal, 1998; Stool, 1998). Olumlu bir okul kültürünün bütün paydaşlar için önemli olduğu, başarıyı artırdığı, birlik beraberliği sağladığı ve toplum içinde iyi örnek oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Olumsuz okul kültürü ortamında, okul çalışanları, birlik olma duygusundan ve ortak amaçtan yoksundur. Öğrenci başarısı düşüktür. Tüm çalışanlarda motivasyon eksikliği ve karamsarlık duygusu hâkimdir. Genellikle gruplaşma ve karşılıklı suçlama ortamı vardır. Çalışanlar düşüncelerine saygı duyulduğunu ve dinlendiklerini hissetmezler. Gündeme getirilen sorunlara verilen cevaplar yavaş ve sonuçsuzdur. İnsanlar her kararın arkasında gizli bir gündem olduğunu düşünürler. Sorunlar dile getirildiği için cezalandırılma korkusu nedeniyle öğrencilere odaklanmaktan çok kendini korumaya odaklanılmıştır. Öğretmenler ve okul yöneticileri öğrencinin öğrenmesini artırmak için sorumluluk alma bilincinden yoksundur. Çalışanlar arasında uyum sorunları görülür. Sürekli olarak düşük başarılı bir okulda, yenilgi ve karamsarlık duygusu muhtemelen kökleşmiştir. Böyle bir okulda olumlu bir okul kültürüne geçiş için acilen eylem planı yapılması, öğrencilerin öğrenmesi ve akademik gelişim için gerekli olan birlik olma duygusunun geliştirilmesi gereklidir. (Amtu, Makulua, Matital ve Pattiruhu, 2020; Peterson ve Deal, 1998). Olumsuz bir okul kültürünün oluşmasında okul müdürünün yeterli liderlik becerisi gösterememesinin önemli bir etken olduğu düşünülmektedir. Öğretmenler arasındaki olumsuz ilişkilerin öğrencilerin başarısına yansımaları beklenen bir sonuçtur. Olumsuz okul kültürünün de içinde bulunan toplumu negatif yönde etkileyeceği tahmin edilmektedir.

İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

Çalışan kişilerin kendi arzularıyla işten ayrılmalarının arka planında bireylerin işten ayrılma niyetleri yer alır. İşten ayrılma niyeti, bireyin kendi isteğiyle planlı ve programlı olarak yapılır. Plan ve programın olmadığı durumlarda kişinin davranışlarında niyet yer almaz. Örnek olarak; birlikte görev yaptığı arkadaşlarına veya örgütteki belirsizliklere sinirlenen ve ansızın işten ayrılma yönünde karar alan çalışanlar, bu davranışı kendi isteğiyle, önceden niyetlenmiş bir şekilde gerçekleştirmiş sayılmaz (Özdevecioğlu, 2004). Çalışan personelin işten ayrılma düşüncesine başlaması ya da işten ayrılma niyetine girmesi her zaman işinden ayrılacağı anlamına gelmese de işten ayrılabilceğine yönelik ipucu olarak değerlendirilebilir (Lee ve Mowday, 1987). İşten ayrılma niyetinin, çalışanın örgütten ayrılmaya yönelik yaapmaya başladığı planları ile ilgili olduğu görülmektedir.

Sousa-Poza ve Henneberger (2002) bir çalışanın belirli bir süre içinde mevcut işinden istifa etme olasılığını olarak tanımlarken işten ayrılma niyeti olarak tanımlarken, Cuskelly ve Boag (2001) da bu kavramı çalışanın örgütten ayrılma isteği veya örgütten ayrılmayı planlaması olarak tanımlamaktadır. İşten ayrılma niyetinin belirleyicileri yönetici desteği, iş esnekliği, katılım, iş özerkliği ve çalışma koşullarıdır (Fong ve Mahfar, 2013, 35). Örgüt çalışanların işten ayrılma niyetini azaltmak için yöneticilerin çalışanlara teşvik ve destek sağlaması, rahat ve tatmin edici çalışma koşulları sunması, örgütsel konularda kararlara katılımı ve iş güvenliğini sağlamasının önemli olduğu düşünülmektedir.

Personelin örgüte ilişkin bilgileri ve deneyimleri örgüt için önemlidir. Örgüte yeni personelin işe alımı, uygun personel seçimi, personelin mesleki eğitim masrafları örgütler için önemli bir gider olarak görülmektedir. Tecrübeli personelin kurumda kalmasını sağlamak için yapılan faaliyetler küçük ölçekli örgütler de bile önemli bir maddi kaybı önleyebilir. İşten ayrılma niyetinin varlığı örgütsel etkinlik üzerinde, olumsuz bir etkiye sahiptir çünkü gerçekleşmemiş işten ayrılma niyetine sahip olan çalışanlar, diğer tür geri çekilme davranışlarına başvurabilirler. Eğer personel sonunda işten ayrılmaya karar verirse de örgütün performansı bu durumdan olumsuz etkilenir. Bu nedenle, çalışanların bir örgütten neden ayrılmak isteyebileceklerini anlamak oldukça önemlidir (Chang, Wang ve Huang, 2013). İşten ayrılma niyeti sadece personelin işlerini ve davranışlarını değil, aynı zamanda meslektaşlarını da etkiler. Nitelikli personelini kaybeden örgütler, örgütün performansının düşmesi, kaliteli hizmet sunumunun azalması gibi olumsuz sonuçlarla

karşılaşabilir ve çeşitli yönetimsel sorunlara yol açar. Ayrıca yeni çalışanı işe alma ve yeni personeli eğitme maliyetlerinin artmasına da neden olur (Dailey ve Kirk, 1992). İstem dışı işten ayrılma, örgütün maliyetlerini düşürme mecburiyeti, örgütün yeniden yapılanması veya küçülme ihtiyacı sonucu personel politikasında yapılan değişiklikler gibi etkilenen çalışanlardan bağımsız nedenlerle meydana gelebilir. İsteyerek işten ayrılma ise farklı sebepler sonucu örgütteki bireyin kendi isteği sonucu gerçekleşen işten ayrılımdır (Morrell, Loan-Clarke, Wilkinson, 2001). Deneyimli personeli örgütte tutarak hem örgütün geleceği hem de çalışanın iş hayatı ve iş performansı olumlu yönde etkileneceği öngörülebilir.

Öğretmenler okulların önemli bir parçasıdır. Öğrencilere öğrenme için gerekli etkili ortamı hazırlar. Öğretmenler farklı toplumlar ve farklı eğitim kademelerinde değişen karmaşık rolleri üstlenirler. Bu tür rolleri etkin bir şekilde yerine getirebilmek için öğretmenlerin görevlerini yerine getirirken kendilerini daha güvende hissetmeleri, mesleklerine karşı olumlu tutumlar kazanmaları için hazırlanmaları, motive edilmeleri ve desteklenmeleri gerekir (Perlman, 2013). Bu sayede öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin azalacağı düşünülmektedir.

İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörler

Alanyazında işten ayrılma niyeti konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde, işten ayrılma niyetinin pek çok açıdan değişkenlik gösterdiği görülmektedir. İşten ayrılma niyetine etki eden faktörler; örgütsel bağlılığın az olması, yeterli iş doyumunun olmaması, yapılan işin stres düzeyinin yüksek olması, yönetsel sorunlar vb. örnek olarak verilebilir. Perez'e (2008) göre, işten ayrılma niyetinin belirleyicileri; yönetim desteğinin azlığı, çalışma esnekliğinin ve iş özerkliğinin olmayışı, katılımın eksikliği ve çalışma koşullarının yetersiz olmasıdır (Fong ve Mahfar, 2013). Chang, Wang, and Huang (2013), Tayvan'da perakende sektöründeki çalışan ve yöneticilerle yapmış olduğu çalışmada işten ayrılma niyetine etki eden faktörlerde işte özerkliğin olmamasına ek olarak, adil ödüllendirme sistemi, sosyal destek olanakları, iş doyumunu, örgütsel bağlılık eksikliği olduğunu belirtmiştir. Janik ve Rothmann'ın (2015) çalışma sonuçlarına göre sürekli tekrarlayan aynı görevler, işin yapılışında özerkliğin olmaması, iş doyumsuzluğu, esnekliğin az olması gibi nedenler işten ayrılma niyetini ortaya çıkaran nedenler olarak belirtilirken, Kaya (2016) tarafından yapılan araştırmanın sonucunda ise örgütlerde

mobbing davranışlarının var olduğu, bu davranışların işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilediği yönünde farklı bir bakış açısı sunmuştur. Çalışanın, örgütteki iş ortamındaki durumlarla ilgili doyumsuzluk yaşaması işten ayrılma niyetini oluşturan nedenlerdendir (Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous, 1988). Personelin işinden ayrılma niyetinin azaltılması için örgüte güven duygusunun artırılması, iş doyumunun yükseltilmesi, yönetimin çalışanları desteklemesi, uygun çalışma koşulları, ödüllendirme sisteminin objektif olması vb. gibi düzenleyici uygulamaların önemli olduğunu göstermektedir.

Özdevecioğlu'nun (2004) Kayseri'de mobilya sektöründe çalışan işçi ve yöneticilerle yaptığı araştırmanın sonucuna göre, örgütte, iş doyum ve örgütsel bağlılığın derecesinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin oldukça önemli olduğu ifade edilmiştir. Araştırmada çalışanın örgütte iş doyum az olsa bile örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde ise bu durumda işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmadığı görülürken, iş doyum yüksek, örgütsel bağlılık düşükse işten ayrılma niyetinin ortaya çıktığı belirtilmiştir. Seyrek ve İnal (2017) Türkiye'de farklı şehirlerde çalışan 153 bilgi teknolojisi çalışanı ile yaptığı çalışma sonucunda örgütsel adanmışlığın işten ayrılma niyetini azalttığı sonucunu bulmuştur. Belirtilen araştırmada farklı bir değişken olarak iş alternatifleri incelenmiş ve sonuçta iş alternatiflerinin artmasının, işten ayrılma niyetini artırdığı görülmüştür. Bu çalışmada diğer çalışmalardan farklı olarak, işten ayrılma niyetinde, işte özerklik ve ücret memnuniyetinin, anlamlı bir etkilerinin olmadığı belirlenmiştir.

Namibya'da 502 ortaokul öğretmeniyle yapılan bir araştırma sonucuna göre, iş ve göreve düşük düzeyde uyum ve etkili iş zenginleştirmenin olmaması işten ayrılma niyetini yüksek düzeyde etkilemektedir (Janik ve Rothmann, 2015). Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığının Batman Bölge Müdürlüğündeki çalışanlarla yapılan bir araştırmada işten ayrılma eğiliminin nedenleri, stres düzeyinin yüksek olması, iş doyumsuzluğu olarak bulunmuştur (Zincirkıran, Mat Çelik, Ceylan ve Emhan, 2015). Yenihan, Öner ve Çiftiyıldız (2014) tarafından Sakarya ilinde motorlu taşıt üreten fabrikalarda görev yapan 329 personel ile iş stresinin işten ayrılma niyetine etkisini konu alan bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre iş stresinin işten ayrılma niyetini etkilediği belirlenmiştir. Personelin iş stresi arttıkça işten ayrılma niyetinin de arttığı görülmüştür. Savaş ve Erol (2017) tarafından Gaziantep il sınırları içerisinde görev yapan okul müdürü, müdür yardımcısı ve öğretmenler ile bir çalışma yapılmıştır. Yapılan bu çalışmada eğitim personelinde işten ayrılma niyetini iş stresi ve depresyon düzeylerinin etkilediği

belirlenmiştir. Buna göre depresyon düzeyi ve iş stresi arttıkça işten ayrılma niueyinde de artış olduğu görülmüştür. Öğretmenlere yönelik bir başka araştırmada Uştu (2014) tarafından Şanlıurfa'da çalışan sınıf öğretmenleri ile yapılmıştır. Çalışma sonucunda öğretmenlerin örgütsel adanmışlığının işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda örgüte adanmışlık arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Örgütsel kararlara katılım ve örgütsel adanmışlık düzeyinin işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğu tespit edilen bir başka araştırmada Sarıdede (2004) tarafından yapılmıştır. Aksaray'da Gümüşsoy (2014) tarafından sınıf öğretmenleri ile yapılan çalışmada İşten ayrılma niyeti ile tükenmişlik ilişkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucuna göre kişinin yaşadığı duygusal tükenmişlik, başarı hissinde azalmada, kişisel duyarlılığın azalması, işten ayrılma niyetini artırmaktadır.

Behram ve Dinç (2014) tarafından İstanbul'da farklı alanlarda faaliyet gösteren işletmelerde çalışan toplam 104 kişi ile yapılan çalışmada kişinin sahip olduğu değerlerle örgütün sahip olduğu değerlerin uyumu ve gereksinim-talep uyumunun işten ayrılma niyetine etkisi incelenmiştir. Sonuç olarak çalışanın değerleri ile örgütün değerlerinin uyuşmamasının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Flinkman, Laine, Leino-Kilpi, Hasselhorn ve Salanterä (2008) tarafından Finlandiya'da 147 hemşire ile yapılan bir araştırmada işten ayrılma niyetlerinin temel nedenleri; maaşlarının düşük olması, hemşirelik çalışmalarının talepleri, vardiyalı çalışma saatleri, belirsiz iş durumlarından rahatsız olmaları, tükenmişlik, mesleki gelişim fırsatlarının az olması, mesleki bağlılığın eksikliği, olumsuz iş doyumu, aile içi çatışmalar olarak belirtilmiştir.

Ghapanchi ve Aurum (2011) bilişim teknolojileri alanında çalışan personelin işten ayrılma niyetini ele alan 1980-2008 yılları arasında yapılan çalışmaları incelemiştir. Bunun sonucunda işten ayrılma niyetine etki eden faktörleri gruplandırmışlardır. Bu gruplar beş başlık altındadır. 1) İşle ilgili faktörler (işin stres durumu, fazla iş yükü, rol belirsizliği, rol çatışması, vb.), 2) Psikolojik faktörler (genel düzeyde iş doyumu, örgütsel bağlılık, bıkkınlık vb.), 3) Çevresel faktörler (aile ve arkadaş desteği, iş-aile çatışması, alternatif iş olanakları, profesyonel gelişimin azlığı vb.), 4) Örgütsel faktörler (ücret, ödül, takım çalışmasının eksikliği, olumsuz örgüt kültürü, ayrımcılık vb.), 5) Bireysel faktörler (örgütsel vatandaşlık davranışı, kariyer yönlendirmesi, iş performansı, diğer çalışanlarla ilişkiler vb.).

Cotton ve Tuttle (1986) işten ayrılma niyetini Ghapanchi ve Aurum'den (2011) farklı olarak dış faktör, işe yönelik faktör ve kişisel faktör olmak üzere üç kategoriye ayırmıştır. 1) Dış faktörler (İşe yerleşme algısı, işsizlik yüzdesi, işgücü piyasasına katılım

yüzdesi, sendikaların var olması). 2) İşe yönelik faktörler (Ücret, iş performansı, rolün açık olarak belirtilmesi, aynı görevlerin tekrarı, genel iş memnuniyeti, kazançtan memnuniyet, iş arkadaşları ve idarecilerden duyulan memnuniyet, terfi olanaklarına olumlu bakış ve örgütsel bağlılık). 3) kişisel faktörler (yaş, kıdem, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, yetenek, zekâ). Araştırmacılar tarafından belirlenen faktörler ve bu faktörlerin alt değişkenlerinin çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir.

İsveç'teki öğretmenlerle yapılan çalışmada öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin üç önemli yordayıcısı olduğu görülmüştür. Okul çalışanları arasında karşılıklı güven, yeni öğretmenlerin mesleğine ve işyerine duygusal bağlılığını teşvik etmek ve rol çatışmasını engellemek için herkesin net görev tanımlarının belirlenmesinin öğretmenlerin işten ayrılma düşüncelerini önemli bir şekilde etkilediği görülmektedir (Tiplic, Lejonberg ve Elstad, 2016). Çinli öğretmenlerin işten ayrılma niyetinin olası nedenleri, yüksek düzeyde stres, düşük maaş, yetersiz ara ve tatiller, ağır iş yükü ve olumsuz öğrenci davranışları olarak belirtilmektedir (Liu ve Onwuegbuzie, 2012). Farklı sektörlerde görev yapan kişilerle yapılan çalışmalarda işten ayrılma niyetine etki eden faktörlerin benzerlikler gösterdiği görülmektedir. Örgüt yöneticilerinin işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri dikkate alarak kurumlarında olumlu bir örgüt kültürü oluşturmalarının gerekli olduğu düşünülmektedir.

İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

İşten ayrılma niyeti, örgütün sahip olduğu kurumsal bilgi, imaj ve örgüt kültürünün kaybı, ayrıca bireyin yeteneğinden faydalanılamaması ile sonuçlanır (Harvey, Harris ve Martinko, 2008). İşten ayrılmanın fazla olduğu örgütlerde yaşanan olumsuzluklar; yetenekli çalışanın elde tutulamaması sonucu ortaya çıkacak eksiklikler, işten ayrılan çalışan ile birlikte örgütün sahip olduğu insan kaynağının azalması, yeni işe alınacak personelin oryantasyon ve eğitim maliyeti, uyum sorunları, örgütte kalan personelin çalışma arkadaşlarını kaybetmesi sonucu yaşadıkları olumsuz duygular, işe yeni alınacak kişi ile yaşanabilecek iletişimin belirsizliği gibi durumlar söz konusu olmaktadır (akt. Polat ve Meydan, 2010; Harvey, Harris ve Martinko, 2008). Levy, Fields ve Jablonski'ye (2006) göre işten ayrılan öğretmenler nedeniyle öğrencilere daha az nitelikli eğitim imkânı sunulmasını işten ayrılmanın olumsuz etkisi olarak

değerlendirmektedir (Liu ve Onwuegbuzie, 2012). İşten ayrılmanın sonucunda eğitimli personelin örgütten ayrılması örgüt açısından olumsuz bir sonuçtur. Ayrılan personel yerine işe yeni başlayan personelin örgüte uyumu için belli bir zamana ihtiyaç duyması örgüt için zaman kaybı olarak görülebilmektedir.

İşten ayrılmanın olumsuz sonuçları dikkate alındığında çalışanı örgütte tutmanın önemli olduğu düşünülebilir. Bu konuyla ilgili alanyazında yer alan çalışmalar incelenmiş ve benzer sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Takase, Teraoka ve Yabase (2016) tarafından Japonya’da 766 hemşire ile yapılan araştırmada, hemşirelerin olumlu psikolojik sözleşme algılarıyla işten ayrılma niyeti arasında eksi yönde bir ilişki bulunmuştur. Algı yüksek olduğunda hemşireler hastane yönetimi tarafından desteklenir ve gerektiğinde ödüllendirilir. Desteklenme ve ödüllendirmenin varlığı çalışanların örgütlerine duydukları bağlılığı ve örgüte katkı sağlama isteğini artırır. Bu durum, çalışanın işten ayrılma niyetini azaltmak için örgüt ve çalışanın birbirlerine karşılıklı katkı sağlamanın önemini vurgulamaktadır. Hemşirelere kendilerini mesleki anlamda geliştirme imkânı verilmesi ile işten ayrılma niyeti arasında eksi yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Hemşirelerin mesleki anlamda kendilerini geliştirme imkânı buldukları zaman işten ayrılma niyetinin azaldığı belirtilmektedir.

Gomba (2015) tarafından Zimbabve’de kırsal bölgede 10 yıldan fazla görev yapan 6 öğretmen ile yapılan araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin okulda kalmak istemelerinin nedenleri; kendisini okula adayan bir müdür ile çalışıyor olmak, ailenin meslekte kalmaya yönelik desteği, başka bir mesleğe yönelik bilinmezlik korkusu nedeniyle öğretmenlik mesleğinden tamamen ayrılmak yerine mevcut okullarından başka bir okula geçiş yapmayı tercih etmeleri, özel sektöre kıyasla kamuda görev yapan öğretmenlerin işlerini kolay kolay kaybetmemeleri ve çoğu öğretmenin başka bir iş aramak için çok yaşlı olduklarını belirtmeleridir. Amerika’da 17 müdür ile yapılan araştırma sonuçlarına göre; müdürler, kurumun liderlik yapısı içinde, öğretmenin başarılı olabilmesi için gerekli araçları sağlamalı, öğretmenler duygusal açıdan desteklenmeli ve öğretmenlerin mesleki anlamda kendilerini geliştirmelerine destek vererek öğretmenin okulda kalmasını sağlamaya çalıştıklarını belirtmişlerdir (Hughes, Matt ve O’Reilly, 2015). Türk Eğitim Sendikasının 2017 yılında yaptığı araştırma sonucuna göre, araştırmaya katılan öğretmenlerin %61’i mesleğini bırakmayı düşündüklerini belirtmiştir. Mesleğini bırakmayı düşünen öğretmenlerin %41’i mesleği bırakmayı isteme nedeni olarak öğretmenlerin itibar kaybetmesi olduğunu ifade etmişlerdir (www.turkegitimsen.org.tr). Bu açılarından bakıldığında hem öğretmenlerin hem de diğer

personelin işten ayrılması düşüncesini ortadan kaldırmak için yöneticilere oldukça görev düştüğü görülmektedir. Çalışanların görev yaptıkları yöneticiler ve meslektaşları ile iyi ilişkiler kurmak, iş doyumunu elde etmek, kendilerini geliştirebilecekleri imkânlar, uygun çalışma koşulları vb. gibi isteklerinin olduğu görülmektedir. Bu istekleri karşılandığı takdirde işten ayrılma niyetlerinin azalacağı anlaşılmaktadır.

Uyum ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Konusunda Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar

Behram ve Dinç (2014) İstanbul’da farklı dallardaki işletmelerde görev yapan 104 katılımcı ile kişinin örgütü ile uyumu, çatışma ve işten ayrılma niyeti konusunda araştırma yapmışlardır. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre işten ayrılma niyeti, değer uyumu ve gereksinim-talep uyumundan negatif yönde etkilenmektedir. Bu doğrultuda personel ile örgütün değerleri karşılıklı olarak uyum sağlıyorsa ve gereksinim-talep uyum düzeyleri yüksekse çalışanların işten ayrılma düşünceleri azalmaktadır. Bireyler görev yaptıkları örgütlerin değerleri ile kendi değerlerini yakın hissettiklerinde örgütleri daha çalışmaya uygun olarak algılamaktadırlar. Bunun sonucunda da işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Gereksinim-karşılama uyumu kişinin tercihleri, talep ve isteklerini kurum tarafından giderilmesi ile ilişkilidir. Kişi ile görev yaptığı örgüt arasında var olan güçlü bir uyumun çalışanın işten ayrılma niyetinde etkili olması çalışmanın beklenen bir sonucu olarak değerlendirilmektedir.

Eroğlu (2020) Kayseri ve Bolu illerinde ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu kamu kurumunda görev yapan 581 sözleşmeli personel ile fazla iş yükü, iş doyumunu, birey ve kurum arasındaki uyum ile işten ayrılma niyetini ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri belirleyerek, iş doyumunu ve birey ve örgüt uyumunun, iş yükünün fazlalığı ile işten ayrılma niyeti ilişkisindeki aracılık rolünün belirlenmesi amacıyla bir araştırma yapmıştır. Birey örgüt uyumu açısından, kurumda mesleki tecrübesi 1 seneden az ve 1-2 sene olan çalışanlar arasında, çalışma süresi fazlaştığında birey örgüt uyumunun anlamlı şekilde azaldığı belirlenmiştir. Araştırma sonucuna göre iş yükünün fazla olması işten ayrılma niyetini artırmaktadır. Kişinin örgütüyle uyum düzeyi ile iş tatmini işten ayrılma niyetini eksi yönde etkilemektedir. Bireyin görev yaptığı kuruma uyumu arttıkça işten ayrılma niyetinde azalma olduğu anlaşılmaktadır.

Karamanlıoğlu, Güner, Bahadır ve Yeloğlu (2019) Ankara ve Eskişehir’de 14 farklı dalda çalışan 303 katılımcı ile işten ayrılma niyeti, kişi örgüt uyumu ve iş doyumunu

arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre iş doyumu birey örgüt uyumunun işten ayrılma niyetinde aracı rolü bulunmaktadır. Bireyin görev yaptığı örgüt ile uyumu ve işten ayrılma niyetinde eksi yönünde ilişki olduğu belirlenmiştir. Çalışanın görev yaptığı örgüte uyumu fazlalaştıkça işten ayrılma düşüncesi azalmaktadır.

Uysal Irak (2014) farklı sektörlerde çalışan 283 katılımcı ile bireyin örgütleri ile uyumu, işten ayrılma niyetleri ve çalışanların yaşamlarındaki doyum ilişkisini incelemiştir. Araştırma sonuçları birey örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında eksi yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Cinsiyet değişkenine göre kadın çalışanların görev yaptıkları örgüte uyumları erkek çalışanların uyumuna göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Kadınların görev yaptıkları örgüte uyumlarının daha fazla olduğu görülmektedir.

Aslan (2021) Şırnak ilinde kamu ve özel sektörde görev yapan kişiler arasından belirlenen 429 personel ile işten ayrılma niyeti ile iş becerikliliği arasında birey örgüt uyumunun aracılığını incelemek amacı ile araştırma yapmıştır. Araştırmanın sonuçları, çalışanların iş becerikliliği birey örgüt uyumu üzerinde artı yönünde bir etkiye sahipken, işten ayrılma niyetini eksi yönde etkilediğini göstermiştir. Birey örgüt uyumunun da paralel yönde etkilendiği görülmüştür. Personelin çalıştığı kuruma uyum sağlama düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı anlaşılmaktadır.

Taslak (2015) Muğla'da görev yapan 120 banka çalışanı ile işten ayrılma niyetini etkileyen etkenlerin belirlenmesi için bir araştırma yapmıştır. Araştırmadan elde edilen verilere göre kişinin çalıştığı örgütüyle ve işiyle uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında eksi yönünde ilişki olduğu belirtilmektedir. Bunun yanı sıra işten ayrılma niyeti ile devam bağlılığı, duygusal bağlılık, duygusal tükenmişlik arasında anlamlı düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Dağlı ve Han (2016) Diyarbakır'da Anadolu lisesinde görev yapan 215 öğretmen ile iş çevrelerine uyum düzeylerinin belirlenmesi için bir çalışma yapmıştır. Araştırma sonucuna göre öğretmen okul uyumu ve öğretmen meslektaş uyumlarının yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Öğretmen yönetici uyumu en düşük düzeyde olan boyuttur. Öğrenim durumu, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinin iş çevresine üzerinde etkili olmadığı belirlenmiştir.

Soylu (2019) ticaret sektöründe çalışanlar ile psikolojik sermaye, işten ayrılma niyeti ve kişinin görev yaptığı örgüt ile uyumu konularını içeren bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, birey örgüt uyumunda yaş değişkenine göre anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. 41 ve üzeri yaştaki personelin daha genç

yaştaki personele göre birey örgüt uyumlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Cinsiyet ve eğitim durumu değişkenlerinin işten ayrılma ve birey örgüt uyumunda anlamlı bir farka sebep olmadığı sonucu elde edilmiştir.

Çetinkaya (2019) perakende sektöründe görev yapan personelin psikolojik dayanıklılık ve örgüte yabancılaşma, bireyin görev yaptığı örgüt ile uyumu, birey işi ile uyumu, işten ayrılma niyeti ve örgütsel destek konuları arasındaki ilişkileri inceleyen bir araştırma yapmıştır. Araştırma Adana, Mersin, Gaziantep, Kahramanmaraş, İstanbul, Ankara, İzmir, Trabzon, Denizli, Bursa ve Şanlıurfa illerinde Tekstil ve Gıda perakendeciliği üzerine faaliyet gösteren özel bir firmada çalışan 1053 personel ile yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre erkek personelin kişi örgüt ve kişi iş uyum düzeyi kadın personelden daha yüksektir. Mesleğini isteyerek seçtiğini ifade eden personelin kişi örgüt uyumu, kişi iş uyumu ve algılanan örgütsel destek düzeyinin mesleğini istemeyerek seçtiğini ifade eden personele göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca mesleğini istemeyerek seçtiğini belirten personelin işten ayrılma niyeti düzeyinin mesleğini isteyerek seçtiğini belirten çalışanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Personelin görev yaptığı birimde motivasyon etkinlikleri düzenlenmediğini belirten personelin işten ayrılma niyeti düzeyinin çalıştığı birimde motivasyon etkinlikleri düzenlendiğini belirten çalışanlara göre daha yüksek olduğu ve birimde hizmetiçi eğitim verilmediğini belirten personelin işten ayrılma niyeti düzeyinin çalıştığı birimde hizmetiçi eğitim verildiğini belirten çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Mesleğini isteyerek seçen personelin, örgüt ve iş uyumu daha yüksek olup işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca personele yönelik motivasyon etkinliklerinin ve hizmet içi eğitimlerin önemli olduğu anlaşılmaktadır. Örgüt, iş uyumunda ve işten ayrılma niyeti üzerinde bu durumların da önemli olduğu görülmektedir.

Uyum ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Konusunda Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar

Peng, Lee ve Tseng (2014) bireyin işten ayrılma niyetiyle görev yaptığı örgüte uyumunda hemşirelerin işe bağlılığının aracı rolü bulunup bulunmadığını ve talep yeterli uyumunun bu ilişkideki etkisini incelemek için bir çalışma yapmıştır. Çalışmanın örneklemini, Tayvan, Yılan ilçesindeki iki bölge hastanesinde çalışan 349 hemşireden

oluşmaktadır. Araştırmanın sonuçları, bireylerin görev yaptıkları örgüt ile uyumunun katılımcıların işten ayrılma niyetini eksi yönünde etkileğini göstermektedir. Örgüt uyumu yüksek olan hemşirelerin işten ayrılma niyeti düşük düzeydedir. Ayrıca, birey örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine, katılımcıların işe bağlılığının aracı rolü olduğu görülmüştür. Talep yetenek uyumunun yüksek olması kişinin örgütü ile uyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki eksi yöndeki ilişkiyi güçlendirmektedir.

Saufi, Mansor, Kakar ve Singh (2020) birey örgüt uyumunun ve kişi-iş uyumunun öğretim üyelerinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki doğrudan etkisini incelemişlerdir. Çalışma, bireyin örgütü ile uyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki birey iş uyumunun aracı rolünü araştırmaktadır. Veriler kamu sektörü yükseköğretim üyelerinden (n = 250) elde edilmiştir. Araştırmanın sonuçları, beklentilerin aksine, birey örgüt uyumunun fakülte çalışanları arasında işten ayrılma niyetinin anlamlı bir yordayıcısı olmadığını ortaya koymuştur. Ancak sonuçlar, bireyin işi ile uyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki eksi yöndeki ilişkiyi desteklemektedir. Ek olarak, tahmin edildiği üzere sonuçların bireyin işi ile uyumunun örgüt ile uyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi etkilediğini doğrulamaktadır.

Willis (2021) birey-örgüt uyumu ve lider üye arasındaki etkileşimin öğretmenlerin işten ayrılma niyetindeki etkisi adlı araştırmasını Birleşik Arap Emirliklerindeki bir özel okulda görev yapan 70 öğretmen ile gerçekleştirmiştir. Araştırmada öğretmenlerin işten ayrılma niyeti ile kişi örgüt uyumu ve öğretmenin işten ayrılma niyeti ile lider üye etkileşimi arasında yordayıcı ilişkilerin var olup olmadığı ve ne dereceye kadar var olduğu konusunda iki araştırma sorusu ele alınmıştır. Araştırmanın bulguları çoklu regresyon analizi ile elde edilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre kişinin görev yaptığı örgüt ile uyumunun ve lider üye etkileşiminin hem tek başına hem de birlikte öğretmenlerin işten ayrılma niyeti düşüncesinde etkili olmadığı ortaya çıkmıştır.

Miller ve Youngs (2020) tarafından Amerika Birleşik Devletleri'nde göreve yeni başlayan öğretmenlerin görev yaptıkları kuruma uyumları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin incelendiği bir çalışma yapılmıştır. Araştırmanın verileri Amerikada Connecticut, Michigan ve Virginia eyaletlerinde bulunan 5 üniversiteden mezun yaklaşık 600 ilköğretim öğretmen adayından elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenliğe yeni başlayanların görev yaptıkları okulda danışman öğretmenleri ve okul uyumu algılarının öğretmenin okulda kalıcılığının en güçlü yordayıcısı olduğunu göstermiştir. Danışman öğretmenleri ve okulları ile uyumları yüksek olan öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin daha az olduğu ve bulundukları okulda daha uzun süreli

çalıştıkları görülmüştür. Bu bulgular, işe yeni başlayan öğretmenler ile meslektaşları arasında birey örgüt uyumu geliştirmenin önemli olduğunu göstermektedir.

Jin, McDonald ve Park (2016) birey örgüt uyumu ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde çalışanın işe devamı ve iş doyumunun aracı rolünü incelemişlerdir. Araştırma devlet üniversitesindeki 692 fakültede görevli öğretim üyeleri ile yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre birey örgüt uyumu nispeten daha yüksek olan öğretim üyeleri daha fazla işe devam davranışı sergilemişlerdir, bu da çalışanların iş doyumlarını artırmış ve işten ayrılma niyetlerini düşürmüştür. Aktif işe devam davranışı sergilemek, iş doyumunu ölçeğinde önemli bir artışla ilişkilendirilmiştir. Etkili takipçilik davranışı ölçeğindeki bir birimlik artışın, çalışanların iş tatmininde görece 0.14 puanlık bir artış olduğunu göstermektedir. Bu sonuç işten ayrılma niyetiyle iş doyumunun arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişkinin olduğunu belirtmektedir, bu da iş doyumunu ölçeğindeki bir birimlik artışın, çalışanların işten ayrılma niyetinde kabaca 0,55 puanlık bir azalma olduğunu göstermektedir.

Khalida ve Safitri (2016) tarafından yapılan çalışma kişi-örgüt uyumunun Shariah Mandiri Bank'ta (BSM) iş tatminini aracı değişken olarak ele alarak çalışanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Shariah Mandiri Bank'ta çalışan 100 daimî çalışandan oluşan amaçlı bir örnekleme ölçekler uygulanmıştır. Araştırma sonuçları, bireyin görev yaptığı örgütü ile uyumu ve işten ayrılma niyeti arasında orta derecede olumsuz yönde ilişki, bireyin görev yaptığı örgüt ile uyumu ve iş doyumunu arasında güçlü bir pozitif korelasyon ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında orta derecede negatif bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Basit regresyon analizi ile birey örgüt uyumunun iş memnuniyetinin önemli bir yordayıcısı olduğunu ve hem bireyin görev yaptığı örgüt ile uyumu hem de işinden memnuniyetinin işten ayrılma niyetinin önemli yordayıcıları olduğu görülmüştür. Çok aşamalı regresyon analizinin sonuçları iş tatmininin tam bir aracı olarak bireyin görev yaptığı örgüt ile uyumu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye önemli ölçüde etki ettiğini doğrulamaktadır.

Nyarko-Sampson, Amponsah ve Asamani (2019) tarafından yapılan çalışma, öğretmenlerin birey çevre uyumunun, kariyer bağlılıkları aracılığıyla işten ayrılma niyetlerini ne ölçüde yordadığını araştırmıştır. Araştırma Gana'da devlet liselerinde görev yapan 705 erkek ve 214 kadından oluşan (kırsal ortamda 243, kent çevresinde 282 ve kent merkezinde 394 öğretmen) 919 kişilik bir örnekleme kesitsel araştırma deseni kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçları, kariyer bağlılığının işten ayrılma niyetleri ile güçlü bir negatif ilişkisi olduğunu göstermiştir. Ayrıca bireyin çevresi ile uyumunun

bireyin işi ile uyumu ve birey örgüt uyumu boyutları, kariyer bağlılığı ve işten ayrılma niyetlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Belirtilen uyum boyutlarındaki daha yüksek puanlar, daha yüksek bağlılık ve öğretmenlik hizmetinden ayrılma niyetinin azalmasına yol açmaktadır. Gana hükümeti, her yıl öğretmenlerin eğitimi ve işe alınması için ulusal bütçenin önemli bir miktarını harcamakta, ancak raporlar, yılda yaklaşık 10.000 öğretmenin çeşitli nedenlerle sınıftan ayrıldığını göstermektedir. Nitelikli öğretmenlerin elde tutulması bu nedenle okullarda kaliteli öğretim ve öğrenimi sağlamak için bir zorluk haline gelmiştir.

Örgüt/Okul Kültürü ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Konusunda Yurt İçinde Yapılmış Çalışmalar

Çakır (2019) İstanbul’da özel okulda çalışan ve okul öncesi dönemde çocuğu olan anneler ile örgüt kültürünün motivasyon ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisini açıklamak amacı ile bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucuna göre katılımcıların yaşları ilerledikçe ve mesleki kıdemleri arttıkça işten ayrılma niyetinin azaldığı anlaşılmıştır. Katılımcıların çalıştıkları kurumun kuralcı yapısını, cezalandırma sistemini, yönetimin baskıcı anlayışı ve otokratik yapısını içine alan güç kültürü algıları arttıkça çalıştıkları kurumdaki başarı, destek ve hiyerarşi kültürü algıları negatif yönlü etkilenmiş ve bu durum katılımcıların motivasyonlarını düşürmüştür. Bu durumun katılımcıların işten ayrılmaya yönelik niyetlerinin artmasının nedeni olabileceği belirtilmiştir. Başarı ve destek kültürü ile motivasyon arasında artı yönünde ve anlamlı ilişki bulunmakta iken işten ayrılma niyeti ile de eksi yönünde ve anlamlı ilişkinin olduğu bulunmuştur. Katılımcıların destek kültürü ile hiyerarşi kültürü algıları ve motivasyon arasında artı yönünde ve anlamlı ilişki bulunmakta iken işten ayrılma niyeti arasında ise eksi yönünde ve anlamlı düzeyde bir ilişkinin bulunduğu anlaşılmıştır. Hiyerarşi kültürü ile işten ayrılma niyeti arasında eksi yönünde ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların işten ayrılma niyetleri ile motivasyonları arasında eksi yönünde ilişki bulunmuştur. Çalışan annelerin motivasyonları arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı fark edilmektedir.

Karadeniz’in (2010) yaptığı araştırma, Abant İzzet Baysal Üniversitesi personelinin örgüt kültürüne yönelik algılarını öğrererek örgüt kültürünün bağlılık ve örgütte kalma niyetine etkisini incelemek amacı ile yapılmıştır. Araştırma toplamda 150

idari personel ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonucu Abant İzzet Baysal Üniversitesi'nin bürokratik örgüt kültürüne daha yakın olduğu sonucunu göstermiştir. Katılımcıların örgüt kültürü algıları arasında cinsiyet, yaş, hizmette geçirilen süre ve unvana göre anlamlı bir fark olmadığını göstermiştir. Katılımcıların eğitim durumuna göre bürokratik kültüre yönelik algılarında anlamlı düzeyde farklılığın bulunduğu belirlenmişken diğer boyutlarda anlamlı derecede bir farklılığın bulunmadığı belirlenmiştir. Yaş, cinsiyet ve unvan değişkenlerine göre katılımcıların örgütte kalma niyetine ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık çıkmamıştır. Hizmette geçirilen süre ile eğitim durumu arasında anlamlı düzeyde farklılığın olduğu bulunmuştur. Lisansüstü eğitime sahip katılımcıların örgütte kalma niyetleri diğer eğitime sahip katılımcılardan daha düşüktür. 10 yıldan daha fazla hizmette süresi geçmiş katılımcıların örgütte kalma niyetleri 1-5 yıl hizmet süresine sahip katılımcılardan daha fazladır. Bu durumda personelin hizmet süresi arttıkça kuruma bağlandıkları ve kurumları ile uyum içinde çalıştıkları düşünülebilir.

Dönmez (2019) örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine etkisi konulu araştırma yapmıştır. Araştırma İstanbul'da havacılık sektöründe görev yapan 391 personel ile gerçekleştirilmiştir. Örgüt kültürünün işten ayrılma niyetine dair eksi yönünde ve anlamlı bir etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. Örgütlerin iç işleyişlerine ait durumların olumlu veya olumsuz olması, çalışanların işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Cinsiyete göre örgüt kültürü alt boyutlarının ortalama puanlarına bakıldığında, erkek ve kadın çalışanlarda işten ayrılma niyetinin örgüt kültürü algı düzeyine göre farklılaştığı bulunmuştur. Bu sonuca göre örgüt kültürünün katılım, tutarlılık, uyum ve misyon alt boyutlarını yüksek derecede algılayan erkeklerin işten ayrılma niyetinin daha az olduğu anlaşılmıştır.

Erez (2018) tarafından İstanbul'da turizm sektöründe görev yapan 300 personel üzerinde işten ayrılma niyeti ile personel güçlendirme ve örgüt kültürü arasındaki ilişkileri inceleyen bir çalışma yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre, işten ayrılma niyeti ile örgüt kültürünün kuralcılık, girişimcilik, açıklık, klan ve gelişim kültürü alt boyutları arasında eksi yönünde ilişkinin varlığı bulunmuştur. Ayrıca işten ayrılma niyeti ile hiyerarşi kültürü arasında artı yönünde bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Araştırmanın sonucuna göre, şartlar müsait olduğunda işinden ayrılmak istediğini belirten katılımcıların oranı %17,7'dir. Aynı araştırmaya göre yakın zamanlarda işlerinden ayrılmayı daha fazla düşünenlerin oranı %6,3 iken aktif olarak iş arayanların oranının %3,7 olduğu bulunmuştur.

Yıldız (2008) Düzce’de tekstil sektöründe görev yapan 256 personel ile örgüt kültürü, işten ayrılma niyeti, çalışan verimliliği ve örgütsel destek algısı konulu araştırma yapmıştır. Araştırmanın sonucuna göre; işten ayrılma niyetinin, örgütsel desteğin ve çalışan verimliliğinin erillik /dişilli boyutu ile ilişkisi olmadığı belirlenmiştir. İşten ayrılma niyeti ile iç belirsizlikten kaçış arasında eksi yönünde bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Belirsizlikten kaçış puanı yüksek personel önünü görebilmek ister bu nedenle çok fazla risk almak istemez. Bu durumda olan personel girdiği işten ayrılmak istemez ve bu nedenle de işten ayrılma niyetinin düşük olur. Örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti arasında eksi yönünde ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Çalıştığı örgütte desteklendiğini hissedenden personelin işten ayrılma niyetinin az olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca çalışanın verimliliği ile örgütsel destek arasında bir ilişki bulunamamıştır. İşten ayrılma niyetinin belirsizlikten kaçış ile örgütsel destek arasında ilişki tespit edilmiş fakat diğer alt boyutlarla bir ilişkisi tespit edilememiştir.

Örgüt/Okul Kültürü ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Konusunda Yurt Dışında Yapılmış Çalışmalar

Chang, Chiu ve Liu (2017) kırsal kesimdeki ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin refahı ve örgütsel iklimin öğretmenlerin işten ayrılma niyetleri ilişkisi ile öğretmen refahı ve örgütsel iklim arasındaki etkileşimin öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerine etkisini incelemişlerdir. Araştırmanın örneklemini Tayvan’ın Nantou ilçesinde görev yapan 254 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin refahı ve işten ayrılma niyetleri arasında eksi yönünde düşük düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Okuldaki olumlu örgüt kültürünün öğretmenlerin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Okulun olumlu örgüt kültürünün öğretmenlerin işten ayrılma niyetini azaltabileceği ve dolayısıyla olumlu bir düzenleyici etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Lee ve Park (2015) tarafından Kore Busan’da 225 okul öncesi öğretmeni ile okul öncesi öğretmenlerinin örgüt kültürü, öğretmen tükenmişliği ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerini inceleyen bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmada okul öncesi öğretmenlerinin örgüt kültürünün tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri incelenmektedir. Araştırmanın sonuçlarına göre, örgüt kültürü çeşitleri ile tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında önemli korelasyonların bulunduğu ortaya çıkarılmıştır;

ancak hiyerarşi kültürü ile tükenmişlik arasında bir ilişki bulunamamıştır. Ayrıca tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti üzerinde en büyük etkiyi klan kültürü göstermiştir. Örgüt kültürü (özellikle klan kültürü), öğretmen tükenmişliği ve işten ayrılma niyetinin güçlü bir yordayıcısı olarak işlev görmüştür. Bu bağlamda öğretmenler, kendi kurumlarında güçlü bağlar ve aile benzeri bir atmosfer oluşturmak için birbirleriyle etkileşime girmeye, yardım etmeye ve iş birliği yapmaya teşvik edilmelidir.

Ryan (2017) işten ayrılma niyetinin belirleyicisi olarak okul kültürü adlı bir araştırma yapmıştır. Öğretmenlerin sürekli değişmesi, Amerika Birleşik Devletleri'nde eğitim için bir zorluk olarak görülmektedir. Sürekli olarak yeni ve değişen öğretmenler tarafından eğitim gören öğrenciler, deneyimli öğretmenlerle çalışan öğrencilere göre daha düşük başarı göstermektedir. Olumlu okul kültürü, okul yöneticilerinin öğretmenler, öğrenciler, veliler ve tüm topluluk üyelerinin etkileşimi ile geliştirilir. Okul yöneticisi ve genellikle okul danışmanları, okula katkıda bulunanlar için ahlaki ve etik rehberler olarak hareket edecek konumdadır. Okul yöneticileri, yeni ve kıdemli öğretmenler için göreve başlama ve rehberlik programları sağlayarak olumlu bir okul kültürü geliştirmek için çalışabilirler. Olumlu bir okul kültürü yaratmak, eğitime adanmışlık gerektiren sürekli ve sistematik bir süreçtir. Olumlu okul kültürü, öğrenci başarısına ve öğretmenin işten ayrılma niyetini azalmayı sağlayan güçlü bir aile ortamına yol açar. Bu nedenle pozitif bir okul kültürünün varlığı öğretmenin işten ayrılma niyetini azaltmaktadır.

Nelson (2020) tarafından öğretmenlerin okuldan ayrılmasını önlemeyi kolaylaştıran okul politikaları ve kültürüne ilişkin vaka çalışması adlı doktora tezi Amerika Teksas eyaletinin kırsal bölgesinde bir özel okul öğretmenleri ile yapılmıştır. Veriler öğretmenler ile okulda yapılan görüşmeler, gözlemler ve saha dışı belge incelemeleri yoluyla elde edilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre olumlu okul kültürü algısının, yönetici desteğinin, öğretmenler arası etkileşimin ve öğrenci disiplininin, öğretmenlerin yıldan yıla işten ayrılma kararlarında büyük rol oynadığını ortaya koymuştur. Ayrıca, sonuçlar öğretmen iş yükünün ve ücretlerinin öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerini önemli ölçüde etkilemediğini göstermiştir.

Ackah (2021) Gana Kumasi'de on üniversitede çalışan 203 üniversite personeli ile örgüt kültürünün işten ayrılma niyeti ile ilişkisi konulu çalışma yapmıştır. Veriler ölçek yoluyla elde edilmiştir. Araştırma sonucuna göre, bürokratik kültür ve klan kültürü çalışanın işten ayrılma niyetini önemli ölçüde negatif yönde etkilemektedir. Çalışanın işten ayrılma düşüncesi üzerinde girişimci kültürün pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Buna ilaveten çalışma, işten ayrılma niyeti üzerinde güç

kültürünün olumlu bir etkisi olmasına rağmen, güç kültürünün işten ayrılma niyetine etkisinin beklenen düzeyde önemli olmadığı sonucunu ortaya koymuştur.

Mbah, Ekechukwu ve Obi (2018) tarafından Nijerya'da 300 katılımcı ile bazı farklı büyüklüklerdeki işletmelerde örgüt kültürü ve işten ayrılma niyeti konulu araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları, işten ayrılma niyeti üzerinde işletmenin değerlerinin olumlu etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Sosyalleşmenin işten ayrılma niyetini azalttığı belirtilirken, moralin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olmadığı belirtilmiştir. Çalışmada işten ayrılma niyeti ile örgüt kültürü arasında kuvvetli bir bağ olduğu sonucuna varılmıştır. Olumlu örgüt kültürü algısı yüksek olan işletmelerde görev yapan personelin işten ayrılma niyetinin daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür.

Bu araştırmanın kapsamı doğrultusunda yapılan alanyazın incelemesinde; işten ayrılma niyeti ile okul çevresine uyum ve okul kültürü arasındaki ilişkiyi ve öğretmenlerin işten ayrılma niyeti, okul çevresine uyum ve okul kültürüne yönelik görüşlerini ortaya çıkarmayı amaçlayan araştırmaların eğitim örgütlerinde yeterli düzeyde olmadığı görülmüştür. Bu nedenle öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyleri ve okul kültürü algılarıyla işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki düzeylerinin belirlenmesi ve öğretmenlerin işten ayrılma niyeti, okul çevresine uyum ve okul kültürüne yönelik görüşlerinin ortaya çıkarılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırma alanyazında belirlenen boşluğun doldurulması ve alana katkısının olacağı düşünüldüğü için önemlidir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Ankara ili kamu okullarında (ilkokul, ortaokul, lise) görev yapan öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyleri ve okul kültürü algılarıyla işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki düzeylerinin belirlenmesi ve öğretmenlerin işten ayrılma niyeti, okul çevresine uyum ve okul kültürüne yönelik görüşlerini ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın genel amacı doğrultusunda aşağıda yer alan sorulara yanıt aranmıştır.

Ankara ili merkez ilçelerindeki;

- 1) Kamu okullarında görevli öğretmenlerin okul çevresine uyumları bağlamında;
 - a) Okul,
 - b) İş,

- c) Grup/meslektaş
 - d) Yönetici uyum düzeyleri nasıldır?
- 2) Kamu okullarında görevli öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyleri,
- a) Okul türü (ilkokul, ortaokul, lise),
 - b) Cinsiyet,
 - c) Kıdem,
 - d) Öğrenim durumu değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 3) Kamu okullarında görevli öğretmenlerin okul kültürü bağlamında;
- a) Destek kültürü,
 - b) Başarı kültürü,
 - c) Bürokratik kültür,
 - d) Görev kültürü algılama düzeyleri nasıldır?
- 4) Kamu okullarında görevli öğretmenlerin okul kültürü boyutlarına ilişkin algı düzeyleri,
- a) Okul türü (ilkokul, ortaokul, lise),
 - b) Cinsiyet,
 - c) Kıdem,
 - d) Öğrenim durumu değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 5) Kamu okullarında görevli öğretmenlerin işten ayrılma niyetleri bağlamında;
- a) İş doyumu
 - b) Tükenmişlik
 - c) İş aile çatışması
 - d) Mesleki gelişim sorunu düzeyleri nasıldır?
- 6) Kamu okullarında görevli öğretmenlerin işten ayrılma niyetleri,
- a) Okul türü (ilkokul, ortaokul, lise),
 - b) Cinsiyet,
 - c) Kıdem,
 - d) Öğrenim durumu değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 7) Öğretmenlerin algılarına göre, okul çevresine uyum alt boyutları ile okul kültürü alt boyutları; işten ayrılma niyetinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

- 8) Kamu okullarında görevli öğretmenlerin okul çevresine, okul kültürüne ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin görüşleri nelerdir?
- 9) Nitel veriler nicel bulguları açıklamada ne şekilde yardımcı olmaktadır?

Araştırmanın Önemi

Örgütler ve çalışanlar karşılıklı ilişki içindedirler. Örgütün çalışandan istek ve beklentileri olduğu kadar çalışanın da örgütten beklenti ve istekleri bulunmaktadır. Bu durum karşılıklı uyumun gereği olarak düşünülebilir. Uyum aynı zamanda okulun kültürünü kabul etmeyi de içerebilir. Okulun kültürü tüm çalışanları kapsayabilmelidir. Kültür, çalışan tarafından kabul görmüyorsa kişi kendisini o örgüte bağlı hissedemeyebilir. Bunun tam tersi durumda çalışanın beklentilerinin karşılanması ile iş doyum ve motivasyonu artar, kültüre uyum gerçekleşir, örgüte bağlılık oluşur ve bunun sonucunda işten ayrılma isteği daha az ortaya çıkar. Çalışanlar çeşitli nedenlerle örgütten ayrılma niyeti hissedebilirler. Hatta bu niyet bazen işten ayrılma davranışına yol açabilir. Çalışanın örgüte uyumu okul kültürünü algılayış düzeyi işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olabilir.

Örgütler hedef ve amaçlarını gerçekleştirebilmek için insan kaynağına ihtiyaç duyarlar. İnsan kaynağı güçlü olduğunda örgütler hedeflerine daha hızlı ulaşacak ve yeni hedefler belirleyebilecektir. Personelini işe alan örgüt öncelikle personelin örgüte uyumunu sağlamalıdır. Örgütler işe aldığı personeli ihtiyaç duyduğu eğitimleri almasını sağlayarak işe ve iş çevresine uyumunu kolaylaştırmaktadırlar. İş çevresine uyum gösteremeyen personelin bir süre sonra işten ayrılma niyeti sergileyebileceği düşünülebilir. Bu durum okullar için de geçerlidir. Öğretmen bir okulda göreve başladığında öncelikle o okula uyum sağlamak ister. Bunun için gözlem yapar, meslektaşları, okul yöneticileri, öğrenciler ve veliler ile iletişimde bulunarak okulun kültürünü öğrenmeye çalışır. Okul yöneticisinin öğretmeni uyum konusunda desteklemesi işine daha çabuk adapte olmasını sağlar. Öğretmenin görev yaptığı okulu, meslektaşları, işi ve okul kültürü ile uyumlu olması önemlidir. Bu sayede öğretmenin moral ve motivasyonu yükselir ve bu durum öğretmenin iş performansını olumlu etkiler. Okul çevresine ve okulun kültürüne uyum sağlayamayan öğretmen zamanla işten ayrılma niyeti sergileyebileceği gibi hatta işten bile ayrılabilir.

Öğretmenler emekli olma, sağlık problemleri ve kendi istekleri gibi değişik nedenlerle işten ayrılabilirler. Özellikle Türkçe, Matematik, Yabancı Dil, Okul öncesi, Özel eğitim branşlarında görev yapan öğretmenler olumsuz çalışma koşulları ve özel sektörde daha yüksek ücretle iş bulma olanakları nedeniyle ilk beş yılda işten ayrılabilirler. Öğretmenin işten ayrılmasının toplum, Millî Eğitim Bakanlığı, okul açısından çeşitli sonuçları bulunmaktadır. Üniversitede yetişmiş bir birey Millî Eğitim Bakanlığı'nda işe başladığında Bakanlık öğretmeni eğitime tabi tutmaktadır. Diğer bir deyişle öğretmene yatırım yapmaktadır. Yetişmiş personeli mesleğinde tutabilmek önemlidir. İyi yetişmiş bir öğretmen öğrencileri iyi yetiştirerek topluma faydalı olacaktır. Öğretmenin işten ayrılması Bakanlığın maddi ve insan kaynağını israf etmesine yol açacaktır. Okul için de okula yeni gelen öğretmenin okul çevresine uyumu ve okul kültürüne adapte olması zaman alacaktır. Bu çalışma Millî Eğitim Bakanlığının nitelikli öğretmenleri eğitim sisteminde tutabilmeleri konusunda karar verici ve politika belirleyicilere katkı katkı sağlayacaktır.

Araştırma sonuçları kullanılarak MEB öğretmenin işten ayrılma niyetinin ortadan kaldırılması için eğitim politikaları geliştirebilir, öğretmen ve okul yöneticilerine eğitimler planlayabilir. Öğretmenlerin okul çevresine uyum ve okul kültürü algılarının, işten ayrılma niyetinin belirlenmesinde önemli ipuçları sağlayacağı düşünülmektedir. Bu açıdan bu üç kavramın birlikte ele alınmasının ulusal ve uluslararası alanyazına özgün katkılarının olacağı düşünülmektedir.

Sınırlılıklar

Bu araştırma; 2019-2020 eğitim-öğretim yılında örnekleme alınan Ankara ili merkez dokuz ilçesinde (Altındağ, Çankaya, Mamak, Yenimahalle, Etimesgut, Sincan, Gölbaşı, Keçiören, Pursaklar) görev yapan ilköğretim, ortaokul ve lise öğretmenlerinin görüşleri ile sınırlıdır.

Tanımlar

Uyum. Çalışanın örgütsel çevre ile karşılıklı etkileşimi sırasında, aşırı tepkiye sebep olacak bir uyarının ortaya çıkmadığı denge durumudur.

Okul kültürü. Kamu okulunun tarihsel sürecinde belirlenen değeri, inancı ve geleneklerinden oluşan karakteristik yapısıdır.

İşten ayrılma niyeti. Kamu okullarında çalışan öğretmenlerin işi bırakmak istemesine yönelik düşüncesidir.

Öğretmen. Ankara ilinde kamu okullarında (ilkokul, ortaokul ve lise) ilgili mevzuat ve yönetmelikler doğrultusunda eğitim öğretim faaliyetlerini gerçekleştiren kişidir.



BÖLÜM 2

YÖNTEM

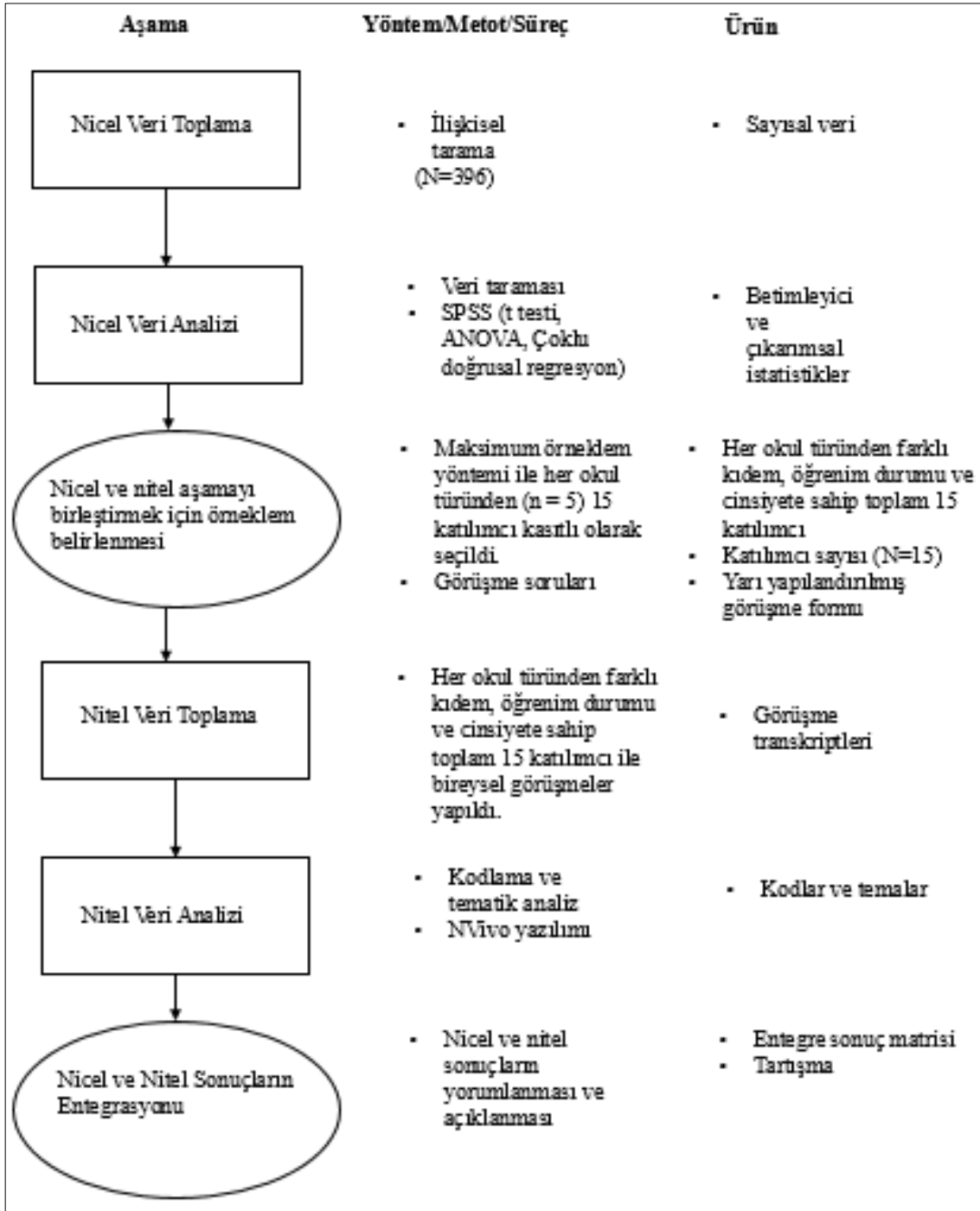
Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, çalışma grubu, verilerin toplanması, verilerin analizi ile ilgili bilgiler verilmektedir.

Araştırmanın Modeli

Öğretmenlerin okul çevresine uyumu, okul kültürü algıları, işten ayrılma niyetleri ile işten ayrılma niyetlerinin okul çevresine uyum ve okul kültürü alt boyutları tarafından yordanma durumlarını belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmada nitel ve nicel veriler bir bütün oluşturacak şekilde yorumlanacağı için karma araştırma yöntemi kullanılmıştır. Karma araştırma yöntemi, nitel ve nicel araştırma yaklaşımlarının birleştirildiği bir araştırma türüdür (Creswell ve Plato Clark, 2015). Araştırmada karma yöntem kullanma gerekçesi araştırmanın bulgularının geçerliliğini artırmak, nicel ve nitel yöntemlerin birbirlerini destekleyecek ve elde edilen nitel ve nicel verilerin birbirini açıklayacak şekilde kullanılmış olması nedeni ile veri çeşitleme olarak belirlenmiştir. Veri çeşitleme, araştırma sonuçlarının geçerliliğini artırmak için aynı fenomenin araştırılmasında önyargıları dengeleyen veya önleyen çoklu yöntemlerin tasarlanmış kullanımıdır (Fetters, Curry ve Creswell, 2013). Karma araştırmanın farklı desenleri bulunmaktadır. Bu araştırmada açıklayıcı sıralı desen kullanılmıştır ve bu yolla tasarım düzeyinde tümleştirme gerçekleştirilmiştir. Şekil 2’de açıklayıcı sıralı çalışma tasarım süreci özetlenmiştir.

Açıklayıcı sıralı desenin amacı elde edilen nicel bulguları daha ayrıntılı bir şekilde açıklamak için nitel verileri kullanmaktır. Bu süreçte ilk basamak nicel verilerin toplanmasını ve verilerin analizini içerir. Öğretmenlerden nicel veri toplamak amacı ile araştırmanın ilk aşamasında okul çevresine uyum, okul kültürü ve işten ayrılma niyetleri ölçekleri uygulanmıştır. Bu aşamada tarama modeli olan ilişkisel tarama (nedensel karşılaştırma) modelinden faydalanılmıştır. Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel’ e göre (2018) ilişkisel tarama modelinde iki veya daha fazla

değişken arasındaki ilişkiler belirlenerek, değişkenler arasında var olan nedene ve sonuca yönelik bilgi vermeyi amaçlar.



Şekil 2. Açıklayıcı Sıralı Çalışma Tasarım Süreci Özeti (Tablo Acquah, Naude ve Soni, 2021 Çalışmasından Alınmış İçerik Araştırmaya Göre Dizayn Edilmiştir.)

Araştırmanın ikinci aşaması olan nitel aşamasında nicel verilerden elde edilen bulguları açıklamak, sonuçların geçerliğini artırmak ve görüşleri derinleştirmek amacı ile nicel verilerin elde edildiği örneklem içinden seçilen amaçlı örnekleme yer alan

katılımcılar ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada fenomenolojik desen kullanılmıştır. Fenomenolojik desenin amacı kişilerin deneyimlere nasıl anlamlar verdikleri ve süreçte yaşadıkları deneyimleri zihne nasıl dönüştürdüklerini keşfetmeye yardımcı olmak (Patton, 2002) ve bir olgu ya da kavrama yönelik birden fazla kişinin yaşamış deneyimlerinin ortak anlamını betimlemektir (Creswell, 2017). Nitel verilerin çözümlenmesinde içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Sonuçta nicel ve nitel bulgular birlikte yorumlanarak bütüncül bir bakış ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırmada yöntem düzeyinde tümleştirme bağlama yolu ile gerçekleştirilmiştir. Bağlama düzeyinde tümleştirme örnekleme yoluyla bir veri tabanı diğerine bağlandığında gerçekleşir. Örneğin, ölçek ve nitel görüşmeler içeren bir çalışmada görüşme katılımcıları, ölçeğe yanıt veren katılımcılardan seçilir (Fetters, Curry ve Creswell, 2013). Yorumlama düzeyinde tümleştirme anlatı (bitişik yaklaşım) yolu ile gerçekleştirilmiştir. *Bitişik yaklaşım*, bulguların tek bir rapor içinde sunulmasını içerir, ancak nitel ve nicel bulgular farklı bölümlerde rapor edilir (Fetters, Curry ve Creswell, 2013). Raporlama düzeyinde tümleştirme birleştirilmiş görseller ile sağlanmıştır. Birleştirilmiş görsel, ayrı nicel ve nitel sonuçlardan elde edilen verileri görsel yolla bir araya getirerek bütünleştirir. Bu, ilgili veriler bir şekil, tablo, matris veya grafikte düzenleyerek gerçekleştirilebilir (Fetters, Curry ve Creswell, 2013). Araştırmada kullanılan tümleştirme düzeyleri Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2

*Tümleştirme Düzeyi ve Uygulama Stratejisinin Özeti**

Tümleştirme Düzeyi	Uygulama stratejisi	Detaylar
Çalışma tasarımı	Açımlayıcı sıralı tasarım	396 katılımcıdan nicel verilerin toplanmasını ve analizini içeren ardından on beş yarı yapılandırılmış görüşmenin toplanması ve analizini içeren iki aşamalı tasarımdır.
Yöntem	Bağlama	Araştırmanın ilk aşaması olan nicel aşamaya katılan katılımcılar, nitel aşama için örneklem çerçevesi olarak görev yapmıştır.
	Anlatı	Tek bir raporun farklı bölümlerinde (bitişik yaklaşımı kullanarak) nicel ve nitel sonuçların sunulması
Yorumlama ve raporlama	Birleştirilmiş Görsel (Joint display) tablosu	Yan yana karşılaştırmaya izin vermek için her ölçekten bir boyut örnek olması amacı ile nicel ve nitel bulgular tek bir tabloda (birleştirilmiş sonuç matrisi) karşılaştırıldı.

*Tablo Acquah, Naude ve Soni, 2021 çalışmasından alınmış içerik araştırmaya göre dizayn edilmiştir.

Evren- Örneklem

Bu araştırmanın nicel boyutu evren grubundan belirlenen örneklem grubu ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini 2019-2020 eğitim öğretim yılında, Ankara ilinde dokuz merkez ilçede çalışan kamu okulu (ilkokul, ortaokul ve lise) öğretmenleri oluşturmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı ve Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü İstatistik Şubesi'nin 2016 – 2017 eğitim öğretim yılı sonunda elde edilen verilere göre Ankara'da görev yapan öğretmenlerden evren ve örnekleme alınacak öğretmen sayıları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3

Ankara İli Evren ve Örneklemede Yer Alan Okul ve Öğretmen Sayıları

<i>Okul Türü</i>	<i>İlçeler</i>	<i>Okul Sayısı</i>	<i>Öğretmen Sayısı</i>	<i>Örneklem Sayısı</i>	<i>Örnekleme Sayı</i>	<i>Alınan</i>
İlkokul	Altındağ	56	1458	15	15	
	Çankaya	84	1952	21	21	
	Etimesgut	32	1452	14	14	
	Gölbaşı	29	414	4	4	
	Keçiören	60	2577	24	24	
	Mamak	75	1876	16	16	
	Sincan	42	1657	14	14	
	Pursaklar	13	449	4	4	
	Yenimahalle	56	1742	20	20	
Toplam				132	132	
Ortaokul	Altındağ	47	1215	12	12	
	Çankaya	75	2386	22	22	
	Etimesgut	35	1895	15	15	
	Gölbaşı	27	507	5	5	
	Keçiören	63	2964	24	24	
	Mamak	60	1875	15	15	
	Sincan	45	2007	16	16	
	Pursaklar	14	494	5	5	
	Yenimahalle	52	2069	18	18	
Toplam				132	132	
Lise	Altındağ	36	1753	14	14	
	Çankaya	63	3209	23	23	
	Etimesgut	24	1498	13	13	
	Gölbaşı	15	574	7	7	
	Keçiören	35	2305	19	19	
	Mamak	38	1869	17	17	
	Sincan	28	1514	13	13	
	Pursaklar	10	505	6	6	
	Yenimahalle	41	2499	20	20	
Toplam				132	132	
Genel		1155	42881		396	
Toplam						

Kaynak: Milli Eğitim İstatistikleri, MEB, 2016-2017.

Tablo 3'te belirtildiği gibi, araştırmanın hedef evreni Ankara Büyükşehir Belediye sınırlarında yer alan dokuz ilçede (Altındağ, Çankaya, Etimesgut, Gölbaşı, Keçiören, Mamak, Pursaklar, Sincan, Yenimahalle) görev yapan kamu ilkokulu, ortaokulu ve lisesinde görev yapan öğretmenlerdir. Araştırmanın örneklem büyüklüğünü belirlemek için belirtilen dokuz ilçedeki kamu okullarında (ilkokul, ortaokul, lise) görev yapan öğretmenlerin okul türü bir alt evren olarak düşünülmüş ve bu grupların kendi içinden örneklem seçilmiştir. İlçelere göre örneklem sayısı okul türüne göre her ilçede görev yapan toplam öğretmen sayısının evren içindeki oranı ile belirlenmiştir. Araştırmanın örneklem grubunun belirlenmesinde evrendeki alt gruplara ait özelliklerin her birinin evrende temsil edilmesi amacıyla tabakalı örnekleme (Creswell, 2017) yöntemi kullanılmıştır. Her ilçenin evrende temsil edilme oranında örneklem içinde temsil edilmesi sağlanmıştır. İlçelerde ölçeklerin uygulanacağı okullara basit tesadüfi yöntem ile karar verilmiştir. Araştırmada $\alpha = .05$ anlamlılık ve %5 tolerans düzeyinde 42881 öğretmenden 381 öğretmenin örnekleme alınabileceği varsayılmaktadır (Anderson, 1990; Akt. Balcı, 2009). Buna dayanarak araştırmanın uygulama sürecinde yaşanabilecek herhangi bir olumsuz durum göz önüne alınarak daha fazla katılımcıya ulaşılmıştır ve sonuç olarak 396 veri üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın nicel boyutu kapsamında örnekleme alınan öğretmenlerin örneklem içindeki temsil oranları ile demografik bilgileri Tablo 4'te belirtilmiştir.

Tablo 4

Araştırmanın Nicel Boyutuna Katılan Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

Değişkenler	Grup	N	%	Toplam
Cinsiyet	Kadın	296	75	396
	Erkek	100	25	
Mesleki kıdem (yıl)	1-5	44	11	396
	6-10	42	10.60	
	11-15	74	18.68	
	16-20	87	21.96	
	21+	149	37.62	
Okul Türü	İlkokul	132	33.3	396
	Ortaokul	132	33.3	
	Lise	132	33.3	
Öğrenim Durumu	Ön Lisans	5	1.26	396
	Lisans	322	81.31	
	Lisansüstü	69	17.42	

Tablo 4'te belirtildiği üzere katılımcıların %75'i kadın, %25'i erkektir. Katılımcıların kıdemleri incelendiğinde en az katılımcı 6-10 yıl kıdeme (%10.6) sahip öğretmen iken, en fazla katılımcının kıdemi 21 ve üstü (%37.62) yıla sahip öğretmenlerdir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü incelendiğinde her okul türünde görev yapan öğretmenlerin (ilkokul, ortaokul, lise) eşit düzeyde katılımının olduğu görülmektedir. Katılımcıların öğrenim durumları değişkeninde ise %81.31 oranında lisans mezunu öğretmen bulunurken %17.42 oranında lisans üstü mezunu öğretmen bulunmaktadır.

Çalışma Grubu

Araştırmanın nitel boyutunda yer alan çalışma grubunun seçilmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Maksimum çeşitlilik örnekleme yönteminde amaç çalışılacak probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğinin en üst düzeyde yansıtılmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu çalışmada katılımcıların görev yaptıkları okul türü, cinsiyet, mesleki kıdem ve eğitim durumları çeşitlilik olarak alınmıştır. Pandemi dolayısıyla okullar kapalı olduğu için okullara gidilememiştir. Gönüllülük esasına göre belirlenen katılımcılar ile video konferans yolu ile görüşmeler yapılmıştır. Çalışma grubunun belirlenmesinde evreni temsil edecek çeşitliliğe dikkat edilmeye çalışılmıştır. Bu araştırmanın çalışma grubuna 5 ilkokul, 5 ortaokul ve 5 lise öğretmeni olmak üzere toplam 15 öğretmen gönüllü olarak dahil olmuştur. Araştırmanın nitel aşamasında yer alan çalışma grubuna ait bilgiler Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5

Çalışma Grubunda Yer Alan Katılımcıların Özellikleri

Katılımcı Kodu	Görev Yaptığı Okul Türü	Cinsiyet	Mesleki Kıdem (Yıl)	Eğitim Durumu
İÖ1	İlkokul	Erkek	16 yıl	Lisans
İÖ2	İlkokul	Kadın	20	Lisans
İÖ3	İlkokul	Kadın	20	Lisans
İÖ4	İlkokul	Kadın	33	Lisans
İÖ5	İlkokul	Kadın	27	Lisans
OÖ1	Ortaokul	Kadın	24	Lisans Üstü
OÖ2	Ortaokul	Kadın	18	Lisans
OÖ3	Ortaokul	Kadın	19	Lisans
OÖ4	Ortaokul	Kadın	24	Lisans
OÖ5	Ortaokul	Erkek	25	Lisans Üstü

(Devam ediyor)

Tablo 5 (Devam)

Çalışma Grubuna Yer Alan Katılımcıların Özellikleri

Katılımcı Kodu	Görev Yaptığı Okul Türü	Cinsiyet	Mesleki Kıdem (Yıl)	Eğitim Durumu
LÖ1	Lise	Erkek	29	Lisans Üstü
LÖ2	Lise	Kadın	10	Lisans
LÖ3	Lise	Erkek	32	Lisans Üstü
LÖ4	Lise	Kadın	35	Lisans Üstü
LÖ5	Lise	Kadın	33	Lisans

Tablo 5’te görüldüğü gibi araştırmanın nitel aşamasının çalışma grubunda Ankara ilinde kamu okullarında (ilkokul, ortaokul, lise) görev yapan öğretmenler yer almaktadır. Çalışma grubu belirlenirken katılımcıların ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapması, farklı mesleki kıdem, eğitim durumu ve cinsiyete sahip olmaları sağlanarak maksimum çeşitliliğe ulaşılmaya çalışılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri araştırmacı ve danışmanı tarafından geliştirilen “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” ve diğer araştırmacılardan alınan “İş Çevresine Uyum Ölçeği” ve “Okul Kültürü Ölçeği” olmak üzere üç farklı likert tipi ölçeğin katılımcılara uygulanması yoluyla elde edilmiştir. Aşağıda bu ölçekler tanıtılarak, geçerlik ve güvenirlik analizlerinin sonuçlarına yer verilmiştir.

Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği

“Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği” (Ek.3) Demirkasımoğlu (2012) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, öğretmen okul uyumu (1,2,3,4), öğretmen iş uyumu (5,6,7,8,9), öğretmen yönetici uyumu (10,11,12,13,14,15,16,17) ve öğretmen meslektaş uyumu (18,19,20,21,22) olmak üzere dört faktörden oluşmaktadır. Görüşler “(1) hiç katılmıyorum, (2) az katılıyorum, (3) orta katılıyorum, (4) çok katılıyorum, (5) tam katılıyorum” olacak şekilde alınmıştır.

Öğretmenlerin iş çevresine uyum ölçeğinin güvenirlik çalışması dahilinde, ölçeğin tamamı ve alt boyutları için Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayıları belirlenmiştir. Ölçeğin tamamına ait belirlenen Cronbach’s Alpha katsayısı.92’dır. Ölçeğin Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayı değeri .88 ile .66 arasında değişmektedir.

Yapılan ön uygulamada toplam 300 öğretmenden elde edilen verilerle doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA, daha önceden belirlenmiş ve kısıtlanmış bir yapının bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığının sınıandığı bir analiz yöntemidir. Bu analiz yapı geçerliğini kontrol etmek ve değerlendirmek maksadıyla yapılır (Çokluk, Şekercioğlu, Büyüköztürk, 2018, 275). Analiz bulgularının değerlendirilmesinde t değerleri, hata varyansları, p anlamlılık değeri, ki-kare/serbestlik derecesi (χ^2/df) oranı, RMSEA değerine bakılmış, uyum indekslerinden GFI, AGFI, RMR, NNFI, CFI değerleri incelenmiştir. DFA sonucunda, bazı uyum indekslerinin iyileştirilmesi için bazı maddeler için önerilen modifikasyonlar dikkate alınmıştır. Buna göre aynı faktörde yer alan 14 ve 13. maddeler ile 11 ve 12. maddelerin birleştirilmesi önerisi gerçekleştirilmiştir. Uyum indekslerine ait bilgiler aşağıdaki Tablo 6’da yer almaktadır.

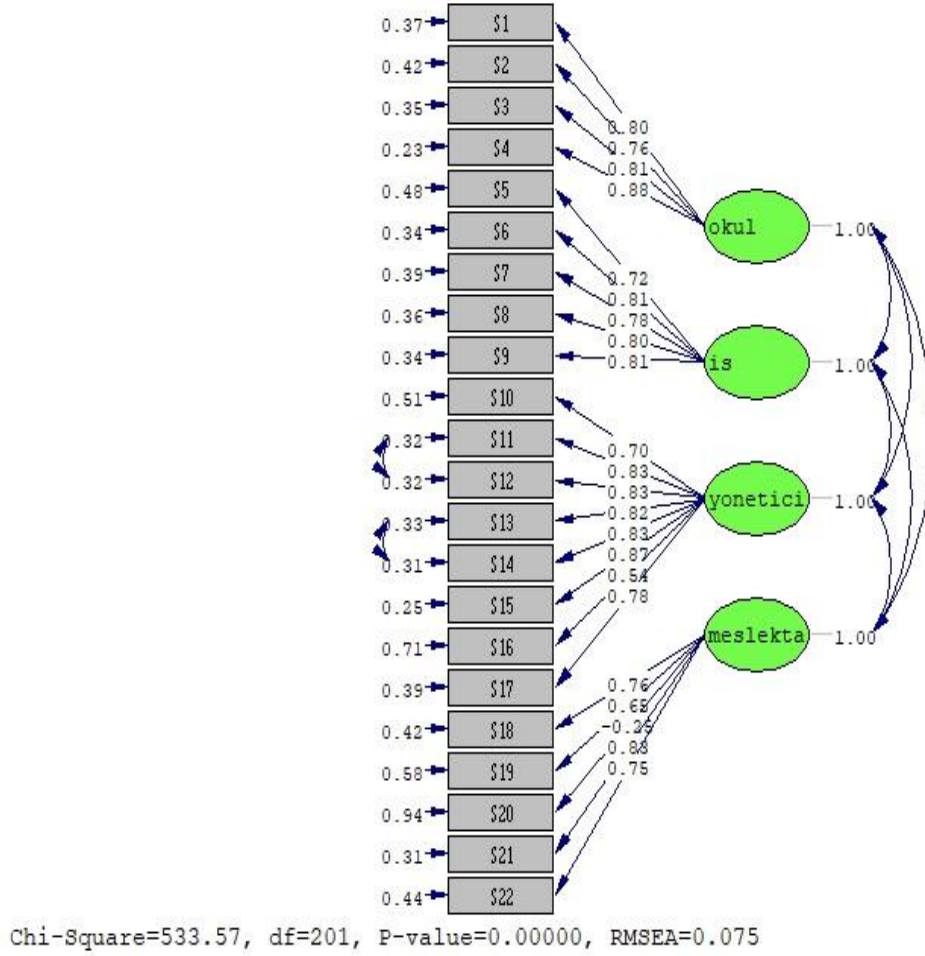
Tablo 6

İş Çevresine Uyum Ölçeği Uyum İndeksleri ve Kabul Edilen Değerler

Uyum Ölçütleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Hesaplanan Değer
χ^2/sd	$0.00 \leq \chi^2 /sd \leq 2.00$	$2.00 \leq \chi^2 /sd \leq 3.00$	533.57/201=2.65
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	.06
CFI	$.95 \leq CFI \leq 1.00$	$.90 \leq CFI < .95$	.98
NNFI	$.97 \leq NNFI \leq 1.00$	$.95 \leq NNFI < .97$	.98
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.90 \leq GFI < .95$	.89
AGFI	$.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$.85 \leq AGFI < .90$	.85
RMR	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	.06
SRMR	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	.07

Tablo 6’da belirtildiği gibi, hesaplanan değerler, normal değer arasında yer almaktadır. Bu bulgu model uyumunun sağlanabildiğini ifade etmektedir. $\chi^2/sd = 438.90$ ($sd=200$) istatistiğinin anlamlı olduğu ($p<0.05$) görülmüştür. $\chi^2/sd = 2.65$ olduğu belirlenmiştir. Belirlenen bu değer, modelin kabul edilebilir bir uyum iyiliğine sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgulara dayanarak uyum indekslerinin yeterli düzeyde olduğu ifade edilebilir. Gözlenen değişkenlerin her birinin t değerlerinin 2.56’nın üzerinde olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin tüm maddelerinin $p<.01$ düzeyinde manidar olduğu görülmüştür. Hata varyansları kontrol edilmiş ve belirtilen maddenin değeri s20 (.94) şeklinde bulunmuştur. Bu maddenin t değeri kontrol edildiğinde s20 (3.96) olduğu görülmüştür. t değerleri 2.56’yı aştığı için bu madde .01 düzeyinde manidarlık göstermektedir. Bu nedenle madde ölçekten çıkartılmamıştır (Çokluk, vd., 2018) ve modelin belirlenen şekilde kullanılmasına karar verilmiştir.

Öğretmenlerin iş çevresine uyum ölçeğinin yapı geçerliğinin saptanması için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Yapılan DFA sonucu elde edilen model Şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3. İş Çevresine Uyum Ölçeğine Ait DFA Şeması

Okul Kültürü Ölçeği

Araştırmaya dahi olan öğretmenlerin görev yaptıkları okullarının kültür algısını belirlemek için Terzi'nin (2005) geliştirdiği "Okul Kültürü Ölçeği" (Ek.3) kullanılmıştır. Ölçek, destek kültürü boyutu (7,10,11,16,18,24,26,27), başarı kültürü boyutu (9,17,21,22,25,28), bürokratik kültür (8,12,13,14,15,19,20,23,29) ve görev kültürü (1,2,3,4,5,6) olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte toplam 29 madde yer almaktadır. Ölçek 5'li likert şeklinde olup görüşler "(1) hiçbir zaman, (2) nadiren, (3) bazen, (4) çoğunlukla, (5) her zaman" olacak şekilde alınmıştır. Okul kültürü ölçeğinin güvenirlik çalışması dahilinde, ölçeğin geneli ve her bir alt boyut için Cronbach's Alpha

güvenirlilik katsayıları belirlenmiştir. Ölçeğin geneli için belirlenen Cronbach's Alpha katsayı değeri .87'dir. Ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayıları .72 ile .87 arasında değişmektedir. Yapılan ön uygulamada toplam 300 katılımcıdan sağlanan verilerle doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Analiz bulgularının değerlendirilmesinde t değerleri, hata varyansları, p anlamlılık değeri, ki-kare/serbestlik derecesi (χ^2/df) oranı, RMSEA değerine bakılmış, uyum indekslerinden GFI, AGFI, RMR, NNFI, CFI değerleri incelenmiştir. DFA sonucunda, bazı uyum indekslerinin iyileştirilmesi için bazı maddeler için önerilen modifikasyonlar dikkate alınmıştır. Buna göre aynı faktörde yer alan 25 ve 21. maddelerin birleştirilmesi önerisi gerçekleştirilmiştir. Uyum indeksleri aşağıdaki Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7

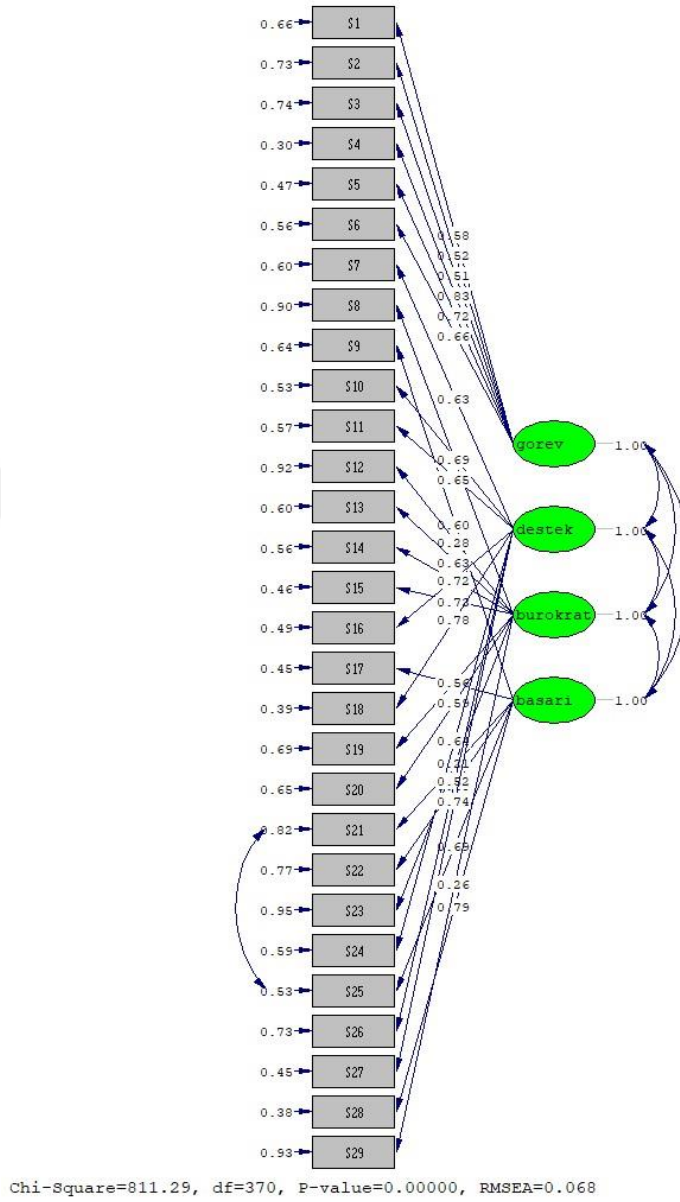
Okul Kültürü Ölçeği Uyum İndeksleri ve Kabul Edilen Değerler

Uyum Ölçütleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Hesaplanan Değer
χ^2/sd	$0.00 \leq \chi^2 /sd \leq 2.00$	$2.00 \leq \chi^2 /sd \leq 3.00$	811.29/370=2.19
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	.06
CFI	$.95 \leq CFI \leq 1.00$	$.90 \leq CFI < .95$	.94
NNFI	$.97 \leq NNFI \leq 1.00$	$.95 \leq NNFI < .97$	.94
GFI	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	$.90 \leq GFI < .95$	.82
AGFI	$.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$.85 \leq AGFI < .90$	.79
RMR	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	.06
SRMR	$0 \leq RMSEA \leq .05$	$.05 < RMSEA \leq .08$	.07

Tablo 7'de belirtildiği gibi, belirlenen değerler, normal değer veya kabul edilebilir değer sınırlarında ve oldukça yakındır. Doğrulayıcı Faktör Analizinde en yaygın kullanılan uyum ölçütlerinden $\chi^2/sd = 811.29$ ($sd=370$) istatistiğinin anlamlı olduğu ($p<0.05$) görülmüştür. $\chi^2/sd = 2.19$ olarak belirlenmiştir. Belirlenen bu değer, modelin kabul edilebilir bir uyum iyiliğine sahip olduğunu göstermektedir. Bu değer 3 ve daha düşük olması uyumun mükemmel düzeyde (Akt. Çokluk vd. 2018) olduğunu göstermektedir. Bu bulgulara dayanarak uyum indekslerinin yeterli düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Gözlenen değişkenlerin her birinin t değerlerinin 2.56'dan büyük olduğu belirlenmiştir. Tüm maddelerin $p<.01$ düzeyinde manidar olduğu görülmüştür. Hata varyansları kontrol edilmiş ve belirtilen maddelerin değerleri s8 (.90), s12 (0.92), s23 (0.96) ve s29 (0.93) şeklinde bulunmuştur. Bu maddelerin t değerleri kontrol edildiğinde s8 (4.88), s12 (4.03), s23 (2.88) ve s29 (3.70) olduğu görülmüştür. t değerleri 2.56'yı aştığı için bu maddeler .01 düzeyinde manidarlık göstermektedir. Bu nedenle maddeler

çıkartılmamıştır (Çokluk, vd., 2018) ve modelin aşağıda belirlenen Şekil 4’de olduğu gibi kullanılmasına karar verilmiştir.



Şekil 4. Okul Kültürü Ölçeğine Ait DFA Şeması

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

“İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” (Ek.3) araştırmacı ve danışmanı tarafından geliştirilmiştir. Ölçeği geliştirmek amacıyla öncelikle alanyazın taraması yapılmış ve var olan ölçekler incelenmiştir. Ölçeklerin çok kısa ve daha çok 3-5 maddeden oluştuğu görülmüştür. Bu amaçla belirlenen konuda ölçek geliştirme ihtiyacı olduğu anlaşılmıştır. Ölçeği geliştirmek amacı ile işten ayrılmaya neden olabilecek durumlar ölçek maddesi

şeklinde ifade edilmiş ve bu şekilde bir madde havuzu oluşturulmuştur. Madde havuzu hazırlarken öğretmenlerin işten ayrılma niyetine neden olabileceği düşünülen durumlar diğer ölçek maddelerinden de (Maslach, 1981; Kaner, Yüksel ve Şekercioğlu, 2008; Kristensen vd., 2005; Balcı, 1985; Torf, Sessions ve Brynes, 2005; Çetin, 2017; Carlson, Kacmar ve Williams, 2000; Yıldırım ve Demirel, 2015; Smith, Kendall ve Hulin, 1969; Çetinkanat, 2000; Yıldırım, 2001; Şahin, 1999; Balay, 2000; Allen ve Meyer, 1990; Mowday, Steers ve Porter, 1979) faydalanılarak belirlenmiştir. Ölçek taslağı kapsam ve görünüş geçerliğinin incelenmesi için uzman görüşüne sunulmuş ve gelen görüş ve öneriler doğrultusunda ölçekte gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Ön uygulama için 41 maddelik bir ölçek oluşturulmuştur. Ölçek maddelerine verilen cevaplar “1 hiçbir zaman, 2 çok nadir, 3 bazen, 4 çoğu zaman, 5 her zaman” olacak şekilde ayarlanmıştır. Ölçeğin “9,13, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 39, 40 ve 41.” Maddeleri “1 her zaman, 2 çoğu zaman, 3 bazen, 4 çok nadir ve 5 hiçbir zaman” şeklinde ters kodlanmıştır. Ölçeğin puanları yüksek olduğunda işten ayrılma niyeti yüksek, ölçeğin puanları düşük olduğunda işten ayrılma niyeti düşük olacak şekilde puanlama işlemleri yapılmıştır.

Ölçeğin ön uygulama verileri Ankara ilinde kamu okullarında (ilkokul, ortaokul, lise) görev yapan öğretmenlerden elde edilmiştir. Ön uygulamada toplam 308 öğretmenden veri toplanmış, eksik doldurulmuş 8 ölçek veri setinden çıkartılmış ve 300 ölçek ile analizler gerçekleştirilmiştir. Ön uygulamanın katılımcılarının %80’i kadın, %21’i erkek öğretmendir. Araştırmaya katılan öğretmenler arasında ilkokulda çalışanların oranı %31, ortaokulda çalışanların oranı %26, lisede çalışanların oranı %43 olarak belirlenmiştir.

Ölçeğin yapı geçerliğinin sağlanması amacı ile ölçeğe Temel Bileşenler Analizi (TBA) kapsamında Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmıştır. Faktör analizi, aynı yapıyı veya kaliteyi ölçen değişkenleri bir araya toplayarak az sayıda faktör ile ölçümü açıklamayı amaçlayan istatistiksel bir tekniktir (Büyüköztürk, 2006). Faktör analizinin yapılması için gerekli araştırmacı sayısının Tabachnick ve Fidell (2013) 300 kişi olabileceğini belirtmişlerdir. Şencan’a göre (2005) ise örneklem büyüklüğü için madde sayısı başına 10 katılımcı veya 5 katılımcı kuralına uyulması gerektiğini belirtmektedir. Bu doğrultuda örneklem büyüklüğü 300 öğretmen olarak belirlenmiştir.

Verilerin faktör analizine uygunluğunu tespit etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi kullanılmıştır. KMO değerinin 0.50-0,60 arasında olması “kötü”, 0.60-0.70 arasında olması “zayıf”, 0.70-0.80 arasında olması “orta” 0.80-0.90 arasında olması “iyi” 0.90-1.00 arasında olması ise “mükemmel” olarak yorumlanır (Çokluk, Şekercioğlu ve

Büyüköztürk, 2018, 207). Bartlett küresellik testi, verilerin dağılımının normal olup olmadığını belirlemek için kullanılmıştır. Bu testin 0.05'ten küçük anlamlılık değeri vermesi, dağılımın normal olduğunun göstergesi olarak kabul edilir (Çokluk vd., 2018). Bu doğrultuda yapılan açımlayıcı faktör analizinde KMO değeri .86 olarak belirlenmiştir. Bu değer örneklemin büyüklüğünün açımlayıcı faktör analizi için iyi düzeyde yeterli olduğunu göstermektedir. Bartlett Küresellik Testin ($\chi^2= 4134.84$, $sd= 465$, $p<.01$) olarak belirlenmiştir (Akt.Tavşancıl, 2006). Elde edilen değerler verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiğini göstermektedir.

Faktör sayısını belirlemek için öz değerlerin (eigen values) açıkladığı varyans oranları dikkate alınmıştır. Öz değeri 1 ve 1'den daha büyük olan faktörler önemli faktörler olarak belirlenmiştir. Faktör yük değerinin en az 0.32 olabileceği (Tabachnick ve Fidell, 2013) belirtilmiştir. Bu çalışmada faktör yük değeri .40 olarak belirlenmiştir. Temel bileşenler analizi tekniğine dayalı olarak açımlayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Faktörler arası ilişki olabileceği varsayıldığından eğik döndürme işlemlerinden promax döndürme yapılmasına karar verilmiştir. Promax döndürme sonucunda faktör yük değerleri 0.40 altında kalan maddeler ve binişik olan maddeler teker teker ve sırasıyla analizden çıkartılmış ve analizler yinelenmiştir.

Güvenirlik analizinin tespiti için Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısının 1'e yakın olması güvenilirliğin yüksek düzeyde olduğunun göstergesi olmakla birlikte .70'in üzerinde olması yeterli görülmektedir. Ölçek maddelerinin ayırt ediciliği için madde toplam puan korelasyonları dikkate alınmıştır. Büyüköztürk'e göre (2006, 171) madde toplam korelasyonu .30 ve üzeri olan maddeler bireyleri iyi düzeyde ayırt ederken, .20-.30 arasında kalan maddeler gerekli görüldüğü takdirde ölçekte kalabilmektedir. Bu araştırmada madde toplam korelasyonu .30'un altında olan maddelerin ölçekten çıkarılması tercih edilmiştir. Sonuç olarak 18 madde ölçekten çıkartılarak dört boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Ölçekte toplam 23 madde bulunmaktadır. Ölçekte bulunan maddelerin faktör yük değerleri, öz değerleri, açıklanan toplam varyansları, madde toplam korelasyonları ve Cronbach's Alfa değerleri Tablo 8'de yer almaktadır.

Tablo 8

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Sonuçlar

Maddeler	Madde Toplam Korelasyonu	Faktör Yükleri			
		İş Doyumu Faktörü	İş-Aile Çatışması Faktörü	Tükenmişlik Faktörü	Mesleki Gelişim Sorunu Faktörü
Okulumu iyileştirmek ve geliştirmek için istekle çalışıyorum.	.543	.817			
Okulumda elimden gelenin en iyisini yapmak bana ilham veriyor.	.483	.781			
Okulun değerleri ile benzer değerlere sahip olduğumu düşünüyorum.	.562	.777			
Okul yöneticilerimiz ihtiyacım olduğunda bana destek oluyor.	.592	.752			
Okulumdaki iş arkadaşlarımla iyi ilişkilerim var.	.351	.713			
Okulumdaki yöneticiler, yenilik ve değişikliklerle ilgili görüş ve önerilerimi dikkate alırlar.	.601	.711			
Okulumda çalışmaktan keyif alıyorum.	.669	.687			
Okul yönetimi, bütün öğretmenlere görev dağılımı vb. konularda adil davranıyor.	.433	.593			
İşte harcadığım zaman, aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	.445		.894		
İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	.417		.894		
İşim aile görevlerimi yerine getirmemi zorlaştırarak gerginliğe neden oluyor.	.531		.847		
İşim, aileme yeterli zaman ayırmama imkan vermemektedir.	.405		.839		
İşte yaşadığım baskılar ev işlerini yapmama imkân vermemektedir.	.559		.776		
Öğrencilerimin sorunları ile okul saatleri dışında da ilgilenmek zorunda kalmam beni rahatsız ediyor.	.439		.433		
Öğretmenlikten bıktım.	.590			.862	
Mesleğimden soğuduğumu hissediyorum.	.612			.824	

(Devam ediyor)

Tablo 8 (Devam)

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Sonuçlar

Maddeler	Madde Toplam Korelasyonu	Faktör Yükleri			
		İş Doyumu Faktörü	İş-Aile Çatışması Faktörü	Tükenmişlik Faktörü	Mesleki Gelişim Sorunu Faktörü
Sürekli aynı işi yapmaktan sıkıldım.	.575			.821	
Mümkün olsa hemen bu meslekten ayrılırim.	.651			.813	
Öğrencilerle çalışmak strese girmeme neden oluyor.	.395			.681	
Toplumda öğretmenlik mesleğinin statüsünün düştüğünü düşünüyorum.	.394			.569	
Okul yönetimi tarafından mesleki gelişimimize yeterli önem verilmediğini düşünüyorum.	.506				.813
Mesleki gelişim programları dışında mesleki açıdan kendimi geliştirebilme olanağı olmadığını düşünüyorum.	.321				.761
Okulumda mesleki gelişim çalışmaları zaman harcamaya değer olarak görülmemektedir.	.444				.585
	Faktörler	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alfa	
	1	7.354	31.973	0.882	
	2	3.198	13.903	0.886	
	3	2.308	10.033	0.875	
	4	1.383	6.013	0.655	
	Toplam		61.922	0.899	

Tablo 8’de belirtildiği gibi ölçekte bulunan maddelerin faktör yük değerleri.89 ile .43 aralığındadır. Birinci faktör sekiz maddeden oluşmakta ve ölçeğin %31.97’sini açıklamaktadır. İkinci faktörde toplam altı madde yer almakta ve bu maddeler ölçeğin %13.90’ını açıklamaktadır. Üçüncü faktör altı maddeden oluşmakta açıkladığı ölçeğin %10.03’ünü açıklamaktadır. Dördüncü faktörde ise üç madde bulunmaktadır. Bu faktörün açıkladığı varyans oranı ise %6.01 düzeyindedir. Ölçekte bu dört faktörün açıkladığı toplam varyans %61.92’dir. Son olarak ölçekte yer alan ifadeler incelenmiş ve her bir faktör isimlendirilmiştir. Buna göre birinci faktör “iş doyumu”, ikinci faktör “tükenmişlik”, üçüncü faktör “iş aile çatışması” ve dördüncü faktör ise “mesleki gelişim sorunu” olarak adlandırılmıştır.

Görüşme Formu

Çalışmanın nitel aşamasında verilerin elde edilmesi için araştırmacı ve danışmanı tarafından “Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum, Okul Kültürü ve İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Görüşme Formu” (Ek.4) geliştirilmiştir. Görüşme formunun son şekli alınan uzman görüşlerinin sonrasında verilmiştir. İlkokul, ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenler arasından her gruptan beşer gönüllü öğretmen ile bireysel video görüşmesi gerçekleştirilmiş ve her görüşme yaklaşık 45 dakika sürmüştür. Katılımcıların izni doğrultusunda görüşmeler kayıt altına alınmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmada nicel verilerin toplanması için kullanılan ölçeklerin veri çözümlenmesi için SPSS paket programı kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde katılımcı öğretmenlerin demografik özelliklerinin belirlenmesi için görüşlerinin betimlenmesi amacı ile frekans, yüzde değerleri kullanılmıştır. Katılımcı öğretmenlerin ölçeklere vermiş oldukları görüşlerin betimlenmesi için aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerinden faydalanılmıştır. Aritmetik ortalama değerlerinin yorumlanması sırasında aşağıda belirtilen değerlendirme aralıkları kullanılmıştır. Katılımcı öğretmenlerin görüşlerinin değişkenliğinin yorumlanmasında standart sapma değerleri kullanılmıştır.

Puan	İfade	Değerlendirme Aralığı
1	Hiçbir Zaman	1.00-1.79
2	Çok Nadiren	1.80-2.59
3	Bazen	2.60-3.39
4	Çoğu Zaman	3.40-4.19
5	Her Zaman	4.20-5.00

Araştırmada nicel verilerin toplanması için kullanılan “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği”, “Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum Ölçeği” ve “Okul Kültürü Ölçeği” 396 öğretmene uygulanmıştır. Veriler programa aktarıldıktan sonra “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” nin 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22 ve 23. maddeleri için ters kodlama yapılmıştır. Verilerin çözümlenmesine başlamadan önce kayıp veri analizi yapılmıştır. Kayıp veri olmadığı görülmüştür. Araştırmada kullanılacak test türüne karar vermek amacı ile dağılımın normallik varsayımı incelenmiştir. Verilerin normal dağılımının kontrolünün

sağlamak için aritmetik ortalama, medyan ve mod değerleri, histogram, normal Q-Q grafikleri ile çarpıklık ve basıklık katsayılarından faydalanılmıştır. Üç ölçeğin geneli ve alt boyutlarının aritmetik ortalaması, mod ve medyan değerlerinin birbirine yakın olduğu, çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1 ile +1 arasında değer aldığı görülmüştür. Büyüköztürk'e (2006) göre çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1 ile +1 arasında değerler alması, elde edilen verilerin normal bir dağılım gösterdiğini ifade eder. Histogram ve normal Q-Q grafiklerinin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Bu değerler sonucunda ölçeklerin verilerinin normal dağılım gösterdiği varsayılmış ve verilerin analizi için parametrik testlerin (t-testi, ANOVA) kullanılmasına karar verilmiştir. Tek yönlü varyans analizinde (ANOVA) farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunun tespit edilmesi için Tukey testi kullanılmıştır.

Öğretmenlerin işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenirlik çalışması kapsamında, ölçeğin tamamı ve alt boyutları için Cronbach's Alpha güvenirlik katsayıları belirlenmiştir. Cronbach's Alpha katsayısı ölçeğin tamamı için .89 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı .69 ile .89 arasında değişkenlik göstermektedir. Öğretmenlerin iş çevresine uyum ölçeğinin güvenirlik çalışması dahilinde, ölçeğin tamamı ve alt boyutları için Cronbach's Alpha güvenirlik katsayıları belirlenmiştir. Cronbach's Alpha katsayısı ölçeğin tamamı için .94'tür. Ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı .67 ile .91 arasında değişmektedir. Okul kültürü ölçeğinin güvenirlik çalışması dahilinde, ölçeğin tamamı ve alt boyutları için Cronbach's Alpha güvenirlik katsayıları belirlenmiştir. Ölçeğin tamamı için hesaplanan Cronbach's Alpha katsayısı .90'dır. Ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı .75 ile .91 arasında değişkenlik göstermektedir. Kullanılan üç ölçme aracının ölçümlerinin güvenilir olduğu söylenebilir.

Çoklu doğrusal regresyon analizi için çok değişkenli normallik, doğrusallık ve çoklu bağlantılılık koşulları incelenmiştir. Bunun için histogram, saçılma diyagramı, bağımsız değişkenler arası korelasyon, tolerans ve VIF değerleri kontrol edilmiştir. Değişkenlerin tümü için histogramların normal dağılım gösterdiği, saçılma diyagramında noktaların çoğunlukla sıfır çizgisi hizasında toplandığı görülmüştür. Bu sonuçlardan yola çıkarak normallik ve doğrusallık şartlarının elde edildiği anlaşılmıştır. Daha sonra çoklu bağlantılılık kontrolü yapılmıştır. Bağımsız değişkenler arası ikili korelasyonların .90'ın üzerinde olması çoklu bağlantı sorunu olabileceğinin işareti olarak değerlendirilmiştir (Şencan, 2005). VIF değerlerinin 10'dan küçük değer alması ve CI değerinin 30'dan küçük olması gerektiği belirtilmiştir (Çokluk vd. 2018). Bağımsız değişkenler arası

korelasyon değerlerinin istenilen düzeyde olduğu ve VIF değerlerinin 10'un ve CI değerinin 30'un altında olduğu görülmüştür. Bu sebeple çoklu bağlantılılık sorununun görülmediği anlaşılmıştır. Öğrenim durumuna ilişkin bulguların belirlenmesi aşamasında 5 ön lisans mezunu katılımcı bilgileri dikkate alınmamıştır.

Araştırmanın nitel aşamasının çalışma grubunu 5 ilkokul, 5 ortaokul, 5 lise öğretmeni olmak üzere toplam 15 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan kişilerden elde edilen verileri çözümlemek amacıyla içerik analiz yöntemi kullanılmıştır. Analizlerde Nvivo programı kullanılmıştır. Katılımcılardan elde edilen nitel veriler Nvivo programına aktarıldıktan sonra öncelikle belrtilen görüşler dikkate alınarak alt kategoriler oluşturulmuştur. Daha sonra alt kategorilerin benzerlik ve farklılık durumları göz önüne alınarak temel kategoriler elde edilmiştir. Araştırmanın geçerliğinin sağlanabilmesi için katılımcılardan elde edilen görüşlerden doğrudan alıntılar yapılmıştır. Doğrudan yapılan alıntılarda, alıntının ait olduğu katılımcının anlaşılabilmesi için, görüşler belirtildikten sonra parantez içinde her bir katılımcıya ait kodlar verilmiştir. İlkokul öğretmenlerine ait kodlar İÖ1, İÖ2.....İÖ5, ortaokul öğretmenlerine ait kodlar OÖ1, OÖ2.....OÖ3, lise öğretmenlerine ait kodlar LÖ1, LÖ2.....LÖ5 şeklinde oluşturulmuştur. Aktarılabilirliğin sağlanması için amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

İçerik analizi sürecinde katılımcı görüşleri ve bunlara dayalı oluşturulan temalar (kategoriler) arasındaki güvenilirliğin belirlenmesi amacıyla Nitel verilerin analizinde sıklıkla kullanılan Miles & Huberman (1994) güvenilirlik formülü (Güvenirlik = Görüş Birliği (64) / (Görüş Birliği (64) + Görüş Ayrılığı (8) kullanılmış ve kodlayıcılar¹ arasındaki görüş birliği oranı %89 olarak tespit edilmiştir. Görüş birliği oranı belirlendikten sonra danışman öğretim üyesi ile birlikte görüşler ve ana kategoriler üzerinde yeniden değerlendirme yapılarak nitel bulgulara son şekli verilmiştir.

¹ Elif Seylim (Araştırmacı), Dr. Öğretim Üyesi Gül Kurum.

BÖLÜM 3

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde araştırmanın amacına uygun olacak şekilde öğretmenler ile uygulanan ölçek ve görüşmeler yolu ile elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Araştırma sonucunda katılımcılardan elde edilen bulgular sırasıyla “nicel aşamaya ilişkin bulgular” ve “nitel aşamaya ilişkin bulgular” başlıkları altında verilmiştir.

Nicel Verilere İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, kamu okullarında görevli öğretmenlere uygulanan, işten ayrılma niyeti, öğretmenlerin okul çevresine uyum ve okul kültürü ölçeklerinden elde edilen verilerin analizi sonucu ulaşılan bulgular sunulmuştur.

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeylerine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında öğretmenlerin okul çevresine uyumuna ilişkin görüşleri aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri doğrultusunda çözümlenerek yorumlanmıştır. Öğretmenlerin okul çevresine uyum ölçeğinin “Öğretmen Okul Uyum” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9

Öğretmenlerin Okul Uyum Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
1	Benim amaç ve değerlerim, çalıştığım okulun amaç ve değerleri ile benzerdir.	3.43	0.99
2	Çalıştığım okula güçlü bir bağlılık duygusu hissediyorum.	3.41	1.11
3	Okulum, bir okuldaki karşılamasını beklediğim tüm gereksinimleri karşılamaktadır.	3.14	1.07
4	Okulumda uygulanan politikaların büyük çoğunluğunu benimsiyorum.	3.19	1.01
Öğretmen Okul Uyum		3.29	0.93

Tablo 9'a göre katılımcıların öğretmen okul uyumu boyutunda görece en sık uyum gösterdikleri madde “*Benim amaç ve değerlerim, çalıştığım okulun amaç ve değerleri ile benzerdir.*” ($\bar{X}=3.43$) iken, en az uyum gösterdikleri madde “*Okulum, bir okuldan karşılaşmasını beklediğim tüm gereksinimleri karşılamaktadır.*” ($\bar{X}=3.14$) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}= 3.29$) olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin okulları ile “kısmen” uyumlu oldukları görülmektedir. Araştırmanın bulgusunu Demirkasımoğlu’nun (2012) sınıf öğretmenlerinin sahip oldukları psikolojik sözleşme algıları ve iş çevresi ile uyumlarının düzeyinin belirlenmesini amaçlayan araştırması desteklemektedir. Demirkasımoğlu (2012) kamuda görev yapan sınıf öğretmenlerinin “öğretmen okul uyumu” boyutuna ilişkin ifadelerine ($\bar{X} =3.37$) katılım düzeyinin “orta” düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Sarıboğa, Kılıç ve Serin (2019) İstanbul Bağcılar’da yer alan ilköğretim öğretmenlerinin birey-örgüt uyumuna yönelik görüşlerini belirlemek amacı ile yaptığı araştırma sonucuna göre katılımcı sınıf öğretmenlerinin birey-örgüt uyum düzeylerinin ‘orta düzeyde’ olduğu belirtilmiştir. Bu çalışmaların aksine öğretmenlerin çalıştıkları iş çevrelerine uyumu ve örgütsel sosyalleşmelerinin arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlayan araştırmasında Karabacak (2019) ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin öğretmen okul uyumuna ilişkin görüşlerinin ($\bar{X} = 3.82$) “yüksek” düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Yine benzer bir şekilde Dağlı ve Han (2016) tarafından yapılan Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin çalışma ortamına uyum düzeyleri konulu araştırmasında öğretmenlerin görev yaptıkları okullarına uyum düzeylerinin ($\bar{X}=3.68$) “oldukça katılıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar öğretmen okul uyumunun farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin sahip oldukları amaçların ve değerlerin okullarının amaç ve değerleri arasındaki uyum düzeylerinin yüksek olmasının onların görev yaptıkları okula olumlu yaklaştığını düşündürmektedir. Saraç (2014) tarafından farklı bir sektörde yapılan çalışmada da bireylerin kendi değerlerinin örgüt ile benzerlik göstermesi bireyin çalıştığı örgütte kalma isteğini artırdığını belirtmektedir. Bu açıdan bakıldığında öğretmenlerin kendi değerleri ile okullarının değerleri konusunda benzerlik olsa da öğretmenlerin okuldan bekledikleri gereksinimlerin karşılanması konusunda okulları yeterli görmedikleri söylenebilir.

Öğretmenlerin okul çevresine uyum ölçeğinin “Öğretmen İş Uyumu” alt boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 10

Öğretmenlerin İş Uyumu Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
5	Aldığım eğitim, yaptığım işin gereklilikleri ile iyi bir uyum içerisindedir.	3.47	1.07
6	Yaptığım işin, benim amaç ve gereksinimlerimi karşıladığını düşünüyorum.	3.38	1.02
7	Yaptığım işi güdüleyici buluyorum.	3.45	1.02
8	Yetenek ve becerilerimin yaptığım işe uygun olduğunu düşünüyorum.	3.97	0.95
9	Bilgi, beceri ve yeteneklerimi mevcut işimde kullanabiliyorum.	3.99	0.94
Öğretmen İş Uyumu		3.65	0.82

Tablo 10'a göre katılımcıların "Öğretmen iş uyumu" boyutunda görece en sık uyum gösterdikleri madde "*Bilgi, beceri ve yeteneklerimi mevcut işimde kullanabiliyorum.*" ($\bar{x}=3.99$), en az uyum gösterdikleri madde "*Yaptığım işin, benim amaç ve gereksinimlerimi karşıladığını düşünüyorum.*" ($\bar{X}=3.38$) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ 3.65) olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin işleri ile oldukça uyumlu oldukları görülmektedir. Araştırmanın bulgularını Demirkasımoğlu'nun (2012) ve Karabacak'ın (2019) çalışmaları da desteklemektedir. Demirkasımoğlu (2012) araştırmasında öğretmen iş uyumu boyutundaki ifadelerle kamuda görev yapan öğretmenlerin ($\bar{X} = 3.86$) çok düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Karabacak (2019) araştırmasında öğretmen iş uyumu boyutuna ilişkin görüşlerin ($\bar{X} = 4.12$) yüksek düzeyde olduğunu belirtmiştir. Argon, Yıldırım ve Kurt'un (2014) yöneticilerin güç stilleri ve öğretmenlerin çalışma ortamına uyum konusundaki görüşlerini incelediği çalışmalarında öğretmenlerin işe uyum düzeyinin "bazen" olduğunu ifade etmiştir. Diğer çalışmalarla bulgular farklı olsa da öğretmenler bilgi, beceri ve yeteneklerini işlerinde kullandıklarını, kendi yetenek ve becerilerinin yaptıkları işe uygun olduğunu, bu doğrultuda öğretmenliği kendilerine uygun bir meslek olarak düşündükleri söylenebilir.

Öğretmenlerin okul çevresine uyum ölçeğinin "Öğretmen Yönetici Uyumu" alt boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11

Öğretmenlerin Yönetici Uyumuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
10	Amaçlarım, yöneticimin amaçları ile uyumludur.	3.42	1.04
11	Okul müdürümün, mesleki yeteneklerini takdir ediyorum.	3.31	1.19
12	Okul müdürümün, işi ile ilgili bilgisi beni etkilemektedir.	3.14	1.20
13	Okul müdürümü, bir insan olarak çok seviyorum.	3.54	1.18
14	Okul müdürüm için elimden gelenin en iyisini yapmaktan kaçınmam.	3.49	1.20
15	Okul müdürüm, üstlerime karşı beni korur ve savunur.	3.35	1.22
16	Okul müdürümün, iş tanımım dışında verdiği diğer görevleri de yaparım.	3.27	1.20
17	Yöneticimle çalışmak pek çok yönden eğlencelidir.	3.05	1.25
Öğretmen Yönetici Uyumuna		3.32	1.03

Tablo 11'e göre katılımcıların öğretmen yönetici uyumu boyutunda görece en sık uyum gösterdikleri maddenin "*Okul müdürümü, bir insan olarak çok seviyorum.*" ($\bar{x}=3.54$) en az uyum gösterdikleri maddenin "*Yöneticimle çalışmak pek çok yönden eğlencelidir.*" ($\bar{x}=3.05$) olduğu görülmüştür. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ 3.32) olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin çalıştıkları yöneticileri ile kısmen uyumlu oldukları görülmektedir. Araştırmanın bulgusunu Dağlı ve Han (2016) tarafından yapılan çalışma desteklemektedir. Belirtilen çalışmaya göre "Öğretmen Yönetici Uyumuna" boyutuna yönelik öğretmenlerin görüşlerinin ortalaması ($\bar{x}=3.03$) orta düzeyde olduğu belirtilmiştir. Araştırmanın bu bulguları Demirkasımoğlu'nun (2012) ve Karabacak'ın (2019) çalışmaları ile farklılık göstermektedir. Demirkasımoğlu (2012) araştırmasında kamuda görev yapan öğretmenlerin öğretmenlerin yöneticileri ile uyumu alt boyutundaki maddelere ($\bar{X}$ =3.58) çok düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Karabacak (2019) araştırmasında öğretmen yönetici uyumuna ilişkin görüşlerin ($\bar{X}$ = 4.12) yüksek düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Öğretmenler okul müdürlerini sevdiklerini ifade etseler de yöneticileri ile çalışmalarının öğretmenleri kısmen memnun ettiği anlaşılmaktadır. Okullara yönetici atama kriterlerinin sürekli değiştiği göz önüne alınırsa okul müdürlerinin yönetim becerilerinin öğretmenler tarafından çok yeterli görülmediği söylenebilir.

Öğretmenlerin okul çevresine uyum ölçeğinin "Öğretmen Meslektaş Uyumuna" alt boyutuna yönelik görüşlerinin aritmetik ortalaması ve standart sapma değerleri Tablo 12'de sunulmuştur.

Tablo 12

Öğretmenlerin Meslektaş Uyumu Alt Boyutuna İlişkin Görüşlerinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
18	Meslektaşlarımla iyi geçinirim.	4.26	0.76
19	Eğer daha fazla boş zamanım olsaydı, meslektaşlarımla sosyal olarak daha fazla vakit geçirmekten zevk alırdım.	3.95	0.99
20	Meslek etiği değerlerim, meslektaşlarımdan çok farklıdır.	2.74	1.10
21	Meslektaşlarımla mesleki ilişkilerimiz iyidir.	4.16	0.80
22	Genellikle meslektaşlarım ile birlikte görevlerimizi başarmak için iş birliği içerisinde çalışırız.	4.02	0.88
Öğretmen Meslektaş Uyumu		3.83	0.61
Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Ölçek Genel		3.51	0.72

Tablo 12'ye göre öğretmen meslektaş uyumu boyutunda katılımcıların görece en sık uyum gösterdikleri madde “*Meslektaşlarımla iyi geçinirim.*” ($\bar{X}=4.26$) en az uyum gösterdikleri madde “*Meslek etiği değerlerim, meslektaşlarımdan çok farklıdır.*” ($\bar{X}=2.74$) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ 3.83) olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin meslektaşları ile oldukça uyumlu oldukları görülmektedir. Bu bulguyu Demirkasımoğlu'nun (2012), Karabacak'ın (2019) ve Dağlı ve Han'ın (2016) çalışmaları da desteklemektedir. Demirkasımoğlu (2012) araştırmasında kamuda görev yapan öğretmenlerin meslektaşları ile uyumu alt boyutundaki ifadelere ($\bar{X}=3.81$) çok düzeyinde katıldığını belirtmiştir. Dağlı ve Han (2016) öğretmen meslektaş uyumu boyutuna ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin ortalamasının ($\bar{X}=3.68$) çok katılıyorum düzeyinde olduğunu belirtmiştir. Karabacak (2019) tarafından yapılan temel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmesi ile çalıştıkları çevre ile uyumu arasındaki ilişki konulu araştırmanın sonucunda öğretmen meslektaş uyumunun ($\bar{X}=4.00$) yüksek olduğu ifade edilmiştir. Bu sonuçlardan farklı olarak Argon, Yıldırım ve Kurt'un (2014) yöneticilerin güç stilleri ve öğretmenlerin çalışma ortamına uyum konusundaki görüşlerini incelediği çalışmalarında öğretmenlerin meslektaşları ile uyum düzeyinin “bazen” olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bulgulardan yola çıkarak okullarda öğretmenlerin meslektaşları ile ilişkilerinin çoğunlukla iyi düzeyde olduğu ve meslektaşları ile çalışmaktan memnun oldukları söylenebilir.

Öğretmenlerin iş çevresine uyum genel ölçek ortalaması ($\bar{x}=3.51$) olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre öğretmenlerin okul çevresi ile oldukça uyumlu oldukları görülmektedir. Öğretmenlerin sırasıyla en fazla uyum gösterdiği boyutlar meslektaş ($\bar{X}=3.83$), iş ($\bar{X}=3.65$), yönetici ($\bar{X}=3.32$) ve okul ($\bar{X}=3.29$) uyumu olarak belirlenmiştir.

Okul Türü Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin okul türü değişkenine göre okul çevresine uyum düzeylerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacı ile yapılan ANOVA analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 3’ te belirtilmiştir.

Tablo 13

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyine Yönelik Okul Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Okul Türü	n	$\bar{X}$	ss	Sd	F	P	Anlamlı Fark
Öğretmen	İlkokul	132	3.44	0.91	2	2.36	0.09	
Okul Uyum	Ortaokul	132	3.23	0.93				
	Lise	132	3.21	0.94				
Öğretmen İş	İlkokul	132	3.80	0.71	2	4.05	0.02*	3-1
Uyumu	Ortaokul	132	3.65	0.84				
	Lise	132	3.51	0.88				
Öğretmen	İlkokul	132	3.41	0.98	2	0.80	0.44	
Yönetici	Ortaokul	132	3.32	1.00				
Uyumu	Lise	132	3.25	1.10				
Öğretmen	İlkokul	132	3.80	0.56	2	4.13	0.018*	3-2
Meslektaş	Ortaokul	132	3.95	0.62				
Uyumu	Lise	132	3.74	0.62				
Öğretmenlerin	İlkokul	132	3.60	0.70	2	2.07	0.13	
İş Çevresine	Ortaokul	132	3.52	0.70				
Uyumu	Lise	132	3.42	0.76				

Tablo 13’te öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyine yönelik okul türü değişkenine göre ANOVA sonuçlarının analizinde; öğretmenlerin okulları ile uyumu ile öğretmenlerin yönetici uyumu alt boyutlarında ve genel ölçek toplamında herhangi bir şekilde anlamlı farklılaşmaların olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Yılmaz ve Akgün (2019) tarafından ilkokul ve ortaokul öğretmenleri ile yapılan örgütsel dışlanma algısı ve örgütsel uyum arasındaki ilişkinin belirlenmesi konulu araştırmalarında ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel uyumları yüksek düzeyde belirlenmiş ve araştırmanın bulguları ile paralellik göstermektedir. Sarıboğa, Kılıç ve Serin’in (2019) ilkokul öğretmenlerinin birey örgüt uyumuna yönelik görüşlerini belirlemek amacı ile yaptıkları araştırmanın sonucuna göre araştırmaya katılan öğretmenlerin görev yaptıkları örgüt ile uyumlarının orta düzeyde olduğu belirtilmiştir. Bu konuda yapılan çalışmalar incelendiğinde öğretmenlerin okul uyumlarının farklılık gösterdiği görülmektedir.

Öğretmen iş uyumu alt boyutunda okul türü değişkenine göre anlamlı farklılaşmaların bulunduğu görülmektedir ($p<.05$). Farkın kaynağını tespit etmek için yapılan Tukey testi sonuçları, ilkokul ile lisede görev yapan öğretmenlerin öğretmen iş uyumu düzeylerinin farklılaştığını göstermektedir. İlkokulda çalışan öğretmenler

($\bar{x}$ =3.80) lisede çalışan öğretmenlere ($\bar{x}$ =3.51) göre görece daha yüksek düzeyde öğretmen iş uyumuna sahiptir.

Öğretmenlerin meslektaşları ile uyumu alt boyutundaki okul türü değişkenine göre anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir ($p<.05$). Oluşan farklılığın kaynağını belirlemek için yapılan Tukey testi sonuçları ortaokulda görev yapan öğretmenlerin ($\bar{x}$ =3.95) lisede görev yapan öğretmenlere ($\bar{x}$ =3.74) göre görece daha yüksek düzeyde öğretmen meslektaş uyumuna sahip olduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyi ölçeğinin okul türü bazında genel ortalaması; ilkokulda çalışan öğretmenlerin ($\bar{x}$ =3.60), ortaokulda çalışanların öğretmenlerin ($\bar{x}$ =3.52), lisede çalışanların öğretmenlerin ($\bar{x}$ =3.42) olarak bulunmuştur. Bu bulgular değerlendirildiğinde ilkokul, ortaokul ve lisede çalışan öğretmenlerin okul çevresi ile oldukça uyumlu oldukları görülmektedir.

Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul çevresine uyum düzeylerine ilişkin görüşlerini saptamak amacı ile yapılan t-testi sonuçları Tablo 14’ te verilmiştir.

Tablo 14

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyine Yönelik Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	t	p
Öğretmen Okul Uyum	Kadın	296	3.26	0.94	394	-1.18	0.24
	Erkek	100	3.39	0.89			
Öğretmen İş Uyum	Kadın	296	3.64	0.84	394	-0.36	0.71
	Erkek	100	3.68	0.77			
Öğretmen Yönetici Uyum	Kadın	296	3.32	1.04	394	-0.23	0.81
	Erkek	100	3.34	0.99			
Öğretmen Meslektaş Uyum	Kadın	296	3.85	0.59	394	1.09	0.27
	Erkek	100	3.77	0.65			
Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum	Kadın	296	3.54	0.75	394	-0.14	0.88
	Erkek	100	3.55	0.74			

Tablo 14’te katılımcı öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyine yönelik öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre t-testi sonuçları incelendiğinde; ölçeğin tüm alt boyutlarında ve toplam puanlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Araştırma bulgularını destekleyen bazı araştırmalar

bulunmaktadır. Demirkasımoğlu'nun (2012) ilköğretim öğretmenleri ile yaptığı araştırmada, Karabacak'ın (2019) temel eğitim kurumlarındaki sınıf ve branş öğretmenleri ile yaptığı araştırmada ve Dağlı ve Han'ın (2016) Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerle yaptığı araştırmaya göre öğretmenlerin, okulları, işleri, yöneticileri ve meslektaşlarıyla uyumu alt boyutlarına ilişkin fikirleri arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Yücel ve Çetinkaya (2016) Kayseri' de görev yapan öğretmenler ile bireyin görev yaptığı örgütte uyumu ve örgütsel adanmışlık arasındaki ilişki konulu bir araştırma yapmıştır. Bu araştırma sonucuna göre katılımcı öğretmenlerin cinsiyeti ile birey örgüt uyum düzeyleri arasında farkın olmadığı belirtilmiştir. Cinsiyetin öğretmenlerin okula, işe, yöneticiye, meslektaşlarına ve okul çevresine uyumunda önemli bir değişken olmadığı anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyi cinsiyet değişkeninde; kadın öğretmenlerin ortalama değeri ($\bar{x}=3.54$), erkek öğretmenlerin ortalama değeri ($\bar{x}=3.55$) olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre kadın ve erkek öğretmenlerin okul çevresi ile oldukça uyumlu oldukları cinsiyetin okul çevresine uyumda farklılık yaratmadığı görülmektedir.

Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre okul çevresine uyum düzeylerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacı ile yapılan ANOVA'dan elde edilen analiz sonuçları Tablo 15'te yer almaktadır.

Tablo 15

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyine Yönelik Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Kıdem (Yıl)	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	P	Anlamlı Fark
Öğretmen	1-5	44	3.43	0.81	4	0.94	0.44	
Okul Uyum	6-10	42	3.25	1.06				
	11-15	74	3.19	1.00				
	16-20	87	3.19	0.92				
	21+	149	3.36	0.89				
Öğretmen İş	1-5	44	3.93	0.63	4	2.50	0.04*	6-10/ 1-5
Uyumu	6-10	42	3.43	0.82				
	11-15	74	3.56	0.86				
	16-20	87	3.59	0.84				
	21+	149	3.71	0.83				
Öğretmen	1-5	44	3.65	0.93	4	1.46	0.21	
Yönetici	6-10	42	3.19	1.24				
	11-15	74	3.29	1.09				
	16-20	87	3.23	0.98				
	21+	149	3.33	0.98				

(Devam ediyor)

Tablo 15 (Devam)

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyine Yönelik Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Kıdem (Yıl)	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	P	Anlamlı Fark
Öğretmen	1-5	44	4.03	0.52	4	4.82	0.00*	21+/1-5
Meslektaş	6-10	42	3.98	0.56				21+/6-10
Uyumu	11-15	74	3.95	0.56				21+/11-15
	16-20	87	3.80	0.63				
	21+	149	3.69	0.62				
Öğretmenlerin	1-5	44	3.76	0.59	4	1.70	0.15	
Okul	6-10	42	3.44	0.78				
Çevresine	11-15	74	3.48	0.75				
Uyumu	16-20	87	3.44	0.71				
	21+	149	3.51	0.72				

Tablo 15'te öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyine yönelik öğretmenlerin kıdem değişkenine göre ANOVA sonuçları incelendiğinde; öğretmenlerin okul çevresine uyum ölçeğinin alt boyutu olan öğretmenlerin okulları ile uyumu boyutunda anlamlı farklılaşmanın olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Araştırma bulguları iki araştırma sonucu desteklemektedir. Karabacak'ın (2019) temel eğitim kurumlarındaki sınıf ve branş öğretmenleriyle yaptığı araştırmada mesleki kıdem değişkenine göre öğretmen okul boyutunda anlamlı bir fark bulunmamıştır. Sarıboğa, Kılıç ve Serin (2019) ilkokulda çalışan öğretmenlerin birey örgüt uyumu konusundaki görüşlerini belirlemek amacı ile yaptıkları araştırmada araştırmaya katılan ilkokul öğretmenlerinin birey örgüt uyumlarının mesleki kıdeme göre anlamlı bir farklılığının bulunmadığı sonucu elde edilmiştir. Fakat, Demirkasımoğlu'nun (2012) ilkokul öğretmenleri ile yaptığı araştırmada kıdem değişkenine göre öğretmen okul uyumu boyutunda anlamlı fark çıkmıştır. 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin okul uyumu en düşük çıkan grup olurken 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler okul uyumu en yüksek grup olarak belirlenmiştir. Araştırmada 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin okul uyumu diğer kıdeme sahip öğretmenlere göre daha fazladır. Sezgin (2006) tarafından öğretmenlerle yapılan araştırmada öğretmenlerin kendi değerleri ile görev yaptıkları örgütün değerlerinin uyumuna yönelik görüşlerinde mesleki kıdeme göre anlamlı farklılıklar olduğu belirtilmiştir. En yüksek uyumun 11-15 yıllık öğretmenlerde olduğu görülürken en düşük uyumun 6-10 yıllık mesleki kıdeme sahip öğretmenler olduğu ifade edilmiştir. Konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde kıdem değişkeninin okula uyumda farklılık gösterdiği görülmektedir.

Öğretmen iş uyumu boyutunda kıdem değişkenine göre anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir ($p<.05$). Ortaya çıkan farkın sebebini tespit etmek için yapılan Tukey testi sonuçları incelenmiştir. 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ($\bar{x}=3.93$) 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere ($\bar{x}=3.43$) göre görece daha yüksek düzeyde öğretmen iş uyumuna sahiptir. Demirkasımoğlu'nun (2012) ilkökul öğretmenleri ile yaptığı araştırmada kıdem değişkenine göre öğretmen iş uyumu boyutunda anlamlı fark çıkmıştır. Bu sonuç araştırma sonucunda elde edilen bulguları desteklemektedir. Demirkasımoğlu'nun (2012) araştırmasında 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler en düşük iş uyumunu gösterirken, 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenler en yüksek iş uyumuna sahiptirler. Araştırmacı tarafından yapılan bu araştırmada 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin okul iş uyumu diğer kıdeme sahip öğretmenlere göre daha fazla bulunmuştur. Karabacak'ın (2019) temel eğitim kurumlarındaki sınıf ve branş öğretmenleri ile yaptığı araştırmada kıdem değişkenine göre öğretmen iş uyumu boyutunda anlamlı fark bulunmamıştır. Yapılan çalışmalarda farklı sonuçlar çıktığı görülmüştür. Araştırmamızda öğretmenliğin ilk beş yılındaki öğretmenlerin daha fazla iş uyumuna sahip olduğu görülmektedir. Burada Türkiye'nin ekonomik ve sosyal şartları düşünüldüğünde bir işe sahip olan kişilerin daha ilk yıllarında işe uyum göstermeye başladıkları düşünülmektedir.

Öğretmen yönetici uyumu boyutunda kıdem değişkenine göre anlamlı farklılaşmaların olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Demirkasımoğlu'nun (2012) ilkökul öğretmenleri ile yaptığı araştırmada ve Karabacak'ın (2019) temel eğitim kurumlarındaki sınıf ve branş öğretmenleri ile yaptığı araştırmada da kıdem değişkenine göre öğretmen yönetici uyumu boyutunda anlamlı fark çıkmamıştır. Bulguların paralellik gösterdiği görülmektedir.

Öğretmen meslektaş uyumu boyutunda anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir ($p<.05$). Ortaya çıkan farkın sebebini tespit etmek için yapılan Tukey testi sonuçları incelenmiştir. Öğretmen meslektaş uyumunda 1-5 yıl ($\bar{x}=4.03$), 6-10 yıl ($\bar{x}=3.98$) ve 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler ($\bar{x}=3.95$), 21 ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlere göre ($\bar{x}=3.69$) görece daha yüksek düzeyde öğretmen meslektaş uyumuna sahiptir. 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre; meslektaşları ile daha uyumlu oldukları, birbirlerini destekledikleri, iş birliği içerisinde çalıştıkları ve birlikte sosyal ortamlarda vakit geçirdikleri ve birbirleri ile daha iyi anlaştıkları söylenebilir. Buna karşın Demirkasımoğlu'nun (2012) ilkökul öğretmenleri ile yaptığı araştırmada ve Karabacak'ın

(2019) temel eğitim kurumlarındaki sınıf ve branş öğretmenleri ile yaptığı araştırmada kıdem değişkenine göre öğretmen meslektaş uyumu boyutunda anlamlı fark çıkmamıştır.

Öğrenim Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre okul çevresine uyum düzeylerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacı ile yapılan t-testi sonuçları Tablo 16’ da belirtilmiştir.

Tablo 16

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeylerine Yönelik Öğrenim Durumu Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Öğrenim Durumu	n	$\bar{X}$	ss	sd	t	p
Öğretmen Okul Uyum	Lisans	322	3.33	0.93	389	1.78	0.07
	Lisansüstü	69	3.11	0.95			
Öğretmen İş Uyum	Lisans	322	3.69	0.81	389	2.03	0.04*
	Lisansüstü	69	3.46	0.88			
Öğretmen Yönetici Uyum	Lisans	322	3.33	1.00	389	0.60	0.54
	Lisansüstü	69	3.25	1.15			
Öğretmen Meslektaş Uyum	Lisans	322	3.83	0.60	389	0.71	0.47
	Lisansüstü	69	3.78	0.62			
Öğretmenlerin İş Çevresine Uyum	Lisans	322	3.52	0.70	389	1.40	0.16
	Lisansüstü	69	3.39	0.79			

Tablo 16’ya göre öğrenim durumu değişkenine göre öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyine yönelik t testi sonuçlarına göre; öğretmenlerin okul uyumu boyutunda anlamlı farklılaşmaların olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Ortalamalar incelendiğinde lisans mezunlarının ortalamasının ($\bar{x}=3.33$), lisans üstü öğrenime sahip öğretmenlerin ortalamasının ($\bar{x}=3.11$) olduğu görülmektedir. Demirkasımoğlu’nun (2012) ilkökul öğretmenleri ile yaptığı araştırmada Dağlı ve Han (2016) tarafından Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerle yapılan araştırmada ve Karabacak’ın (2019) temel eğitim kurumlarındaki sınıf ve branş öğretmenleri ile yaptığı araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre öğretmen okul uyumu boyutunda lisanstan mezun olan öğretmenler ile lisans üstü öğrenime sahip öğretmenler arasında ise anlamlı fark görülmemiştir. Bu anlamda bulguların örtüştüğü görülmektedir. Öğretmen okul uyumunda öğretmenlerin öğrenim durumlarının önemli olmadığı söylenebilir.

Öğretmen iş uyumu boyutunda öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılaşmaların olduğu anlaşılmaktadır ($p<.05$). Lisans düzeyinde öğrenime sahip öğretmenlerin iş uyumu ($\bar{x}=3.69$) lisans üstü öğrenime sahip öğretmenlerden ($\bar{x}=3.46$) daha fazladır. Burada ortalamalar arasındaki farkın oldukça az olduğu görülmektedir.

Buna karşın Demirkasımoğlu'nun (2012) ilkökul öğretmenleri ile yaptığı araştırmada Dağlı ve Han (2016) tarafından Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerle yapılan araştırmada ve Karabacak'ın (2019) temel eğitim kurumlarındaki sınıf ve branş öğretmenleri ile yaptığı araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre öğretmen iş uyumu boyutunda lisanstan mezun olan öğretmenler ile lisans üstü öğrenime sahip öğretmenler arasında ise anlamlı fark görülmemiştir.

Öğretmenlerin yöneticileri ile uyumu boyutunda öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılaşmaların olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Benzer bir şekilde Demirkasımoğlu'nun (2012) ilkökul öğretmenleri ile yaptığı araştırmada ve Dağlı ve Han (2016) tarafından Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerle yapılan araştırmada ve Karabacak'ın (2019) temel eğitim kurumlarındaki sınıf ve branş öğretmenleri ile yaptığı araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre öğretmen yönetici uyumu boyutunda anlamlı farklılaşmanın olmadığı görülmüştür.

Öğretmen meslektaş uyumu boyutunda öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı farklılaşmaların olmadığı anlaşılmaktadır ($p>.05$). Benzer bir şekilde Demirkasımoğlu'nun (2012) ilkökul öğretmenleri ile yaptığı araştırma ile Dağlı ve Han (2016) tarafından Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerle yapılan araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre öğretmen meslektaş uyumu boyutunda anlamlı farklılaşmanın olmadığı görülmüştür. Buna karşı Karabacak'ın (2019) temel eğitim kurumlarındaki sınıf ve branş öğretmenleri ile yaptığı araştırmada öğrenim durumu değişkenine göre öğretmen meslektaş uyumu boyutunda fark anlamlı çıkmıştır. Lisans mezunu öğretmenlerin öğretmen meslektaş uyumunun lisans üstü mezunu öğretmenlerden daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenlerin Okul Kültürü Algısına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin okul kültürü algısına ilişkin görüşleri aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine göre çözümlemesi yapılarak bu başlık altında yorumlanmıştır. Okul kültürü ölçeğinin “Destek Kültürü” alt boyutunda katılımcı öğretmenlerin algılarının belirlenmesine yönelik aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17

Öğretmenlerin Destek Kültürü Alt Boyut Algılarına Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
7	İnsanlar birbirini sever.	3.89	0.83
10	Mesleki gelişim için her türlü fırsat sağlanır.	3.45	1.00
11	Çalışanlar sevinçlerini ve üzüntülerini paylaşır.	3.80	0.90
16	Birimiz hepimiz, hepimiz birimiz için duygusu hâkimdir.	3.29	1.14
18	İnsanlara değer verilir.	3.83	0.92
24	Kişisel duygu ve düşünceler paylaşılır.	3.62	0.92
26	Yanlış kimin yaptığı değil, sonuçları tartışılır.	3.29	1.01
27	Herkes birbirinin fikir ve görüşlerine saygılıdır.	3.65	0.93
Destek Kültürü		3.60	0.75

Tablo 17'ye göre katılımcıların destek kültürü boyutunda görece en sık görüş bildirdikleri madde “*İnsanlar birbirini sever.*” ($\bar{x}=3.89$) iken, en az görüş bildirdikleri madde “*Birimiz hepimiz, hepimiz birimiz için duygusu hâkimdir.*” ve “*Yanlış kimin yaptığı değil, sonuçları tartışılır.*” ($\bar{X}=3.29$) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ 3.60) olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin bu sonuçlara göre destek kültürünü “çoğunlukla” olarak algıladıkları görülmektedir. Benzer bir şekilde Işık (2017) tarafından yapılan ortaokullarda okul kültürünün incelenmesi konulu araştırmada öğretmen algılarına göre destek kültürü algılama düzeyi yüksek olarak bulunmuştur. Fakat Yıldırım'ın (2019) ortaöğretimde çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ve okul kültürü arasındaki ilişki konulu araştırmasında ortaokullarda görevli öğretmenlerin destek kültürünü ($\bar{x}=3.52$) algılama düzeyi bazen olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin okullarında destek kültürü algılama düzeylerinin farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu farklılığın okullarda öğretmenlerin birbiri ile iletişimlerine göre değiştiği tahmin edilmektedir. Okul kültürü ölçeğinin “Başarı Kültürü” alt boyutunda katılımcı öğretmenlerin algılarına yönelik aritmetik ortalaması ve standart sapma değerleri Tablo 18'de belirtilmiştir.

Tablo 18

Öğretmenlerin Başarı Kültürü Alt Boyut Algılarına Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
9	Herkes uygulamalarla ilgili görüşlerini açıkça ifade edebilir.	3.70	0.95
17	Mesleki amaçlar için çalışmak takdir gören bir davranıştır.	3.67	1.01
21	Başarılı öğretmen ve öğrenciler ödüllendirilir.	3.15	1.13
22	En büyük ödül bir işi başarmaktır.	3.88	0.96
25	Herkes işini iyi yapmanın karşılığını alır.	3.20	1.02
28	Kişisel bilgi ve yetenekler saygı görür.	3.60	0.96
Başarı Kültürü		3.53	0.77

Tabloda 18'e göre başarı kültürü boyutunda katılımcıların görece en sık görüş bildirdikleri madde “*En büyük ödül bir işi başarmaktır.*” ($\bar{x}=3.88$) iken, en az görüş bildirdikleri madde “*Başarılı öğretmen ve öğrenciler ödüllendirilir.*” ($\bar{x}=3.15$) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ 3.53) olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin görev yaptıkları okulun başarı kültürünü “çoğunlukla” olarak algıladıkları görülmektedir. Işık'ın (2017) ortaokullarda okul kültürünün incelenmesi konulu araştırmasında öğretmenlerin başarı kültürü düzeyi yüksek olarak saptanmıştır. Yıldırım'a göre (2019) öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okul kültürü arasındaki ilişkisini konu alan araştırmasında ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin başarı kültürü boyutu ($\bar{x}=3.52$) çoğunlukla düzeyinde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bulguların bu araştırmalar ile paralellik gösterdiği görülmektedir. Bulgulara göre her ne kadar öğretmenler birbirinin görüş ve fikirlerine saygı gösterecekler de öğretmenlerin okulda yaptıkları işlere yönelik yöneticileri tarafından motive edilmedikleri anlaşılmaktadır. Okul kültürü ölçeğinin “Bürokratik Kültürü” alt boyutunda katılımcı öğretmenlerin algılarına yönelik aritmetik ortalaması ve standart sapma değerleri Tablo 19'da belirtilmiştir.

Tablo 19

Öğretmenlerin Bürokratik Kültür Alt Boyut Algılarına Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
8	Kıdemli olmak ayrıcalıklı olmak demektir.	2.56	1.18
12	Hiyerarşiye önem verilir.	3.48	1.05
13	Kural ihlaline karşı sert önlemler alınır.	3.01	0.99
14	Yöneticiler, sık sık, kurallara uyulmasını hatırlatır.	3.48	0.93
15	Kuralsızlıkların önlenmesi için sıkı denetim söz konusudur.	3.21	0.98
19	Otoriter bir yönetim anlayışı vardır.	3.01	1.11
20	İşlerle ilgili çok fazla toplantı yapılır.	3.16	0.94
23	Hiç kimse yönetimle ters düşmek istemez.	3.82	0.87
29	İnsanlar arasında ilişkiler resmidir.	2.90	0.91
Bürokratik Kültür		3.18	0.56

Tablo 19'a göre bürokratik kültürü boyutunda katılımcıların görece en sık görüş bildirdikleri madde "*Hiç kimse yönetimle ters düşmek istemez.*" ($\bar{x}=3.82$) iken, en az görüş bildirdikleri madde "*Kıdemli olmak ayrıcalıklı olmak demektir.*" ($\bar{x}=2.56$) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ 3.18) olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin bürokratik kültürü "bazen" olarak algıladıkları görülmektedir. Işık'ın (2017) ortaokullarda okul kültürünün incelenmesi konulu araştırmasında öğretmenlerin görev yaptıkları okulun orta düzeyde bürokratik kültüre sahip olduğunu saptanmıştır. Yıldırım'ın (2019) öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okul kültürü arasındaki ilişkinin belirlenmesi konulu araştırmasında ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin bürokratik kültür ($\bar{x}=3.34$) boyutunu bazen düzeyinde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Okullarda hiç kimse yönetim ile sorun yaşamak istememektedir. İnsanlar arası ilişkiler daha çok gayri resmî şeklinde gerçekleşmektedir. Okullar kamu kurumu olduğu için bürokrasiyi de içinde barındırmak zorundadır. Okulların çok katı bir bürokrasiye sahip olmadıkları anlaşılmaktadır. Buna karşın öğretmenlerin okullarında bürokratik kültürü orta düzeyde algılaması olağan bir sonuç olarak değerlendirilmektedir. Okul kültürü ölçeğinin "Görev Kültürü" alt boyutunda katılımcı öğretmenlerin algılarına yönelik aritmetik ortalaması ve standart sapma değerleri Tablo 20 'de belirtilmiştir.

Tablo 20

Öğretmenlerin Görev Kültürü Alt Boyut Algılarına Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
1	Programda belirlenen işleri yapmak birinci önceliklidir.	4.09	0.79
2	Diğer okullardan daha “iyi” olmak için çalışmak esastır.	3.64	1.04
3	İlk defada doğruyu yapmak amaçlanır.	3.72	0.93
4	Okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yeterince çaba harcanır.	3.97	0.82
5	Teknolojik gelişmeler takip edilir.	3.85	0.87
6	Herkes öğrencilerin akademik başarısı için çalışır.	4.00	0.80
Görev Kültürü		3.88	0.66

Tablo 20’ye göre görev kültürü boyutunda katılımcıların görece en sık görüş bildirdikleri madde “*Programda belirlenen işleri yapmak birinci önceliklidir.*” ($\bar{x}=4.09$) iken, en az görüş bildirdikleri madde “*Diğer okullardan daha “iyi” olmak için çalışmak esastır.*” ($\bar{x}=3.64$) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}= 3.88$) olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin bu sonuçlara göre görev kültürü algıları “çoğunlukla” olarak görülmektedir. Işık’ın (2017) ortaokullarda okul kültürünün incelenmesi konulu araştırmasında öğretmenlerin görev kültürü düzeyi yüksek olarak saptamıştır. Yıldırım’ın (2019) öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okul kültürü arasındaki ilişkinin belirlenmesi konulu araştırmasında ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerin görev kültürünü ($\bar{x}=3.95$) çoğunlukla düzeyinde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir.

Öğretmenler görev yaptıkları okullarında sırasıyla en fazla görev kültürü ($\bar{x}=3.88$), destek kültürü ($\bar{x}=3.60$), başarı kültürü ($\bar{x}=3.53$) ve en son da bürokratik kültür algısına ($\bar{x}=3.18$) sahip olduklarını belirtmişlerdir. Çevik ve Köse (2017) tarafından yapılan öğretmenlerin okul kültürü algıları çalışmasında öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin algılarının ortalamasının ($\bar{x}=3.64$) yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Yıldırım’ın (2019) öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile okul kültürü arasındaki ilişkinin belirlenmesi konulu araştırmasında ortaokulda görevli öğretmenlerin okul kültürü algı ortalamalarının ($\bar{x}=3.52$) çoğunlukla düzeyinde olduğu görülmektedir. Fakat Balay, Kaya ve Cülha (2013) tarafından yapılan örgüt kültürü ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki konulu araştırmada öğretmenlerin örgüt kültürüne yönelik algılarının genel olarak orta düzeyde ($\bar{x}=3.25$) olduğu ortaya konulmuştur. Araştırma bulgularının okul kültürünü algılama konusunda farklılık gösterdiği bulunmuştur. Bu farklılığın yönetici ve öğretmenler arası iletişimden kaynaklandığı tahmin edilmektedir.

Okul Türü Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin okul türü değişkenine göre okul kültürüne ilişkin algılarının nasıl olduğunu belirlemek amacı ile yapılan ANOVA analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 21’ de verilmiştir.

Tablo 21

Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarına Yönelik Okul Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Okul Türü	n	$\bar{X}$	Ss	sd	F	P	Anlamlı Fark
Destek Kültürü	İlkokul	132	3.68	0.77	2	3.09	0,04*	1-3
	Ortaokul	132	3.65	0.72				
	Lise	132	3.47	0.75				
Başarı Kültürü	İlkokul	132	3.58	0.77	2	1.58	0,20	
	Ortaokul	132	3.59	0.75				
	Lise	132	3.43	0.79				
Bürokratik Kültür	İlkokul	132	3.08	0.53	2	5.24	0,00*	3-1
	Ortaokul	132	3.15	0.58				
	Lise	132	3.30	0.55				
Görev Kültürü	İlkokul	132	3.93	0.63	2	0.62	0,53	
	Ortaokul	132	3.83	0.71				
	Lise	132	3.88	0.63				

Tablo 21’e göre öğretmenlerin okul kültürüne yönelik algılarının okul türü değişkenine göre incelenmesiyle elde edilen sonuçlar; okul kültürü ölçeğinin alt boyutu olan destek kültürü boyutunda anlamlı farklılaşmaların olduğunu göstermektedir ($p<.05$). Ortaya çıkan farkın kaynağını tespit etmek amacıyla Tukey testi yapılmıştır. Sonuçlara göre lise öğretmenleri ($\bar{x}=3.47$) ilkokul öğretmenlerine ($\bar{x}=3.68$) göre görece daha az düzeyde destek kültürü algısına sahiptir. Okul kültürü ölçeğinin alt boyutu olan bürokratik kültür boyutunda anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir ($p<.05$). Ortaya çıkan farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Tukey testi sonuçlarına göre ilkokul öğretmenleri ($\bar{x}=3.08$) lise öğretmenlerine ($\bar{x}=3.30$) göre görece daha az düzeyde bürokratik kültür algısına sahiptir. Çelik’in (2021) ilkokul öğretmenlerinin okul kültürüne ilişkin algılarının belirlenmesi konulu araştırmasında ilkokul öğretmenlerinin, okul kültürü ölçeğinin tüm maddelerine genel olarak katıldıkları ve okul kültürü hakkında iyimser bir algıya sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Diğer alt boyutlar incelendiğinde; herhangi bir şekilde anlamlı farklılaşmaların olmadığı görülmektedir ($p>.05$).

Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul kültürüne ilişkin algılarını belirlemek amacı ile yapılan t-testi sonuçlarına Tablo 22’ de yer verilmiştir.

Tablo 22

Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarına Yönelik Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	ss	sd	t	P
Destek	Kadın	296	3.60	0.77	394	-0.34	0.73
Kültürü	Erkek	100	3.63	0.71			
Başarı	Kadın	296	3.52	0.77	394	-0.77	0.43
Kültürü	Erkek	100	3.59	0.78			
Bürokratik	Kadın	296	3.16	0.56	394	-1.28	0.20
Kültür	Erkek	100	3.24	0.56			
Görev	Kadın	296	3.90	0.64	394	0.85	0.39
Kültürü	Erkek	100	3.83	0.71			

Tablo 22’ye göre öğretmenlerin okul kültürü algılarının cinsiyet değişkenine göre t-testi sonuçları incelendiğinde; ölçeğin tüm alt boyutlarında cinsiyete ilişkin farklılaşma olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Bulguları destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Işık’ın (2017) ortaokullarda okul kültürünün incelenmesi konulu araştırmasında ortaokul öğretmenlerinin destek, başarı, bürokratik ve görev kültürü puanları ortalamalarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık saptanmamıştır. Balay, Kaya ve Cülha (2013) tarafından yapılan örgüt kültürü ile örgütsel sinizm ilişkisinin incelendiği çalışmada öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütün kültürüne ilişkin algılarının düzeyleri arasında anlamlı fark olmadığı görülmüştür. Fakat Güngör ve Gündüz’ün (2021) ilkökul, ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin okul kültürü algıları ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmayı amaçlayan araştırmasında cinsiyet değişkenine göre görev, başarı ve destek kültürü alt boyutlarında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Bu duruma göre kadın öğretmenlerin okuldaki destek, başarı ve görev kültürü algıları, erkek öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksektir. Bürokratik kültür alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılıklar olmadığı belirlenmiştir. Kacar (2019) ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgüt kültürü algısının belirlenmesi araştırmasında cinsiyet değişkenine göre lise öğretmenlerinin görev kültürü boyutunda anlamlı bir farklılık bulmuştur. Araştırmaya göre kadın öğretmenlerin görev kültürü algıları erkek öğretmenlere göre daha düşüktür. Araştırmada örgüt kültürü algısının cinsiyet değişkeni açısından farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır.

Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre okul kültürüne ilişkin algılarının nasıl olduğunu belirlemek amacı ile yapılan ANOVA analizinden elde edilen sonuçlara Tablo 23'te yer verilmiştir.

Tablo 23

Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarına Yönelik Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Kıdem (Yıl)	n	$\bar{x}$	Ss	Sd	F	P	Anlamlı Fark
Destek Kültürü	1-5	44	3.90	0.79	4	2.69	0.03*	16-20/1-5
	6-10	42	3.56	0.81				
	11-15	74	3.61	0.81				
	16-20	87	3.44	0.68				
	21+	149	3.61	0.71				
Başarı Kültürü	1-5	44	3.89	0.73	4	3.56	0.00*	16-20/1-5
	6-10	42	3.45	0.86				
	11-15	74	3.52	0.84				
	16-20	87	3.36	0.70				
	21+	149	3.54	0.74				
Bürokratik Kültür	1-5	44	3.30	0.68	4	1.75	0.13	
	6-10	42	3.11	0.59				
	11-15	74	3.12	0.55				
	16-20	87	3.09	0.52				
	21+	149	3.24	0.54				
Görev Kültürü	1-5	44	4.10	0.61	4	1.59	0.17	
	6-10	42	3.77	0.82				
	11-15	74	3.88	0.69				
	16-20	87	3.86	0.63				
	21+	149	3.85	0.62				

Tablo 23'te öğretmenlerin okul kültürüne yönelik öğretmenlerin kıdem değişkenine göre ANOVA sonuçları incelendiğinde; okul kültürü ölçeğinin destek kültürü alt boyutunda anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir ($p<.05$). Farkın nedenini anlamak için Tukey testi yapılmıştır. Testin sonuçlarına göre 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenler ($\bar{x}=3.44$) 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlere ($\bar{x}=3.90$) göre görece daha düşük düzeyde destek kültürü algısına sahiptir. Güngör ve Gündüz'ün (2021) ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile okul kültürünü algılama düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan araştırmasında mesleki kıdem değişkenine göre, mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin destek kültürü algıları, 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerden anlamlı derecede daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Kacar'ın (2019) ortaokulda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgüt kültürü algısının belirlenmesi araştırmasında lise öğretmenlerinin okul kültürüne ilişkin öğretmen algıları destek kültürü boyutunda hizmet süresi değişkeni

açısından farklılaşmadığı anlaşılmıştır. Konu ile ilgili yapılan çalışmaların sonuçlarının farklılık gösterdiği görülmektedir.

Okul kültürü ölçeğinin alt boyutu olan başarı kültürü boyutunda kıdem değişkenine göre anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir ($p < .05$). Farkın nedenini anlamak için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenler ($\bar{x}=3.89$), 16-20 yıl ($\bar{x}=3.36$) kıdeme sahip öğretmenlere göre görece daha yüksek başarı kültürü algısına sahiptir. Güngör ve Gündüz'ün (2021) ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan araştırmasında kıdem değişkenine göre, kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin başarı kültürü algıları, kıdemi 6-10 yıl olan öğretmenlere göre anlamlı derecede yüksektir. Kacar'ın (2019) ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgüt kültürü algısının belirlenmesi konulu araştırmasında lise öğretmenlerinin okul kültürü algıları başarı kültürü alt boyutundaki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Başarı kültürü boyutunda 1-5 yıl mesleki kıdemi olan öğretmenlerin algıları 6-10 yıl mesleki kıdemi olan öğretmenlere göre daha yüksektir. 6-10 yıl mesleki kıdemi olan öğretmenlerin kültür algısı mesleki kıdemi 21 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin başarı kültürü algısından daha düşüktür.

Okul kültürü ölçeğinin alt boyutu olan bürokratik kültür boyutunda kıdem değişkenine göre anlamlı farklılaşmaların olmadığı görülmektedir ($p > .05$). Kacar, (2019) ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgüt kültürü algısının belirlenmesi araştırmasında lise öğretmenlerinin okul kültürü algıları destek kültürü boyutunda hizmet süresi değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Bu sonuç araştırmanın bulgusu ile paralellik göstermektedir. Güngör ve Gündüz'ün (2021) ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan araştırmasında kıdem değişkenine göre, 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin bürokratik kültür algıları, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin bürokratik kültür algılarından anlamlı olarak daha düşüktür.

Kıdem değişkenine göre okul kültürü ölçeğinin alt boyutu olan görev kültürü boyutunda anlamlı farklılaşmanın olmadığı görülmektedir ($p > .05$). Balay, Kaya ve Cülha'nın (2013) örgüt kültürü ile örgütsel sinizm ilişkisinin ortaya konulması konulu araştırmalarında öğretmenlerinin mesleki kıdem değişkenine göre örgüt kültürü algılarının anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Bu sonuçlar araştırmanın bulguları ile paralellik göstermektedir. Güngör ve Gündüz'ün (2021) ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel sessizlik ve okul kültürü algıları arasındaki ilişkiyi

belirlemeyi amaçlayan araştırmasında kıdem değişkenine göre, 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin görev kültürü algıları; 1-5, 6-10 ve 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerden önemli düzeyde daha yüksektir. Kacar'ın (2019) öğretmenlerin görüşlerine göre örgüt kültürü algısının belirlenmesi konulu araştırmasında lise öğretmenlerinin okul kültürüne ilişkin algıları görev kültürü alt boyutunda hizmet yılı değişkeni açısından anlamlı farklılık göstermektedir. Görev kültürü boyutunda 6-10 yıl hizmet yılına sahip olan öğretmenlerin görev kültürü algıları 21 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip olan öğretmenlerden daha düşüktür. Konu ile ilgili çalışmalar incelendiğinde ilgili değişkenler arası farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir.

Öğrenim Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre okul kültürüne ilişkin algılarını belirlemek amacı ile yapılan t-testi sonuçları Tablo 24' te verilmiştir.

Tablo 24

Öğretmenlerin Okul Kültürü Algılarına Yönelik Öğrenim Durumu Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Öğrenim Durumu	n	$\bar{X}$	ss	sd	t	P
Destek Kültürü	Lisans	322	3.61	0.76	389	1,42	0,15
	Lisansüstü	69	3.47	0.79			
Başarı Kültürü	Lisans	322	3.53	0.79	389	0,87	0,38
	Lisansüstü	69	3.44	0.81			
Bürokratik Kültürü	Lisans	322	3.17	0.58	389	-0,48	0,62
	Lisansüstü	69	3.21	0.58			
Görev Kültürü	Lisans	322	3.85	0.70	389	-0,06	0,94
	Lisansüstü	69	3.86	0.68			

Tablo 24'e göre öğretmenlerin okul kültürü algısına yönelik öğrenim durumu değişkenine dair t testi sonuçlarına göre; ölçeğin destek, başarı, bürokratik ve görev kültürü alt boyutları arasında anlamlı farklılaşmaların olmadığı görülmektedir ($p > .05$).

Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Bulgular

Bu başlık altında öğretmenlerin işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması ve standart sapma değerlerine göre çözümlemesi yapılarak yorumlanmıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin "İş Doyumu" alt boyutunda katılımcı

öğretmenlerin görüşlerine yönelik aritmetik ortalaması ve standart sapma değerleri Tablo 25’te gösterilmiştir.

Tablo 25

İş Doyumu Boyutuna Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İlk Ölçekteki Madde No	Son Ölçekteki Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
40	22	Okulumu iyileştirmek ve geliştirmek için istekle çalışıyorum.	2.07	0.94
39	21	Okulumda elimden gelenin en iyisini yapmak bana ilham veriyor.	2.00	0.94
41	23	Okulun değerleri ile benzer değerlere sahip olduğumu düşünüyorum.	2.38	1.03
29	17	Okul yöneticilerimiz ihtiyacım olduğunda bana destek oluyor.	2.32	1.05
30	18	Okulumdaki iş arkadaşlarımla iyi ilişkilerim var.	1.77	0.84
31	19	Okulumdaki yöneticiler, yenilik ve değişikliklerle ilgili görüş ve önerilerimi dikkate alırlar.	2.47	1.04
28	16	Okulumda çalışmaktan keyif alıyorum.	2.33	1.03
33	20	Okul yönetimi, bütün öğretmenlere görev dağılımı vb. konularda adil davranıyor.	2.49	1.07
İş Doyumu Boyutu¹			2.23	0.75

Tablo 25’e göre katılımcıların iş doyumu boyutunda görece en sık görüş bildirdikleri madde “Okulumdaki iş arkadaşlarımla iyi ilişkilerim var.” ($\bar{x}=1.77$) iken, en az görüş bildirdikleri madde “Birimiz hepimiz, hepimiz birimiz için duygusu hâkimdir.” ve “Okul yönetimi, bütün öğretmenlere görev dağılımı vb. konularda adil davranıyor.” ($\bar{x}=2.49$) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}= 2.23$) olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin iş doyumlarının “çoğu zaman” olarak yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin iş arkadaşları ile iyi anlaşmaları onların işten memnun olmalarını sağlayan önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Öğretmenler iş arkadaşları ile iyi ilişkilere sahip olsalar da okul yönetiminin öğretmenler arasında eşit ve adil olmadığını düşünmektedirler. Şahin’in (2013) öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin belirlenmesi konulu araştırmasında öğretmenlerin iş doyumlarının kısmen doyumlu düzeyde olduğu bulunmuştur. Demirtaş ve Alanoğlu’nun (2015) öğretmenlerin karar verme süreçlerine katılımı ile iş tatmini arasındaki ilişki konulu araştırmasında katılımcıların iş doyumunun orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Başaran ve Güçlü’nün

¹ Ölçeğin iş doyumu boyutu olumlu ifadelerden oluştuğu için (1) Her zaman, (2) Çoğu zaman, (3) Bazen, (4) Çok nadiren, (5) Hiçbir zaman olacak şekilde ters kodlama yapılmıştır.

(2018) okul idarecilerinin sahip olduğu yönetim tarzları ile öğretmenlerin iş tatminleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi konulu araştırmasında öğretmenlerin iş doyumlarının yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin farklılık gösterdiği görülmektedir. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin “İş Aile Çatışması” alt boyutunda katılımcı öğretmenlerin görüşlerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 26’da gösterilmiştir.

Tablo 26

İş Aile Çatışması Boyutuna Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İlk Ölçekteki Madde No	Son Ölçekteki Madde No	İfadeler	$\bar{x}$	Ss
23	15	İşte harcadığım zaman, aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	2.34	1.05
22	14	İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	2.43	1.03
21	13	İşim aile görevlerimi yerine getirmemi zorlaştırarak gerginliğe neden oluyor.	2.23	1.02
19	11	İşim, aileme yeterli zaman ayırmama imkân vermemektedir.	2.45	1.06
20	12	İşte yaşadığım baskılar ev işlerini yapmama imkân vermemektedir.	2.19	1.05
18	10	Öğrencilerimin sorunları ile okul saatleri dışında da ilgilenmek zorunda kalmam beni rahatsız ediyor.	2.46	1.14
İş – Aile Çatışması Boyutu			2.35	0.82

Tablo 26’ya göre iş aile çatışması boyutunda katılımcıların görece en sık görüş bildirdikleri madde “Öğrencilerimin sorunları ile okul saatleri dışında da ilgilenmek zorunda kalmam beni rahatsız ediyor.” ($\bar{X}$ =2.46) iken, en az görüş bildirdikleri madde “İşte yaşadığım baskılar ev işlerini yapmama imkân vermemektedir.” ($\bar{X}$ =2.19) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}$ =2.35) olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin iş aile çatışmasını “çok nadiren” yaşadıkları görülmektedir. Bulguları destekleyen bir diğer araştırma Özkul ve Cömert (2019) tarafından yapılan ortaokul öğretmenlerinde iş-aile çatışması düzeyleri konulu araştırmadır. Araştırmaya katılan öğretmenler iş-aile çatışma boyutundaki ifadelere nadiren katıldıklarını belirtmişlerdir. Çalışmalarda iş aile çatışma yaşama düzeyinin farklılık gösterdiği görülmektedir. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin “Tükenmişlik” alt boyutunda katılımcı öğretmenlerin görüşlerine yönelik belirlenen aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine Tablo 27’de yer verilmiştir.

Tablo 27

Tükenmişlik Boyutuna Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İlk Ölçekteki Madde No	Son Ölçekteki Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
8	6	Öğretmenlikten bıktım.	2.03	1.09
1	1	Mesleğimden soğuduğumu hissediyorum.	2.48	0.98
2	2	Sürekli aynı işi yapmaktan sıkıldım.	2.30	1.02
5	5	Mümkün olsa hemen bu meslekten ayrılırim.	2.28	1.22
3	3	Öğrencilerle çalışmak strese girmeme neden oluyor.	2.22	1.01
4	4	Toplumda öğretmenlik mesleğinin statüsünün düştüğünü düşünüyorum.	4.12	0.89
Tükenmişlik Boyutu			2.57	0.79

Tablo 27'ye göre tükenmişlik boyutunda katılımcıların görece en sık görüş bildirdikleri madde “*Toplumda öğretmenlik mesleğinin statüsünün düştüğünü düşünüyorum.*” ($\bar{X}=4.12$) iken, en az görüş bildirdikleri madde “*Öğretmenlikten bıktım.*” ($\bar{X}=2.03$) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}=2.57$) olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin “çok nadiren” tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Şanlı ve Tan'ın (2017) öğretmenlerin tükenmişlik seviyelerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi konulu araştırmasında araştırmaya katılan öğretmenlerin tükenmişlik algı düzeylerinin orta düzeyde belirtilmektedir. İşten ayrılma niyeti ölçeğinin “Mesleki Gelişim Sorunu” alt boyutunda katılımcı öğretmenlerin görüşlerine yönelik belirlenen aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 28’de gösterilmiştir.

Tablo 28

Mesleki Gelişim Sorunu Boyutuna Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İlk Ölçekteki Madde No	Son Ölçekteki Madde No	İfadeler	$\bar{X}$	Ss
11	7	Okul yönetimi tarafından mesleki gelişimimize yeterli önem verilmediğini düşünüyorum.	2.71	1.13
12	8	Mesleki gelişim programları dışında mesleki açıdan kendimi geliştirebilme olanağı olmadığımı düşünüyorum.	2.51	1.15
14	9	Okulumda mesleki gelişim çalışmaları zaman harcamaya değer olarak görülmemektedir.	2.51	1.23
Mesleki Gelişim Sorunu Boyutu			2.58	0.92
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği			2.40	0.59

Tablo 28’e göre mesleki gelişim sorunu boyutunda katılımcıların görece en sık görüş bildirdikleri madde “*Okul yönetimi tarafından mesleki gelişimimize yeterli önem verilmediğini düşünüyorum.*” ($\bar{X}=2.71$) iken, en az görüş bildirdikleri madde “*Okulumda*

mesleki gelişim çalışmaları zaman harcamaya değer olarak görülmemektedir.” ve “Mesleki gelişim programları dışında mesleki açıdan kendimi geliştirebilme olanağı olmadığını düşünüyorum.” ($\bar{X}=2.51$) olmuştur. Bu boyutun aritmetik ortalaması ($\bar{x}=2.58$) olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin “çok nadiren” mesleki gelişim sorunu yaşadıkları görülmektedir.

İşten ayrılma niyeti genel ölçek ortalaması ($\bar{x}=2.40$) olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre öğretmenlerin “çok nadiren” işten ayrılma niyetleri olduğu anlaşılmaktadır. Kurtulmuş ve Yiğit’in (2016) öğretmenlerin işe yabancılaşmalarının işten ayrılma niyetine etkisi konulu araştırmalarında öğretmenlerin çok düşük düzeyde ($\bar{x} = 1.72$) işten ayrılma niyetine sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Uştü ve Tümkaya’nın (2017) öğretmenlerin mesleki bağlılık, işten ayrılma niyeti ve bazı sosyodemografik özelliklerinin bağlılığı yordama düzeylerini incelediği araştırmasında öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin düşük düzeyde olduğu belirtilmiştir ($\bar{x} = 1.83$). Köksal, Gürsoy ve Tuta’nın (2021) örgütsel dışlanma ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aile desteğinin etkisi konulu araştırmasında katılımcıların işten ayrılma niyeti algı ortalamalarının düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlardan yola çıkarak öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin düşük olduğu söylenebilir.

Okul Türü Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin okul türü değişkenine göre işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinin nasıl olduğunu belirlemek amacı ile yapılan ANOVA analiz sonuçlarına Tablo 29’ da yer verilmiştir.

Tablo 29

Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Okul Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Okul Türü	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	P	Anlamlı Fark
Tükenmişlik	İlkokul	132	2.47	0.75	2	3.42	0.03*	3-1
	Ortaokul	132	2.54	0.78				
	Lise	132	2.71	0.81				
Mesleki Gelişim	İlkokul	132	2.43	0.91	2	2.62	0.07	
	Ortaokul	132	2.68	0.91				
	Lise	132	2.63	0.94				
İş-Aile Çatışması	İlkokul	132	2.35	0.81	2	0.03	0.96	
	Ortaokul	132	2.37	0.88				
	Lise	132	2.34	0.78				

(Devam ediyor)

Tablo 29 (Devam)

Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Okul Türü Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Okul Türü	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	F	P	Anlamlı Fark
İş doyumunu	İlkokul	132	2.20	0.81	2	0.10	0.89	
	Ortaokul	132	2.23	0.73				
	Lise	132	2.25	0.72				
İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Toplam	İlkokul	132	2.34	0.60	2	1.01	0.36	
	Ortaokul	132	2.41	0.63				
	Lise	132	2.44	0.54				

Tablo 29’da öğretmenlerin işten ayrılma niyetine yönelik ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin okul türü değişkenine göre ANOVA sonuçları incelendiğinde; işten ayrılma niyetinin alt boyutu olan tükenmişlik boyutunda çok az düzeyde de olsa anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir ($p<.05$). Ortaya çıkan farkın kaynağını tespit etmek amacıyla yapılan Tukey testi sonuçları, ilkokul ile lisede görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik algılarının anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermektedir. Lisede görev yapan öğretmenler ($\bar{x}=2.71$) tükenmişlik boyutunda ilkokuldaki öğretmenlerine ($\bar{x}=2.47$) göre görece daha yüksek düzeyde tükenmişlik hissine sahiptir. Sağır’ın (2015) öğretmenlerin örgütsel depresyon ve mesleki tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik yaptığı çalışmasında mesleki tükenmişlik ölçeğine ilişkin ilkokul, ortaokul ve lisede çalışan öğretmenlerin görüşleri arasında anlamlı fark bulunamamıştır. Diğer bir ifadeyle ilkokulda, ortaokulda ve liselerde görev yapan öğretmenler birbirlerine benzer düzeyde tükenmişlik yaşamaktadırlar.

İşten ayrılma niyeti ölçeğinin mesleki gelişim sorunu, iş aile çatışması ve iş doyumunu alt boyutlarında ve genel ölçek toplamı incelendiğinde; okul türü değişkenine göre herhangi bir şekilde anlamlı farklılaşmaların olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Demirtaş ve Alanoğlu (2015) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin karar verme süreçlerine katılımı ve iş tatmini arasındaki ilişki konulu araştırmasında katılımcıların iş doyum düzeyleri, çalıştıkları okul değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonuç araştırmanın bulgusu ile paralellik göstermektedir.

Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerini belirlemek amacı ile yapılan t- testi sonuçlarına Tablo 30’ da yer verilmiştir.

Tablo 30

Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	Ss	Sd	T	p
Tükenmişlik	Kadın	296	2.54	0.75	394	-1.20	0.23
	Erkek	100	2.65	0.86			
Mesleki Gelişim	Kadın	296	2.55	0.91	394	-1.07	0.28
	Erkek	100	2.67	0.95			
İş-Aile Çatışması	Kadın	296	2.33	0.82	394	-1.02	0.30
	Erkek	100	2.43	0.82			
İş doyumu	Kadın	296	2.23	0.76	394	-0.02	0.98
	Erkek	100	2.23	0.74			
İşten Ayrılma Niyeti Ölçek	Kadın	296	2.38	0.59	394	-1.01	0.31
	Erkek	100	2.45	0.60			
Toplam							

Tablo 30'a göre öğretmenlerin işten ayrılma niyetine yönelik cinsiyet değişkenine göre t-testi sonuçları incelendiğinde; tükenmişlik alt boyutunda cinsiyete dayalı anlamlı farklılaşma olmadığı anlaşılmaktadır ($p>.05$). Uslu ve Acar'ın (2020) öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi konulu araştırma sonucu öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Özgül ve Atan'ın (2016) öğretmenlerin tükenmişliklerinin demografik özelliklerine göre belirlenmesi konulu araştırmasında cinsiyet açısından öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin farklılaşmadığı belirlenmiştir. Sağır'ın (2015) öğretmenlerin mesleki tükenmişlik ve örgütsel depresyon düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi konulu çalışmasında kadın ve erkek öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarında anlamlı fark olmadığı belirtilmiştir. Öztürk ve Erdem'in (2020) öğretmenlerin iş yükü algıları ve mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin mesleki tükenmişlikleri anlamlı farklılık göstermemektedir. Konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde öğretmenlerin tükenmişlik düzeyinde cinsiyete dayalı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Mesleki gelişim sorunu alt boyutunda cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılaşma olmadığı anlaşılmaktadır ($p>.05$).

İş aile çatışması alt boyutunda cinsiyete dayalı bir farklılaşma tespit edilmemiştir ($p>.05$). Başoğlu, Şekeroğlu ve Altun'un (2016) öğretmenlerin iş-aile çatışmalarının yaşam doyumlarını etkileme düzeyi ve bazı demografik durumlara göre analiz edilmesi çalışmasında erkek öğretmenler ile kadın öğretmenler arasında iş-aile çatışması

bakımından farklılık belirlenmemiştir. Özkul ve Cömert (2019) tarafından yapılan ortaokul öğretmenlerinde iş-aile çatışması düzeyleri konulu çalışmasında iş-aile çatışması ile cinsiyet değişkeni arasındaki anlamlı fark görülmüştür. Çalışmaya göre kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre daha az iş aile çatışması yaşamaktadırlar. Konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde cinsiyet değişkeni ve iş aile çatışması arasındaki ilişkinin araştırmalara göre değişkenlik gösterdiği görülmektedir.

İş doyumunu alt boyutunda cinsiyete dayalı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Şahin'in (2013) öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin belirlenmesi konulu araştırmasında çalışanların cinsiyetlerine göre iş doyumlarının aritmetik ortalamaları arasında anlamlı düzeyde bir farklılık bulunmamıştır. Filiz'in (2014) öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumlarının incelenmesi konulu araştırmasında cinsiyet ile iş doyumunu arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Demirtaş ve Alanoğlu (2015) öğretmenlerin örgütsel karar verme süreçlerine katılımı ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yaptıkları araştırmalarında cinsiyete göre katılımcıların iş tatmin düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Bu sonuçlar araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir.

İşten ayrılma niyetinin toplam ölçek puanına göre cinsiyete dayalı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Fakat kadın öğretmenlerin ortalaması ($\bar{x}=2.38$) erkek öğretmenlerin ortalamasından ($\bar{x}=2.45$) az da olsa düşüktür. Benzer şekilde Yüce ve Kavak (2017) tarafından yapılan çalışmada işten ayrılma niyeti ile cinsiyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir. Bu çalışmanın sonucu araştırmanın bulgularını desteklemektedir. Buna karşın Kurtulmuş ve Yiğit'in (2016) öğretmenlerin işe yabancılaşmasının işten ayrılma niyetine etkisini araştırdığı konulu çalışmasında kadın öğretmenlerin işten ayrılma niyetinin erkek öğretmenlere göre daha düşük olduğu görülmektedir. Yener'in (2014) işten ayrılma niyeti ile ilgili özel öğretim kurumlarında yaptığı çalışmasında kadınların işten ayrılma niyetlerinin erkeklerin işten ayrılma niyetinden anlamlı derecede fazla olduğu tespit edilmiştir. Devlet ve vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenler ile çatışma, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti, medeni duruma ve cinsiyete göre farklılıkların incelenmesi konulu araştırmasında kadınların işten ayrılma niyetinin erkeklere oranla daha yüksek olduğu ortaya çıkartılmıştır (Yavuz ve Akca, 2018). Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda ilgili değişkenler arasında sonuçların farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır.

Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerinin nasıl olduğunu belirlemek amacı ile yapılan ANOVA analiz sonuçlarına Tablo 31’ de yer verilmiştir.

Tablo 31

Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Kıdem (Yıl)	n	$\bar{X}$	ss	Sd	F	P	Anlamlı Fark
Tükenmişlik	1-5	44	2.11	0.56	4	5.40	0.00*	11-15/1-5 16-20/1-5 21+/1-5
	6-10	42	2.48	0.56				
	11-15	74	2.76	0.80				
	16-20	87	2.64	0.89				
	21+	149	2.60	0.77				
Mesleki Gelişim	1-5	44	2.28	0.84	4	1.50	0.20	
	6-10	42	2.69	0.90				
	11-15	74	2.63	0.98				
	16-20	87	2.57	0.95				
	21+	149	2.63	0.89				
İş-Aile Çatışması	1-5	44	1.99	0.76	4	4.80	0.00*	11-15/1-5 16-20/1-5 11-15/6-10
	6-10	42	2.13	0.64				
	11-15	74	2.60	0.98				
	16-20	87	2.44	0.81				
	21+	149	2.35	0.77				
İş doyumu	1-5	44	1.92	0.66	4	2.10	0.08	
	6-10	42	2.25	0.89				
	11-15	74	2.25	0.77				
	16-20	87	2.30	0.65				
	21+	149	2.27	0.77				
İşten Ayrılma Niyeti Ölçek	1-5	44	2.04	0.50	4	5.52	0,00*	11-15/1-5 16-20/1-5 21+/1-5
	6-10	42	2.34	0.53				
	11-15	74	2.52	0.65				
	16-20	87	2.46	0.59				
	Toplam	21+	149	2.42				

Tablo 31’de öğretmenlerin işten ayrılma niyetine yönelik kıdem değişkenine göre ANOVA sonuçları incelendiğinde; işten ayrılma niyetinin alt boyutu olan tükenmişlik boyutunda anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir ($p<.05$). Farkın nedenini belirlemek için yapılan Tukey testi yapılmıştır. Sonuçlar 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ($\bar{x}=2.11$), 11-15 yıl ($\bar{x}=2.76$), 16-20 yıl ($\bar{x}=2.64$) ve 21 yıl ve üzeri ($\bar{x}=2.60$) kıdeme sahip öğretmenlere göre görece daha az düzeyde tükenmişlik hissine sahip olduğunu göstermektedir. 11-15 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin en fazla tükenmişlik düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Araştırmanın bulguları ile farklılık

gösteren çalışmalar da bulunmaktadır. Özgül ve Atan'ın (2016) öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin demografik özelliklerine göre incelenmesi üzerine yapılan araştırmasında öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin görev süresine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Öztürk ve Erdem'in (2020) öğretmenlerin iş yükü algıları ile mesleki tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi konulu çalışmada öğretmenlerin mesleki tükenmişlikleri mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmamaktadır.

Mesleki gelişim sorunu alt boyutunda kıdeme dayalı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ($p>.05$).

İş-aile çatışması boyutunda kıdeme dayalı anlamlı farklılaşmaların olduğu anlaşılmaktadır ($p<.05$). Oluşan farkın sebebini tespit edebilmek için yapılan Tukey testi sonuçları, kıdem değişkenine göre öğretmenlerin iş – aile çatışmasının anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermektedir. 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ($\bar{x}=1.99$), 11-15 yıl ($\bar{x}=2.60$) ve 16-20 yıl ($\bar{x}=2.44$) mesleki kıdeme sahip öğretmenlere oranla daha az düzeyde iş aile çatışması yaşadıkları anlaşılmaktadır. 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ($\bar{x}=2.13$) 11-15 yıl ($\bar{x}=2.60$) mesleki kıdeme sahip öğretmenlere oranla daha az düzeyde iş aile çatışması yaşamaktadırlar. Araştırmanın bulguları ile farklılık gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Özkul ve Cömert (2019) tarafından yapılan ortaokul öğretmenlerinin iş aile çatışma düzeylerinin belirlenmesi konulu çalışmada ortaokul öğretmenlerinin mesleki kıdem değişkenine göre iş aile çatışması yaşama düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Diğer bir ifade ile öğretmenlerin iş aile çatışma düzeylerinin mesleki kıdemlerine göre benzerlik gösterdiği söylenebilir. Başoğlu, Şekeroğlu ve Altun'un (2016) öğretmenlerin iş-aile çatışmalarının bazı değişkenler açısından incelenmesi konulu çalışmasında öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre iş aile çatışması yaşama düzeyleri açısından farklılıklar bulunamamıştır.

İş doyumu alt boyutunda kıdem değişkenine göre herhangi bir şekilde anlamlı farklılaşmanın olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Altinkurt ve Yılmaz'ın (2014) öğretmenlerin mesleki profesyonellik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik araştırmasında iş tatmini ile ilgili görüşler mesleki kıdeme göre değişmemektedir. Demirtaş ve Alanoğlu'nun (2015) çalışanların karar verme süreçlerine katılımı ve iş tatmini arasındaki ilişki konulu araştırmasında mesleki kıdem değişkeninin iş tatmini düzeyinde anlamlı farklılıklara neden olmadığı ifade edilmiştir. Belirtilen çalışmalar araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir.

İşten ayrılma niyeti ölçeğinin toplam puanına bakıldığında kıdem değişkenine göre anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir ($p<.05$). Oluşan farkın sebebini tespit etmek için yapılan Tukey testi sonuçları, öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre işten ayrılma niyetinin anlamlı düzeyde farklılaştığını göstermektedir. 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenler ($\bar{x}=2.04$), 11-15 yıl ($\bar{x}=2.52$), 16-20 yıl ($\bar{x}=2.46$) ve 20 yıl ve üzeri ($\bar{x}=2.42$) mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre görece daha az düzeyde işten ayrılma niyetine sahip oldukları anlaşılmaktadır. Yener'in (2014) işten ayrılma niyeti konusunda özel ortaöğretim kurumlarında yaptığı araştırmasında işten ayrılma niyetleri meslekte geçirilen sürelerle göre katılımcılar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. 16-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip katılımcılar 0-5 yıl, 06- 10 yıl, 11-15 yıl, 25 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip katılımcılara göre daha olumlu işten ayrılma niyetine sahip olduğu belirtilebilir. Yüce ve Kavak'ın (2017) örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti konulu araştırmasında görev süresi değişkenine göre işten ayrılma niyetinde anlamlı bir fark görülmediği belirtilmiştir.

Öğrenim Durumu Değişkenine İlişkin Bulgular. Öğretmenlerin öğrenim durumu değişkenine göre işten ayrılma niyetine ilişkin görüşlerini belirlemek amacı ile yapılan t testi sonuçlarına Tablo 32' de yer verilmiştir.

Tablo 32

İşten Ayrılma Niyetine Yönelik Öğrenim Durumu Değişkenine Göre T-Testi Sonuçları

Alt Boyutlar ve Ölçek	Öğrenim Durumu	n	$\bar{x}$	Ss	Sd	t	P
Tükenmişlik	Lisans	322	2.55	0.77	389	-2.13	0.03*
	Lisansüstü	69	2.77	0.82			
Mesleki Gelişim Sorunu	Lisans	322	2.59	0.92	389	-0.10	0.91
	Lisansüstü	69	2.60	0.97			
İş-Aile Çatışması	Lisans	322	2.36	0.82	389	-0.23	0.81
	Lisansüstü	69	2.39	0.86			
İş Doyumu	Lisans	322	2.24	0.77	389	0.08	0.93
	Lisansüstü	69	2.23	0.69			
İşten Ayrılma Niyeti	Lisans	322	2.40	0.60	389	-0.79	0.42
	Lisansüstü	69	2.46	0.57			

Tablo 32'ye göre öğretmenlerin işten ayrılma niyetine yönelik öğrenim durumu değişkenine göre t testi sonuçları incelendiğinde; tükenmişlik boyutunda anlamlı farklılaşmanın olduğu görülmektedir ($p<.05$). Lisans düzeyinde öğrenime sahip öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ($\bar{x}=2.55$), lisans üstü düzeyde öğrenime sahip öğretmenlere göre ($\bar{x}=2.77$) görece daha düşük düzeydedir. Sağır'ın (2015)

öğretmenlerin mesleki tükenmişlikleri ile örgütsel depresyon düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi konulu çalışmada lisans üstü mezunu çalışanların tükenmişliği lisans mezunu öğretmenlere göre daha fazladır. Bu sonuç araştırmanın bulgusunu desteklemektedir.

Mesleki gelişim sorunu alt boyutunda öğrenim durumuna dayalı bir farklılık olmadığı anlaşılmaktadır ($p>.05$).

İş aile çatışması alt boyutunda öğrenim durumuna dayalı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Özkul ve Cömert (2019) tarafından yapılan çalışmada ortaokul öğretmenlerinin öğrenim düzeyi değişkenine göre iş aile çatışması yaşama düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır. Başoğlu, Şekeroğlu ve Altun'un (2016) iş aile çatışması yaşama düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi konulu çalışmada lisans ve lisans üstü eğitime sahip öğretmenlerin iş aile çatışması yaşama düzeyleri arasında öğrenim düzeyine göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Yener'in (2014) işten ayrılma niyeti konusunda özel ortaöğretim kurumlarında yaptığı araştırmasında işten ayrılma niyetinde öğretmenlerin eğitim düzeyine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Belirtilen çalışmalar araştırmanın bulguları ile paralellik göstermektedir.

İş doyumunu alt boyutunda öğrenim durumuna dayalı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir ($p>.05$). İşten ayrılma niyeti ölçeğinin genelinde anlamlı farklılaşmaların olmadığı görülmektedir ($p>.05$).

İşten Ayrılma Niyetinin Okul Çevresine Uyum Tarafından Yordanmasına İlişkin Bulgular

Bu başlık altında öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin okul çevresine uyum alt boyutları tarafından yordanma durumlarına yönelik çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına ve yorumlarına değinilmiştir. Öğretmenlerin işten ayrılma niyeti "İş doyumunu" alt boyutunun öğretmenlerin iş çevresine uyum alt boyutları tarafından yordanma durumuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analiz sonuçlarına Tablo 33'te yer verilmiştir.

Tablo 33

İş Doyumu Alt Boyutunun Okul Çevresine Uyum Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	β	t	P	İkili R	Kısmi r
Sabit	4.84	0.16		28.61	0.00		
Okul Uyum	-0.42	0.04	-0.52	-9.63	0.00*	-0.72	-0.43
İş Uyum	-0.02	0.04	-0.02	-0.60	0.54	-0.51	-0.03
Yönetici Uyum	-0.11	0.03	-0.16	-3.16	0.00*	-0.63	-0.15
Meslektaş Uyum	-0.18	0.04	-0.15	-3.96	0.00*	-0.44	-0.19
$R=0.75 \quad R^2=0.56 \quad F(4.391)=128.38 \quad P=0.00$							
İş Doyumu=4,84-0.42okul-0.02iş-0.11yönetici-0.18meslektaş							

Tablo 33'e göre öğretmenlerin iş doyumu ile okul uyumu arasında pozitif ve yüksek düzeyde ($r=.72$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=.43$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde iş doyumu ile iş uyumu arasında pozitif ve orta düzeyde ($r=.51$) bir ilişki olduğu görülmektedir. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=.03$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde iş doyumu ve yönetici uyumu arasında pozitif ve orta düzeyde ($r=.63$) bir ilişki vardır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde belirtilen iki değişken arasındaki korelasyon $r=.15$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde iş doyumu ile meslektaş uyumu arasında pozitif ve orta düzeyde ($r=.44$) bir ilişki olduğu görülmüştür. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=.19$ olarak bulunmuştur.

Okul çevresine uyum alt boyutları ile iş doyumu alt boyutu arasında anlamlı ve yüksek düzeyde ($R=0.75$) bir ilişki vardır. Bahsi geçen dört değişkenin birlikte iş doyumu düzeyinin toplam varyansın yaklaşık %56'sını açıkladığı görülmektedir. Bu ilişki durumuna dayalı olarak iş çevresine uyum alt boyutlarının iş doyumu alt boyutunu anlamlı bir düzeyde ($F(4, 391) = 128.38; p<0.05$) yordadığı görülmüş ve tablodaki regresyon eşitliği ortaya çıkmıştır.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine göre öğretmen iş uyumu boyutunun anlamlı yordayıcı olmadığı ($p>0.05$), öğretmen okul, öğretmen yönetici ile öğretmen meslektaş uyumu alt boyutlarının iş doyumu alt boyutunu anlamlı düzeyde yordadığı ($p<0.05$) görülmektedir. Bu bulgular öğretmenin okul uyumu, yönetici ve meslektaş uyumu arttıkça iş doyumu düzeyinin artacağını göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin öğretmenin iş doyumunun

önem sırası, okul uyumu ($\beta=-0.52$), yönetici uyumu ($\beta=-0.16$), meslektaş uyumu ($\beta=-0.15$) ve iş uyumudur ($\beta=-0.02$).

Ulutaş, Kalkan ve Bozkurt'un (2015) bireyin çalıştığı örgüt ile uyumunun iş tatmini ve çalıştığı örgüte bağlılığına etkisi konulu çalışmasında havalimanı çalışanlarının örgütleri ile uyumu ile iş tatminleri arasında pozitif yönde ilişkinin bulunduğunu belirtmiştir. Kılıç ve Yener'in (2015) çalışanların iş doyumları ile örgüt uyumları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında çalışılan örgüte uyum ve iş doyumları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur. İlkım ve Derin'in (2018) dokuma sanayisinde bulunan bir işletmenin çalışanları ile algılanan iş güvencesizliği, iş doyumu ve bireyin örgütü ile uyumunun ve bu değişkenlerin birbiri ile ilişkisi konulu araştırmasının sonuçlarına göre bireyin örgütü ile uyumunun iş doyumu üzerinde pozitif yönlü açıklayıcı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bağcı'nın (2018) bireyin örgütü ile uyumunun iş tatmini üzerine etkisi konulu araştırmasında iş tatmini ile bireyin örgütü ile uyumu arasında pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Cindiloğlu Demirel (2019) tarafından yapılan kişinin örgütü ile uyumunun iş performansı üzerine etkisi konulu çalışmada da kişinin örgütü ile uyumu ve iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Çalışmaların araştırma bulguları ile paralellik gösterdiği görülmektedir. Öğretmenlerin işten ayrılma niyeti "İş aile çatışması" alt boyutunun öğretmenlerin okul çevresine uyum alt boyutları tarafından yordanma durumuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçları Tablo 34'te belirtilmiştir.

Tablo 34

İş Aile Çatışması Alt Boyutunun Okul Çevresine Uyum Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	β	t	P	İkili R	Kısmi r
Sabit	3.49	0.26		13.03	0.00		
Okul Uyumu	-0.18	0.07	-0.21	-2.67	0.00*	-0.28	-0.13
İş Uyumu	-0.15	0.06	-0.15	-2.43	0.01*	-0.27	-0.12
Yönetici Uyumu	0.03	0.05	0.04	-0.59	0.55	-0.20	0.03
Meslektaş Uyumu	-0.01	0.07	-0.01	-0.22	0.82	-0.14	-0.01
R=0.31	$R^2=0.08$	$F(4.39)=10.39$	P=0.00				
İş Aile Çatışması=3.49-0.18okul-0.15iş+0.03yönetici-0.01meslektaş							

Tablo 34'e göre öğretmenlerin iş aile çatışması ile okul uyumu arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.28$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol

edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=-.13$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde iş aile çatışması ile iş uyumu arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.27$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=-.12$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde iş aile çatışması ile yönetici uyumu arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.20$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=.03$ olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerde iş aile çatışması ile meslektaş uyumu arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.14$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=-.01$ olarak bulunmuştur.

Okul çevresine uyum alt boyutları ile iş aile çatışması alt boyutu arasında anlamlı ve orta düzeyde ($R=0.31$) bir ilişki olduğu görülmüştür. Adı geçen dört yordayıcı değişken mesleki gelişim sorunu düzeyinin toplam varyansın yaklaşık %10'unu ($R^2=.10$) açıklamıştır. Bu ilişki durumuna dayalı olarak iş çevresine uyum alt boyutlarının iş aile çatışması alt boyutunu anlamlı düzeyde ($F(4, 391) = 10.39; p<0.05$) yordadığı görülmüş ve tablodaki regresyon eşitliği ortaya çıkmıştır.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine göre öğretmen yönetici ve öğretmen meslektaş uyumu boyutlarının anlamlı yordayıcılar olmadığı ($p>0.05$), öğretmen okul ve öğretmen iş uyumu alt boyutlarının iş aile çatışması alt boyutunu anlamlı düzeyde yordadığı ($p<0.05$) görülmektedir. Bu bulgular öğretmenin okul uyumu ve iş uyumu arttıkça iş aile çatışma düzeyinin azalacağını göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin öğretmenin iş aile çatışması düzeyindeki öneminin sırası, okul uyumu ($\beta=-0.212$), iş uyumu ($\beta=-0.156$), yönetici uyumu ($\beta=0.044$) ve meslektaş uyumudur ($\beta=-0.012$). Akkuş'un (2020) öğretmenlerin birey örgüt uyumunun iş aile çatışması ve yaşam doyumuna etkisi çalışmasında öğretmenlerin iş hayatında birey örgüt uyum düzeyinin artması onların iş aile çatışması yaşamasını azalttığını belirterek araştırma bulgusunu desteklemektedir. Öğretmenlerin işten ayrılma niyeti "Tükenmişlik" alt boyutunun öğretmenlerin okul çevresine uyum alt boyutları tarafından yordanma durumuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına Tablo 35'te yer verilmiştir.

Tablo 35

Tükenmişlik Alt Boyutunun Okul Çevresine Uyum Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	β	T	P	İkili R	Kısmi r
Sabit	4.23	0.23		18.21	0.00*		
Okul Uyum	-0.15	0.06	-0.17	-2.46	0.01*	-0.40	-0.10
İş Uyum	-0.36	0.05	-0.38	-6.49	0.00*	-0.48	-0.28
Yönetici Uyum	0.00	0.05	0.00	0.12	0.90	-0.31	0.00
Meslektaş Uyum	0.03	0.06	0.02	0.58	0.55	-0.19	0.02
R=0.49 $R^2=0.23$ $F(4,391)=32.05$ $P=0.00$							
Tükenmişlik=4.23-0.15okul-0.36iş+0.00yönetici+0.03meslektaş							

Tablo 35'e göre öğretmenlerin tükenmişlik düzeyi ile okul uyumu arasında negatif ve orta düzeyde ($r=-.40$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=-.10$ olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerde tükenmişlik düzeyi ile iş uyumu negatif ve orta düzeyde ($r=-.48$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=-.28$ olarak hesaplanmıştır. Öğretmenlerde tükenmişlik düzeyi ile yönetici uyumu arasında negatif ve orta düzeyde ($r=-.31$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=.00$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde tükenmişlik düzeyi ile meslektaş uyumu arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.19$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=.02$ olarak bulunmuştur.

Okul çevresine uyum alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutu arasında anlamlı ve orta düzeyde ($R=0.49$) bir ilişki vardır. Söz konusu dört yordayıcı değişken tükenmişlik düzeyinin toplam varyansın yaklaşık %24'ünü ($R^2=0.23$) açıklamaktadır. Bu ilişki durumuna dayalı olarak okul çevresine uyum alt boyutlarının tükenmişlik alt boyutunu anlamlı düzeyde ($F(4, 391) = 32.05$; $p<0.05$) yordadığı görülmüş ve tablodaki regresyon eşitliği ortaya çıkmıştır.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine göre öğretmen yönetici ve öğretmen meslektaş uyumu boyutlarının anlamlı yordayıcılar olmadığı ($p>0.05$), öğretmen okul ve öğretmen iş uyumu alt boyutlarının tükenmişlik alt boyutunu anlamlı düzeyde yordadığı ($p<0.05$) görülmektedir. Bu bulgular öğretmenin okul uyumu ve iş uyumu arttıkça tükenmişlik düzeyinin azalacağını göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin öğretmenin tükenmişlik düzeyindeki öneminin sırası, iş uyumu ($\beta=-0.38$), okul uyumu ($\beta=-0.17$), meslektaş

uyumu ($\beta=0.02$) ve yönetici uyumudur ($\beta=0.00$). Okumuş, Mete, Bakiyev ve Kaçire'nin (2013) eğitim sektöründe umutsuzluk, tükenmişlik ve iş tatmini kavramları arasındaki ilişkinin analizi konulu çalışmasında iş tatmini ile tükenmişlik arasında negatif ilişki olduğu görülmüştür. Dursun, Kaya ve İstar'ın (2015) muhasebe elemanlarıyla kişilik iş uyum ile iş ve yaşam doyumu konulu araştırmasında kişiliği ile mesleği arasında uyum olan kişilerin daha az düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını söylemişlerdir. Yıldırım ve Bayraktar'ın (2021) öğretmenlerde meslektaş ilişkilerinin tükenmişlik duygusuna etkisi adlı araştırması sonucunda meslektaşları ile ilişkiler ve tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar çalışmanın bulguları ile paralellik göstermektedir. Öğretmenlerin işten ayrılma niyeti "Mesleki Gelişim Sorunu" alt boyutunun öğretmenlerin okul çevresine uyum alt boyutları tarafından yordanma durumuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçları Tablo 36'da belirtilmiştir.

Tablo 36

Mesleki Gelişim Sorunu Alt Boyutunun Okul Çevresine Uyum Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	β	t	p	İkili R	Kısmi r
Sabit	4.51	0.27		16.55	0.00		
Okul Uyum	-0.30	0.07	-0.30	-4.24	0.00*	-0.48	-0.21
İş Uyum	-0.09	0.06	-0.08	-1.51	0.13	-0.37	-0.07
Yönetici Uyum	-0.13	0.06	-0.15	-2.29	0.02*	-0.43	-0.11
Meslektaş Uyum	-0.02	0.07	-0.01	-0.37	0.71	-0.24	-0.01
R=0.50	R ² =0.24	F (4.391)=21.47	P=0.00				
Mesleki Gel. Sor.=4.51-0.30okul-0.09iş-0.13yönetici-0.02meslektaş							

Tablo 36'ya göre öğretmenlerin mesleki gelişim sorunu ile okul uyumu arasında negatif ve orta düzeyde ($r=-.48$) bir ilişki bulunmaktadır. Diğer değişkenler kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki korelasyon $r=-.21$ olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerde mesleki gelişim sorunu ile iş uyumu arasında negatif ve orta düzeyde ($r=-.37$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde sözkonusu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.07$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde mesleki gelişim sorunu ile yönetici uyumu arasında negatif ve orta düzeyde ($r=-.43$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.11$ olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerde mesleki gelişim sorunu ile meslektaş uyumu arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.24$) bir ilişki bulunmaktadır.

Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde belirtilen bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.01$ olarak bulunmuştur.

Okul çevresine uyum alt boyutları ile mesleki gelişim sorunu alt boyutu arasında anlamlı ve orta düzeyde ($R=0.50$) bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Adı geçen dört yordayıcı değişken mesleki gelişim sorunu düzeyinin toplam varyansın yaklaşık %25'ini ($R^2=0.24$) açıklamıştır. Bu ilişki durumuna dayalı olarak iş çevresine uyum alt boyutlarının mesleki gelişim sorunu alt boyutunu anlamlı düzeyde ($F(4, 391) = 21.47$; $p<0.05$) yordadığı görülmüş ve tablodaki regresyon eşitliği ortaya çıkmıştır.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine göre öğretmen iş ve öğretmen meslektaş uyumu boyutlarının anlamlı yordayıcılar olmadığı ($p>0.05$), öğretmen okul ve öğretmen yönetici uyumu alt boyutlarının mesleki gelişim sorunu alt boyutunu anlamlı düzeyde yordadığı ($p<0.05$) görülmektedir. Bu bulgular öğretmenin okul uyumu ve yönetici uyumu arttıkça mesleki gelişim sorunu düzeyinin azalacağını göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin öğretmenin mesleki gelişim sorunu düzeyindeki öneminin sırası, okul uyumu ($\beta=-0.30$), yönetici uyumu ($\beta=-0.15$), iş uyumu ($\beta=-0.08$) ve meslektaş uyumudur ($\beta=-0.01$).

İşten Ayrılma Niyetinin Okul Kültürü Tarafından Yordanmasına İlişkin Bulgular

Bu başlık altında öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin okul kültürü alt boyutları tarafından yordanma durumuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına ve yorumlarına yer verilmiştir. Öğretmenlerin işten ayrılma niyeti “İş Doyumu” alt boyutunun okul kültürü alt boyutları tarafından yordanma durumuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına Tablo 37’de yer verilmiştir.

Tablo 37

İş Doyumu Boyutunun Okul Kültürü Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	β	T	p	İkili R	Kısmi r
Sabit	4.43	0.19		22.25	0.00		
Destek	-0.34	0.07	-0.35	-4.58	0.00*	-0.66	-0.16
Başarı	-0.16	0.07	-0.17	-2.29	0.02*	-0.63	-0.08
Bürokratik	0.24	0.04	0.18	4.90	0.00*	0.09	0.17
Görev	-0.29	0.05	-0.27	-5.69	0.00*	-0.53	-0.20
$R=0.71$ $R^2=0.50$ $F(4,391)=10.20$ $P=0.00$							
İş Doyumu= $4.43-0.34\text{destek}-0.16\text{başarı}+0.24\text{bürokratik}-0.29\text{görev}$							

Tablo 37'ye göre öğretmenlerin iş doyumu ve destek kültürü arasında pozitif ve orta düzeyde ($r=.66$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bahsedilen iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=.16$ olarak bulunmuştur.

Öğretmenlerde iş doyumu ve başarı kültürü arasında orta düzeyde ve pozitif ($r=.63$) bir ilişki olduğu görülmüştür. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=.08$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde iş doyumu ile bürokratik kültür arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.09$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.17$ olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerde iş doyumu ile görev kültürü arasında orta düzeyde ve pozitif ($r=.53$) bir ilişki olduğu görülmektedir. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde belirtilen iki değişkenin korelasyonu $r=.20$ olarak bulunmuştur.

Destek, başarı, bürokratik ve görev kültürü alt boyutları birlikte, iş doyumu puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki göstermektedir ($R=0.71$, $R^2=0.50$ $p<.05$). Bahsedilen dört değişken birlikte iş doyumu düzeyinin toplam varyansın yaklaşık %50'sini açıklamaktadır. Bu ilişki durumuna dayalı olarak okul kültürü alt boyutlarının iş doyumu alt boyutunu anlamlı düzeyde ($F(4, 391) = 101.20$; $p<.05$) yordadığı görülmüş ve tablodaki regresyon eşitliği ortaya çıkmıştır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine göre destek, başarı, bürokratik ve görev kültürü alt boyutlarının iş doyumu alt boyutunu anlamlı düzeyde yordadığı ($p<.05$) görülmektedir.

Bu bulgular öğretmenin destek, başarı ve görev kültürü algısı arttıkça iş doyumu düzeyinin artacağını bürokratik kültür algısı arttıkça iş doyumu düzeyinin azalacağını göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin iş doyum düzeyine göre öneminin sırası, destek ($\beta=-0.35$), görev ($\beta=-0.27$), bürokratik ($\beta=0.18$) ve başarı kültürleridir ($\beta=-0.17$). Öğretmenlerin işten ayrılma niyeti “İş Aile Çatışması” alt boyutunun okul kültürü alt boyutları tarafından yordanma durumuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına Tablo 38’de yer verilmiştir.

Tablo 38

İş Aile Çatışması Boyutunun Okul Kültürü Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	β	T	p	İkili R	Kısmi r
Sabit	3.00	0.30		9.99	0.00		
Destek	-0.02	0.11	-0.02	-0.24	0.80	-0.21	-0.01
Başarı	-0.17	0.10	-0.16	-1.59	0.11	-0.23	-0.08
Bürokratik	0.13	0.07	0.09	1.82	0.06	0.06	0.09
Görev	-0.09	0.07	-0.08	-1.25	0.21	-0.16	-0.06
R=0.25 $R^2=0.05$ $F(4,391)=6.66$ $P=0,00$							
İş Aile Çatışması=3.00-0.02destek-0.17başarı+0.13bürokratik-0.09görev							

Tablo 38'e göre öğretmenlerin iş aile çatışması ile destek kültürü arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.21$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.01$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde iş aile çatışması ile başarı kültürü arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.23$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.08$ olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerde iş aile çatışması ile bürokratik kültürü arasında pozitif ve düşük düzeyde ($r=.06$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde belirtilen iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=.09$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde iş aile çatışması ile görev kültürü arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.16$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde belirtilen iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.06$ olarak bulunmuştur.

Destek, başarı, bürokratik ve görev kültürü değişkenleri birlikte, iş aile çatışması puanları ile düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki görülmektedir ($R=0.25$, $R^2=0.05$, $p<.05$). Bahsi geçen dört değişken birlikte iş aile çatışması toplam varyansın yaklaşık %05'ini açıklamaktadır. Okul kültürü ölçeğinin alt boyutları ile iş aile çatışması alt boyutu arasında ilişki düzeyinin düşük olduğu görülmektedir.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine göre okul kültürü ölçeğinin alt boyutlarının iş aile çatışması alt boyutu üzerinde herhangi bir yordayıcı etkisinin olmadığı ($p>0.05$) görülmektedir. Öğretmenlerin işten ayrılma niyeti "Tükenmişlik" alt boyutunun okul kültürü alt boyutları tarafından yordama durumuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analiz sonuçlarına Tablo 39'da yer verilmiştir.

Tablo 39

Tükenmişlik Boyutunun Okul Kültürü Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	β	t	P	İkili R	Kısmi r
Sabit	3.60	0.27		12.95	0.00		
Destek	-0.13	0.10	-0.12	-1.24	0.21	-0.31	-0.06
Başarı	-0.20	0.09	-0.20	-2.02	0.04*	-0.32	-0.10
Bürokratik	0.06	0.06	0.04	0.97	0.32	0.03	0.04
Görev	-0.01	0.07	-0.01	-0.21	0.83	-0.19	-0.01
R=0.33 $R^2=0.10$ $F(4,391)=12.21$ $P=0.00$							
Tükenmişlik=3.60-0.13destek-0.20başarı+0.06bürokratik-0.01görev							

Tablo 39'a göre öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile destek kültürü arasında negatif ve orta düzeyde ($r=-.31$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.06$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde tükenmişlik düzeyleri ile başarı kültürü arasında negatif ve orta düzeyde ($r=-.32$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde belirtilen iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.10$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde tükenmişlik düzeyleri ile bürokratik kültür arasında pozitif ve düşük düzeyde ($r=.03$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=.04$ olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerde tükenmişlik düzeyleri ile görev kültürü arasında negatif ve düşük düzeyde ($r=-.19$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.01$ olarak bulunmuştur.

Destek, bürokratik, başarı ve görev kültürü değişkenleri birlikte, tükenmişlik puanları ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki görülmektedir ($R=0.33$, $R^2=0.10$, $p<.05$). Bahsedilen dört değişken birlikte tükenmişlik düzeyin toplam varyansın yaklaşık %10'unu açıklamaktadır. Bu ilişki durumuna dayalı olarak okul kültürü alt boyutlarının tükenmişlik alt boyutunu anlamlı düzeyde ($F(4, 391) = 12.21$; $p<0.05$) yordadığı görülmüş ve tablodaki regresyon eşitliği ortaya çıkmıştır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine göre destek, bürokratik ve görev kültürleri boyutlarının anlamlı yordayıcılar olmadığı ($p>0.05$), başarı kültürü alt boyutunun tükenmişlik alt boyutunu anlamlı düzeyde yordadığı ($p<0.05$) görülmektedir. Bu bulgular öğretmenin başarı kültürü algısı arttıkça tükenmişlik düzeyinin azalacağını göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin tükenmişlik düzeyine göre öneminin sırası, başarı ($\beta=-0.20$), destek ($\beta=-0.12$), bürokratik ($\beta=0.04$) ve görev kültürleridir ($\beta=-0.01$). Öğretmenlerin işten ayrılma niyeti "Mesleki Gelişim

Sorunu” alt boyutunun okul kültürü alt boyutları tarafından yordanma durumuna ilişkin çoklu doğrusal regresyon analiz sonuçlarına Tablo 40’ta yer verilmiştir.

Tablo 40

Mesleki Gelişim Sorunu Boyutunun Okul Kültürü Tarafından Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	β	t	p	İkili R	Kısmi r
Sabit	4.73	0.30		15.63	0.00		
Destek	-0.23	0.11	-0.19	-2.01	0.04*	-0.46	-0.10
Başarı	-0.22	0.10	-0.19	-2.11	0.03*	-0.45	-0.10
Bürokratik	0.10	0.07	0.06	1.41	0.15	0.01	0.07
Görev	-0.21	0.07	-0.16	-2.78	0.00*	-0.38	-0.13
R=0.49 R ² =0.23 F (4.31)=31.38 P=0.00							
Mesleki Gel. Sor.=4.73-0.23destek-0.22başarı+0.10bürokratik-0.21görev							

Tablo 40’a göre öğretmenlerin mesleki gelişim sorunu ile destek kültürü arasında negatif ve orta düzeyde ($r=-.46$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.10$ olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerde mesleki gelişim sorunu ile başarı kültürü arasında negatif ve orta düzeyde ($r=-.45$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.10$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerde mesleki gelişim sorunu ile bürokratik kültür arasında pozitif ve düşük düzeyde ($r=.01$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde belirtilen bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=.07$ olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin mesleki gelişim sorunu ile görev kültürü arasında negatif ve orta düzeyde ($r=-.38$) bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin diğerleri kontrol edildiğinde bu iki değişkenin arasındaki korelasyon $r=-.13$ olarak bulunmuştur.

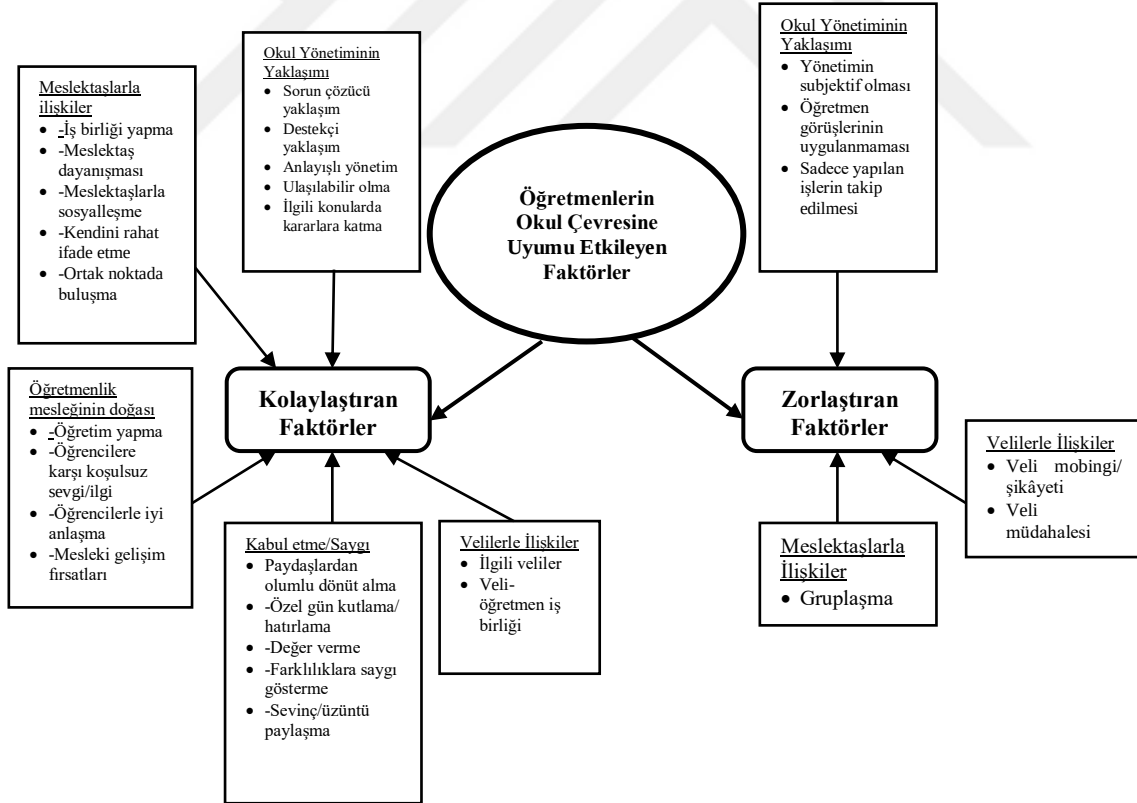
Destek, başarı, bürokratik ve görev kültürü değişkenleri birlikte, mesleki gelişim sorunu puanları ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ($R=0.49$, $R^2=0.23$, $p<.05$). Bahsi geçen dört değişken birlikte mesleki gelişim düzeyinin toplam varyansın yaklaşık %23’ünü açıklamaktadır. Bu ilişki durumuna dayalı olarak okul kültürü alt boyutlarının mesleki gelişim alt boyutunu anlamlı düzeyde ($F(4, 391) = 31.38$; $p<0.05$) yordadığı görülmüş ve tablodaki regresyon eşitliği ortaya çıkmıştır.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t değerlerine göre bürokratik kültürü boyutunun anlamlı yordayıcı olmadığı ($p>0.05$), destek, başarı ve görev kültürü alt boyutlarının mesleki gelişim sorunu alt boyutunu anlamlı düzeyde yordadığı ($p<0.05$) görülmektedir. Bu bulgular öğretmenin destek, başarı ve görev kültürü algısı arttıkça

mesleki gelişim sorunu düzeyinin azalacağını göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre, yordayıcı değişkenlerin mesleki gelişim sorununa göre öneminin sırası, başarı ($\beta=-0.19$), destek ($\beta=-0.19$), görev ($\beta=-0.16$) ve bürokratik kültürleridir ($\beta=0.06$).

Nitel Verilere İlişkin Bulgular

Kamu okullarında görevli öğretmenlerin okul çevresine uyumunu etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla öncelikle öğretmenlere okul yönetimi anlayışı, okulda paydaş ilişkileri, karara katılım, ödüllendirme ve mesleki gelişim fırsatları gibi konularda sorular yöneltilmiştir. Öğretmenlerin bu kapsamdaki görüşlerine dayalı olarak okul çevre uyumunu kolaylaştıran ve zorlaştıran faktörler belirlenmiştir. Bu kapsamda okul çevresine uyuma ilişkin öğretmen görüşleri Şekil 5’te özetlenmektedir.



Şekil 5. Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyumunu Etkileyen Faktörler

Şekil 5’te görüldüğü üzere öğretmenlerin okul çevresini etkileyen faktörler bu uyum sürecini kolaylaştıran ve zorlaştıran olmak üzere iki alt kategoride ele alınmaktadır.

Okul çevresine uyumu kolaylaştıran faktörlere ilişkin öğretmen görüşleri Tablo 41’de gösterilmektedir.

Tablo 41

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyumunu Kolaylaştıran Faktörlere İlişkin Görüşleri

Kategoriler/Alt Kategoriler	Alıntılardan Örnekler		Görüş (f)
Okul Yönetiminin Yaklaşımı	-Ulaşılabilir olma	- Yöneticiler iletişime açıktır. En ufak bir sıkıntı olunca hiçbir sıkıntı duymadan yöneticilerin yanına gidilebilir. İletişim kurulabilir. (LÖ5) -Yöneticilere istedikleri zaman paydaşların ulaşabildiklerini düşünüyorum. (İÖ1)	15
	-İlgili konularda kararlara katma	-Okulun genel işleyişini, öğretmenleri etkileyecek durumlar söz konusu olduğunda bizlerin de görüşü alınıyor (LÖ3) - Öğretmeni ilgilendiren, öğretmenin katkı sağlayacağı bir durum varsa görüşler alınır. (OÖ3)	15
	-Sorun çözücü yaklaşım	-Yöneticiler gerekli durumlarda müdahalede bulunur. Sorun çözücü olarak görev yapıyor (OÖ1) -	9
	-Destekçi yaklaşım	-Yöneticiler bizi destekler. Daha iyisi için motive eder. Sorunlarımıza, taleplerimize kayıtsız kalmazlar. (LÖ5) -Özlük haklarımı bazen benden daha çok düşünüyor. O hakkı elde etmem için bana hatırlatmalar yapıyor. Bu anlamda kendilerinin destekleyici ve yardımcı olduklarını düşünüyorum (OÖ1)	4
	-Anlayışlı yönetim	-Öğretmenin keyifli çalışmasına dikkat edilir, keyifli, anlayışlı, özverili, destekleyici, iş birliği içerisinde çalışan ve güzel bir yönetimimiz var. (İÖ4) -Anlayışlıdır. Bazen yanlış anlaşılmalara olabiliyor. Hoş görebiliyorlar bizi (İÖ4)	3
Meslektaşlarla ilişkiler	-Meslektaşlarla sosyalleşme	-Açık havada oturup çay, kahve içip sohbet etmek için birlikte zaman geçiririz. (İÖ1) - Öğretmenler gününde muhakkak yemeğe gideriz. (İÖ3) - Öğle aralarında, okul çıkışlarında yemeğe gideriz. Hafta sonları kahvaltıya gideriz (LÖ2) - Dışarda da birlikte görüşüp vakit geçiririz. (İÖ2)	14
	-Kendini rahat ifade etme/duygu-düşünce paylaşımı	- Çok özel konulara girmeden meslektaşlarımla kişisel duygu ve düşüncelerimi paylaşıyorum. (LÖ3) - Mesleki anlamda da duygu ve düşüncelerimi paylaşıyorum (İÖ3) - Her şeyi paylaşıyorum. Ben paylaşmayı biraz fazla seviyorum. -Konuşmayı da seviyorum. Üzüldüğüm bir şey olursa da paylaşıyorum. Sevindiğim şeyi de paylaşıyorum. Mesleki anlamda da duygu ve düşüncelerimi paylaşıyorum. (İÖ3) - Herkes her konuda fikrini rahatça ifade eder. (İÖ1)	13

(Devam ediyor)

Tablo 41 (Devam)

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyumunu Kolaylaştıran Faktörlere İlişkin Görüşleri

Kategoriler/Alt Kategoriler		Alıntılardan Örnekler	Görüş (f)
Meslektaşlarla ilişkiler	-İş birliği (okul etkinlikleri- öğrenci durumu- öğretim içeriği) yapma	-Zümrelerimle birebir, sürekli ortaklaşa çalışırım. Öğrencilere verdiğimiz ödevler, ders içerikleri için hep birlikte çalışıyoruz. (İÖ2) -Zorlandığım öğrenciler olduğu zaman, örneğin davranış problemi olan çocuklar ve aileleri, onlara nasıl davranmam gerektiğine yönelik diğer meslektaşlarımla iş birliği yaparım. (İÖ5) - Aile gibiyiz. Okulda ihtiyaç duyduğumuzda iş birliği yaparız. Herkes görev ve sorumluluğunu bilir. (LÖ5) - Okulumuzda gruplaşma yok. Genelde hep beraberiz. (İÖ3)	13
	-Meslektaş dayanışması	- Herkes birbiriyle sevincini, üzüntüsünü paylaşır. Her konuda birbirimize destek oluyoruz. (İÖ5) -Özellikle resmî törenlerde bir arada çalışıyoruz. Pano hazırlama, okul gazetesi çıkartılması gibi konularda bizden destek istiyorlar. (LÖ5)	12
	-Ortak noktada buluşma	- Bir konuda farklı görüşler olduğu zaman illaki bir ortak noktada buluşup öyle devam ederiz. (İÖ1) - Öğrenci, okul, tören vb. karar alınması gereken durumlarda herkes fikrini ifade eder. Ortak bir karar illaki alınır. (LÖ2)	9
	-Mesleki gelişim fırsatları	-projeler ve hizmet içi eğitimlerin mesleki gelişime kesinlikle çok katkısı var (LÖ2) -Aldığım her eğitimle kendimi geliştirdiğimi düşünüyorum. (İÖ3)	8
Öğretmenlik mesleğinin doğası	Öğrencilere karşı koşulsuz sevgi/ilgi	-Her öğretmen çocuğun sorunuyla ilgilenir, akademik başarısını artırmaya çalışır. Sosyal gelişimi için uğraşır. (İÖ4) - Öğrenciye sevgi ve saygıyla yaklaşarak onları kurallara uyma konusunda bilinçlendirerek öğrencileri okula kazandırmaya çalışıyorlar. (LÖ3)	12
	-Öğretim yapma	- Öğrencilere bir şeyler öğretmek ve onlara her anlamda destek olmak oldukça keyifli. (LÖ2) - Çocuklara ulaştığımı düşünüyorum. Fen dersini sevmelerine yardımcı olduğumu düşünüyorum. Ders işlerken fenle ilgili farklı görsel ve materyaller kullanarak çocukların fen dersine ilgi duymasını sağlamaya çalışıyorum (OÖ1)	6
	-Öğrencilerle iyi anlaşma	-Çocuklarla çok iyi anlaşıyoruz, onlarla diyalogumuz çok iyi. -Çocuklarla aram iyi olduğu için bu meslekte ilerlediğimi düşünüyorum. (İÖ2) - Çocuklara kendimi yakın hissediyorum, onlara bir şeyler öğretme konusunda kendime güveniyorum. (İÖ3)	5
	-Özel gün kutlama/hatırlama	-Öğretmenler gününde günümüzü kutlar. Yemek yeriz. Özel günleri unutmazlar. (İÖ4)	6
Kabul etme/saygı	-Paydaşlardan olumlu dönüt alma	-Önemli olan velilerden, çalışma arkadaşlarından güler yüz ve iyi niyet olursa bu bizim için en büyük ödül oluyor. (İÖ1)	4
	-Değer verme	-Sorunlarla yakından ilgilenir. Bu da değerli hissettirir. (LÖ3)	4

(Devam ediyor)

Tablo 41 (Devam)

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyumunu Kolaylaştıran Faktörlere İlişkin Görüşleri		
Kategoriler/Alt Kategoriler	Alıntılardan Örnekler	Görüş (f)
Kabul etme/saygı	-Farklılıklara saygı gösterme	-Okulda farklı kişiliklere sahip bireyler var ama herkes birbirini olduğu gibi kabul ediyor. Bireysel farklılıklara saygı gösteriliyor. (OÖ1)
	-Sevinç/üzüntü paylaşma	-Ailevi yaşadığımız sevinç ve üzüntüleri duyduklarında hemen sorup ilgilenirler. (İÖ5)
Velilerle İlişkiler	-İlgili veliler	-Velilerimiz çocuklarına karşı çok ilgililer. Bir şey isteyin hemen yerine getirirler. (İÖ3)
	-Veli-öğretmen iş birliği	-Veli ile birbirimizi anlamaya çalışırız. Odak noktamız öğrenci ve öğrencinin geleceği için daha çok iletişim halindeyiz. (LÖ4)
		-Öğrencinin gelişimi olduğu için bu konuda iş birliği yaparız. (İÖ2)

Tablo 41’de görüldüğü üzere öğretmenlerin okula uyumunu kolaylaştıran faktörlere ilişkin görüşleri “*okul yönetiminin yaklaşımı, meslektaşlarla ilişkiler, öğretmenlik mesleğinin doğası, kabul etme/saygı ve velilerle ilişkiler*” olmak üzere beş kategoride toplanmaktadır.

İlk kategori okul yönetimi yaklaşımıdır ve bu kategori “*sorun çözücü, destekçi, anlayışlı, ulaşılabilir olma ve ilgili konularda kararlara katma yaklaşımı*” şeklinde alt kategorilerden oluşmaktadır. Bu doğrultuda “*ulaşılabilir*” olma konusunda bir katılımcı “*Yöneticiler iletişime açıktır. En ufak bir sıkıntı olunca hiçbir sıkıntı duymadan yöneticilerin yanına gidilebilir. İletişim kurulabilir. Yöneticilerin işleri her ne kadar yoğunsa da doğrudan görüşürler (LÖ5)*” şeklinde görüş belirtmiştir. “*Destekçi olma*” konusunda bir katılımcı “*Yöneticiler bizi destekler. Daha iyisi için motive eder. Sorunlarımıza, taleplerimize kayıtsız kalmazlar (LÖ5)*” şeklinde görüş belirtmiştir. Bu bulgu Argon, Yıldırım ve Kurt’un (2014) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Bu çalışmaya göre, bilgi, beceri ve tecrübelerini öğretmenlerle paylaşan ve onları destekleyen yöneticiler ile çalışan öğretmenlerin yönetici uyumunun yüksek düzeyde olduğu belirtilmiştir.

Diğer taraftan meslektaşlarla ilişkiler kategorisi de “*meslektaşlarla sosyalleşme, kendini rahat ifade etme/duygu-düşünce paylaşımı, iş birliği yapma, meslektaş dayanışması ve ortak noktada buluşma*” olmak üzere 5 alt kategoriden oluşmaktadır. Bu kapsamda kendini rahat ifade etme alt kategorisinde katılımcılardan biri “*Birbirimize güveniriz. Her konuda fikirlerimizi rahatlıkla ortaya koyabiliriz. Herhangi bir şekilde yadırgama olmaz, bir terslik olmaz (İÖ1)*” şeklinde görüş belirtmiştir. İş birliği yapma

konusunda bir katılımcı “Zümrelerimle birebir, sürekli ortaklaşa çalışırım. (İÖ2)” şeklinde görüş bildirmiştir. Bu bulgu Cerit’in (2009) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Bu çalışmaya göre, öğretmenlerin iş birliği içerisinde çalıştıkları ve bunun sonucunda birbirlerine güvendikleri belirtilmiştir. Bu durumun öğretmen meslektaş uyumunda önemli olduğu düşünülmektedir.

Öğretmenlik mesleğinin doğası kategorisi “öğrencilere karşı koşulsuz sevgi/ilgi, öğretim yapma, öğrencilerle iyi anlaşma ve mesleki gelişim fırsatları” alt kategorilerinde toplanmıştır. Bu doğrultuda öğretmenler mesleğin doğası gereği öğrencilerle iyi anlaştıklarını ifade etmektedir ve bu konuda katılımcılardan biri “Biz de yine öğrencilerle elimizden geldiği kadar ilgileniriz. Akademik, sosyal ve duygusal bağlamda desteklemeye çalışırız onları. Severiz birbirimizi (LÖ4)” şeklinde kendini ifade etmiştir. Öğrencilerle iyi anlaşma konusunda bir katılımcı “Çocuklarla çok iyi anlaşıyoruz, onlarla diyalogumuz çok iyi (İÖ2)” şeklinde görüşünü dile getirirken bir diğer katılımcı “Çocuklara kendimi yakın hissediyorum, onlara bir şeyler öğretme konusunda kendime güveniyorum. (İÖ3)” şeklinde kendini ifade etmiştir. Celep ve Erdoğan’ın (2002) çalışması da okullarda öğretmen öğrenci ilişkilerinin olumlu olduğunu ortaya çıkarmıştır. Öğretmen öğrenci iletişiminin iyi olmasının öğretmen iş uyumunda önemli olduğu düşünülmektedir.

Kabul etme/saygı kategorisinde ise öğretmenlerin görüşleri “özel gün kutlama/hatırlama, paydaşlardan olumlu dönüt alma, değer verme, farklılıklara saygı gösterme ve sevinç/üzüntü paylaşma” olmak 5 alt kategoride toplanmıştır. Bu kapsamda öğretmenler özellikle özel gün kutlama/hatırlama alt kategorisinde görüş belirtmiştir. Özel gün kutlama/hatırlama kapsamında katılımcılardan biri “Okul yöneticileri önemli günlerde ufak tefek hediyeler verir. Örneğin öğretmenler gününde bütün öğretmenlere flash bellek verdi. Bu çok hoşuma gitti (İÖ2)” diyerek bu şekilde kendini değerli hissettiğini vurgulamıştır. “Paydaşlardan olumlu dönüt alma” kapsamında katılımcılardan biri “Önemli olan velilerden, çalışma arkadaşlarından güler yüz ve iyi niyet olursa bu bizim için en büyük ödül oluyor. (İÖ1)” şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin okula uyumunu kolaylaştıran faktörler temasında son olarak velilerle ilişkiler kategorisi bulunmaktadır. Bu kapsamda öğretmenlerin görüşlerine göre ilgili veliler ve veli öğretmen iş birliği kategorilerine ulaşılmıştır. “İlgili veliler” kapsamında katılımcılardan biri “Velilerimiz çocuklarına karşı çok ilgililer (İÖ3).” Şeklinde görüşünü belirtirken diğer bir katılımcı “Veli ile birbirimizi anlamaya çalışırız.

Odak noktamız öğrenci ve öğrencinin geleceği için daha çok iletişim halindeyiz. (LÖ4)” şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir. Bu bulgu Hatipoğlu ve Kavas’ın (2016) araştırması ile paralellik göstermektedir. Bu araştırmaya göre, velilerin olumlu ve bilgilendirici yaklaşımları öğretmenleri olumlu yönde etkileyerek performanslarını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun öğretmenin iş uyumuna olumlu yansıdığı düşünülmektedir. Okul çevresine uyumu zorlaştıran faktörlere ilişkin öğretmen görüşleri Tablo 42’de gösterilmektedir.

Tablo 42

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyumunu Zorlaştıran Faktörlere İlişkin Görüşleri

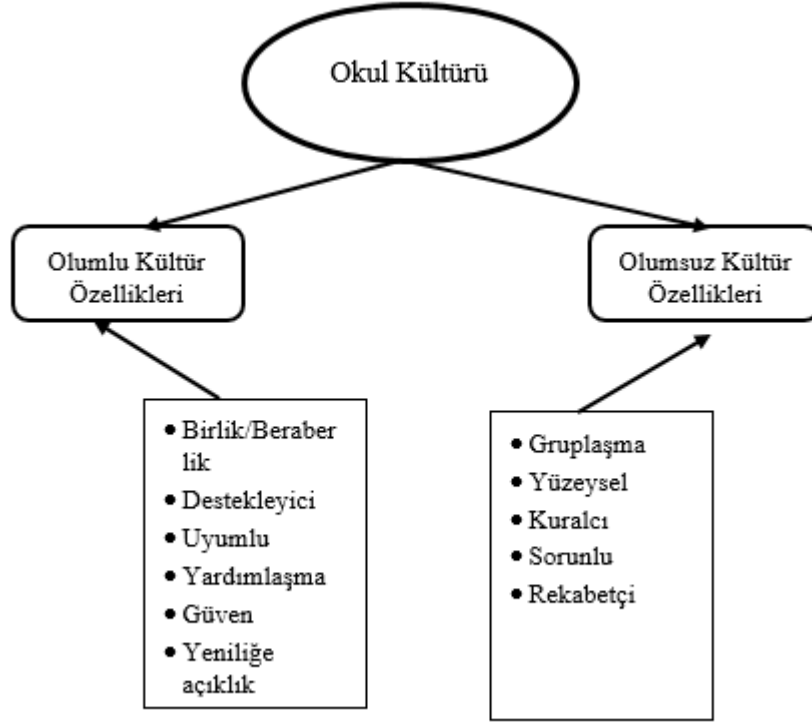
	Kategoriler/Alt Kategoriler	Alıntılardan Örnekler	Görüş (f)
Okul Yönetiminin Yaklaşımı	-Yönetimin subjektif olması	-Yönetici öğretmen ilişkileri çok tutarsız olabiliyor. Yani biraz duygusal ilerliyor (OÖ2) -Öğretmenler arası çok adil olamıyor. Herkese eşit davranmıyor. (LÖ5) -Karşısındaki insanı dinlemez, o nedenle de olaylara tüm yönü ile bakamaz. (İÖ2)	9
	-Öğretmen görüşlerinin uygulanmaması	-Okul yönetimi genelde bildiğini yapar. Alır ama onların güvindikleri birkaç kişi olur, genelde onların fikirlerini gerçekleştirirler. (OÖ2) - Okul kararlarında öğretmenlerin söz hakkı varmış gibi görünse de çok fazla değildir. (OÖ5) -Fikirler soruluyormuş gibi yapıp yine bilinen yapılıyor. (LÖ4) -Öğretmenlerin herhangi bir yaptırım gücü yok. Öğretmenlerin %50 den fazlasının bir konu hakkında talebi varsa onun yapılması gerekir. Ama öyle olmuyor. (LÖ1)	7
	-Sadece yapılan işlerin takip edilmesi	-Verilen görevleri ne kadar yaptığına, dersine zamanında girip girmemesine, nöbetini tutup tutmamasına bakar. (OÖ1) -Yöneticilerin çok fazla eğitim odaklı olduğunu düşünmüyorum. İdare olunsun, okul düzenli olsun, kimseden şikâyet gelmesin, huzurumuz kaçmasın, başımız ağrımasın, işler yolunda yürüsun (OÖ4) -Okulun eğlencesi gibi durumlar olduğunda biz hatırlanmayız, iş ya da sorun olduğunda hatırlanırız (OÖ5)	3
Meslektaşlarla ilişkiler	-Gruplaşma	- Okulda belli gruplar vardır, herkes herkesle iletişim halinde değildir. Sadece kurullarda söz hakkı verilirse orada konuşulur. Onun dışında küçük gruplar vardır. O grupların kendi içinde iletişimi, etkileşimi vardır. Bütün branşlar arasında iyi bir etkileşim olduğunu söylemek doğru değildir. (LÖ1) - Yöneticiler kendilerine yakın hissettikleri öğretmenlerle daha samimi iletişim kurarken diğer grup ile daha resmi iletişim kuruyorlar. (LÖ2)	2
Velilerle ilişkiler	-Veli mobingi/şikâyeti	- Veliler tarafından mobinge maruz kalıyoruz, CİMER’e zırt pırt şikâyet ediliyor. (İÖ1) - Bizi gereksiz yere CİMER’e şikâyet ediyorlar (İÖ4)	5
	-Veli müdahalesi	-Veliler çok fazla okulun içindeler, her şeyi bildiklerini düşünüyorlar. (İÖ3) - Öğretmen rahat bırakılmıyor ki. Performans notu var. Veliler öğretmenlerle not konusunda iletişime geçebiliyor. (LÖ1)	8

Tablo 42’de görüldüğü üzere öğretmenlerin okul çevresine uyumunu zorlaştıran faktörlere ilişkin görüşleri “okul yönetiminin yaklaşımı, meslektaşlarla ilişkiler ve velilerle ilişkiler” kategorilerinde toplanmıştır. Bu kapsamda okul yönetiminin subjektif olması, öğretmenlerin görüşlerini uygulamaması ve sadece yapılan işleri takip etmesi” öğretmenlerin uyum sürecini olumsuz etkilediği düşünülmektedir. Özellikle yönetimin suubjektif davranması konusunda öğretmenler olumsuz görüş belirtmiştir. Bu konuda bir öğretmen “*Kişiler birbirini seviyorsa ilişkiler güzel oluyor. Ama tersleşince ilişkiler birden bozulabiliyor. Tavırlar ona göre değişebiliyor. İlişkilerin kişiye ve duygulara göre değiştiğini söyleyebilirim (OÖ2)*” şeklinde kendini ifade etmiştir. Argon (2016) tarafından yapılan çalışmada yöneticilerin okullarda aynı siyasi görüşten olanlara, eş, dost ve akrabalarına çeşitli çeşitli konularda öncelik verdikleri belirtilmektedir. Ayrıca yöneticilerin aynı sendikanın üyesi olanlara, ödül ve ceza durumlarında, görevde yükselme ve kendi menfaatleri söz konusu olduğunda kayırmacılık yaptığını söylemişlerdir. Nepotizm sonucunda okuldaki çalışanlar yönetici, kurum, hizmetin yürütülmesi ve çalışma ortamı için olumsuz durumların ortaya çıktığını ifade etmişlerdir. Yönetimin objektif olmamasından kaynaklı sorunlar yaşandığı Akbaba ve Gümüş’ün (2020) çalışmasında da belirtilmiştir. Bu çalışmaya göre öğretmenler okulda yaşadıkları problemlerin adaletli çözümlenememesinden dolayı öğretmenlerin yöneticiler ile sorunlar yaşadıkları bunun, öğrencilere ve aile ilişkilerine zarar verdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durumun öğretmenin okul çevresine uyumunu olumsuz etkilediği düşünülmektedir.

Meslektaşlarla ilişkiler kapsamında okullarda gruplaşmaların olduğu belirtilmektedir. Bu konuda bir katılımcı “*Herkes herkesle iletişim halinde değildir. Sadece kurullarda söz hakkı verilirse orada konuşulur. Onun dışında küçük gruplar vardır. O grupların kendi içinde iletişimi, etkileşimi vardır LÖ1.*” Şeklinde görüş belirtirken bu gruplaşmanın okulda keskin olduğuna da vurgu yaptığı düşünülmektedir. Bunun yanında bazı yöneticilerin öğretmenler arası ayırım yaptığının düşünülmesi de öğretmenin okul çevresine uyumunu zorlaştıran faktörler olarak düşünülebilir.

Velilerle ilişkiler kapsamında okullarda öğretmenler velilerin mobinginden ve velilerin işlerine müdahalesinden rahatsızlıklarını dile getirmektedirler. Bu konuda bir katılımcı “*Veliler çok fazla okulun içindeler, her şeyi bildiklerini düşünüyorlar. (İÖ3)*” şeklinde ifade ederken diğer bir katılımcı görüşünü “*Bizi gereksiz yere CİMER’e şikâyet ediyorlar (İÖ4)*” şeklinde belirtmektedir. Velilerle yaşanan bu tarz olumsuz olayların öğretmenin okul çevresine uyumunu zorlaştıran faktör olarak düşünülebilir.

Kamu okullarında görevli öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla mevcut bulundukları okuldaki örgüt kültürüne yönelik sorular yöneltilmiştir. Bu kapsama okul kültürüne ilişkin öğretmen görüşleri Şekil 6’da özetlenmektedir.



Şekil 6. Okul Kültürünün Olumlu ve Olumsuz Özellikleri

Şekil 6’da görüldüğü üzere okul kültürü belirli olumlu ve olumsuz özellikler taşımaktadır. Öğretmenlerin mevcut okullarındaki kültüre ilişkin görüşleri de Tablo 43’de sunulmaktadır.

Tablo 43

Öğretmenlerin Olumlu ve Olumsuz Okul Kültürü Özelliklerine İlişkin Görüşleri		
Kategoriler/Alt Kategoriler	Alıntılardan Örnekler	Görüş (f)
Olumlu Kültür Özellikleri	Birlik/Beraberlik	10
	-Öğretmenler odasında birlikte oturur rahatça muhabbetimizi ederiz (İÖ2)	
	-Okulumuzda kesinlikle gruplaşma yoktur. Yapılan her şeyi tüm öğretmenler olarak yaparız. Klasikleşmiş yemeklerimiz, gezmelerimiz vardır. Düğün olsun cenaze olsun, bu tarz durumlara hep birlikte katılırız (İÖ3)	
	-Birimiz hepimiz gibi bir durum var. Olumsuz bir durumda herkes bir araya gelir ve birlik olabiliriz (İÖ5)	

(Devam ediyor)

Tablo 43 (Devam)

Öğretmenlerin Olumlu ve Olumsuz Okul Kültürü Özelliklerine İlişkin Görüşleri

Kategoriler/Alt Kategoriler		Alıntılardan Örnekler	Görüş (f)
Olumlu Kültür Özellikleri	Destekleyici	-Okul idaresi yapmak istediğimiz proje olsun çeşitli etkinlik olsun yapmak istediklerimizi destekler (İÖ3) -Herkesi kucakladı sarmaladı. Veliden bir şikâyet geldiğinde benim öğretmenim öyle yapmaz diyerek öğretmeni savundu (İÖ4) -Okul müdürümüz her konuda bize destek oluyor. Bir şey istediğimizde yapabileceği bir şeyse o konuda bize hem müdürümüz hem de müdür yardımcılarımız destek olmaya çalışırlar (OÖ1) Başarılı olan öğretmenlere de müdür genelde “Teşekkür Belgesi” gibi belgeler verir (OÖ2) -Okulda yapılan etkinliklere katkı sağladıysanız plaket, küçük başarı belgeleri gibi şeyler veriliyor. (OÖ5) -Maaşla ödüllendirme verildiğini biliyorum (İÖ1)	15
	Uyumlu	-Okulun oturmuş bir kültürü var. Arkadaşlar birbirine çok yakın, bağlı, aramızda bir ayrılık yok. Uyumsuz arkadaşımız yok (İÖ1) -Daha sakin, daha dingin bir okul ortamı var şu anda (İÖ4) -Okulda iletişim iyidir. Herkes toplantılarda rahat bir şekilde fikrini belirtir. Sorunlara mutlaka çözüm bulunur (LÖ5)	3
	Yardımlaşma	-Bütün öğretmenler öğrenciler için elinden geleni yapar. Herkes iş birliğine yatkın ve de açıktır (İÖ3) -Birine bir şey olur, birisinin ailesinde birisine bir şey olur herkes ona destek olur (OÖ1) -Psikolojik veya sosyal açıdan yardıma muhtaç öğrencilerimiz çok. Bizim okulda daha çok sportif ve sanatsal faaliyetlere ağırlık verilir ki bu çocukları kazanalım diye (OÖ3)	3
	Güven	-Öğretmenler arası güven oluşturdu. Okula sahip çıktı (İÖ4)	1
	Yeniliğe Açıklık	-Okulumuz her konuda her alanda söz sahibi olmak isteyen bir okul. Her alanda kendini geliştirmek isteyen bir okul (İÖ5)	1
	Gruplaşma	-Herkes herkesle çok iyi anlaşacak değil illaki. Bu anlamda küçük gruplaşmalar (İÖ5) - Gruplaşmalar var. Ben öbür gruba sadece selam veririm, hâl hatır sorarım, onlar da bana hâl hatır sorar (LÖ1)	4
	Yüzeyssel	- Okulda gelenekselleşmiş, sürekli olan sürdürülebilir bir kültürleşme hareketinin olduğunu düşünmüyorum (LÖ1) - Genel olarak öğretmenler arası ilişkiler yüzeyssel ve resmi (OÖ2)	3
	Kuralcı	- Okulun belirlenmiş kuralları var. Bu kurallara herkes mümkün mertebe uyuyor (OÖ2) - Onun dışında görevini yapana kimse karışmaz. Sadece işimi yapıp fazla bir şeye karışmıyorum (OÖ3)	2
	Sorunlu	- Eski müdürden kaynaklı sıkıntılar yaşadık. O nedenle okulun ortamı çok huzursuzdu (İÖ4)	2
	Rekabetçi	- Genel olarak öğretmenler arası bireysel rekabetler var (OÖ2)	1
Olumsuz Kültür Özellikleri			

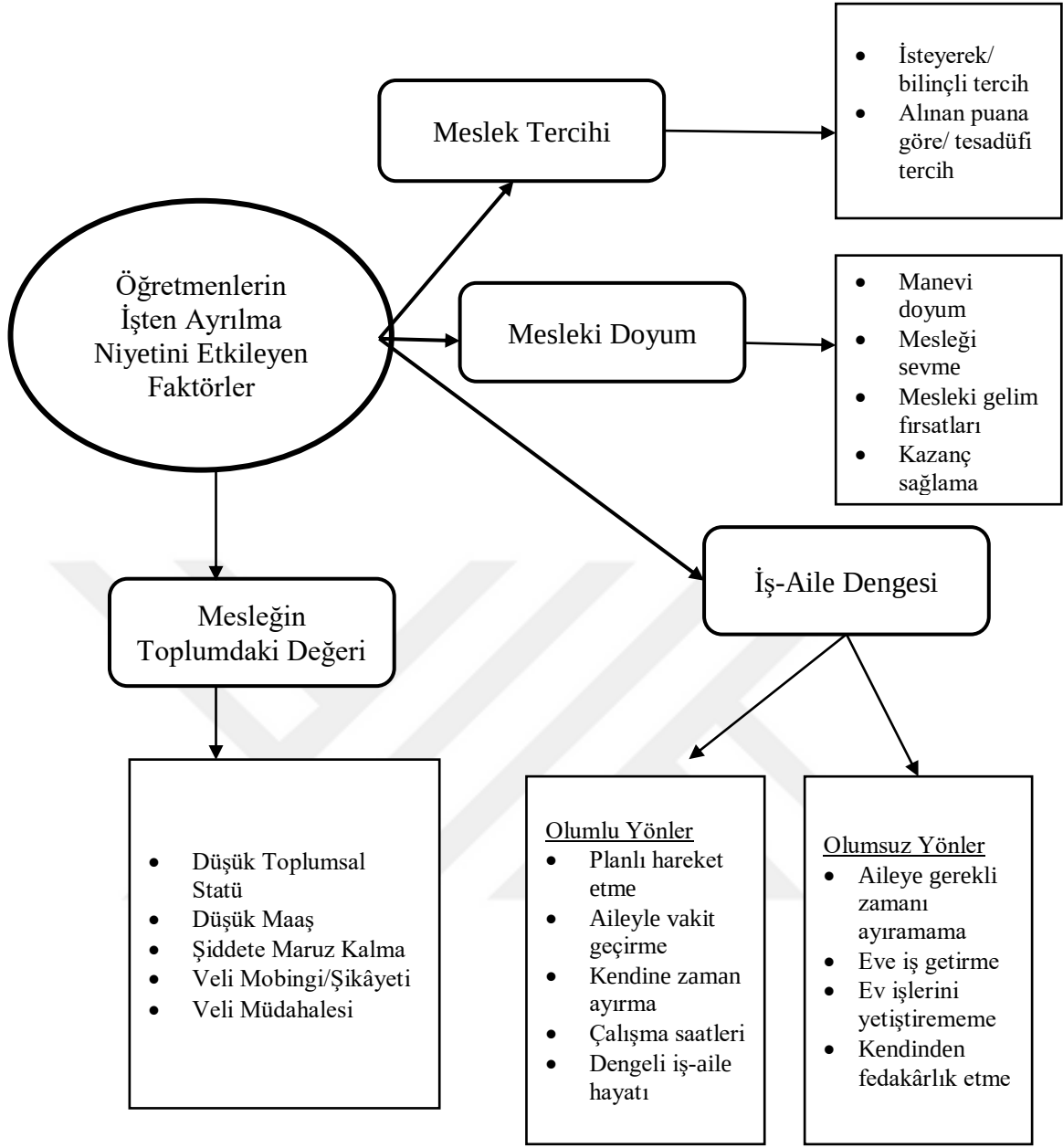
Tablo 43'te görüldüğü üzere öğretmenlerin mevcut görev yaptıkları okulun kültürüne ilişkin görüşleri olumlu ve olumsuz kültür özellikleri taşımaktadır. Öğretmenlerin görüşlerine göre olumlu kültür özellikleri “birlik/beraberlik, destekleyici,

uyumlu, yardımlaşma, güven ve yeniliğe açıklık” şeklinde sıralanmaktadır. Bu kapsamda katılımcılardan biri “*Herkes birlikte hareket eder. Yasta da sevinçte de mümkün olduğu kadar tüm öğretmen birlikte hareket eder (LÖ4)*” şeklinde görüş belirterek okuldaki birlik/beraberlik kültürünün altını çizmektedir. Olumlu kültür özelliği ile ilgili olarak da öğretmenlerden İÖ1 “*İdareciler olsun, öğretmen arkadaşlar olsun iyi bir uyumumuz var okulda*” şeklinde kendini ifade etmiştir. Benzer bir sonuç Özdemir’in (2012) çalışmasında da vurgulanmaktadır. Çalışmaya göre öğretmenler arasında iş birliği ve yardımlaşmanın yapılması olumlu kültür özelliği olarak belirtilmiştir. Benzer bir başka çalışma da Aslan, Özer ve Bakır (2009) tarafından yapılmıştır. Bu çalışma da öğretmenler arası güven, karşılıklı sevgi saygı, amaç birlikteliğinin olması güçlü bir okul kültürünün göstergesi olarak değerlendirilmiştir. Yalçın ve Yıldız (2020) tarafından yapılan çalışmada okullarda öğretmenlerin okul kültürü algılarının olumlu olduğu görülmektedir. Bunun nedenlerini de öğretmen ve yöneticilerin iş birliği içinde çalışmayı benimsemeleri ve birbirlerini destekledikleri olarak açıklanmıştır. Stool’un (1998) çalışması da araştırma bulgularını destekleyici niteliktedir. Bu çalışma, okul personelinin iş birliği içinde ve yenilikçi bakış açısıyla çalışmalarının etkili okul kültürü yaratmak için önemini vurgularken buna ilave olarak da okulun bir amacının olması ve o amaca ulaşmak için iradeye sahip olmanın önemi de vurgulanmaktadır. Sezgin’in (2010) çalışmasına göre öğretmenler arası destek kültürü yüksek düzeyde algılanan okullarda sağlıklı insan ilişkileri ve karşılıklı güvene dayalı bir ortam söz konusu olup öğretmenler birbirine saygılı ve anlayışlıdır. İş birliği içindedirler. Yönetici öğretmenleri destekler. Bu da okulda olumlu kültürün işareti olarak değerlendirilebilir.

Diğer taraftan öğretmenlerin görüşlerine göre okuldaki kültürün olumsuz özellikleri de “*gruplaşma, yüzeysel, kuralcı, sorunlu ve rekabetçi*” olarak sıralanmaktadır. Bu doğrultuda katılımcılardan OÖ3 “*Okulda 70-80 civarında öğretmen var. Kalabalık bir okul. Bu nedenle farklı gruplar oluşabiliyor*” görüşü ile okuldaki gruplaşma kültürünün altını çizmektedir. İlaven olumsuz kültür özelliklerine ilişkin İÖ4 “*Sürekli şikâyetler oldu. Dilekçeler verildi. Hâlâ dava sürüyor. Eski müdürün yaptığı çirkinlikler okulun kültürünü, ilişkileri, düzeni bozdu*” şeklindeki görüşü ile okuldaki olumsuz kültürü örneklemektedir. Okullarda olumsuz kültür özelliklerine gruplaşmaların varlığı da eklenmiştir. Bu konuda bir katılımcı “*Herkes herkesle çok iyi anlaşacak değil illaki. Bu anlamda küçük gruplaşmalar (İÖ5)*” şeklinde görüş belirtirken diğer katılımcı da benzer biçimde “*Gruplaşmalar var. Ben öbür gruba sadece selam veririm, hâl hatır sorarım, onlar da bana hâl hatır sorar (LÖ1)*” şeklinde gruplaşmadan kaynaklı güven ve iletişim

problemine vurgu yapılmaktadır. Karadağ ve Özdemir'in (2015) çalışmalarında da benzer sonuç çıkmıştır. Bu araştırmaya göre okullarda iletişim eksikliği, dürüstlük ve güvene dayalı okul ikliminin oluşturulamamış olması zayıf okul kültürü özellikleri olarak belirlenmiştir. Benzer başka bir çalışmada da olumsuz okul kültürüne sahip okullarda meslektaş ilişkilerinin zayıf olduğu (Peterson, 2002) belirtilmiştir. Araştırma bulgularında okulda fazla sayıda öğretmen olmasının iletişimi azalttığı belirtilmektedir. Buna benzer olarak Şahin'in (2010) araştırmasında okulun büyüklüğünün okul kültürünü etkilediği belirtilmektedir. Buna göre büyük okullarda öğretmenler arası iletişim azalabilmekte ve iş birliği sorunları ortaya çıkabilmektedir. Bu durumun da okul kültürünü olumsuz etkilediği düşünülmektedir.

Kamu okullarında görevli öğretmenlerin işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla öncelikle öğretmenlere mesleği bırakmayı düşünüp düşünmedikleri sorusu yöneltilmiştir. Bu soruya araştırmaya katılan 11 öğretmen “hayır” cevabını verirken, sadece 4 öğretmen “evet” cevabını vermiştir. Mesleğini bırakmayı düşünmediğini belirten katılımcılar bu durumun gerekçesini öğretmenliği sevdiğini söyleyerek ifade etmiştir. Sonrasında katılımcılara doğrudan öğretmenlik mesleğini sevip sevmedikleri sorulmuştur. Bu soruya da katılımcıların büyük çoğunluğu (13 kişi) “*öğretmenlik mesleğini sevdiğini*” söyleyerek cevap verirken, sadece 2 katılımcı ise “*öğretmenlik mesleğini sevmediğini*” belirtmiştir. Bu konuda bir katılımcı öğretmenlik mesleğini sevmemesinin gerekçesini “*Geçimimi sağlayacağım alternatif bir işim olsa kenarda bir sermayem olsa bugün ayrılırım. Çok kırgınım ve küstüm* (LÖ1)” şeklinde ifade etmiştir. Bu sorulara ilaveten öğretmenlerin işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri ortaya çıkarmak için katılımcılara meslek tercihleri, mesleki doyumları ve iş-yaşam dengeleri ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Öğretmenlerin bu kapsamdaki görüşlerine dayalı olarak işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler belirlenmiştir. Bu doğrultuda işten ayrılma niyetine ilişkin öğretmen görüşleri Şekil 7’de gösterilmektedir.



Şekil 7. Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler

Şekil 7’de görüldüğü üzere öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler meslek tercihi, mesleki doyum ve iş-aile dengesi kategorilerinde toplanmıştır. Bu doğrultuda işten ayrılma niyetine ilişkin öğretmen görüşleri Tablo 44’te gösterilmektedir.

Tablo 44

Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşleri

Kategoriler/Alt Kategoriler		Alıntılardan Örnekler	Görüş (f)
Meslek Tercihi	İsteyerek/ bilinçli tercih	-Olmak istediğim bir meslekti. Bilinçli bir tercih benimkisi. (İÖ3) - Küçüklüğümden beri öğretmen olmak istiyordum. (OÖ2)	9
	Alınan puana göre/ tesadüfi tercih	-Üniversite sınavında aslında ilk tercihim hukuktu. İkinci tercihim öğretmenlikti. (İÖ1) -Babamın yönlendirmesi ile öğretmenlik yazdım. Tamamen tesadüf oldu. (İÖ2) - Bilinçli bir tercih değildi açıkçası. Şartlar beni öğretmen yaptı. (LÖ4)	6
Mesleki Doyum	Manevi doyum	- Bu mesleğe uygun olduğumu yaşadıkça, çalıştıkça anladım. Bir başka iş yapmazdım. Öğrencilerle sürekli hareket halinde oluyorum insanlarla iç içeyim. Bu beni mutlu ediyor. (İÖ2) - Bir insanı kazanmak, kazanmanın doyumunu çok güzel. (LÖ2) -Bildiğimiz doğru şeyleri onlara aktarmak beni mutlu ediyor. (LÖ3)	12
	Mesleği sevmeye	- İşimi seviyorum, çocukları seviyorum, onlarla vakit geçirmeyi seviyorum. Bırakmayı düşünmem. (İÖ2) - İşimi seviyorum. Çocukları seviyorum. Onlarla birlikte olmaktan dolayı mutluyum. Ders anlatmak, bir şey öğretmekten çok mutluyum. (İÖ5) -Öğretmeyi çok seviyorum. Her an öğrenmeyi çok seviyorum. Öğretirken ben tekrar tekrar öğreniyorum (LÖ2)	13
	-Mesleki gelişim fırsatları	-projeler ve hizmet içi eğitimlerin mesleki gelişime kesinlikle çok katkısı var (LÖ2) -Aldığım her eğitimle kendimi geliştirdiğimi düşünüyorum. (İÖ3)	13
	Kazanç sağlama	-Hem hayatınızı sürdüreceksiniz para kazanıyorsunuz. (İÖ1)	1
Mesleğin toplumdaki değeri	-Düşük toplumsal statü	- Size saygı duyması gereken insan size emir veriyor. (İÖ1) - öğretmenler yatıyor, öğretmenler şöyle, öğretmenler böyle, sürekli öğretmenlere atıp tutuluyor. Kimse yaptığımızı görmeden, işimizi bilmeden konuşuyor. Olumsuz bir algı var. (İÖ3) - Aşağılanan, horlanan öğretmenleri duyuyoruz. Bugün söylediklerine zerre kadar önem verilmeyen eğitimcileri duyuyoruz. Bir milyonluk camia ile ilgili karar alınıyor o karara imza atıldığında camia ne olduğunu olduğunda duyuyor. (LÖ1)	12

(Devam ediyor)

Tablo 44 (Devam)

Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşleri

Kategoriler/Alt Kategoriler		Ahntılardan Örnekler	Görüş (f)
İş-aile dengesi	Olumlu yönler	-Düşük maaş	3
		-Toplum genelindeki algı sizin prestijiniz, saygınlığınız, mali gücünüzle ilgili bir şeydir. İnsana verilen değer mali güçle paralel gittiği için bizim seviyemiz çok düştü. (İÖ1)	
		- Gelir olarak da çok aşağıda olduğunuz için statü doğal olarak daha da aşağıya düşüyor. (LÖ3)	
		- Bir öğretmenin maaşı ile dolmuş şoförünün maaşı karşılaştırılıp dolmuş şoförünün maaşı daha avantajlı görünüyorsa sizin burada toplum nezdinde bir öneminin olmadığı zaten kendiliğinden ortaya çıkıyor. Çocuklarında ağzında son 8-9 senedir “hocam kaç lira maaş alıyorsun, benim dayım dolmuş şoförü sizden çok maaş alıyor.”, “lise mezunu bir yakınım hemşire sizinle aynı maaşı alıyor.” Ya da “lise mezunu polis akrabam sizden fazla maaş alıyor.” Şeklide değerlendirmelerde bulunuyorlar. (LÖ1)	
		- Öğretmen fiziksel şiddete maruz kalabiliyor. (İÖ5)	10
		- Şiddete maruz kalma	
		- Öğretmenler şu anda zavallı durumdalar. Dayak yiyen öğretmenleri duyuyoruz. (LÖ1)	
		- Her davranışımız şikâyet edildiği zaman artık hiçbir şeye karışmama eylemi göstermeye başlıyoruz. Çocuğa kızsam, yok şimdi aile hemen gider şikâyet eder düşüncesine giriyorum. Kendi branşında öğrencinin yaptığı ödevi bile eleştirmeye hakkım kalmamış. Veli hemen tepki gösteriyor. O nedenle ben karışmamayı yeğlemeye başladım. Öğrenci davranışı da bu yönde daha olumsuz olmaya başladı. (OÖ4)	
		-Veli mobingi/şikâyeti	12
		- Veliler tarafından mobinge maruz kalıyoruz, CİMER’e zırt pırt şikâyet ediliyoruz. (İÖ1)	
		-Veli müdahalesi	11
		- Bizi gereksiz yere CİMER’e şikâyet ediyorlar (İÖ4)	
		-Veliler çok fazla okulun içindeler, her şeyi bildiklerini düşünüyorlar. (İÖ3)	
		- Öğretmen rahat bırakılmıyor ki. Performans notu var. Veliler öğretmenlerle not konusunda iletişime geçebiliyor. (LÖ1)	
		Planlı hareket etme	9
		-Planlamanızı eğer güzel yaparsanız sıkıntı yok (İÖ3)	
		- Günü gününe ve planlı bir şekilde yaşıyorum (LÖ2)	
		-Aileme rahatlıkla zaman ayırabiliyorum (LÖ3)	4
		Aileyle vakit geçirme	
		-Yaşlı annem babam var, onları ziyaret ediyorum (OÖ4)	
		Kendine zaman ayırma	4
		-Kendimize zaman ayırabiliyoruz (İÖ1) kendi işlerimize zaman ayırabiliyoruz, spor yapmak istersek spor yapabiliyoruz. En büyük artısı bu. -Okulda işim 14:30’da biter. Ondan sonraki zamanı kendime ayırabiliyorum. (İÖ2)	

(Devam ediyor)

Tablo 44 (Devam)

Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşleri

Kategoriler/Alt Kategoriler	Alıntılardan Örnekler	Görüş (f)
Çalışma saatleri	-Hafta içi 1 gün dersim olmadığı için biraz rahatım (OÖ4)	4
Dengeli iş-aile hayatı	- Çalışma saatlerim uygun. Resmî tatilleri, yaz tatili olsun (OÖ5) - Mesleğim benim özel hayatıma sıkıntı yaratmadı (LÖ5) - Çıkış saatim diğer işlere vakit ayırmak için oldukça uygun. Bu konuda sıkıntı yaşamıyorum (İÖ2) - İş saatleri dışında kendi aileme vakit ayırmaya ya da kendime özel zamanlar ayırmaya çalışarak dengeli bir şekilde götürmeye çalışıyorum. (OÖ5)	6
Aileye/yakınlara gerekli zamanı ayıramama	- Ertesi gün dersim varsa kesinlikle çoluğumla çocuğumla oturup bir televizyon izlemişliğim yoktur. Eşim onunla bir çay, kahve içmiyorum diye kızıyor (LÖ1) - kendime ya da aileme ayırmak için gereken zamanı bulmakta zorlanıyorum (LÖ4) -Çocuklarımla ilgilenmek, dersleri ile ilgilenmek, onlarla çeşitli yerlerde vakit geçirmeye yeterince zaman kalmıyor (OÖ3)	8
Olumsuz yönler	Kendinden fedakârlık etme -İnsan daha çok kendisinden vermeye başlıyor. Dinleneceğiniz zaman dinlenmekten vazgeçiyorsunuz, bir yere gidip bir spor yapacaksanız spor yapmaktan vazgeçiyorsunuz. Önce kendinizden fedakârlık yapıyorsunuz (OÖ3)	1
Eve iş getirme	- Eve yazılı getirmek zorunda kalıyorum (İÖ5) - Evrak işi çok fazla. Eve taşıyorum bazen işleri (LÖ2)	7
Ev işlerini yetiştirememe	- Bazen işten eve geliyorsun evde yemek olmuyor (OÖ2) -Evdeki işlerim oluyor (OÖ3)	2

Tablo 44’te görüldüğü üzere katılımcıların işten ayrılma niyetlerinde öğretmenlik mesleğini nasıl tercih ettikleri önemli bir faktördür. Bu çalışma kapsamında öğretmenler bu mesleği ya isteyerek/bilinçli şekilde ya da sadece puanları yettiği için tesadüfen tercih etmiştir. Meslek tercihi konusunda katılımcılardan İÖ5 “*Kendi kişilik yapıma çok uygun bir meslek olduğunu düşünüyorum. Çok severek işimi yapıyorum. Bir şeyler öğretmeyi seviyorum. Öğrenmeyi seviyorum. Çocuklarla iletişim kurmayı seviyorum*” diyerek bu mesleği bilinçli şekilde isteyerek karakterine uygun olduğu için tercih ettiğini belirtmiştir. Araştırmanın bulgusunu Dönmez ve Uslu’nun (2013) araştırma sonuçları da desteklemektedir. Belirtilen çalışmaya göre öğretmenlik mesleğini isteyerek tercih edenlerin mesleğe yönelik tutumları olumludur. Orhan ve Ok (2014) tarafından yapılan

çalışmada da katılımcılar öğretmenliği öğretmen olmak istedikleri için seçtiklerini belirtmişlerdir. Özkan'ın (2012) çalışmasında öğretmenlik mesleğini sevmenin yanında mesleğe ilgi duydukları için de öğretmenlik mesleğinin tercih edildiği görülmektedir. Öğretmenlerin bu mesleği bireylerin isteyerek ve severek tercih ettikleri görülmektedir. Bu durumda olan öğretmenlerin işten ayrılma niyetine daha az sahip olduğu düşünülmektedir.

Diğer taraftan OÖ5 “*Üniversite sınavında öncelikle tercihler yapılıyordu. Şimdiki gibi puan elimize gelip de nereyi seçelim gibi bir durum olmadı. Üniversitede yazdığım bölümü öğretmen olacağımı düşünerek de tercih etmedim açıkçası. Sonradan kendimi öğretmenliğin içinde buldum*” şeklindeki görüşü ile açıkça bilinçli bir tercih yapmadığını ifade etmektedir. Mesleki doyum kategorisinde de öğretmenlerin özellikle manevi doyumunu önemsediklerini söylemek mümkündür. Bu konuda İÖ4 “*Hiç okuma yazma bilmeyen çocuğa okuma yazma öğretmek, toplama, çıkartma öğretmek, bir hikâye okumak, hikâyenin kahramanını canlandırmasını sağlamak, bir problemi çözebilmesi... 1.sınıfın sonunda yapılan okuma bayramı benim hayatımdaki en keyif aldığım törendir. Çünkü o çocuk senenin başında hiçbir şey bilmiyordu, ürkek bir kuş gibiydi, daha sonra orada sahneye çıkıp örneğin flüt çalması, şarkı söylemesi, alkışlanması büyük bir keyif*” diyerek öğretmenlik mesleğinden aldığı manevi doyumunu vurgulamaktadır. Mesleki doyumun bir diğer önemli göstergesi de öğretmenlik mesleğini sevme olarak belirlenmiştir. Bu konuda bir öğretmen “*Bu kadar mutlu olabileceğim başka bir meslek düşünemiyorum. Kapıdan girdiğimde yüzleri gülen çocuklar var. Bu her meslekte olmaz. Güler yüzlü, cana yakın, bıcır bıcır çocuklarla birlikte olmak benim mesleği seçmemdeki en önemli nedendir, çocuklarla birlikte olmak*” şeklinde görüş belirterek mesleğini ne kadar çok sevdiğinin altını çizmektedir.

Mesleğin toplumdaki değerine ilişkin öğretmenler kendilerini maddi ve manevi açıdan kötü hissetmektedir. Bu doğrultuda mesleğin toplumsal statüsüne ilişkin bir katılımcı bu durumu “*Son zamanlarda öğretmenleri yerin dibine batırdılar. Üç ay tatil yapıyorlar, yatıyorlar, oh ne rahat ne güzel bir meslek çok para alıyorsunuz gibi medyadaki söylemler beni çok rahatsız ediyor. Öğretmenliğe kıymet verildiğini düşünmüyorum* (LÖ2)” şeklinde özetlemektedir. Bozbayındır' ın (2019) çalışmasında da benzer bulgu yer almaktadır. Bu çalışmaya göre öğretmenliğin maddi getirisinin az olması ve mesleği olumsuz etkileyen medya yayınlarının varlığı öğretmenlik mesleğinin statüsünü olumsuz etkilemektedir. Öğretmenliğin toplumsal statüsünün düşük

algılanmasının öğretmenlerin işten ayrılma niyetini olumsuz etkileyebileceği düşünülmektedir.

Öğretmenler kendilerine şiddet, mobing uygulandığını da “*Öğretmen fiziksel şiddete maruz kalabiliyor. (İÖ5), Veliler tarafından mobinge maruz kalıyoruz, CİMER’ e zurt pırt şikâyet ediliyoruz. (İÖ1), Bizi gereksiz yere CİMER’ e şikâyet ediyorlar (İÖ4)*” şeklinde dile getirmektedirler. Bu bulgu Yaman, Vidinlioğlu ve Çitemel’in (2010) çalışma bulgusu ile örtüşmektedir. Bu çalışmaya göre öğretmenler yönetici, meslektaş, veli, öğrenci tarafından psikoşiddete maruz kalabilmekte ve bunun sonucunda motivasyon sorunu, işe gitmek istememe, huzursuzluk, depresyon gibi olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Diğer bir katılımcı “*Eskiden öğretmenin işine karışılmazdı. Şimdi biz bir şey bilmiyoruz. Herkes her şeyi biliyor (İÖ1)*” şeklinde veli müdahalesinin en büyük problem olduğunu vurgulamaktadır. Bu durumun öğretmenin statüsünü düşürdüğü için işten ayrılma niyetini etkileyen faktör olarak düşünülebilir.

Öğretmenlerin işten ayrılma niyetini etkileyen bir diğer önemli faktör iş aile hayatı dengesidir. Bu kapsamda öğretmen görüşleri olumlu ve olumsuz yönler altında toplanmıştır. İş aile hayatı dengesine ilişkin olumlu faktörler “*planlı hareket etme, aileyle vakit geçirme, kendine zaman ayırma, çalışma saatleri ve dengeli iş aile hayatı*” şeklinde sıralanmaktadır. Bu olumlu faktörler kapsamında kadın öğretmenlerin özellikle planlı hareket ederek iş-yaşam dengesini sağlayabildiklerini söylemek mümkündür. LÖ4 bu durumu “*Bütün hayatımı ders programıma göre ayarlıyorum. Bu anlamda da planlı olmak zorunda kalıyorum çoğu zaman. Planlama yaparak bu dengeyi ayarlamaya çalışıyorum*” görüşü ile desteklemektedir. İlaveten çalışma saatleri de öğretmenlerin iş aile hayatı dengesi kapsamında vurgulanmaktadır. Bu doğrultuda OÖ4 “*Boş günüm olduğu için ilave bir denge sağlamaya çalışmıyorum. Her işimi rahatça halledebiliyorum*” şeklinde görüş belirtmektedir. Diğer taraftan öğretmenlerin işten ayrılma niyetini etkileyen olumsuz yönler de bulunmaktadır. Öğretmen görüşlerine göre bu yönler “*aileye gerekli zamanı ayıramama, eve iş getirme, ev işlerini yetiştirememe ve kendinden fedakârlık etme*” şeklinde sıralanmaktadır. Bu kapsamda özellikle kadın öğretmenlerin ailelerine yeterince vakit ayıramamaktan şikâyetçi olduğunu söylemek mümkündür. OÖ3 “*Bazen çocuklar bir şeyler yapmak istiyor. Tamam yaparız diyorum ama isteklerini yapmadan birkaç hafta geçtiğini görüyorum. Vakit olmuyor*” diyerek çocuklarına vakit ayıramadığını belirtmektedir. Nitekim LÖ2 de “*Yazılı kâğıdı, ödev okuma. Notları sisteme girme gibi... Öğretmenin işi okulda bitmiyor ki*” diyerek eve iş getirmek zorunda kaldığını ifade etmektedir. Türker ve Çelik (2019) tarafından yapılan

araştırmanın sonucunda da öğretmenlerin yaşamış olduğu iş-aile çatışmasının iş doyumu üzerinde etkisi bulunmaktadır. Bunun sonucu iş aile çatışması yaşayan öğretmenler daha az iş doyumu elde etmektedirler. Bunun da işten ayrılma niyetini dolaylı olarak düşündürdüğü sonucu ortaya çıkabilir. Özkul ve Cömert'in (2019) çalışmasında da öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin düşük düzeyde olduğu belirtilmiştir. Burada öğretmenliğin çalışma saatlerinin uygun olmasından kaynaklı katılımcıların kendilerine ve ailelerine zaman ayırabilmelerinin önemli olduğu düşünülmektedir. Başoğlu, Şekeroğlu ve Altun (2016) tarafından yapılan çalışmada yaşam doyumu ile aile-iş çatışması arasında negatif yönlü istatistiksel anlamlı fark çıkmıştır. İş aile çatışmasının yaşam doyumu üzerindeki etkisinin işten ayrılma niyetini etkilediği düşünülmektedir.

Nicel ve Nitel Bulguların Tümlleştirilmesi

Açımlayıcı sıralı karma yöntem araştırmasında nicel ve nitel bulguların tümlleştirilmesi, nitel bulguların nicel bulguları açıklaması, sonuçların geçerliğini artırması ve görüşlerin derinleştirilmesine yardımcı olması amacı ile yapılmıştır.

Okul Çevresine Uyum

Nicel bulgulara göre öğretmenlerin okul çevresi ile oldukça uyumlu oldukları görülmektedir. Nitel bulgulara göre öğretmenlerin okul çevresine uyumunu etkileyen kolaylaştırıcı ve zorlaştırıcı faktörlerin olduğu belirlenmiştir. Kolaylaştırıcı faktörler; okul yönetiminin yaklaşımı, meslektaşlar ile ilişkiler, öğretmenlik mesleğinin doğası, kabul etme/saygı, veliler ile ilişkiler, zorlaştırıcı faktörler ise okul yönetiminin yaklaşımı, mesleğin toplumdaki değeri, veliler ve meslektaşlar ile ilişkilerdir.

Okul uyumu, nicel bulgulara göre öğretmenlerin okul uyumlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde öğretmenlerin yönetici, öğretmen ve meslektaş uyumlarının ve görev yaptıkları okula bağlılık duygularının yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durumun öğretmenlerin okul uyumunu artırdığı düşünülmektedir. Okulda uygulanan politikaların yöneticilerin kişiliğine göre farklılık gösterdiği, bu nedenle de öğretmenlerin okul uyumlarının görev yaptıkları okuldaki yöneticiye göre değişiklik gösterdiği anlaşılmaktadır. Veli ile olumlu iletişim kuran öğretmenler olduğu kadar bazı konularda velilerden rahatsızlık duyduklarını belirten öğretmenler de

bulunmaktadır. Öğrencinin gelişimine yönelik veli ile iş birliği kuran öğretmenlerin okul uyumunu yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenler bazı velilerin kendileri ile emrivaki tarzda konuşmaları, toplumda herkesin öğretmenlerin ne iş yaptığını bilmeden, görmeden sürekli olumsuz görüş bildirmesi, öğretmenlerin söylediklerine hiçbir şekilde önem verilmemesi, öğretmenlerin fiziksel, sözel şiddete maruz kalması, herkesin öğretmenleri şikâyet etmek için en ufak bir açıklarını kollamasından rahatsızlık duyduklarını belirtmişlerdir. Veli ile iş birliğinin niteliği öğretmenin okula uyumunun önemli bir başka göstergesi olarak görülebilir.

İş uyumu, nicel bulgulara göre öğretmenlerin iş uyumlarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Nitel bulgularda iş uyumu öğretmenlik mesleğinin doğası, kabul etme/saygı ve velilerle iş birliği faktörleri ile açıklanmaya çalışılmıştır. Bu faktörlerin öğretmenlerin okul çevresine uyumunu kolaylaştıran faktörlerde yer aldığı görülmektedir. Öğretmenler, öğrencileri sevdiklerini, onlarla ilgilendiklerini, onlara akademik anlamda destek olduklarını, onların kendi branşlarını sevmelerine yardımcı olduklarını, öğretmeyi sevdiklerini, öğrencilerle iyi anlaştıklarını, öğrencilere bir şeyler öğretebilmekten mutlu olduklarını ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin okulda yapmış oldukları etkinliklerde okul yönetimi tarafından desteklenmeleri, takdir edilmeleri, velilerden öğrenciler ile ilgili almış oldukları olumlu geri bildirimler, okulda herkesin birbirine saygı ve sevgi çerçevesinde davranması ve herkesin birbirini olduğu gibi kabul etmesi, birlikte paylaşımların olmasının öğretmenlerin iş uyumlarını artırdığı düşünülmektedir. Öğretmenlere yönelik olumsuz tutum ve davranışların olması, sürekli şikâyet edilmeye çalışılmalarının öğretmenlerin yaptıkları işe uyum sağlamasını engelleyen sebepler olarak görülebilir.

Yönetici uyumu, nicel bulgulara göre öğretmenlerin yönetici ile orta düzeyde uyumlu oldukları görülmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde okul yönetiminin öğretmenlerin okul çevresine uyumunu hem kolaylaştıran hem de zorlaştıran faktörlerde yer aldığı görülmektedir. Öğretmenlere göre yöneticiler; iletişime açık, kolay ulaşılabilir, sorun çözücü, okulun işleyişi ve öğretmeni ilgilendiren durumlarda mümkün olduğu kadar karar süreçlerine öğretmeni dâhil eden, öğretmeni daha iyisi için motive eden, sorunlarına ve taleplerine kayıtsız kalmayan çalışma arkadaşlarıdır. Bu özelliklere sahip yöneticiler ile çalışan öğretmenlerin yönetici uyumlarının daha fazla olduğu düşünülmektedir. Bazı öğretmenler ise yöneticilerin bütün öğretmenlere eşit davranmamasından ve karar süreçlerine öğretmeni dâhil etmemesinden şikâyet etmektedirler. Yönetici öğretmen uyumunun yöneticilerin kişilik özelliklerine göre

değiştii ve öğretmene değer veren yöneticilerle çalışan öğretmenlerin yönetici uyumlarının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Meslektaş uyumu, nicel bulgulara göre öğretmenlerin meslektaş uyumlarının oldukça iyi olduğu görölmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde meslektaş ilişkilerinin öğretmenlerin okul çevresine uyumunu hem kolaylaştıran hem de zorlaştıran faktörlerde yer aldığı görölmektedir. Nitel bulgulara göre öğretmenler meslektaşları ile sosyal ortamlarda vakit geçirmekte, mesleki anlamda iş birliği ve dayanışma içinde olmakta, mümkün olduğunca ortak karar almaya çalışmakta, okul çıkışlarında, özel günlerde veya hafta sonları birlikte vakit geçirmekte ve bu sayede hem birbirlerini hem de öğrencileri daha iyi tanıdıklarını belirtmektedirler. Bu durumların öğretmenlerin meslektaş uyumlarını artırdığı görölmektedir. Bazı öğretmenler ise meslektaşlar arası gruplaşmaların olduğunu ifade etmektedir. Bu durum meslektaş uyumunu zorlaştıran etken olarak düşünölmektedir.

Okul Kültürü

Nicel bulgulara göre öğretmenlerin destek, başarı ve görev kültürü algılarının yüksek, bürokratik görev algısının kısmen düzeyde olduğu görölmektedir. Nitel bulgulara göre öğretmenlerin okul kültürüne ilişkin görüşleri olumlu okul kültürü ve olumsuz okul kültürü olarak ayrılmıştır. Olumlu okul kültürü özelliklerinin birlik/beraberlik, destekleyici, uyumlu, yardımlaşma, güven, yeniliğe açıklık olduğu görölürken; olumsuz okul kültürü özelliklerinin gruplaşma, yüzeysel, kuralcı, sorunlu ve rekabetçi olduğu görölmektedir.

Destek kültürü, nicel bulgulara göre öğretmenlerin görev yaptıkları okulda destek kültürü algılarının yüksek düzeyde olduğu görölmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde öğretmenler görev yaptıkları okulda gruplaşmaların olmadığını öğretmenler ve yöneticiler iyi günde ve kötü günde birbirlerinin yanında olduklarını ve aralarında birlik beraberlik olduğunu, okul yöneticilerinin kendilerini yapacakları işler konusunda desteklediklerini, okulda herkesin fikrini rahatça ifade ettiğini, herkesin birbirinin görüş ve önerilerine saygı duyduğunu, birbirleri ile eğitim öğretim faaliyetleri konusunda işbirliği içerisinde olduklarını ve birbirlerine güven duyduklarını belirtmişlerdir. Bunların öğretmenlerin okullarındaki destek kültürü algılarını artırdığı düşünölmektedir. Bazı katılımcılar öğretmenler arası gruplaşmaların ve rekabetin olduğunu, ilişkilerin yüzeysel

olduğunu ifade etmektedir. Bu durum öğretmenlerin destek kültürü algısını olumsuz etkileyen bir faktör olarak görülebilir.

Başarı kültürü, nicel bulgulara göre öğretmenlerin görev yaptıkları okulda başarı kültürü algılarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde bazı öğretmenler görev yaptıkları okulda yapılan etkinliklere katılım vb. durumlarda ödüllendirildiklerini ifade etmişlerdir. Bazı öğretmenler de yöneticiler ile iyi ilişkilere sahip olan öğretmenlerin daha çok ödüllendirildiğini söylemişlerdir. Öğretmenler okuldaki faaliyetlere yönelik görüşlerini açıkça söyleyebildiklerini belirtmişlerdir. Bir kısım öğretmen okulda yaptıkları işin karşılığını aldıkları düşünmekte bir kısım öğretmen ise bu şekilde düşünmemektedir. Belirtilen durumların öğretmenlerin okullarındaki başarı kültürü algılarını değiştirdiği düşünülmektedir.

Bürokratik kültür, nicel bulgulara göre öğretmenlerin görev yaptıkları okulda bürokratik kültür algılarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde öğretmenler görev yaptıkları okulda insan ilişkilerinin birlik/beraberlik içerisinde, birbirini destekleyici, uyumlu, birbiri ile yardımlaşan kişiler olduğu ve ilişkilerin çok fazla resmiyet barındırmadığı, yöneticilerle uyumlu çalıştıklarını ve yöneticilerin kendilerini destekledikleri görülmektedir. Bu durum okullardaki yönetim anlayışının daha çok insan odaklı olduğunu göstermektedir. Bazı katılımcılar okullarında katı kuralların olduğunu ve yönetsel sıkıntılar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bunlar öğretmenin bürokratik kültür algısını olumsuz etkileyen faktörler olarak düşünülmektedir.

Görev kültürü, nicel bulgulara göre öğretmenlerin görev yaptıkları okulda görev kültürü algılarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde öğretmenler görev yaptıkları okulda öğrenciler için psikolojik, sanatsal ve akademik açıdan ellerinden geleni yaptıklarını bu konuda öğretmenlerin birbiri ile yardımlaştığını belirtmişlerdir. Öğretmenler birbirleri ile uyum içinde çalıştıklarını ve yöneticilerin kendilerinin desteklediklerini ifade etmişlerdir. Bu durumun öğretmenin okulda görevini yapması konusunda desteklendiğini göstermektedir. Bunların öğretmenin destek kültür algısını olumlu etkileyen faktör olarak düşünülmektedir. Bunun yanı sıra görev yaptıkları okullarda yöneticiler ile problem yaşandığını, öğretmenler arası gruplaşmaların olduğunu, iş birliğini engelleyen bireysel rekabet yaşandığını belirten öğretmenlerin de bulunduğu görülmektedir. Bunlar öğretmenin görev kültür algısını olumsuz etkileyen faktör olarak düşünülmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, öğretmenler okulda birlik beraberlik duygusu ile çalıştıklarında, birbirleri ile iş birliği içinde olduklarında, kendilerini destekleyen yöneticiler ile çalıştıklarında ve birbirlerine güven duydukları bir ortamda çalıştıklarında olumlu okul kültürü algısına sahip olduklarını belirtmişlerdir. Yönetici ile sorunlar yaşayan, öğretmenler arası gruplaşma ve katı rekabet ortamının olduğu bir ortamda çalıştıklarında ise olumsuz kültür algısına sahip olduklarını ifade etmişlerdir.

İşten Ayrılma Niyeti

Nicel bulgulara göre öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Nitel bulgulara göre öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerini etkileyen faktörler meslek tercihi, mesleki doyum, mesleğin toplumdaki değeri ve iş aile hayatı dengesi kategorilerinde toplanmıştır. Meslek tercihi, isteyerek/bilinçli tercih ve alınan puana göre/ tesadüfi tercih olarak iki alt kategoride toplanmıştır. Mesleğin toplumdaki değeri, düşük toplumsal statü, düşük maaş, şiddete maruz kalma, veli mobingi/şikâyeti ve veli müdahalesi olarak beş alt kategoride toplanmıştır. Mesleki doyum, manevi doyum, mesleği sevmeye ve kazanç sağlama olarak üç kategoride toplanmıştır. İş yaşam dengesi; planlı hareket etme, aile ile vakit geçirme, kendine zaman ayırma, çalışma saatleri, dengeli iş aile hayatı olarak olumlu yönler, aileye/yakınlara gerekli zamanı ayıramama, kendinden fedakârlık etme, eve iş getirme, ev işlerini yetiştirememeye olumsuz yönler olarak ayrılmıştır.

İş doyumunu, nicel bulgulara göre öğretmenlerin iş doyumunu algılarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde katılımcıların çoğunun mesleklerini isteyerek tercih ettikleri anlaşılmaktadır. Öğretmenler öğrencilere bir şeyler öğretirken ve yol gösterirken manevi doyum yaşadıkları belirtilmiştir. Mesleklerini sevdiklerini belirten katılımcılar mesleklerini bilinçli tercih ettiklerini ve bu mesleğe uygun olduklarını düşündüklerini ifade etmişlerdir. Öğretmenler okullarında olumlu kültür algılarının yüksek olduğunu, meslektaş ve yöneticileri ile de uyum ve iş birliği içinde çalıştıklarını belirtmişlerdir. Belirtilen bu durumlar katılımcıların iş doyumlarını yükselten faktörler olarak düşünülmektedir.

İş aile çatışması, nicel bulgulara göre öğretmenlerin iş aile çatışmasının düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde katılımcıların çoğu planlı hareket ettiklerinde herhangi bir iş aile çatışması yaşamadıklarını belirtmişlerdir.

Mesleğin çalışma saatlerinin uygun olması sayesinde kendilerine ve ailelerine zaman ayırabildiklerini ifade etmişlerdir. Bir grup katılımcı okul saatleri dışında yazılı kâğıdı okuma, öğrenci sorunları ile ilgilenmek zorunda kalma, derse hazırlık yapma gibi durumlarla karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Bu nedenlerden dolayı ailelerine ve sevdiklerine gerekli zamanı ayıramadıklarını, kendilerinden fedakârlık ettiklerini, ev işlerini yetiştiremediklerini ve bu nedenle de oldukça yorulduklarını dile getirmişlerdir. Okul saatleri dışında da iş sorumluluklarını devam ettirmek zorunda kalan katılımcıların iş aile çatışması yaşadığı düşünülmektedir.

Tükenmişlik, nicel bulgulara göre öğretmenlerin düşük düzeyde tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde katılımcılar mesleklerini sevdikleri ve mesleklerinden manevi doyum aldıklarını belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra öğretmenler toplumda mesleklerinin statülerinin düşük olduğunu ifade etmişlerdir. Öğretmenler bazı velilerin kendileri ile emrivaki tarzda konuşmaları, toplumda herkesin öğretmenin işini nasıl yapması gerektiği ile ilgili görüş bildirmesi, söylediklerine hiçbir şekilde önem verilmemesi, öğretmenlerin fiziksel, sözel şiddete maruz kalması, en ufak sorunda CİMER'e şikâyet edilmelerinden dolayı rahatsızlık duyduklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlere yönelik olumsuz tutum ve davranışların olması, sürekli şikâyet edilmeye çalışılmalarının öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olabileceği düşünülmektedir.

Mesleki gelişim sorunu, nicel bulgulara göre öğretmenlerin düşük düzeyde mesleki gelişim sorunu yaşadıkları görülmektedir. Nitel bulgular incelendiğinde katılımcıların mesleki eğitim, proje, etkinlik vb. çalışmalara katılmaları konusunda yöneticiler tarafından desteklendikleri görülmektedir. Katılımcılar bu çalışmaların, yeni insanlar tanıma, farklı bakış açılarını görme açısından kendilerine faydalı olduğu ifade etmişlerdir.

Karşılaştırmayı kolaylaştırmak için her ölçekten birer alt boyutun hem nicel hem de nitel sonuçları Tablo 45'te birleştirilmiş görseller matrisi şeklinde sunulmuştur.

Tablo 45

Birleştirilmiş Görseller Matrisi

Boyut	Ölçek Soru Örneği	Görüşme Soru Örneği	Örnek Alıntı
Öğretmen Okul Uyumu	Okulum, bir okuldan karşılaşmasını beklediğim tüm gereksinimleri karşılamaktadır.	Okulunuzda insan ilişkilerini nasıl buluyorsunuz?	<i>Okulumda herkes birbirine saygılı. Toplantılarda herkes fikrini açıkça belirtebilir. Sorunlara ortak çözümler bulunmaya çalışılır.</i>
Öğretmen iş uyumu	Aldığım eğitim, yaptığım işin gereklilikleri ile iyi bir uyum içerisinde.	Öğretmenlik mesleğine uyum gösterdiğinizizi düşünüyor musunuz?	<i>Çocuklarla çok iyi anlaşıyoruz, onlarla diyalogumuz çok iyi. Onlara bir şeyler öğretme konusunda kendime güveniyorum. Bu nedenlerle uyum gösterdiğim düşünüyorum.</i>
Öğretmen yönetici uyumu	Amaçlarım, yöneticimin amaçları ile uyumludur.	Okulunuzda yönetici-öğretmen ilişkileri nasıldır?	<i>Yöneticimizle aramız iyidir. Okulda yaşadığımız herhangi bir sorunu rahatça kendisi ile paylaşabiliyoruz. Elinden geldiği kadar da çözüm bulmaya çalışır.</i>
Öğretmen meslektaş uyumu	Meslektaşlarımla mesleki ilişkilerimiz iyidir.	Okulunuzdaki meslektaşlarınızla mesleki anlamda iş birliği yapıyor musunuz?	<i>Yapıyoruz. Öncelikle zümre toplantıları yapıyoruz. Farklı branşlardan öğretmenler okulun bir etkinliği için ortak projeler yapabiliyoruz.</i>
Destek Kültürü	İnsanlara değer verilir.	Okul yönetimi size değerli olduğunuzu hissettirmek için çaba gösteriyor mu?	<i>Genellikle evet. Örneğin öğretmenler gününde müdür hiç tahmin etmediğimizi şekilde küçük hediyeler veriyor. Ya da hastamız, cenazemiz vb. durumlarda yanımızda oluyor.</i>
Başarı Kültürü	Başarılı öğretmen ve öğrenciler ödüllendirilir.	Okulunuzda başarılı olan öğretmen ve öğrencilere ödül veriliyor mu?	<i>Evet. Ama bazen ödül verildikten sonra duyuyorum. Ödül konusunda objektifliğin sağlanmadığını düşünüyorum. Mesela kimin ne için ödül aldığını bilmediğim zamanlar oluyor.</i>
Bürokratik Kültür	Otoriter bir yönetim anlayışı vardır.	Okulunuzun nasıl bir yönetim anlayışı var?	<i>Okulumuzun müdürünün tabiki okulda koyduğu kurallar var. Kararları tek başına aldığı zaman da oluyor, bizim fikrimizi aldığı zaman da oluyor. Genellikle okulda eğitim öğretimle ilgili bir drumumda bizim de görüşümüzü alır. Ortak kararlar da alabiliriz.</i>
Görev Kültürü	Okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yeterince çaba harcanır.	Okulunuzda nasıl bir kültür olduğunu açıklar mısınız?	<i>Okulda aile gibiyiz. Tabiki iyi anlaşılan öğretmenler daha çok iletişim halindedir. Ama okul olarak özel günlerde birlikte hareket ederiz. Birlik beraberlik anlayışı hakimdir.</i>
İş doyumu	Okulumda çalışmaktan keyif alıyorum.	Okulunuzdaki meslektaşlarınızla kişisel duygu ve düşüncelerinizi paylaşıyor musunuz?	<i>Herkesle olmasa da yakın gördüğüm arkadaşlarımla paylaşımlarımız olur. Konuşulabilecek her konuyu konuşmaya çalışırız.</i>

(Devam ediyor)

Tablo 45 (Devam)

Birleştirilmiş Görseller Matrisi

Boyut	Ölçek Soru Örneği	Görüşme Soru Örneği	Örnek Alıntı
İş Aile Çatışması	İşim, aileme yeterli zaman ayırmama imkan vermemektedir.	İşiniz ailenizle ilgili sorumluluklarınızı etkiliyor mu?	<i>Planlı ve programlı olmak zorundayım. Çalışma saatlerim uygun olduğu için hem kendime hem de aileme yeterli zamanı ayırabiliyorum.</i>
Tükenmişlik	Toplumda öğretmenlik mesleğinin statüsünün düştüğünü düşünüyorum.	Günümüzde toplumun öğretmenlik mesleğinin statüsüne bakışını nasıl değerlendiriyorsunuz?	<i>Öğretmenin işine herkes karışıyor. Herkes eğitimi biliyor. Herkes çocuğuna nasıl eğitim verilmesi gerektiğini gelip bize anlatmaya çalışıyor. En ufak olumsuz bir durumda CİMER'e bizi şikâyet ediyorlar. Toplum genelinde de çok fazla tatil yaptığımız algısı var. Bu gibi olumsuz tutumlar öğretmenlik mesleğinin statüsünü düşürüyor.</i>
Mesleki Gelişim Sorunu	Okul yönetimi tarafından mesleki gelişimimize yeterli önem verilmediğini düşünüyorum.	Okulunuzdaki mesleki gelişiminiz için fırsatlar sağlanıyor mu?	<i>Okul müdürümüz bu konuda bizleri destekliyor. Okula gelen proje, etkinlik vb. duyuruları bizlere iletiyor ve katılımımız için destekliyor. Hizmet içi eğitimlere katılımı teşvik ediyor.</i>

BÖLÜM 4

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulguları doğrultusunda elde edilen sonuçlara ve bu sonuçlardan yola çıkarak geliştirilen öneriler yer almaktadır.

Sonuçlar

Bu başlık altında araştırma bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyumuna İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeylerine yönelik katılımcı görüşlerinden elde edilen sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

Öğretmenler okulları ile kısmen uyum içindedirler. Öğretmen okul uyumu boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü, cinsiyet, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin okula uyumu arttıkça tükenmişlikleri, mesleki gelişim sorunu ve iş aile çatışma düzeyleri azalmakta, okula uyumu arttıkça iş doyumları da artmaktadır.

Öğretmenler yaptıkları iş ile oldukça uyumludur. Öğretmen iş uyumu boyutunda görev yaptıkları okul türü değişkeninde anlamlı farklılaşma mevcuttur. Lise öğretmenlerinin iş uyumu diğer okul türlerinde görev yapan öğretmenlere göre daha düşüktür. Mesleki kıdem değişkeninde en fazla 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler iş uyumuna sahiptir. Öğrenim durumu değişkeninde lisans düzeyinde eğitime sahip öğretmenlerin iş uyumu daha fazladır. Cinsiyet değişkeninde anlamlı bir farklılık yoktur. Öğretmenlerin işe uyumu arttıkça tükenmişlikleri, mesleki gelişim sorunu ve iş aile çatışma düzeyleri azalmakta, iş uyumu arttıkça iş doyumları da artmaktadır.

Öğretmenler yöneticileri ile kısmen uyum içindedirler. Öğretmen yönetici uyumu boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü, cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin yönetici

uyumu arttıkça tükenmişlikleri, mesleki gelişim sorunu ve iş aile çatışma düzeyleri azalmakta, yönetici uyumu arttıkça iş doyumları da artmaktadır.

Öğretmenler meslektaşları ile oldukça uyum içinde çalışmaktadırlar. Öğretmen meslektaş uyumu boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkeninde anlamlı farklılaşma mevcuttur. Ortaokul öğretmenlerinin ilkokul ve lise öğretmenlerine göre meslektaş uyumları daha fazladır. Öğretmen meslektaş uyumu boyutunda öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeninde anlamlı farklılaşma mevcuttur. 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler diğer mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre meslektaşları ile daha uyumludurlar. Öğretmen meslektaş uyumu boyutunda öğretmenlerin cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin meslektaş uyumu arttıkça tükenmişlikleri, mesleki gelişim sorunu ve iş aile çatışma düzeyleri azalmakta, meslektaş uyumu arttıkça iş doyumları da artmaktadır.

Öğretmenlerin Okul Kültürü Algısına Yönelik Sonuçlar

Öğretmenlerin okul kültürü algısına yönelik katılımcı görüşlerinden elde edilen sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

Öğretmenler görev yaptıkları okullarında çoğunlukla destek kültürü algısına sahiplerdir. Destek kültürü boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkeninde anlamlı farklılaşma mevcuttur. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin destek kültürü algıları diğer okul türünde görev yapan öğretmenlere göre daha fazladır. Destek kültürü boyutunda öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeninde anlamlı farklılaşma mevcuttur. 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin destek kültürü algıları diğer kıdemdeki öğretmenlere göre daha fazladır. Destek kültürü boyutunda öğretmenlerin cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin okullarında destek kültürü algıları arttıkça tükenmişlikleri, mesleki gelişim sorunu ve iş aile çatışma düzeyleri azalmakta, destek kültürü algısı arttıkça iş doyumları da artmaktadır.

Öğretmenler görev yaptıkları okullarında çoğunlukla başarı kültürü algısına sahiplerdir. Başarı kültürü boyutunda öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeninde anlamlı farklılaşma mevcuttur. 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin başarı kültürü algıları diğer kıdemdeki öğretmenlere göre daha fazladır. Başarı kültürü boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü, cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenlerine göre

anlamalı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin okullarında başarı kültürü algıları arttıkça tükenmişlikleri, mesleki gelişim sorunu ve iş aile çatışma düzeyleri azalmakta, başarı kültürü algısı arttıkça iş doyumları da artmaktadır.

Öğretmenler görev yaptıkları okullarında kısmen bürokratik kültür algısına sahiptir. Bürokratik kültür boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkeninde anlamalı farklılaşma mevcuttur. İlkokulda görev yapan öğretmenlerin bürokratik kültür algıları diğer okul türlerinde görev yapan öğretmenlere göre daha azdır. Çeşitli olaylarda çocuğun üstün yararı gözetilerek bazı bürokratik kuralların esnetilebildiği düşünülmektedir. Bürokratik kültür boyutunda öğretmenlerin cinsiyet, mesleki kıdem ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamalı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin okullarında bürokratik kültür algıları arttıkça tükenmişlikleri, mesleki gelişim sorunu ve iş aile çatışma düzeyleri artmakta, bürokratik kültür algısı arttıkça iş doyumları azalmaktadır.

Öğretmenler görev yaptıkları okullarında çoğunlukla görev kültürü algısına sahiplerdir. Görev kültürü boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü, cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamalı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin okullarında görev kültürü algıları arttıkça tükenmişlikleri, mesleki gelişim sorunu ve iş aile çatışma düzeyleri azalmakta, görev kültürü algısı arttıkça iş doyumları da artmaktadır.

Öğretmenlerin İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Sonuçlar

Öğretmenlerin işten ayrılma niyetine yönelik katılımcı görüşlerinden elde edilen sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

Öğretmenler çoğunlukla iş doyumuna sahiptir. İş doyumunu boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü, cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamalı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin iş doyumunu ile okul uyumu arasında pozitif ve yüksek düzeyde, iş, yönetici ve meslektaş uyumları ile pozitif ve orta düzeyde ilişki saptanmıştır. Okul, yönetici ve meslektaş uyumu alt boyutları iş doyumunu alt boyutunu anlamalı düzeyde yordamaktadır. Öğretmenlerin iş doyumunu ile destek, başarı ve görev kültürü boyutları arasında orta düzeyde pozitif ilişki, bürokratik kültür ile negatif ve düşük düzeyde ilişki saptanmıştır. Destek, başarı, bürokratik ve görev kültürü alt boyutları iş doyumunu boyutunu anlamalı düzeyde yordamaktadır.

Öğretmenler çok nadiren iş aile çatışması yaşamaktadırlar. İş aile çatışması boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü, cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Mesleki kıdem boyutunda 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler diğer kıdeme sahip öğretmenlere göre daha fazla iş aile çatışması yaşamaktadırlar. Öğretmenlerin iş aile çatışması ve okul, iş, yönetici ve meslektaş uyumları ile düşük düzeyde negatif ilişki saptanmıştır. Okul ve iş uyumu alt boyutları iş aile çatışması alt boyutunu anlamlı düzeyde yordamaktadır. Öğretmenlerin iş aile çatışması ile destek, başarı ve görev kültürü arasında negatif ve düşük düzeyde, bürokratik kültür ile de pozitif ve düşük düzeyde ilişki bulunmuştur. Okul kültürünün tüm alt boyutlarının iş aile çatışması alt boyutu üzerinde yordayıcı etkisi bulunmamaktadır.

Öğretmenler çok nadiren tükenmişlik yaşamaktadır. Öğretmenler mesleklerini sevdiklerini belirtmişlerdir. Tükenmişlik boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre en fazla lise öğretmenlerinin tükenmişlik yaşadığı görülmüştür. Mesleki kıdem değişkeninde en fazla 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler tükenmişlik yaşarken en az tükenmişlik düzeyi 1-5 yıl kıdeme sahip olan öğretmenlerdir. Cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin tükenmişlikleri ile okul, iş ve yönetici uyumları arasında orta düzey ve negatif, meslektaş uyumu arasında ise düşük düzey ve negatif ilişki saptanmıştır. Okul ve iş uyumu alt boyutları tükenmişlik alt boyutunu anlamlı düzeyde yordamaktadır. Öğretmenlerin tükenmişlikleri ile destek ve başarı kültürü arasında orta düzey ve negatif, görev kültürü boyutu arasında düşük düzeyde negatif ilişki, bürokratik kültür ile pozitif ve düşük düzeyde ilişki saptanmıştır. Okul kültürünün tüm alt boyutlarının tükenmişlik alt boyutu üzerinde yordayıcı etkisi bulunmamaktadır.

Öğretmenler çok nadiren mesleki gelişim sorunu yaşamaktadır. Mesleki gelişim sorunu boyutunda öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü, cinsiyet, mesleki kıdem, öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Öğretmenlerin mesleki gelişim sorunu ile okul, iş ve yönetici uyumları arasında orta düzey ve negatif, meslektaş uyumu arasında ise düşük düzey ve negatif ilişki saptanmıştır. Okul ve yönetici uyumu alt boyutları mesleki gelişim sorunu alt boyutunu anlamlı düzeyde yordamaktadır. Öğretmenlerin mesleki gelişim sorunları ile destek, başarı ve görev kültürü arasında orta düzey ve negatif ilişki, bürokratik kültür ile pozitif ve düşük düzeyde ilişki olduğu görülmüştür. Destek, başarı ve görev kültürü alt boyutları mesleki gelişim sorunu alt boyutunu anlamlı düzeyde yordamaktadır.

Öneriler

Araştırmanın sonuçlarına göre geliştirilen öneriler aşağıda belirtilmiştir.

1. Öğretmenlerin okul çevresine uyumlarının yüksek olduğu görülmekle birlikte okulda öğretmenler arası gruplaşmaların olması, yeterli yönetici desteğinin alınamaması, veli ile karşılaşılan bazı olumsuz durumlarda çözüm için yalnız bırakılmaları, yöneticinin öğretmenlere eşit ve adil yaklaşmaması gibi faktörlerin iş uyumunu olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Bakanlık tarafından bu sorunları çözmelerine yardımcı olabilecek hizmet içi eğitimler verilerek öğretmenin desteklenmesi sağlanmalıdır.
2. Yönetici okul kültürünün oluşturulması ve öğretmenin okula/işe uyumunun sağlanmasında önemli bir yere sahiptir. Bu sebeple yönetici seçiminin önemli olduğu görülmektedir. Yönetici olarak atanacak kişilerin esnek, girişimci, sorumluluk alabilen, rekabete açık, yenilikçi bakış açısına sahip, rasyonel karar verme süreçlerini kullanabilecek kişilerden seçilmesi önemlidir. Bu nedenle yönetici atama/yetiştirme sürecinde bu özelliklere sahip bireylerin seçilebilmesi için çeşitli ölçme araçlarının Bakanlık tarafından geliştirilerek kullanılması önerilir.
3. Hem yeni yönetici olarak göreve başlayan hem de mevcut yönetici olan kişilere öğretmenin okul çevresine uyumu, okul kültürü oluşturulmasında önemli olan iletişim, sorun çözme, stres yönetimi, proje çevrim yönetimi vb. eğitimlerin verilmesi önerilmektedir. Bu sayede insan kaynağına verilecek değerin okula olumlu yansımaları sağlanabilecektir.
4. Öğretmenlerin yönetici uyumlarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Öğretmenler yöneticilerin adil olmadığını, herkese eşit davranmadığını dolayısıyla yöneticiler ile sorunlar yaşayabildiklerini belirtmişlerdir. Bu nedenle ulusal düzeyde yönetici standartlarının belirlenmesi ve bu standartlar doğrultusunda yönetici seçiminin gerçekleştirilmesi önerilir. Ayrıca yönetici atama yönetmeliğinde yer alan kriterlerinin tekrar değerlendirilmesi ve yönetim becerileri ile ilgili daha fazla kriter konulmasının keyfiliği azaltacağı düşünülmektedir.
5. Öğretmenlerin okul uyumunun orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Okulda uygulanan politikaların çoğunun yöneticilerin kişisel özelliklerine göre şekillendiği görülmektedir. Bunun yanında okul ve okul dışı yapılacak

faaliyetlerde öğretmenlerin yöneticiler tarafından daha fazla desteklenmesi gerektiği ifade edilmiştir. Öğretmenlerin okul uyumlarını artırmak için yöneticilerin okuldaki iş ve işlemlerinin daha net ve objektif kriterlere göre yapılması sağlanmalıdır. Ayrıca okul içinde veya dışında proje, yarışma, sergi vb. etkinlikler düzenleyen öğretmenlere ayırım yapılmaksızın başarı belgesi, maaşla ödüllendirme gibi desteklerin verilmesi önerilir.

6. Öğretmenlerin bürokratik kültürü algısı orta düzeyde bulunmuştur. Öğretmenler okul içinde eğitim öğretim süreciyle ilgili alınan kararlarda kendilerinin fikirlerinin sorulmadığını belirtmişlerdir. Bu nedenle okul yöneticileri yönetim sürecinde öğretmenleri karar alma süreçlerine daha fazla katılımını sağlamalıdır.
7. Öğretmenler mesleklerinin toplumsal statüsünü düşük olarak görmektedirler. Bu durum öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasının sebeplerinin biri olarak belirtilmiştir. Öğretmenliğin toplumsal statüsünün yükseltilebilmesi için görevde yükselme imkânının verilmesi, ücret artışının yapılması, basın yayın organlarında eğitim, öğretim ve öğretmenlerle ilgili daha çok iyi örneklerin yer almasının sağlanması önerilir.
8. Öğretmenler mesleki anlamda kendilerini geliştirmeye isteklidirler. Fakat bazı okul yöneticileri öğretmenlere mesleki gelişim eğitimlerine katılabilmeleri konusunda zorluk çıkarabilmektedir. Bu konuda Bakanlık öğretmenlerin periyodik aralıklarla zorunlu yüz yüze ya da uzaktan farklı içerikte ve farklı yöntem ve tekniklerle yapılacak eğitimlere katılmalarını sağlamalıdır.
9. Eğitim sendikaları öğretmenlerin toplumsal statüsünü artırmak için farkındalık eğitimleri, çeşitli yayımlar, farklı ülkelerdeki eğitim sendikaları ile ortak projeler yaparak öğretmenin bilgi ve görgüsünü artıracak faaliyetlerde bulunması önerilir.
10. Kırsal kesimde görev yapan öğretmenlerle şehir merkezlerinde çalışan öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinin karşılaştırılması yapılabilir.
11. Mesleki ve Teknik Anadolu liseleri ile özel eğitim okullarında görev yapan öğretmenlerin işten ayrılma niyetleri farklı değişkenlerle incelenebilir.
12. Öğretmenlerin işten ayrılma niyetleri, okul kültürü ve okul çevresi uyumunu etkileyen faktörler Bakanlıkça dikkate alınarak öğretmen yetiştirme, öğretmen eğitimleri, denetim politikaları geliştirilebilir.

KAYNAKLAR

- Ackah, D. (2021). The relationship between organizational cultures and employee turnover in selected private universities. *Scholarly Jorunal of Arts & Humanities*, 3(5) 34-44.
- Acquah, I.S, K, Naude, M. J. ve Soni, S. (2021). How the dimensions of culture influence supply chain collaboration: an explanatory sequential mixed-methods investigation, *Revista de Gestao*, 28 (3), 241-262.
- Akbaba, A. ve Gümüş, K. (2020). İlkokullarda yöneticilerin mobbing davranışlarının öğretmen bakış açısı ile değerlendirilmesi, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13 (73), 651-659.
- Akkuş, A. (2020). *Öğretmenlerin Kişi-Örgüt Uyumunun, İş-Aile Çatışması ve Yaşam Doyumuna Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Aktaş, E. (2019). *İlkokul Öğretmenlerinin Okul Kültürü Algı Düzeylerinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Aliyev, B. (2020). *Okul Kültürü Üzerine Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Nitel Bir Analizi: Bakü Örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Alparslan, M.A., Taş, M.A. ve Aytaş, S. (2016). Bireylerin uyma davranışında kişisel değerlerin rolü: bir deney çalışması, IV. Örgütsel Davranış Kongresi, (4-5 Kasım 2016). <https://www.researchgate.net/publication/338571401>
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2014). Öğretmenlerin mesleki profesyonelliği ile iş doyumları arasındaki ilişki, *Sakarya University Journal of Education*, 4(25),7-71.
- Amtu, O., Makulua, K., Matital, J., & Pattiruhu, C. M. (2020). Improving Student Learning Outcomes through School Culture, Work Motivation and Teacher Performance. *International Journal of Instruction*, 13(4), 885-902.
- Argon, T. (2016). Öğretmen görüşlerine göre ilkokullarda yöneticilerin kayırmacılık davranışları, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(1), 233-250.
- Argon, T., Yıldırım, A.F ve Kurt, A. (2014). Yöneticilerin sahip olduğu güç stilleri ve iş çevrelerine uyuma ilişkin öğretmen görüşleri. *Bartın University Journal of Faculty of Education*, 3(2), 26-48.
- Aslan, A. (2021). Çalışanların iş becerikliliğinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinde birey-örgüt-uyumunun aracı rolü. *İktisadi ve İdari Yaklaşımlar Dergisi*, 3(2), 1-21.
- Aslan, M., Özer, N. ve Bakır, A. A. (2009). Okul kültürüne ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri: nitel bir araştırma, *İlköğretim Online*, 8(1), 268-281.

- Aşkın, H.H. (2014). *Mesleğe Adanmışlık, Örgütsel Sadakat ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Atay, K. (2001). Öğretmen yönetici ve denetmenlerin bakış açısından okul kültürü ve öğretmen verimliliğine etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 26, 179-194.
- Aydoğan, E. G. ve Aydintan, B. (2020). Kişi-örgüt uyumu ve örgüt kültürü arasındaki ilişki, bankacılık sektöründe bir uygulama. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 6(1), 51-78.
- Bağcı, B. (2018). Birey-örgüt uyumunun iş tatmini üzerine etkisi: Sağlık kurumlarında bir araştırma. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (4), 307-328.
- Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14 (2), 123-144.
- Balcı, A. (2000). *Örgütsel Sosyalleşme*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Balcı, A. (2008). *Örgüt Mecazları*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Balcı, A. (2009). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde insan ilişkileri*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim*. Ankara: Umut Yayım.
- Başaran, İ. E., Çinkır, Ş. (2013). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Ankara: Nobel
- Başaran, İ.E. (2007). *Eğitim Bilimine Giriş*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Başaran, M. ve Güçlü, N. (2018). Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile çalışanların iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38 (3), 949-963.
- Baçoğlu, B., Şekeroğlu, M.Ö ve Altun, E. (2016). Öğretmenlerin aile-iş çalışanların ve iş-aile çatışmalarının yaşam doyumuna etkisi ve bazı demografik özelliklere çalışanların incelenmesi, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4 (32), 277-291.
- Baysal, A. C. (1985). Birey-örgüt bütünleşmesinde davranışsal yaklaşımlar. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 14(1), 63-83.
- Behram, N., K. ve Dinç, E. (2014). Algılanan kişi-örgüt uyumunun kişilerarası çatışma ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 115-124.

- Boz, H. (2021). Çalışmaya tutkunluğun işten ayrılma niyetine etkisinde iş tatmininin aracılık rolü: özel okul öğretmenleri üzerine bir araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (1), 343-358.
- Bozbayındır, F. (2019). Öğretmenlik mesleğinin statüsünü etkileyen unsurların öğretmen görüşleri temelinde incelenmesi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18 (72), 2076-2104.
- Bretz, R.D., & Judge, T.A. (1994). Person-organization fit and the theory of work adjustment: implications for satisfaction, tenure and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 44, 43-54.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2006). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*. Ankara. Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1997). Interviewers' perceptions of person–organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied Psychology*, 82(4), 546–561. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.4.546>
- Cable, M. D. ve Edwards, J.R. (2004). Complementary and supplementary fit: a theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89 (5), 822–834
- Cameron, K. (2004). A Process for Changing Organisational Culture. [competingvalues.com/ competing values. Com/wp-content/uploads/2009/07/A-Process-for- Changing-Organisational-Culture.pdf](http://competingvalues.com/wp-content/uploads/2009/07/A-Process-for- Changing-Organisational-Culture.pdf); downloaded 2014- 06-18].
- Cameron, K., S. And Quinn, R., E. (2017). *Örgüt Kültürü*. M.G. Gülcan ve N. Cemaloğlu (Editörler). Ankara: PegemA Akademi.
- Caplan, R. D. (1987). Person-environment fit theory: Commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 248–267.
- Carless, A. S. (2005). Person-job fit versus person-organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study. *Journal of Occupation and Organizational Psychology*, 78(3), 411 – 429.
- Celep, C. ve Erdoğan, S. (2002). Orta öğretimde olumlu öğretmen-öğrenci ilişkileri, *Eğitim ve Bilim*, 27 (124), 13-22.
- Cerit, Y. (2009). Öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri ile işbirliği yapma düzeyleri arasındaki ilişki, *Eğitim Fakültesi Dergisi*, XXII (2), 2009, 637-657.

- Chang, C.-P., Chiu, L.-Y., & Liu, J. (2017). A Study on the relationship between well-being and turn-over intentions among rural school teachers: School organizational climate as a moderating variable. *Creative Education*, 8, 523-538. <https://doi.org/10.4236/ce.2017.84041>
- Chang, W. J. A., Wang, Y. S. and Huang, T. C. (2013). Work design-related antecedents of turnover intention: A multilevel approach. *Human Resource Management*, 52(1), 1-26.
- Chatman, J. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit. *Academy of Management Review*, 14 (3), 333-349.
- Cindiloğlu Demirel, M. (2019). Kişi örgüt uyumunun iş performansı üzerine etkisi: mutluluğun aracılık rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33 (1), 283-302.
- Cotton, J.L. and Tuttle, J., M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, 11(1), 55-70.
- Creswell, J., W. (2017). *Araştırma Deseni*. S.B. Demir (Editör). Ankara: Eğiten Kitap.
- Creswell, J., W. ve Plano Clark L.V. (2015). *Karma Yöntem Araştırmaları*. Y, Dede ve S.B. Demir (Editörler). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cuskelly, G. ve Boag, A. (2001). Organisational commitment as a predictor of committee member turnover among volunteer sport administrators: results of a time-lagged study, *Sport Management Review*, 4(1): 65-86.
- Çakır, M. ve Özüçü, E. (1999). Üretim işletmelerinde örgüt kültürünün tespitine yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 13(1), 19-44.
- Çakır, Z. (2019). *Örgüt Kültürü Bağlamında Motivasyon ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Çalışan Anneler Üzerine Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Çalık, T. (2003). İşgörenlerin örgüte uyumu (örgütsel sosyalizasyon), *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1 (2).
- Çelik, Ö. (2021). Sınıf öğretmenlerinin okul kültürüne ilişkin algılarının değerlendirilmesi. *Bilim Eğitim Sanat ve Teknoloji Dergisi*, 5 (1), 64-77.
- Çelik, V. (2000). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Çelikten, M. (2006). Kültür ve öğretmen metaforları. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (21), 269-283.
- Çetinkaya, M. C. (2019). *Psikolojik Dayanıklılık ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Birey-Örgüt Uyumu, Birey-İş Uyumu, İşten Ayrılma Niyeti ve Algılanan Örgütsel Destek Dönüştürücü Rolü (Perakende Sektörü Örneği)* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana, Türkiye.

- Çevik, A. ve Köse, A. (2017). Öğretmenlerin okul kültürü algıları ile motivasyonları arasındaki ilişkinin incelemesi, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6 (2), 996-1014
- Çiçek, I. ve Biçer, H. İ. (2013). A Person-group Fit Model as an Antecedent of Group Performance
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara. Pegem Akademi.
- Dağlı, A. ve Han, B. (2016). Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin iş çevresine uyum düzeyleri (Diyarbakır ili örneği), *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(9).
- Dailey, R. C., & Kirk, D. J. (1992). Distributive and procedural justice as antecedents of job dissatisfaction and intent to turnover. *Human Relations*, 45(3), 305–317. <https://doi.org/10.1177/001872679204500306>
- Dalgıç, E. (2015). *Okul Yöneticilerinin Algılanan Liderlik Stilleri İle Okul Kültürü Arasındaki İlişkinin Çok Boyutlu İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Demirkasımoğlu, N. (2012). *Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Sınıf Öğretmenlerinin Psikolojik Sözleşme Algıları ve İş Çevresine Uyum Düzeyleri ile İlişkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Demirtaş, Z. ve Alanoğlu, M. (2015). Öğretmenlerin karara katılımı ve iş doyumu arasındaki ilişki, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16 (2), 83-100.
- Dönmez, C. ve Uslu, S. (2013). Sosyal bilgiler öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğine yönelik tutumları, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(1), 42-63.
- Dönmez, P. (2019). *Örgüt Kültürü İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Duncan, W. J. (1989). Organizational Culture: “Getting a Fix” on an Elusive Concept, *Academy of Management perspectives*, 3(3), 229-236.
- Dursun, S., Kaya, Uğur ve İstar, E. (2015). Kişilik – iş uyumunun duygusal tükenmişlik ile iş ve yaşam doyumu üzerindeki etkisi: Muhasebe meslek mensupları üzerinde bir uygulama, *KTU SBE Sos. Bil. Derg.*, (9), 55-69.
- Duru, E. ve Balkıs, M. (2015). Birey-çevre uyumu, aidiyet duygusu, akademik doyum ve akademik başarı arasındaki ilişkilerin analizi. *Ege Eğitim Dergisi*, 16 (1), 122-141.
- Edwards, J.R, ve Cable, M. D. (2009). The Value of Value Congruence, *Journal of Applied Psychology*, 94 (3), 654–677

- Edwards, J.R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review and methodological critique, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6, 283-357.
- Erdem, A. R. (2003). Üniversite kültüründe önemli bir unsur: Değerler. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(4), 55-72.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Beta basım yayım dağıtım.
- Eren, E. (1979). İşletme örgütleri açısından yönetim psikolojisi. İstanbul, Dizgi ve baskı met/er matbaası.
- Erez, B. (2018). *Örgüt Kültürünün Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Alanya, Türkiye.
- Eroğlu, A. (2020). İş yükünün işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde iş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun aracılık rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 7 (2), 213-227.
- Ertürk, Y. D. (2016). *İnsan ilişkileri ve iletişim yöntemleri*, İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Fetters, M. D., Curry, L. A., & Creswell, J. W. (2013). Achieving integration in mixed methods designs – principles and practices. *Health Services Research*, 48(6), 2134-2156. <https://doi.org/10.1111/1475-6773.12117>
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10 (23), 157-171.
- Flinkman, M., Laine, M., Leino-Kilpia, H., Hasselhorn, H.M., S. Salanterä (2008). Explaining young registered Finnish nurses' intention to leave the profession: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies* 45, 727–739.
- Fong, L., Y. and Mahfar, M. (2013). Relationship between occupational stress and turnover intention among employees in a furniture manufacturing company in selangor, *Jurnal Teknologi*, 64(1), 33-39.
- Gencer Çelik, G. (2020). Öğretmenlerin işten ayrılma niyetlerinde iş tatmini, örgütsel bağlılık ve tükenmişliğin rolü. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7 (7), 276-294.
- George, J.M., & Jones, G. R. (1996). The experience of work and turnover intentions: Interactive effects of value attainment, job satisfaction, and positive mood. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 318-325.
- Ghapanchi, A. and H., Aurum, A. (2011). Antecedents to IT personnel's intentions to leave: A systematic literature review. *Journal of Systems and Software*, 84(2), 238-249.
- Gomba, C. (2015). Why do they stay: factors influencing teacher retention in rural Zimbabwe. *International Journal of Instruction*, 8 (2), 55-68.

- Gökalp, Z. (1973). *Terbiyenin Sosyal ve Kültürel Temelleri*, C. 1, İstanbul. Milli Eğitim Basımevi.
- Gökaslan, M. O. (2018). Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, işe gömülmüşlük, işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir alan çalışması. *Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3 (2), 25-46.
- Graham, W. K. (1976). Commensurate characteristics of persons, groups, and organizations: Development of the trait ascription questionnaire. *Human Relations*, 29, 607-622.
- Grogan, E. ve Youngs, P. (2011). Fitting in: person-organization, person-job, and person-group fit as drivers of teacher mobility.
- Gruenert, S. (2005). Correlations of collaborative school cultures with student achievement, *NASSP Bulletin*, 89(645), 43-55
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü, *Gazi Üniv. Sosyal Bilimler Dergisi* 23(2),61-85.
- Gümüşsoy, Y. (2014). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinde Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Aksaray İli Örneği*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Aksaray Üniversitesi, Aksaray.
- Güney, S. (2017). *Sosyal Psikoloji*.Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Güngör, B. ve Gündüz, Y. (2021). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları ile okul kültürü algıları arasındaki ilişki, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(40), 2586-2614.
- Harvey, P., Harris, K., J. and Martinko, M., J. (2008). The mediated influence of hostile attributional style on turnover intentions. *J Bus Psychol*, 22, 333-343
- Hatipoğlu, A. ve Kavas, E. (2016). Veli yaklaşımlarının öğretmen performansına etkisi, *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 1012-1034.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Hoy, W., K. ve Miskel, C., G. (2010). *Eğitim yönetimi*. S. Turan (Editör). Ankara: Nobel Yayınları.
- Hughes, A.,L, Matt, J.,J and O'Reilly, F.,L. (2015). Principal support is imperative to the retention of teachers in hard-to-staff schools. *Redfame*, 3(1), 129-134
- Hughes, L. W., Avey, J. B. ve Nixon, D. R. (2010). Relationships between leadership and followers' quitting intentions and job search behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 351-362.

- Hwang, I.S. & Kou, J.H. (2006). Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations, *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 8(2), 254-255.
- İlkin, N. Ş, Derin, N. (2018). Algılanan iş güvencesizliği, iş tatmini ve birey-örgüt uyumu kavramları arasındaki ilişkiler, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18 (36), 238-254.
- Intelligence. (2014) Employees Thrive on Work Friendships, December, s.21.
- Işık, H. (2017). Ortaokullarda okul kültürünün incelenmesi, *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi* 35, (2017) (61-71).
- Janik, M. And Rothmann, S. (2015). Meaningful work and secondary school teachers' intention to leave. *South African Journal of Education*, 35(2),1-13.
- Jin, M. H., Mc Donald, B. ve Park. J. (2016). Person–Organization Fit and Turnover Intention: Exploring the Mediating Role of Employee Followership and Job Satisfaction Through Conservation of Resources Theory, *Review of Public Personnel Administration*, 1-26.
- Kacar, F. (2019). *Ortaöğretim Kurumlarında Görev Alan Öğretmenlerin Görüşleri Doğrultusunda Örgüt Kültürü Algısının Değerlendirilmesi (Giresun ili örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Rize. Türkiye.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2013). *Günümüzde İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikolojiye Giriş*. İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Karabacak, G. (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Sosyalleşmesi İle İş Çevresine Uyumu Arasındaki İlişki (Zonguldak İli Örneği)* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu. Türkiye.
- Karadağ, N. ve Özdemir, S. (2015). Okul kültürünün oluşturulması ve geliştirilmesine ilişkin okul müdürü görüşleri, *International Journal of Science Culture and Sport*, 4, 259-2723.
- Karadeniz, D. (2010). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık ve Örgütte Kalma Niyeti Açısından İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu. Türkiye.
- Karamanlıoğlu U., Güner G., Bahadır B.E. ve Yeloğlu H.O. (2019). Kişi-örgüt uyumunun işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde iş tatmini nasıl bir aracılık rolü üstlenir? Görgül bir çalışma, *BMIJ*, (2019), 7(3),26-39. Doi:<http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v7i3.1229>
- Kaya, N. (2016). *Mobbingin Örgütte Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi İle Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul. Türkiye.

- Khalida, R. ve Safitri, N. (2016). The Effect of person-organization fit on turnover intention with job satisfaction as mediating variable. *International Journal of Administrative Science & Organization*, 23 (3) 120-130.
- Kılıç, K. C. & Yener, D. (2015). Birey-örgüt ve birey-iş uyumunun çalışanların iş tutumlarına etkisi: Adana ilinde bankacılık sektöründe çalışanlar üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24 (1), 161-174.
- Kılıç, T. (2018). Hofste'de örgüt kültürü boyutlarının Türkiye araştırması-2013. <https://www.researchgate.net/publication/329587036>
- Kim, T.,Y. and Kim, M.(2013). Leaders' moral competence and employee outcomes: The effects of psychological empowerment and person-supervisor fit. *J Bus Ethics*, 112,155-166
- Köksal, K., Gürsoy, a. ve Tuta, Y. (2021). Aile desteğinin örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti ilişkisindeki rolü, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17(35), 1925-1945.
- Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler, *Yönetim ve Ekonomi*, 7(1), 219-242.
- Kristof-Brown, A.L, Seong, J, Y, Degeest, D. S., Park, W. Ve Hong, D. S. (2014). Collective fit perceptions: A multilevel investigation of person-group fit with individual- level and team-level outcomes, *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav.* 35, 969-989.
- Kristof, A.L. (1996). Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-50.
- Kristof-Brown, A.L., Zimmerman, R.D., and Johnson, E.C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58,281-342.
- Kurşun, A.T. ve Yılmaz, E. (2020). Okul kültürü ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir meta analiz çalışması. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(7), 115-131.
- Kurtulmuş, M. ve Yiğit, B. (2016). İşe yabancılaşmanın öğretmenlerin işten ayrılma niyetine etkisi, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3): 860-871.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., and Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250.
- Lee, J. ve Park, J. (2015). The moderating effects of organizational culture on teachers' problems-turnover intention link in early childhood settings. *Advanced, Science and Technology Letters*, 115, 43-46 <http://dx.doi.org/10.14257/astl.2015.115.09>.

- Lee, T., W., and Mowday, R., T. (1987). Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal*, 30(4), 721-743.
- Lee, Yih-teen ve John Antonakis (2012). When preference is not satisfied but the individual: How power distance moderates person-job fit, *Journal of Management*, 20 (10), 1-35.
- Liu, S., ve Onwuegbuzie, A. J. (2012). Chinese teachers' work stress and their turnover intention. *International Journal of Educational Research*, 53, 160–170.
- Mbah, P. C., Ekechukwu, C., & Obi, I. E. (2018). An Exploration of the Relationship between Organizational Culture and Turnover Intentions of Selected Small and Medium Enterprises (SMEs) in South- East. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(5), 563–584.
- Mesfin, D., Woldie, M., Adamu, A. ve Bekele, F. (2020). Perceived organizational culture and its relationship with job satisfaction in primary hospitals of Jimma zone and Jimma town administration, correlational study, *BMC Health Services Research*, 20:438.
- Miles, M. B. Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Miller, M. J ve Youngs, P. (2020). Person-organization fit and first-year teacher retention in the United States. *Teaching and Teacher Education*, 97.
- Morcos, M. (2018). Organisational culture: definitions and trends, <https://www.researchgate.net/publication/329140215>
- Morrell, K, Loan-Clarke, J, Wilkinson, A. (2001). Unweaving leaving: the use of models in the management of employee turnover, *International Journal of Management Reviews*, <http://hdl.handle.net/10072/16853>
- Muchinsky, P. M. ve Monahan, C. J. (1987). What is person environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 268-277.
- Myers., D., G. (2017). *Sosyal Psikoloji*. S. Akfırat (Editör). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Nelson, B. R. (2020). Case Study of School Practices, Policies, and Culture That Foster Small, Faith-Based School Teacher Retention. Concordia University–Portland College of Education Doctorate of Education Program.
- Nelson, D. L. (1990). Adjusting to a new organization: Easing the transition from outsider to insider. *Prevention in Human Services*, 8, 61-86.
- Nyarko-Sampson, E., Amponsah, M. O. Ve Asamani, L. (2019). Person-environment fit and turnover intentions of senior high school teachers in Ghana. *International Journal of Education and Psychology in the Community IJEPC*, 9 (1 & 2), 149-172.

- O'Reilly, C. A, Chatman, J. ve 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.
- Okumuş, F., Mete, M., Bakiyev, E. ve Kaçire, İ. (2013). Umutsuzluk, tükenmişlik ve iş memnuniyeti kavramları arasındaki ilişkinin analizi: eğitim sektöründe bir uygulama, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (47), 191-202.
- Orhan, E. E. ve Ok, A. (2014). Öğretmenlik programlarını kimler tercih ediyor? Adayların giriş özellikleri ve öğretmenliğe yönelik tutumları, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(4), 75-92.
- Ostroff, C. ve Schulte, M. (2007). Multiple perspectives of fit in organizations across levels of analysis. <https://www.researchgate.net/publication/283284011>
- Oz, M., Kaya, F. ve Çiftçi, İ. (2015). İş görenlerin algıladıkları örgüt kültürü tiplerini belirlemeye yönelik bir araştırma: İstanbul'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı oteller örneği, *Journal of Yasar University*, 10 (40), 6684-6691.
- Özdemir, A. (2006). Okul kültürünün oluşturulması ve çevreye tanıtılmasında okul müdürlerinden beklenen ve onlarda gözlenen davranışlar, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(4), 411-433.
- Özdemir, S. (2012). İlköğretim okullarında okul kültürü ile örgütsel sağlık arasındaki ilişki, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18 (4), 599-620.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri, *Amme İdaresi Dergisi*, 37(4), 97-115.
- Özgül, F. ve Atan, T. (2016). Öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin demografik özelliklerine çalışanların incelenmesi (Ordu ili örneği), *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(2), 1002-1016.
- Özkalp, E. ve Kirel, A.Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No:149. Eskişehir
- Özkan, H. H. (2012). Öğretmenlik formasyon programındaki öğretmen adaylarının öğretmenlik mesleğine ilişkin tutumlarının incelenmesi (SDÜ örneği), *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 29-48.
- Özkul, R.ve Cömert, M. (2019). Ortaokul öğretmenlerinde iş-aile çatışması düzeyleri. *Kastamonu Education Journal*, 27(1), 129-138.
- Öztürk, M. A. ve Erdem, M. (2020). Sınıf öğretmenlerinin iş yükü algısı ile mesleki çalışanların düzeyleri arasındaki ilişki, *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1):926-958.
- Patton, M. (2002). *Qualitative Research Evaluation Methods*. California: Sage Publications.

- Payne, S.P. (2006). *Putting Together the Pieces to Fit: Application of the Bandwidth-Fidelity Tradeoff to Person-Job Fit*. PhD Thesis, The Graduate School of Clemson University Organizational-Industrial Psychology, South Carolina.
- Peng, J. C., Lee, Y. L., & Tseng, M. M. (2014). Person organization fit and turnover intention: Exploring the mediating effect of work engagement and the moderating effect of demand-ability fit. *The Journal of Nursing Research*, 22(1), 1Y11. Doi:10.1097/jnr.0000000000000019
- Perlman, D. J. (2013). Effective teaching and motivation: application of self-determination theory. *Journal of Research, Policy & Practice of Teachers & Teacher Education*, 3 (2), 31-37.
- Pervin, L., A. (1968). Performance and satisfaction as a function of individual-environment fit. *Psychological Bulletin*, 69(1),56-68.
- Pervin, L., A. (1989). Persons, situations, interactions: The history of a controversy and a discussion of theoretical models. *Academy of management Review*,14(3), 350-360.
- Peterson, K. D. (2002). Enhancing school culture: Reculturing schools. *Journal of Staff Development*, 23(3), 1-4.
- Peterson, K., ve Deal, T. (1998). How leaders influence the culture of schools. *Educational Leadership*, 56(1), 28–30.
- Phillips, A. (2018). What makes culture special? *Political Theory*, 46(1) 92 –98.
- Pierro, A., Sheveland, A., Livi, S and Kruglanski, A.V. (2015). Person-group fit on the need for cognitive closure as a predictor of job performance, and the mediating role of group identification. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 19(2), 77–90.
- Polat, M., ve Meydan, C., H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 145-172.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., and Mainous, A. G. (1988). Impact of Exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 31(3), 599–627.
- Ryan, S. J. (2017). School Culture as a Systematic Determinant of Educator Retention. A Master's Project Presented to The Faculty of the Adler Graduate School.
- Sağır, M. (2015). Öğretmenlerin örgütsel depresyon ve mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki, *TURJE*, 4(3), 29-42.
- Saks, A.M. ve Ashforth, B.E. (1997). Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*, 51(2), 234-279.

- Saraç, M. (2014). *Birey-Örgüt Uyumunun İş Tutumları Üzerine Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Uludağ Üniversitesi, Bursa. Türkiye.
- Sargut, A. S. (2015). *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Sarıboğa, V., Kılıç, E. D., ve Serin, H. (2019). Sınıf öğretmenlerinin birey-örgüt uyumu üzerine bir araştırma. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19), 95-115.
- Sarıdede, U. (2004). *Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli. Türkiye.
- Saufi, R. A., Mansor, N. N. A., Kakar, A. S., & Singh, H. (2020). The Mediating Role of Person-Job Fit between Person-Organisation Fit and Intention to Leave the Job: Empirical Evidence from Pakistan. *Sustainability*, 12(19), 8189. MDPI AG. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3390/su12198189>
- Savaş, A., C., Erol, F. (2017). Eğitim personellerinde iş stresinin işten ayrılma niyetine etkisinde depresyon düzeylerinin aracılık etkisi. *Yaşam Becerileri Psikoloji Dergisi*, 1(2), 115-123.
- Saylık, A. (2017). *Okul Müdürlerinin Paternalist (Babacan) Liderlik Davranışları İle Hofstede'nin Kültür Boyutları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture And Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E., H. (1990). Organizational culture, *American Psychologist*, 45(2), 109-119.
- Schneider B. (1987). The people make the place, *Personnel Psychology*, 40, 437- 453.
- Schoon, H. (2008). *Person-supervisor fit: implications for organizational stress, organizational commitment, and job satisfaction*, (Master of Science Applied) Psychology All Theses. 391. https://tigerprints.clemson.edu/all_theses/391
- Sekiguchi, T. (2004). Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature, *Osaka Keidai Ronshu*, 54 (6), 179-196.
- Seyrek, İ., H., İnal, O. (2017). İşten ayrılma niyeti ile ilişkili faktörler: bilgi teknolojisi çalışanları üzerine bir araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), 63-74.
- Sezgin, F. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin birey-örgüt değer uyumuna ilişkin algıları kültürü, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 48, 557-583.
- Sezgin, F. (2010). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olarak okul kültürü, *Eğitim ve Bilim*, 35 (156), 142-159.

- Sousa-Poza, A., & Henneberger, F. (2002). Analyzing job mobility with job turnover intentions: An international comparative study. *Research Institute for Labour Economics and Labour Law*, 82, 1-28.
- Soylu, A. (2019). *Psikolojik Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep, Türkiye.
- Stoll, L. (1998). School culture, *School Improvement Network's Bulletin*, 9, 9-14.
- Şahin, İ. (2013). Öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri, *YYÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, X (I), 142-167,
- Şahin, S. (2010). Okul kültürünün bazı değişkenler açısından incelenmesi, *İlköğretim Online*, 9(2), 561-575,
- Şanlı, Ö. ve Tan, Ç. (2017). Öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27 (2), 131-142.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şişman, M. (2007). *Örgütler ve Kültürler*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2005). *Eğitim ve Okul Yönetimi*, (Editör, Yüksel Özden), Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Boston: Pearson Education.
- Takase M., Teraoka S., Yabase K. (2016) Retaining the nursing workforce: Factors contributing to the reduction of nurses' turnover intention in Japan. *Journal of Nursing Management* 24, 21–29
- Tang, M. (2009). Examining the Application of Holland's Theory to Vocational Interests and Choices of Chinese College Students, *Journal of Career Assessment*, 20(10). 1-13.
- Taslak, S. (2015). Banka çalışanlarının işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olan faktörlere yönelik bir araştırma: Muğla ili örneği, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(12), 145-160.
- Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Taylor, E. B. (1871). *Primitive Culture*. https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=RUMBAAAAQAAJ&oi=fnd&pg=PA40&dq=tylor+1871+culture&ots=X_r4fsKXe_&sig=7BowH6evaOPw9gFQgWYCFj86zik&redir_esc=y#v=onepage&q=tylor%201871%20culture&f=false

- Terborg, J. R. (1981). Interactional psychology an research on human behavior in organizations. *Academy of Management Review*, 6(4), 569- 576.
- Terzi, A., R. (2000). *Örgüt Kültürü*. Ankara: Nobel Yayın.
- Terzi, A., R. (2005). İlköğretim okullarında okul kültürü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 11, 423-442.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.
- Tiplic, D., Lejonberg, E. ve Elstad, E. (2016). Antecedents of newly qualified teachers' turnover intentions: Evidence from Sweden, *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 15 (5),103-127.
- Türk Eğitim Sen. (2017). https://www.turkegitimsen.org.tr/icerik_goster.php?Id=11984 (13.05.2018).
- Türker, Y., ve Çelik, K. (2019). Öğretmenlerde iş ve aile çatışmasının yaşam doyumu üzerindeki etkisinde iş doyumunun aracı rolü. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(1), 242-258. Doi: 10.16986/HUJE.2018037287
- Ulutaş, M. Kalkan, A. ve Bozkurt, Ö.Ç. (2015). Birey-örgüt uyumunun iş doyumu ve örgüte bağlılık üzerine etkisi, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(1), 141-160.
- UNESCO (1982). World Conference on cultural policies. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000052505>
- Uslu, M. A. ve Acar, S. (2020). Öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin Maslach çalışanların envanteri ile incelenmesi: Batman ilinde yapılan bir araştırma, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1) 277-284.
- Uştu, H. (2014). *Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Sosyo Demografik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılığı Yordama Düzeylerinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Uştu, H. ve Tümkaya, S. (2017). Sınıf öğretmenlerinin mesleki bağlılık, işten ayrılma niyeti ve bazı sosyo-demografik özelliklerinin örgütsel bağlılığı yordama düzeylerinin incelenmesi, *İlköğretim Online*, 16(3), 1262-1274.
- Uysal Irak, D. (2010). *The role of affectivity in an expanded model of person-environment fit*, Doctor of Philosophy, Carleton University Ottawa, Canada
- Uysal Irak, D. (2014). Birey-çevre uyumu: çalışanların örgüt uyumlarının yaşama ilişkin doyum ve işten ayrılma niyetiyle ilişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 29 (74), 34-45.
- Uzun, C. (2016). *Bir Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Öğrencilerinin Okul Kültürü Algıları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.

- Van vianen, A.E.M, Shen, C.T. ve Chuang, A. (2011). Person–organization and person–supervisor fits: Employee commitments in a Chinese context, *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav.* 32, 906–926.
- Van Vianen, A. E.M. (2018). Person–environment fit: a review of its basic tenets, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5,75–101.
- Vancouver, J. B. ve Schmitt, N. W. (1991). An exploratory examination of person–organization fit: Organizational goal congruence. *Personnel Psychology*, 44, 333–352.
- Varoğlu, A. (2013). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Veasna, S. (2013). *A study of transformational leadership, employee creativity, and task performance: The mediating roles of person-supervisor fit and psychological empowerment*, (Unpublished Doctoral dissertation).
- Wachtfogel, M. (2009). Organizational Socialization, Person–Environment Fit and Commitment of Recent College Graduates. PhD Thesis. New York University Steinhardt School of Culture, Education, and Human Development
- Willis, T. S. (2021). Teacher Intent, Person-Organization Fit, and Leader-Member Exchange. (Unpublished Doctoral Dissertation) Grand Canyon University Phoenix, Arizona, USA.
- Yahyagil, M., Y. (2005). Birey ve organizasyon uyumu ve çalışanların iş tutumlarına etkisi, *Öneri*,6 (24), 137-149.
- Yalçın, Z.M. ve Yıldız, K. (2020). Meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgüt kültürü ve öğrenen örgüt algıları, *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 6 (33), 1767-1786.
- Yang, X. (2019). The Cultural Factors in the MOOC Design in China from Hofstede’s Cultural Dimensions, *Theory and Practice in Language Studies*, 9(10), 1320-1325,
- Yavuz, M. ve Akca, M. (2018). Çatışma, stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti: medeni durum ve cinsiyete göre farklılıkların incelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 827-846.
- Yener, S. (2014). *Özel Ortaöğretim Kurumlarında Paylaşılan Liderlik Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Psikolojik Güvenlik Algısının Aracı Değişken İlişkisinin Araştırılması* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Haliç Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Yenihan, B., Öner, M., Çiftiyıldız, K. (2014). İş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otomotiv işletmesinde bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 5(1), 38-49.
- Yıldırım A, Şimşek H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Yıldırım, B. ve Bayraktar, O. (2021). Öğretmenlerde meslektaş ilişkilerinin tükenmişlik duygusuna etkisi, *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(4): 295-308
- Yıldırım, E. (2019). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adanmışlığı ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Yıldız, S. (2008). *Örgüt Kültürünün, İşten Ayrılma Eğilimi ve Çalışan Verimliliği Üzerindeki Etkisi: Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Destek Algısı* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu, Türkiye.
- Yılmaz, Ö. ve Akgün, N. (2019). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel dışlanma ve örgütsel uyum algıları arasındaki ilişki. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19 (3), 1147-1159.
- Young, D. W. (2000). The six levers for managing organizational culture, *Business Horizons*, 43(5),19-28.
- Yüce, A. ve Kavak, O. (2017). İçsel pazarlama faaliyetlerinin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma, IV. IBANESS Kongreler Serisi – Russe / Bulgaristan 08-09 Nisan 2017
- Yücel, İ. ve Çetinkaya, B. (2016). Birey-örgüt uyumu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide cinsiyetin rolü: Kayseri örneği, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (3), 17-30.
- Zhang, J., C., Ling, W., Q., Zhang, Z., Y. and Xie, J. (2015). Organizational commitment, work engagement, person–supervisor fit, and turnover intention: a total effect moderation model. *Social Behavior and Personality*, 43(10), 1657–1666.
- Zincirkıran, M., Mat Çelik, G, Ceylan, A., K. ve Emhan, A. (2015). İşgörenlerin örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, iş stresi ve iş tatmininin örgütsel performans üzerindeki etkisi: enerji sektöründe bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(600), 59-71.



EK 1. Etik Kurul Onayı

ANKARA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ALT ETİK KURULU KARAR ÖRNEĞİ

Karar Tarihi : 23/09/2019

Toplantı Sayısı : 11

Karar Sayısı : 338

338- Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı doktora öğrencisi **Elif Seylim**'in "Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyleri ve Okul Kültürü Algılarıyla İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki" başlıklı tezi ile ilgili 01/08/2019 tarihli "İnsan Üzerinde Yapılan Klinik Dışı Araştırmalar Başvuru Formu" Etik Kurulumuzca incelendi.

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı doktora öğrencisi **Elif Seylim**'in "Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyleri ve Okul Kültürü Algılarıyla İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki" başlıklı tezinin, araştırma protokolüne uyulması ve etik onay tarihinden itibaren geçerli olması koşuluyla uygulanmasının etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

EK 2. Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma İzni



T.C.
ANKARA VALİLİĞİ
Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 14588481-605.99-E.14449017
Konu : Araştırma izni

02.08.2019

ANKARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü)

- İlgi a) 30/07/2019 tarihli ve 2808 sayılı yazınız.
b) MEB Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 2017/25 nolu Genelgesi.

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Öğrencisi Elif SEYLİM'in "**Öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyleri ve okul kültürü algılarıyla işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki**" konulu tezi kapsamında ilçenize bağlı ekli listedeki okullarda uygulanacak olan veri toplama araçları ilgi (b) Genelge çerçevesinde incelenmiştir.

Yapılan inceleme sonucunda, söz konusu araştırmanın Müdürlüğümüzde muhafaza edilen ölçme araçlarının; Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, Millî Eğitim Temel Kanunu ile Türk Millî Eğitiminin genel amaçlarına uygun olarak, ilgili yasal düzenlemelerde belirtilen ilke, esas ve amaçlara aykırılık teşkil etmeyecek, eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde okul ve kurum yöneticilerinin sorumluluğunda gönüllülük esasına göre uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Turan AKPINAR
Vali a.
Milli Eğitim Müdürü

Ek:

1-Uygulama araçları (4 sayfa)

2-Okul listesi (5 sayfa)

Dağıtım:

Gereği:

Ankara Üniversitesi Rektörlüğü

Bilgi:

Altındağ-Çankaya-Mamak-Etimesgut

Sincan-Gölbaşı-Keçiören-Pursaklar

Yenimahalle İlçe MEM

EK 3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Saygıdeğer öğretmenim,

Öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyleri ve okul kültürü algılarıyla işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan doktora tez çalışmam için görüşlerinize ihtiyaç duymaktayım. Aşağıda işten ayrılma niyeti, okul çevresine uyum ve okul kültürü ölçekleri bulunmaktadır. Elde edilecek veriler sadece bu araştırmada kullanılacak; herhangi bir kişi ya da kurumla kesinlikle paylaşılmayacaktır. Çalışmanın bütünlüğü açısından lütfen tüm ifadelere görüşlerinizi belirtiniz. Katkılarınız için teşekkür ederim.

Elif SEYLİM

Danışman: Doç. Dr. Şakir ÇINKIR

Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi

DEMOGRAFİK BİLGİLER

Cinsiyetiniz?	☐ Kadın	☐ Erkek	
Okul türü	☐ İlkokul	☐ Ortaokul	☐ Lise
Kıdeminiz (Yıl ay ve gün)	yıl.....ay.....gün		
Öğrenim durumu	☐ Lisans	☐ Yüksek lisans	☐ Doktora

İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÖLÇEĞİ

Aşağıda işten ayrılma niyetinize ilişkin ifadeler yer almaktadır. Lütfen ifadelerin karşısına ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.	Hiçbir Zaman	Çok Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1.Mesleğimden soğuduğumu hissediyorum.					
2.Sürekli aynı işi yapmaktan sıkıldım.					
3.Öğrencilerle çalışmak strese girmeme neden oluyor.					
4.Toplumda öğretmenlik mesleğinin statüsünün düştüğünü düşünüyorum.					
5.Mümkün olsa hemen bu meslekten ayrılıyorum.					
6.Öğretmenlikten bıktım.					
7.Okul yönetimi tarafından mesleki gelişimimize yeterli önem verilmediğini düşünüyorum.					
8.Mesleki gelişim programları dışında mesleki açıdan kendimi geliştirebilme olanağı olmadığını düşünüyorum.					

9.Okulumda mesleki gelişim çalışmaları zaman harcamaya değer olarak görülmemektedir.					
10.Öğrencilerimin sorunları ile okul saatleri dışında da ilgilenmek zorunda kalmam beni rahatsız ediyor.					
11.İşim, aileme yeterli zaman ayırmama imkan vermemektedir.					
12.İşte yaşadığım baskılar ev işlerini yapmama imkân vermemektedir.					
13.İşim aile görevlerimi yerine getirmemi zorlaştırarak gerginliğe neden oluyor					
14.İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.					
15.İşte harcadığım zaman, aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.					
16.Okulumda çalışmaktan keyif alıyorum.					
17.Okul yöneticilerimiz ihtiyacım olduğunda bana destek oluyor.					
18.Okulumdaki iş arkadaşlarımla iyi ilişkilerim var.					
19.Okulumdaki yöneticiler, yenilik ve değişiklikle ilgili görüş ve önerilerimi dikkate alırlar.					
20.Okul yönetimi, bütün öğretmenlere görev dağılımı vb. konularda adil davranıyor.					
21.Okulumda elimden gelenin en iyisini yapmak bana ilham veriyor.					
22.Okulumu iyileştirmek ve geliştirmek için istekle çalışıyorum.					
23.Okulun değerleri ile benzer değerlere sahip olduğumu düşünüyorum.					

ÖĞRETMENLERİN İŞ ÇEVRESİNE UYUM

Aşağıda görev yaptığınız okul çevresi ile uyumunuza ilişkin ifadeler yer almaktadır. Lütfen ifadelerin karşılıklarına ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Ota 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 karşılaşmasını 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 görevlerimizi başarmak için iş birliği içerisinde çalışırız.					

OKUL KÜLTÜRÜ ÖLÇEĞİ

Aşağıda görev yaptığınız okul kültürüne ilişkin ifadeler yer almaktadır. Lütfen ifadelerin karşısına ne ölçüde katıldığınızı işaretleyiniz.	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğunlukla	Her zaman
1.İnsanlar birbirini sever.					
2.Mesleki gelişim için her türlü fırsat sağlanır.					
3.Çalışanlar sevinçlerini ve üzüntülerini paylaşırlar.					
4.Birimiz hepimiz, hepimiz birimiz için duygusu hâkimdir					
5.İnsanlara değer verilir.					
6.Kişisel duygu ve düşünceler paylaşırlar					
7.Yanlış kimin yaptığı değil, sonuçları tartışılır.					
8.Herkes birbirinin fikir ve görüşlerine saygılıdır.					
9.Herkes uygulamalarla ilgili görüşlerini açıkça ifade edebilir.					
10.Mesleki amaçlar için çalışmak takdir gören bir davranıştır.					
11.Başarılı öğretmen ve öğrenciler ödüllendirilir.					
12.En büyük ödül bir işi başarmaktır					
13.Herkes işini iyi yapmanın karşılığını alır.					
14.Kişisel bilgi ve yetenekler saygı görür.					
15.Kıdemli olmak ayrıcalıklı olmak demektir.					
16.Hiyerarşiye önem verilir.					
17.Kural ihlaline karşı sert önlemler alınır.					
18.Yöneticiler, sık sık, kurallara uyulmasını hatırlatır					
19.Kuralsızlıkların önlenmesi için sıkı denetim söz konusudur.					
20.Otoriter bir yönetim anlayışı vardır.					
21.İşlerle ilgili çok fazla toplantı yapılır.					
22.Hiç kimse yönetimle ters düşmek istemez					
23.İnsanlar arasında ilişkiler resmidir.					
24.Programda belirlenen işleri yapmak birinci önceliklidir.					
25.Diğer okullardan daha “iyi” olmak için çalışmak esastır.					
26.İlk defada doğruyu yapmak amaçlanır.					
27.Okulun amaçlarını gerçekleştirmek için yeterince çaba harcanır.					
28.Teknolojik gelişmeler takip edilir.					
29.Herkes öğrencilerin akademik başarısı için çalışır.					

EK 4. Araştırmada Kullanılan Görüşme Formu

ÖĞRETMENLERİN OKUL ÇEVRESİNE UYUMU, OKUL KÜLTÜRÜ ALGILARI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİNE İLİŞKİN GÖRÜŞME FORMU

Sayın Hocam,

“Öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyleri ve okul kültürü algılarıyla işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki” konulu doktora tez çalışmamda veri toplamak amacıyla geliştirilen bu görüşme formu ile Ankara ili kamu okullarına görev yapan öğretmenlerin okul çevresine uyum düzeyleri ve okul kültürü algılarıyla işten ayrılma niyetlerine ilişkin görüşlerinin alınması hedeflenmiştir. Bu amaçla sizlerle görüşme yapmam gerekmektedir. Görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm kişisel bilgiler, ikinci bölüm ise öğretmenlerin okul çevresine uyumu, okul kültürü algıları ve işten ayrılma niyetlerini belirlemek için sizlerin görüşlerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Yapılan görüşmede söyledikleriniz gizli kalacak, yalnızca araştırma amaçlarına ilişkin kullanılacaktır. İzin verirseniz söylediklerinizi kayıt etmek istiyorum. Araştırmaya sağlayacağınız çok önemli katkı ve desteğiniz için teşekkür ederim. Görüşmemiz sürecinde ses veya görüntü kaydı yapılmasına izin veriyor musunuz?

Elif SEYLİM

Ankara Üniversitesi Eğitim Yönetimi Bölümü

BÖLÜM 1: KİŞİSEL BİLGİLER

Cinsiyetiniz ☐ Kadın ☐ Erkek
Görev Yaptığınız Okul Türü: ☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise
Kıdeminiz: ☐ Lisans ☐ Lisans Üstü
Öğrenim Durumunuz: ☐ Lisans ☐ Lisans Üstü

BÖLÜM II: GÖRÜŞME SORULARI

ÖĞRETMENLERİN OKUL ÇEVRESİNE UYUMU GÖRÜŞME SORULARI

Soru 1.	Öğretmenlik mesleğini neden tercih ettiniz?
Soru 2.	Yaptığınız işe (öğretmenlik mesleğine) adapte olduğunuzu- uyum gösterdiğinizizi düşünüyor musunuz? ☐ Evet ☐ Hayır 2.1. Cevabınız “Evet” ise hangi açıdan açıklar mısınız? 2.2. Cevabınız “Hayır” ise neden bu mesleğe uyum sağlayamadığınızı düşünüyorsunuz?

Soru 3.	Şu an görev yaptığınız okulunuzdaki meslektaşlarınızla mesleki anlamda iş birliği yapıyor musunuz? ☐Evet ☐Hayır 3.1.Cevabınız “Evet” ise hangi konularda iş birliği yapıyorsunuz? Örnek verir misiniz? İş birliği sürecinde sorun yaşıyor musunuz? Eğer sorun yaşıyorsanız ne tür sorunlar yaşadığınızı açıkla mısınız? 3.2. Cevabınız “Hayır” ise nedenini açıkla mısınız?
Soru 4.	Şu an görev yaptığınız okulunuzdaki meslektaşlarınızla okul dışında sosyal ortamlarda vakit geçirir misiniz? ☐Evet ☐Hayır 4.1.Cevabınız “Evet” ise nerelerde, ne tür etkinliklerde vakit geçirirsiniz? 4.2. Bu sosyal etkinliklere katılmak sizce önemli mi? Size ne tür katkı sağlıyor?” 4.3. Cevabınız “Hayır” ise nedenini açıkla mısınız?
OKUL KÜLTÜRÜ GÖRÜŞME SORULARI	
Soru 5.	Şu an görev yaptığınız okulunuzda nasıl bir kültür olduğunu açıkla mısınız?
Soru 6.	Şu an görev yaptığınız okulunuzdaki meslektaşlarınızla kişisel duygu ve düşüncelerinizi paylaşıyor musunuz? ☐Evet ☐Hayır 6.1.Cevabınız “Evet” ise, en çok neler paylaşıyorsunuz? 6.2. Cevabınız “Hayır” ise nedenini açıkla mısınız?
Soru 7.	Şu an görev yaptığınız okulunuzdaki mesleki gelişiminiz için fırsatlar sağlanıyor mu? ☐Evet ☐Hayır 7.1.Cevabınız “Evet” ise ne tür fırsatlar sağlanıyor? Örnek verir misiniz? 7.2. Verilen fırsatlar mesleki gelişiminize katkı sunuyor mu? 7.3. Cevabınız “Hayır” ise nedenini açıkla mısınız? 7.4.Mesleki gelişim fırsatlarının verilmemesi sizi nasıl etkiliyor? Açıkla mısınız?
Soru 8.	Şu an görev yaptığınız okulunuzda herkes birbirinin görüş ve fikrine saygı duyuyor mu? ☐Evet ☐Hayır 8.1. Cevabınız “Evet” ise bunu örneklerle açıklayabilir misiniz? 8.2.Cevabınız “Hayır” ise neden açıkla mısınız? 8.3. Hangi konularda görüş ayrılığı yaşanıyor. Bu durum sizi nasıl etkiliyor? Neden?
Soru 9.	Şu an görev yaptığınız okulunuzda başarılı olan öğretmen ve öğrencilere ödül veriliyor mu? ☐Evet ☐Hayır 9.1.Cevabınız “Evet” ise hangi ödüller verilir? Bu ödülleri yeterli buluyor musunuz? Eğer yeterli bulmuyorsanız sizce ne tür ödüller verilmeli? 9.2. Size göre ödül verilmesinin etkileri nelerdir? 9.3. Cevabınız “Hayır” ise neden ödül verilmediğini açıkla mısınız? 9.4. Size göre ödül verilmemesinin etkileri nelerdir? Açıkla mısınız?
Soru 10.	Şu an görev yaptığınız okulunuzda insan ilişkilerini nasıl buluyorsunuz? 10.1.Okulunuzda yönetici-öğretmen ilişkileri nasıldır?

	10.2.Okulunuzda yönetici-öğrenci ilişkileri nasıldır? 10.3.Okulunuzda yönetici-veli ilişkileri nasıldır? 10.4. Okulunuzda öğretmen- öğretmen ilişkileri nasıldır? 10.5. Okulunuzda öğretmen-öğrenci ilişkileri nasıldır? 10.6. Okulunuzda öğretmen-veli ilişkileri nasıldır?
Soru 11.	Şu an görev yaptığınız okulunuzun nasıl bir yönetim anlayışı var? 11.1. Okul yönetimi okulla ilgili karar alırken sizin görüş ve önerilerinizi alıyor mu? ☐ Evet ☐ Hayır 11.1.1. Cevabınız “Evet” ise görüş ve önerileri ne şekilde alıyor? 11.1.2.Cevabınız “Hayır” ise nedenini açıkla mısınız? 11.2. Okul yöneticilerinin yönetim yaklaşımlarını nasıl buluyorsunuz? 11.3. Okul yönetimi size değerli olduğunuzu hissettirmek için çaba gösteriyor mu? ☐ Evet ☐ Hayır 11.3.1.Cevabınız “Evet” ise, ne tür çaba gösteriyor? 11.3.2. Cevabınız “Hayır” ise nedenini açıkla mısınız?
İŞTEN AYRILMA NİYETİ GÖRÜŞME SORULARI	
Soru 12.	Günümüzde toplumun öğretmenlik mesleğinin statüsüne bakışını nasıl değerlendiriyorsunuz?
Soru 13.	Mümkün olsa öğretmenlik mesleğinizi bırakır mısınız? 13.1.Cevabınız “Evet” ise neden bırakmayı düşündüğünüzü açıkla mısınız? 13.2.Cevabınız “Hayır” ise nedenini açıkla mısınız?
Soru 14.	Öğretmenlik mesleğini seviyor musunuz? 14.1. Cevabınız “Evet” ise nedenini açıkla mısınız? 14.2. Cevabınız “Hayır” ise nedenini açıkla mısınız?
Soru 15.	İşiniz ailenizle ilgili sorumluluklarınızı etkiliyor mu? 15.1. Cevabınız “Evet” ise nedenini açıkla mısınız? 15.2.Cevabınız “Hayır” ise nedenini açıkla mısınız?
Soru 16.	İş hayatı ve aile hayatınız arasındaki dengeyi nasıl sağlamaya çalışıyorsunuz?
İş/Çalışma yaşamınızla ilgili olarak belirtmek istediğiniz başka görüş ve önerileriniz var mı? 	
Görüşme bitmiştir. Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.	

BENZERLİK BİLDİRİMİ

“Öğretmenlerin Okul Çevresine Uyum Düzeyleri ve Okul Kültürü Algılarıyla İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki” başlıklı tezimin ana bölümü (ön bölüm, kaynaklar ve ekler hariç) Turnitin İntihal Tespit Programı aracılığıyla incelenmiş ve ilgili rapor danışmanım tarafından da kontrol edilmiştir. Kontrol sırasında (1) “Yedi sözcükten daha az olan benzeşmeler” (2) “Kaynaklar” (3) “Doğrudan alıntılar” ve (4) “Lisansüstü tezim ile ilgili yapmış olduğum kendi yayınlarım ve yararlandığım mevzuat metinleri gibi kaynaklar” dışarıda tutulmuştur. Benzerlik kontrolüne ilişkin rapordan elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Rapor Tarihi	:30.05.2022
Gönderim Numarası	:1847057151
Sayfa Sayısı	:137
Sözcük Sayısı	:39023
Karakter Sayısı	:284137
Benzerlik Oranı	: %7
Savunma Tarihi	:30.06.2022

Yukarıda belirtilen sonuçları gösteren Turnitin İntihal Tespit Programı’na ilişkin orijinal raporu, sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmaksızın bu beyanım ekinde Enstitüye teslim ettiğimi, tezimin %10’dan fazla benzerlik oranı içerdiğinin, tek bir kaynakla eşleşme oranının ise %2’den fazla olduğunun belirlenmesi durumunda, bundan doğabilecek tüm yasal sorumluluğu kabul ettiğimi bildirir, saygılarımı sunarım.

Öğrencinin Adı Soyadı: Elif SEYLİM

Tarih: 30.05.2022

İmza:



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı ve Soyadı : Elif SEYLİM

E-Posta Adresi :

İş Deneyimi :

Unvan	Görev Yeri	Yıl
Öğretmen	Ali Aktürk Eğt. Uyg.Ok. İş Eğt. Mrk./Ankara	2002-2005
Öğretmen	İlkışık Eğt.Uyg.Ok. İş Eğt. Mrk./Samsun	2005-2009
Öğretmen	Bügdüz Eğt. Uyg.Ok. İş Eğt. Mrk./Ankara	2009-2010
Müdür Yardımcısı	Eryaman Eğt. Uyg.Ok. İş Eğt. Mrk./Ankara	2010-2015
Öğretmen	Etimesgut RAM/ Ankara	2015-.....

Akademik Bilgiler

Öğrenim Durumu:

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme	Hacettepe Üniversitesi	1996-2000
Yüksek Lisans	Kamu Yönetimi	TODAİE	2011-2015
Doktora	Eğitim Yönetimi	Ankara Üniversitesi	2015-.....

Yayınlar:

- Seylim, E. (2021). Veli görüşlerine göre engelli bireylerin eğitim hakkına erişim durumları: Sorunlar ve çözüm önerileri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (80), 2272-2292. DOI: 10.17755/esosder.848731
- Katıtaş S., Seylim, E. ve Demirkan, S. (2022). Medya etiği ve medya okuryazarlığı eğitimi üzerine bir inceleme. *Alanyazın*, 3(1),151-174.
- Atalay, A., Seylim, E. ve Balcı, A. (2022). Socialization at universities: A case study. *European Journal of Educational Sciences*, 9(2), 19-43.