

**T.C.**  
**EGE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ**  
**ANABİLİM DALI**

**İLKÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİNİN**  
**DEĞER ALGILARININ BAZI DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

HAZIRLAYAN

**Deniz AŞKAN**

DANIŞMAN

**Prof. Dr. Münevver YALÇINKAYA**

**İZMİR – 2010**

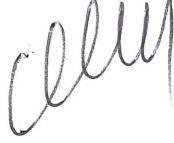
# TUTANAK

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 13/01/2010 tarih ve 2/48 sayılı kararı ile oluşturulan jüri Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi anabilim dalı yüksek lisans öğrencisi Deniz AŞKAN'ın aşağıda (Türkçe / İngilizce) belirtilen tezini incelemiş ve adayı 15/01/2010 günü saat 15:30' da 60 dakika süren tez savunmasına almıştır.

Sınav sonunda adayın tez savunmasını ve jüri üyeleri tarafından tezi ile ilgili kendisine yöneltilen sorulara verdiği cevapları değerlendirerek tezin başarılı/başarısız/düzeltilmesi gerekli olduğuna oybirliğiyle / oyçokluğuyla karar vermiştir.

## BAŞKAN

Prof. Dr. Münevver YALÇINKAYA



Başarılı

Başarısız

Düzeltilme (Üç ay süreli)

## ÜYE

Yrd. Doç. Dr. Yılmaz TONBUL

Başarılı

Başarısız

Düzeltilme (Üç ay süreli)

## ÜYE

Yrd. Doç. Dr. Neşe ASLAN

Başarılı

Başarısız

Düzeltilme (Üç ay süreli)

**Tezin Türkçe Başlığı :** İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Değer Algılarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi

**Tezin İngilizce Başlığı :** A Study Of The Value Perceptions Of Principals and Teachers in Primary Schools in İzmir in Terms of Some Variables.

- 
- \* 1. Yüksek Lisans Tezi savunma süresi asgari 45 azami 90 dakikadır.  
2. Tutanak ( jürinin karar ve imzaları haricinde ) **bilgisayarda** doldurulmalıdır.  
3. **Tez başlığı (İngilizce ve Türkçe) mutlaka belirtilmelidir.**  
4. Yüksek Lisans Tez savunmasında üyelerden en az birinin **anabilim dışından** olması zorunludur.

## YEMİN METNİ

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne sunduğum **“İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Değer Algılarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi: İzmir İli Örneği”** adlı yüksek lisans tezinin tarafımdan bilimsel ahlak ve normlara uygun bir şekilde hazırlandığını, tezimde yararlandığım kaynakları bibliyografyada ve dipnotlarda gösterdiğimi onurumla doğrularım.

15.01.2010

Deniz AŞKAN

## ÖNSÖZ

Bu araştırma ile ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının bazı değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Bu araştırmanın tüm aşamalarında yanımda olan ve desteğini gördüğüm kişilere teşekkür etmek beni mutlu edecektir.

Öncelikle, bu araştırmanın gerçekleştirilmesinde büyük katkısı olan, her zaman beni yüreklendiren, desteğini hiç esirgemeyen çok değerli danışmanım Prof. Dr. Münevver YALÇINKAYA'ya çok teşekkür ederim.

Tezimin özellikle istatistiksel bölümünde desteğini esirgemeyen, bana bilimin mesai saatleriyle sınırlı olmadığını, her an her yerde bilim adına üretim yapılabileceğini öğreten çok sevdiğim ve saygı duyduğum Yrd. Doç. Dr. Yılmaz TONBUL'a çok teşekkür ederim.

Yüksek lisans sürecimin hem ders hem de tez aşamasında bana mesai saatleri konusunda esnek davranan ve desteklerini esirgemeyen Özel Ege Lisesi yöneticilerine ve Yabancı Diller Bölümü çalışma arkadaşlarıma çok teşekkür ederim. Ayrıca, yüksek lisans sürecimin her aşamasıyla yakından ilgilenen ve her türlü desteğini esirgemeyen çok sevdiğim ve yöneticilik konusunda örnek aldığım çok değerli Özel Ege Lisesi Eğitim Danışmanı Yavuz KAHRAMAN'a çok teşekkür ederim.

Tez hazırlama sürecimde her türlü yardımını esirgemeyen Ege Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü Araştırma Görevlisi Didem ARLI'ya ve fikirlerine danıştığım ve desteğini hep hissettiğim sevgili arkadaşım Ahmet KAYA'ya çok teşekkür ederim.

Son olarak, yaşamımın her anında olduğu gibi, bu aşamada da bana her türlü desteği gösteren aileme ve bedenen yanımda olmasa da her zaman varlığını, sıcaklığını hissettiğim, bana yaşamın her anında ışık tutan rahmetli babam Erkin AŞKAN'a çok teşekkür ediyorum, onu rahmetle anıyorum.

Deniz AŞKAN

## İÇİNDEKİLER

<b>TUTANAK</b> .....	<b>i</b>
<b>YEMİN METNİ</b> .....	<b>ii</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>1</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>3</b>
<b>BÖLÜM I : GİRİŞ</b> .....	<b>5</b>
1.1 Problem Durumu .....	5
1.2 Problem Cümlesi .....	9
1.3 Alt Problemler .....	9
1.4 Araştırmanın Önemi .....	9
1.5 Sayıtlar .....	11
1.6 Sınırlılıklar .....	11
1.7 Tanımlar .....	11
<b>BÖLÜM II: ALANYAZIN VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b> .....	<b>12</b>
2.1 DEĞERLER .....	12
2.1.1 DEĞER KAVRAMI .....	12
2.1.2 DEĞER SINIFLANDIRMALARI .....	14
2.1.3 ÖRGÜTSEL DEĞERLER .....	15
2.1.4 DEĞERLERİN OLUŞUMU .....	17
2.1.5 DEĞERLERLE İLGİLİ YAKLAŞIMLAR .....	19
2.1.5.1 Milton Rokeach'ın Değerler Yaklaşımı .....	19
2.1.5.2 Geert Hofstede'nin Değerler Yaklaşımı .....	21
2.1.5.3 Schwartz'ın Değerler Yaklaşımı .....	22
2.1.6 DEĞERLER VE İLGİLİ KAVRAMLAR .....	25
2.1.6.1 Değerler ve Karakter .....	25
2.1.6.2 Değerler ve İnanç .....	26
2.1.6.3 Değerler ve Tutum .....	26
2.2 ÖRGÜT SAĞLIĞI .....	27
2.2.1 ÖRGÜT SAĞLIĞI KAVRAMI .....	27
2.2.2 ÖRGÜT SAĞLIĞI YAKLAŞIMLARI .....	29
2.2.2.1 Miles'ın Örgüt Sağlığı Yaklaşımı.....	29

2.2.2.2	Hoy ve Feldman'ın Örgüt Sağlığı Yaklaşımı .....	31
2.3	İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR .....	34
2.3.1	Konuyla İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar .....	34
2.3.2	Konuyla İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar .....	44
<b>BÖLÜM III: YÖNTEM .....</b>		<b>49</b>
3.1	Araştırma Modeli .....	49
3.2	Evren – Örneklem .....	49
3.3	Veri Toplama Araçları.....	51
3.4	Güvenirlilik Sonuçları .....	54
3.5	Verilerin Toplanması ve Analizi .....	56
3.5.1	Verilerin Çözümlemesinde Kullanılan İstatistik Teknikler .....	56
<b>BÖLÜM IV: BULGULAR .....</b>		<b>58</b>
<b>BÖLÜM V: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>		<b>79</b>
5.1	Tartışma .....	79
5.2	Sonuçlar .....	90
5.3	Öneriler .....	92
5.3.1	Uygulayıcılar İçin Öneriler .....	92
5.3.2	Araştırmacılar İçin Öneriler .....	94
<b>KAYNAKLAR .....</b>		<b>95</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>		<b>108</b>
<b>EKLER</b>		
<b>1. Kişisel Bilgi Formu</b>		
<b>2. Portre Değerler Ölçeği</b>		
<b>3. Örgüt Sağlığı Envanteri</b>		
<b>4. İzin Belgeleri</b>		

## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo.1 Geleneksel ve Geleceğin İş Değerlerinin Karşılaştırılması.....	16
Tablo 2. İşletme Yapısındaki Değişimler .....	17
Tablo 3.1 Evren Ve Örneklem Dağılımı .....	49
Tablo 3.2 Örneklem Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı.....	50
Tablo 3.3 Değer Alt Boyutları ve Güvenilirlik Kay Sayıları .....	55
Tablo 3.4 Örgüt Sağlığı Ölçeği Güvenirlik Katsayıları .....	56
Tablo 4.1 Yönetici ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin -t Testi Sonuçları .....	58
Tablo 4.2 Yönetici ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Medeni Hale Göre Karşılaştırılmasına İlişkin –t Testi Sonuçları .....	60
Tablo 4.3 Yönetici ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Branşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin –t Testi Sonuçları .....	61
Tablo 4.4 Yönetici ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Sendikaya Üye Olup Olmama Göre Karşılaştırılmasına İlişkin -t Testi Sonuçları .....	63
Tablo 4.5 Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Üye Olunan Sendikaya Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi .....	65
Tablo 4.6 Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Göreve Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi .....	67
Tablo 4.7 Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Kıdeme Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi .....	69
Tablo 4.8 Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Yerleşim Alanına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi .....	71
Tablo 4.9 Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Mezun Olunan Okula Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi .....	73
Tablo 4.10 Yöneticilerin Değer Algılarının Aldıkları Yöneticilik Eğitimine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi .....	75
Tablo 4.11 Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Örgüt Sağlığına İlişkin Algılarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi .....	77

## ÖZET

# İLKÖĞRETİM OKULU YÖNETİCİ VE ÖĞRETMENLERİNİN DEĞER ALGILARININ BAZI DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ: İZMİR İLİ ÖRNEĞİ

**Deniz AŞKAN**

**Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Münevver YALÇINKAYA**

Bu araştırmanın amacı, İzmir ili 4 merkez ilçesine bağlı resmi ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin bireysel değer algılarını bazı değişkenlere (cinsiyet, medeni durum, görev, branş, kıdem, sendikaya üye olup olmama, üye olunan sendika, hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri, mezun olunan okul, aldıkları yöneticilik eğitimi, okullarının örgüt sağlığına ilişkin algıları) göre incelenmesi ve buradan hareketle öneriler getirilmesidir.

Örgütler, farklı sosyo-ekonomik çevreden gelen, geçmiş yaşantıları birbirinden farklılık gösteren insanların bir araya geldiği karmaşık yapılardır. Bir insanı çözümlmek ne kadar zorsa, birden fazla bireyden oluşan örgütleri çözümlmek de o kadar zor olmaktadır. Her sosyal kesitin kendince öncelediği değerler vardır. Önemli olan bu değerlerin farkında olup, bunları örgüt yararına çevirebilmektir. İnsanların en çok zamanlarını geçirdikleri örgütten doyum sağlamaları, orada bulunmaktan mutlu olmaları, insanın genel ruh ve beden sağlığını olumlu etkileyecektir. Böylece, daha sağlıklı bir toplum oluşmasına da katkıda bulunulacaktır. Bu çerçevede oluşturulan yeni yönetim anlayışlarında çalışana verilen önem gittikçe artmaktadır.

Araştırmanın örneklemini 2008–2009 öğretim yılı İzmir ili Konak, Bornova, Karşıyaka ve Buca merkez ilçelerine bağlı resmi ilköğretim okullarında görev yapan 417 öğretmen ve 42 yönetici oluşturmaktadır. Araştırmada öğretmen ve yöneticilerin bazı kişisel özelliklerini belirleyebilmek için araştırmacı tarafından oluşturulan Kişisel Bilgi Formu, değer algılarını belirlemek amaçlı Schwartz ve diğerleri (2001) tarafından geliştirilen ve Demirutku (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan Portre Değerler Anketi kullanılmıştır. Ayrıca, öğretmen ve yöneticilerin okullarının örgüt sağlığı algılarını belirlemek için de Altun (1997) tarafından geliştirilen Örgüt Sağlığı Ölçeği kullanılmıştır.

Elde edilen veriler, SPSS 13.0 programı kullanılarak istatistiksel analiz ve yorumlarda kullanılmıştır. Analizlerin yapılmasında, aritmetik ortalama, standart sapma gibi betimsel istatistiklerin yanı sıra, t testi, tek yönlü varyans analizi, LSD ve Scheffe testleri de kullanılmıştır.

Araştırmada elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir:

1. İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin değer algıları güvenlik alt boyutunda; cinsiyet, görev değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.
2. İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin değer algıları evrenselcilik alt boyutunda; medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.
3. İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin değer algıları başarı alt boyutunda; cinsiyet ve sendikaya üye olup olmama değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.
4. İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin değer algıları geleneksellik alt boyutunda; cinsiyet, medeni hal, sendikaya üye olup olmama, üye olunan sendika ve görev değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.
5. İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin değer algıları hazcılık alt boyutunda; cinsiyet, kıdem ve hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.
6. İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin değer algıları özyönelim alt boyutunda; aldıkları yöneticilik eğitimi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.
7. Öğretmen ve yöneticilerde değer algıları, örgüt sağlığına ilişkin algıları değişkenine göre, uyarılma, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uygunluk ve güvenlik alt boyutlarında örgüt sağlığına ilişkin algıları yüksek olanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir.

## **ABSTRACT**

### **A STUDY OF THE VALUE PERCEPTIONS OF PRINCIPALS AND TEACHERS IN PRIMARY SCHOOLS IN İZMİR IN TERMS OF SOME VARIABLES**

**Deniz AŞKAN**

**Postgraduate Thesis, Department of Educational Sciences**

**Thesis Advisor: Prof. Dr. Münevver YALÇINKAYA**

This study aims to investigate individual value perceptions of administrators and teachers working at the state schools in 4 central districts of İzmir in terms of some variables (gender, marital status, duty, branch, length of service, being a member to a union or not, type of the union, place they spent most of their lives, type of school they graduated from, executive training, perceptions of their school health) and to give suggestions from this point of view.

Organizations are complex structures in which different people coming from different socio-economical backgrounds meet. We know how difficult it is to analyze an individual; analyzing more than one individual is a much more difficult job. Each social group has some values they give priority to. It is important is to be aware of these values and to be able to use these for the benefit of the organization. Individuals' satisfaction with their organization where they spend most of their time and their happiness with being a part of the organization will affect their psychological and physical health in a positive way. By this way, a more healthy society will be created. In new administration systems created in this framework, importance of the employee is getting higher.

The sample of the study consists of 417 teachers and 42 administrators working at state schools in 4 central districts of İzmir – Konak, Bornova, Karşıyaka and Buca in 2008-2009 academic year. In the study, Personal Information Form prepared by the researcher herself was used to identify teachers' and administrators' personal backgrounds. Besides that, Portre Value Survey which was developed by Schwartz et. Al (2001) and translated into Turkish by Demirutku (2007) was used to identify participants' value perceptions. In addition, Organizational Health Survey which was developed by Altun (1997) was used to identify organizational health perceptions of teachers and administrators.

Obtained findings were used in statistical analysis and comments by using SPSS 13.0 program. While analyzing the data, apart from descriptive statistics like arithmetic average, Standard deviation, t test, one way analysis of variation, LSD and Scheffe tests were used.

Following results were obtained from the study:

1. Value perceptions of teachers and administrators working at primary schools showed significant difference according to gender and duty variables in the security dimension.
2. Value perceptions of teachers and administrators working at primary schools showed significant difference according to marital status variable in the universalism dimension.
3. Value perceptions of teachers and administrators working at primary schools showed significant difference according to gender and being a member of a union or not variables in the achievement dimension.
4. Value perceptions of teachers and administrators working at primary schools showed significant difference according to gender, marital status, being a member of a union or not, type of the union and duty variables in the tradition dimension.
5. Value perceptions of teachers and administrators working at primary schools showed significant difference according to gender, length of service and the place they spent most of their lives variables in the hedonizm dimension.
6. Value perceptions of administrators working at primary schools showed significant difference according to executive training variable in the self-direction dimension.
7. Value perceptions of teachers and administrators working at primary schools showed significant difference according to their perceptions of organizational health variable in the stimulation, universalism, benevolence, tradition, conformity any security dimensions.

## BÖLÜM I: GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmanın problem durumu, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sayıtlar, sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır.

### *1.1 Problem Durumu*

Bilgi çağıyla birlikte sürekli bir değişim içinde olan dünyada, bireylere özgü bazı özellikler de değişmektedir. Bireylerin giyiniş tarzları, sahip oldukları ve bildikleri dil sayısı gibi somut değişimlerin yanında, dolaylı olarak gözlemlenebilen, inanç, tutum ve değer gibi soyut değişimler de yaşanmaktadır. Bu araştırma, dolaylı olarak ölçülebilen, soyut bir kavram olan değerlere yöneliktir.

Türk Dil Kurumu'na göre, değerın sözlük anlamı, nesne ve olayların, bir toplum, bir sınıf ya da bir insan bakımından taşıdığı önemi belirleyen niteliğidir. Değerler, genel olarak bireyin diğer bireylerle ilişkilerinde belirli durumları tercih etme eğilimidir (Hofstede, 1991). Aristo'ya göre, değerler, alışkanlıklarımız, becerilerimiz ve davranışlarımızla yansıtmış olduğumuz insan mükemmeliyetine ilişkin niteliklerdir. Fichter'e göre, grubun veya toplumun, kişilerin, davranış örneklerinin, amaçların ve diğer sosyo-kültürel etmenlerin ölçülmesine yarayan ölçütlerdir (Aydın, 2001). Değerler, bireyin işinin ve günlük yaşamının temel bir parçası olan ve onun yaşamına anlam kazandıran ideallerdir. Bireyin tercihlerine, kararlarına ve davranışlarına yol gösteren inançlar ve kanaatlerdir (Özgener, 1998). Değerler, toplumun sosyo-kültürel öğelerine anlam veren en önemli ölçütlerdir (Özensel, 2003: 20). Kişiyi ve gruba yararlı olan, kişi ve grup için istenilen ve beğenilen her şey değerdir (Fichter, 1990; Özensel, 2003). Hem birey hem de örgüt için hayata bakışta ve amaç belirlemede bu kadar önem taşıyan değerlerin oluşması çok uzun zaman almaktadır. Bu değerler, önce aileyle başlayarak daha sonra okul ve toplumda şekillenmektedir. Değerlerin en önemli özelliklerinden birisi de her şey gibi değişir olmalarıdır.

Örgüt kavramı içerisinde de değer tanımları yapılmış ve örgütsel değerler de çözümlenmeye çalışılmıştır. Örgütsel değerler, organizasyon kültürünün ardında yatan inanç ve moral ilkeleridir. Değerler, organizasyon içindeki kurallar ve davranış standartlarına anlam kazandırır. Çeşitli araştırmalar sonucunda, değere farklı

anlamlar yüklenirken, en çok dürüstlük, sadakat, sevgi ya da arkadaşlık kavramları üzerinde durulmuştur (Simová ve Odziemczyk, 2007). Değerler, örgütün karakterini belirlemede, çalışanlara misyon ve aidiyet duygusu sağlamaktadır (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991). Bir örgütün yönetim sürecinin aksama olmadan işleyebilmesi için, misyon ve vizyonu belirlenmiş, bu doğrultuda, benimsenen değer tanımları yapılmış olmalıdır. Değerlerin bu şekilde tanımlanıp, kamuoyuna ya da paydaşlara açık bir şekilde sunulması, daha sağlıklı bir örgüt için gerekmektedir. Çünkü değerler, organizasyon içindeki bireye yaptığı davranışın en iyi davranış olduğu konusunda güven verirler (Yurtseven,1993). Bu şekilde oluşan bir güven temeline oturtulan bir örgüt, her açıdan sağlıklı ve verimli bir örgüt olmaya hazırdır. Örgütleri güçlü örgütler yapan, güçlü kültüre sahip olmalarıdır. Örgütsel değerler, ortak bir kültür oluşturmak, üyeleri motive etmek, oluşabilecek değer çatışmalarını yönetmek ve etkili iletişimi sağlamada çok önemli rol üstlenirler. Bu yüzden, değerler, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesinde ve amaçlarına ulaşmasında etkili araçlar olarak nitelendirilebilir.

Bu araştırmada, örgütsel değerlerin oluşumuna ve şekillendirilmesine ışık tutacak, bireysel değerler konu olarak alınmıştır. Öğretmen ve yöneticilerin bireysel değerleri incelenmiş ve bununla ilgili farkındalığın önemi vurgulanmaya çalışılmıştır.

İnsanları keşfedip onları anlayabilmek için, değer kavramının ve insanların değer algılarının farkında olmak gerekir. Eğer değişik ırk, etnik grup, din ve geçmişe sahip insanlar birbirlerinin değer sistemlerini anlarsa, davranış farklılıklarına daha anlayışla ve toleransla yaklaşabilirler. Aynı şekilde, eğer yönetim ve işgücü birbirlerinin değerlerini daha iyi anlarsa, iş problemleri daha etkili bir biçimde ele alınabilir.

Farklı değer tanımlarından da anlaşılacağı gibi, bireylerin, yaşamın her aşamasında yaptıkları seçimlerde rol oynayan değerlerinin farkında olmaları, onları içinde buldukları örgütte daha sağlıklı ve daha verimli bireyler haline getirecektir. Bir birey, yaptığı her seçim gibi, bir örgüte dahil olurken, kendi değerlerinin farkında olmasının yanı sıra, örgütün misyon, vizyon ve değerlerinin de farkında olup, bu değerlerin kendi değerleriyle ne kadar örtüştüğünü göz önünde bulundurmalıdır.

Hızla değişen dünyada bazı gelişmelere ayak uydurmak uğruna, insanlarda, son yüzyılda büyük değer değişimleri yaşanmaktadır. Bireylerin değer değişimiyle birlikte, seçimlerinde ve yaşam tarzlarında da büyük değişimler görülmektedir. Yöneticinin bu değişimlerin farkında olup, süreçlerini bu doğrultuda iyileştirmesi, daha sağlıklı bir örgüt oluşmasına katkı sağlayacaktır. Örgütlerde ödüllendirme sistemi, bireylerin ve yönetim sürecinin değer değişimiyle birlikte paralel olarak değişen bir uygulama olarak

ele alınabilir. Klasik yönetim anlayışında kullanılan, bireysel rekabeti teşvik eden bir performans değerlendirme sistemi oluşturmak bilgi paylaşımı ve disiplinler arası yaklaşım uygulamasını baltalayıcı rol oynar. Günümüz dünyasında, performans değerlendirme sistemi, rekabeti değil, işbirliğini teşvik etmeli, takım çalışması anlayışı ile bireysel başarılar çelişmemelidir. Bireysel başarılarla verilen manevi prim, bu başarının ardında yatan grup çalışmasıyla ilişkilendirilmelidir. Bilgi toplumundaki bilgiyi sürekli paylaşma eğiliminde olan bireyin, ihtiyaçlarının ancak bu şekilde karşılanabileceği üzerinde durulmaktadır.

Çağdaş yönetim anlayışında, performans değerlendirme sisteminin özünü, artan şirket değerlerinin sosyal paydaşlara, dolayısıyla iç müşterilere de yansıtılması oluşturmaktadır. Parasal ödüllerin zaman içerisinde motive edici özelliğinden uzaklaşması nedeniyle bu konuda yenilikçi olunmalı, beklentilerin canlı tutulduğu hatta çoğu zaman sürpriz uygulamaların yer aldığı manevi ödüllere yönelerek, ödülün amacından sapmasına izin verilmeden sürekli ve çalışanların motivasyonlarını artırıcı ödüllendirme sistemleri oluşturulmalıdır (Ertuğrul, Karakaşoğlu).

Tüm bu anlatılanlar ışığında önemli olan, yöneticinin tüm bu değişimleri göz ardı etmeden takip etmesi ve onlara ayak uydurmaya çalışmasıdır. Bununla ilgili yapılabilecek en iyi şey, örgütlerdeki bireylerin değer algılarını ortaya koyarak, 2000’li yılların değerlerinin belirlenmesidir. Bu, yönetimin önemli bir görevidir. Bu görev kapsamında, yönetici, çalışanlarının güçlü yönlerini vurgulayıp, zayıflıkların altını çizmekten vazgeçmeli, kurumun misyonunu ve amaçlarını saydamlık çerçevesi içinde geniş tutmalıdır (Özden, 2005). Kısacası, bu görev, yöneticinin çalışanını çok iyi tanımasını ve en etkili şekilde kullanabilmesini gerektirmektedir. Yöneticinin, birlikte çalıştığı bireylerin değer algılarının farkında olması, örgüt sağlığını olumlu yönde etkileyecektir. Örgüt sağlığını ilk olarak ele alıp tanımlamaya çalışan Miles’tir. Miles (1969)’a göre, sağlıklı örgüt, sadece bulunduğu ortamda yaşamını sürdürmekle kalmayan, bununla beraber uzun dönemde devamlı gelişen, baş etme ve yaşama yeteneklerini geliştiren bir örgüttür.

Değerler de zamanla değiştiğine göre, örgüt sağlığı için değişen değerler büyük önem taşımaktadır. Değerlerin oluşması gibi değiştirilmesi de uzun zaman almaktadır. Tarım toplumundan sanayi toplumuna oradan da bilgi toplumuna geçişle birlikte bireylerde de büyük değer değişimleri gözlenmektedir. Sanayi toplumu insanları daha çok kısa sürede en karlı üretime önem verirken, bilgi toplumu insanları, kendilerini

sürekli öğrenmeyle geliştirmeye çalışmaktadır. Bu olgudan da, “öğrenen örgüt” kavramı ortaya çıkmıştır. Günümüzdeki bireyler, sanayi toplumunun “bireyci girişimci” insanı yerine; bilgi toplumunda, bilgi üreten, bilgiyi paylaşan, her alan ve konuda etkin, sosyal bir insan modelidir. Etkin insan, çevresiyle sürekli etkileşim içindedir. Bireyci değil; ekipçi ve sosyaldır. Başarıya tek başına değil, ekip olarak yönelendir (Erkan, 2006).

Sürekli değişen bir toplum ile örgüt arasındaki çok yönlü etkileşimin örgüt açısından olası sonuçları; değişimin örgütü etkileyebileceği, işlevlerinde değişiklik oluşturabileceği veya belki de işlevlerine son verebileceğidir. Böyle bir değişimle karşılaşan bir örgütün, derhal yeni duruma uyum sağlaması, yapısında ve işlevlerinde gereken değişikliği yapabilmesi, daha öz bir deyişle, çevresi ile kendi arasında yeni bir denge oluşturması gerekir. Çevrelerine uyum sağlayamayan örgütlerin varlıkları tehlikeye girer. Bu nedenle, çevreye uyum sağlama, örgütler için giderek artan bir öneme sahip olmaya başlamıştır (Karaman ve Akıl, 2005). Yöneticinin, tüm bu gerekliliklerin ve birlikte çalıştığı bireylerin değer algılarının farkında olması, örgüt sağlığını olumlu yönde etkileyecektir. Eğitim örgütleri olan okullarda da öğretmenlerin değerleri bütün sistemin değerlerini etkileyeceği, hatta gelecek nesillerin de değerlerini etkileyeceği için bu değerlerin belirlenmesi ve örgütle örtüşür hale getirilebilmesi, örgüt sağlığını artırıp, güçlü bir kültür oluşmasını sağlayacaktır. Öğretmenlerin değerlerinin öğrenci davranışlarını etkilediği ile ilgili birçok araştırma bulgusu vardır (Brophy ve Good, 1986; Gözütok, 1995). Örgütsel değerler ortak bir kültür oluşturmak, üyeleri motive etmek, oluşabilecek değer çatışmalarını yönetmek ve etkili iletişim sağlamada çok önemli rol üstlenirler (Özgener, 2000; Gerald,1990). Bu rol gerektiği gibi yerine geldiği takdirde, örgütün sağlığında da pozitif gelişme sağlanabileceği düşünülmüştür. Sağlıklı örgüt, sadece bulunduğu ortamda yaşamını sürdürmekle kalmayan, bununla beraber uzun dönemde devamlı gelişen, baş etme ve yaşama yeteneklerini geliştiren bir örgüttür (Miles, 1969).

Örgüt değerleriyle bireylerin değerleri uyuşmadığı takdirde, ortaya çıkan ürün kalitesiz olur, her iki taraf da yönetim sürecinden memnuniyetsiz kalırlar ya da bu süreç bireyde verimsizliğe, uzun vadede de ruh sağlığı bozukluklarına yol açabileceğinden, bireyin örgütten ayrılmasına neden olur. Buradan da anlaşılabilceği gibi, bireyin kendi değerlerinin farkında olup, bunların gireceği örgütün değerleriyle ne kadar benzeştiğini ölçmesi ve örgüte dâhil olup olmamaya ondan sonra karar vermesi, daha sağlıklı ve verimli bireyler, hem de daha etkili ve verimli bir yönetim sürecine yol açacaktır.

Tüm bu anlatılanlardan görülebileceği üzere, bir örgütteki her bireyin kendi değerlerinin farkında olmasının, örgüt sağlığı açısından önemi tartışılmaz. Ancak kendi değerlerinin farkında olan bireyler, örgüt değerlerini tanımlayıp, örgüt değerlerine yararı olacak hizmet üretirler. Bu nedenle, bu çalışmada, ilköğretimde görevli öğretmen ve yöneticilerin değer algılarının bazı değişkenler açısından incelenip ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

### ***1.2 Problem Cümlesi***

İlköğretimde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin değer algıları bazı değişkenlere göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

### ***1.3 Alt Problemler***

1. İlköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin değer algıları
  - a. cinsiyetlerine
  - b. medeni durumlarına
  - c. görevlerine
  - d. branşlarına
  - e. kıdemlerine
  - f. sendikaya üye olup olmamalarına
  - g. üye oldukları sendikaya
  - h. hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yerlerine
  - i. mezun oldukları okula
  - j. aldıkları yöneticilik eğitimlerine
  - k. okullarının örgüt sağlığına ilişkin algılarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

### ***1.4 Araştırmanın Önemi***

Örgütler, farklı sosyo-ekonomik çevreden gelen, geçmiş yaşantıları birbirinden farklılık gösteren insanların bir araya geldiği karmaşık yapılardır. Bir insanı çözümlmek ne kadar zorsa, birden fazla bireyden oluşan örgütleri çözümlmek de o kadar zor olmaktadır. Her sosyal kesitin kendince öncelendiği değerler vardır. Sözgelimi,

sporunun değerleriyle bilim adamının değerleri birbirinden farklılık gösterir. Birisinde başarının, diğerinde özgürlüğün önceliği vardır (Aydın, 2005). Önemli olan bu değerlerin farkında olup, bunları örgüt yararına çevirebilmektir. İnsanların en çok zamanlarını geçirdikleri örgütten doyum sağlamaları, orada bulunmaktan mutlu olmaları, insanın genel ruh ve beden sağlığını olumlu etkileyecektir. Böylece, daha sağlıklı bir toplum oluşmasına da katkıda bulunulacaktır.

Örgütleri güçlü örgütler yapan, güçlü kültüre sahip olmalarıdır. Örgütsel değerler, ortak bir kültür oluşturmak, üyeleri motive etmek, oluşabilecek değer çatışmalarını yönetmek ve etkili iletişimi sağlamada çok önemli rol üstlenirler. Bu yüzden, değerler, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesinde ve amaçlarına ulaşmasında etkili araçlar olarak nitelendirilebilir. İnsanları keşfedip onları anlayabilmek için, değer kavramının ve insanların değer algılarının farkında olmak gerekir. Değerler ile insanlar arasındaki ilişki karşılıklıdır; değerler insanları, insanlar değerleri yaşatır. Ancak değerler genç-yaşlı, kadın-erkek, okumuş-okunmamış, zengin-fakir gibi sosyal kategorilere göre farklı düzeyde algılanmaktadır. Gerçekten de değerlerle insan davranışları arasındaki ilişki tek yönlü ve birebir değildir, değerlerin sosyal hayatta gerçekleşmesi karmaşık bir süreçtir (Aydın, 2005). Eğer değişik ırk, etnik grup, din ve geçmişe sahip insanlar birbirlerinin değer sistemlerini anlarsa, davranış farklılıklarına daha anlayışla ve toleransla yaklaşabilirler. Aynı şekilde, eğer yönetim ve işgücü birbirlerinin değerlerini daha iyi anlarsa, iş problemleri daha etkili bir biçimde ele alınabilir.

Değerler konusu yönetimde çok güncel bir konudur ve eğitim yönetimindeki rolü, özellikle son yıllarda çeşitli araştırmalara konu olmuştur. Ülkemizde bu alanda yapılan araştırmalar kapsam ve yöntem bakımından çeşitlendirilebilir. Yılmaz (2007), Erçetin (2000), Turan, Duruceylan ve Şişman (2005), Baloğlu ve Balgalmış (2005), Atay (2003) ülkemizde eğitim yöneticilerinin hangi değerlere sahip olduklarını belirlemeye yönelik çalışmalar yapan ve alana bu konuda katkıları olan araştırmacılarıdır. Bu araştırma kapsamında da, 2008–2009 öğretim yılında, İzmir ili ilköğretim okullarındaki yönetici ve öğretmenlerin değer çözümlemeleri yapılmasıyla birlikte, örgüt etkililiğinin sonucu olan örgüt sağlığıyla ilişkilendirme yapıp bu tartışmalara katkıda bulunulabileceği düşünülmüştür.

### **1.5 Sayıtlular**

1. Araştırmaya katılan öğretmenler, veri toplama aracı olarak kullanılan kişisel bilgi formu, Portre Değerler Anketi ve Örgüt Sağlığı Ölçeğini içtenlikle ve objektif olarak doldurmuşlardır.

### **1.6 Sınırlılıklar**

Bu çalışma:

1. Değer kavramı ve alt boyutlarıyla sınırlıdır.
2. 2008 – 2009 öğretim yılı, İzmir'in Konak, Buca, Bornova, Karşıyaka gibi 4 büyük ilçesinde bulunan ve Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bulunan resmi ilköğretim okullarındaki öğretmen ve yöneticilerle sınırlıdır.
3. Araştırma, veri aracı olarak kullanılan Portre Değer Envanteri ve Örgüt Sağlığı Ölçeği ile sınırlıdır.

### **1.7 Tanımlar**

**Değerler:** Değerler, bireyin işinin ve günlük yaşamının temel bir parçası olan ve onun yaşamına anlam kazandıran ideallerdir. Bireyin tercihlerine, kararlarına ve davranışlarına yol gösteren inançlar ve kanaatlerdir (Özgener, 1998).

**Değerler Sistemi:** Sürekli bir önemliliği olduğundan dolayı, tercih edilebilir davranış biçimleri veya yaşam amaçları ile ilgili inançların daimi bir organizasyonudur (Rokeach, 1973).

**Sağlıklı Örgüt:** Sadece çevresinde yaşamını sürdürmekle kalmayan, bununla beraber uzun sürede devamlı olarak gelişen, baş etme ve yaşama yeteneklerini geliştiren bir örgüttür (Miles, 1969).

**Örgüt Sağlığı:** Örgütün etkili liderliğe sahip olması, kendi içinde bir bütünlük taşıması, iç ve dış çevresiyle etkin bir etkileşimde bulunması, belli bir kimliğinin olması ve sağlıklı ürünler vererek zaman içerisinde büyüme ve gelişmesini sürdürmesidir (Miles, 1969).

## BÖLÜM II: ALANYAZIN VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümün ilk kısmında, değerler kavramı, kişisel ve örgütsel değerler, değer kuramları, değer alt boyutları, örgüt sağlığı kavramı, sağlıklı örgüt, sağlıklı okul; değerler ve örgüt sağlığının ilişkisi üzerinde durulacaktır. Bölümün ikinci kısmında ise, değer algıları ve örgüt sağlığı ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılmış araştırmalara kronolojik sırayla yer verilecektir.

### 2.1 DEĞERLER

#### 2.1.1 Değer Kavramı

Değerler, tarih içerisinde birçok araştırmacı ve teorisyen tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Değer kavramını ilk olarak, ünlü psikolog Milton Rokeach tanımlamıştır. Rokeach'ın, insan doğasıyla ilgili çeşitli varsayımlarından sonra vardığı tanıma göre değer, karşıt bir davranış biçimi veya yaşam amacına karşılık bireysel veya sosyal olarak tercih edilen belirli bir davranış biçimi veya yaşam amacına olan daimi bir inançtır. Değerler sistemi ise Rokeach tarafından, sürekli bir önemliliği olduğundan dolayı, tercih edilebilir davranış biçimleri veya yaşam amaçları ile ilgili inançların daimi bir organizasyonu şeklinde tanımlamıştır (Rokeach, 1973: 3-5).

Williams'a göre (1979), değer kavramı çoğu kez ilgiler, zevkler, tercih edilen ya da edilmeyen düşünceler, tercihler, görevler, ahlaki yükümlülükler, arzular, istekler, amaçlar, gereksinimler, hoşlanılmayanlar, cazibeler ve tercih edilen bir yönelim ile ilgili kullanılmaktadır.

Değerler, genel olarak bireyin diğer bireylerle ilişkilerinde belirli durumları tercih etme eğilimidir (Hofstede, 1991). Değerler, bir varlığın ruhsal, toplumsal, ahlaki ya da estetik yönden taşıdığı düşünülen yüksek ya da yararlı niteliktir (Oğuzkan, 1993).

Değerler, bireyin yaşamına yön veren, kural görevi gören, önem dereceleri farklı olan, arzulanan amaçlardır (Schwartz ve Sagie, 2000). Bu anlamda değerler, sadakat, yardımseverlik, hakkaniyet, güvenilirlik, dürüstlük, sorumluluk, bütünlük, yeterlilik, tutarlılık ve açıklık gibi istenen davranışları ifade eden genel standart ve prensiplerdir (Jones, 1998). Değerler, bireylerin ilk yaşantıları ile kazandığı; ancak çok önemli olaylarla değiştirdiği; sürekliliği olan inanaçlar; olayları, olguları, objeleri, kişileri

tanımlamaya, yargılamaya yarayan ölçütler olarak da tanımlanabilir. Değerler bireyin amaç, yön ve eylem alanını belirlemesini kolaylaştırmaktadır. Değerler hem toplumsal olarak genelde paylaşılan, benimsenen, duyumsanan onanmış ve uzlaşmış hem de bireysel olarak özelde benimsenen ve bireysel farklılıkları ortaya koyan kabul ve beğeni ölçütlerini içermektedir. Bu nedenle bireylerin davranışlarındaki bireysel farklılıklar, farklı değer sistemleriyle açıklanmaktadır (Kouzes ve Barry, 1993; Ivancevich ve Matteson, 1996; Mesiti, 1996).

Değerler konusunda son yıllarda önemli çalışmalar ve araştırmalar yapmakta olan ve yaptığı araştırmalar sonucu değerler ölçeği geliştiren Schwartz (1999)'a göre değer, genellikle davranışların seçilmesine, olayların ve insanların değerlendirilmesine, davranışların açıklanmasına yardımcı olan sosyal bir aktördür. Ve bu aktör, insanlara yaşamlarında değişken önemlilik içerisinde yol gösteren ilkeler olarak hizmet eden arzu edilebilir amaçlar sağlamaktadır.

Değerler sadece bireysel düzeyde değil, aynı zamanda örgütsel düzeyde de gelişmektedir (Aydın, 2001). Örgütsel düzeyde değerler, örgüt kültürü fenomeninin ölçülebilir bir ögesi olarak kavramlaştırılmıştır (McDonald ve Ganz, 1991).

Değerlerin sadece bireysel düzeyde değil, örgütsel düzeyde de geliştiğini vurgulayan araştırmacılar da vardır. Değerler, örgütteki bireylerin ayrılmaz birer parçasıdır ve karara katılımlarında büyük rol oynamaktadırlar. Değerler, örgütün karakterini belirlemekte, çalışanlara misyon ve aidiyet duygusu sağlamaktadır. Ayrıca, değerler, örgüt içerisinde yöneticilerin davranışlarına rehberlik yapmaktadır. Bireysel düzeydeki değerlerin örgütsel değerlerle paralel olması örgütün misyonuna uygun kararlar alınmasında ve bu kararlara uymada yarar sağlayacaktır. (Hoy, Tarter ve Tottkamp, 1991; Irby, Brown ve Yang, 2006).

Kişiden kişiye değişebilen değerleri anlayabilmek için, onların temel özelliklerini bilmek gerekir. Değerler, kişiden kişiye değişse de, bir nesneye bir olaya farklı kişiler tarafından farklı değerler yüklense de, bütün bu değerlerin bazı ortak noktaları vardır.

Öncelikle, değerler, zihinsel aşamalardan geçerek oluştukları gibi, anlık oluşan özelliğe de sahiptirler. Değerler, bu özelliğiyle inanç olarak karşımıza çıkabilirler. İkinci olarak, değerler, davranışların altında yatan güdüleyici güç olabilmektedir. Ayrıca değerler, kendi içlerinde olaylara ve durumlara göre göreceli olabilmektedirler (Doğan, 2000; Schwartz, 2007).

Bu bilgiler doğrultusunda, değerlerin çözümlenmesinin örgüt ve birey için karmaşık bir süreç olduğunu söyleyebiliriz. Bir örgütteki her bireyin örgüte kendi değerleriyle girdiği düşünülürse, bunları belirlemek ve ortak bir paydada buluşturmak iyi bir yöneticinin göstergesi olacaktır.

### **2.1.2 Değer Sınıflandırmaları**

İlgili alan yazın tarandığında, değerlerin birçok araştırmacı tarafından farklı tanımlandığı gibi, farklı değer sınıflandırmaları da göze çarpmaktadır. Değerler, toplumsal bağlamda, toplumsal değerler; bireysel bağlamda, bireysel değerler; küçük grup bağlamında ise aile değerleri olarak sınıflandırılabilir (Winter, Newton ve Kirkpatrick, 1998). Başaran da (1992) bir örgütteki değerleri öz (evrensel), özel (birim veya kümelerce geliştirilen), seçimlik ve geçici değerler olarak sınıflandırmaktadır. Cohen (1985) de geliştirdiği kategorizasyonda değeri, içsel, dışsal, ahlakî, kişisel ve bilgiye dayalı değerler şeklinde bir sınıflamaya gitmiştir.

Değerlerin isim babası olan Rokeach ise, yaptığı araştırmalar sonucunda değerlerle ilgili 2 sınıflamaya gitmiştir. Rokeach, değerleri, aracı ve sonul olmak üzere iki boyutta tanımlamıştır. Aracı değerler sonul değerlerle ilişkili anlamları ve buna bağlı alternatif davranışları ifade etmektedir. Sonul değerler ise, bireyin yaşamı boyunca başarmayı istediği amaçlara yüklediği anlamları ve buna bağlı davranışları içermektedir. Nezaket, sorumluluk, dürüstlük, bağımsızlık, kendini kontrol, sadakat, hoşgörü aracı değerleri; konforlu veya heyecanlı bir yaşam, özgürlük, başarı, eşitlik, aile veya ulusal güvenlik, barış, mutluluk, kendine saygı, sosyal kabul ise sonul değerleri kapsamaktadır. Bireyin değerler örüntüsünün, birbirleriyle uyumlu aracı değerlerin kombinasyonu ile sonul değerlerin bütünlüğünden oluştuğu savunulmaktadır (Rokeach, 1968: 203).

Bireysel değerlerle ilgili yaptığı araştırmalar sonucunda Goodstein (1983), değerleri teorik, ekonomik, estetik, sosyal, politik ve dinsel olarak sınıflandırmıştır. Özgener (2000) de değerleri, ekonomik, sosyal, kişisel, yönetsel, örgütsel ve ahlaki değerler olarak sınıflandırmıştır.

Yukarıda belirtilenler doğrultusunda şu söylenebilir; değerlerle ilgili çeşitli sınıflandırmalar yapılmışsa da, ortak nokta, değerlerin toplumun her alanında bulunduğu ve insanların bu alanlarla ilgili duygu, düşünce ve seçimlerinde etkili olduğudur.

### ***2.1.3 Örgütsel Değerler***

Yapılan tüm bu sınıflandırmalar, değerleri birey boyutunda ele alıp sınıflandırmıştır. Bazı araştırmacılar ise, değerlerin örgüt boyutunu araştırmış ve örgütsel değerleri tanımaya yönelmişlerdir. İş değerleri "gerçek" ve "ikincil" olmak üzere, "işin doğası" ve "işin sonuçlarıyla" ilgili sınıflandırılmaktadır. İşin doğası ile ilgili gerçek değerler zorlu veya ilginç bir işi benimseme, işte yeni bilgi ve beceriler kazanma, tüm potansiyelini ortaya koyabilme, sorumluluk alma ve bağımsızlık, yaratıcı olabilme vb. gibi tercihleri içermektedir. İşin sonuçlarıyla ilgili ikincil değerler ise, işin para, statü, güven, gibi ekonomik, sosyal getiriler sağlaması veya aileye, hobilere zaman ayırma olanağı vermesi gibi tercihleri ifade etmektedir (Nord ve diğerleri, 1988: 1-42).

Örgüt için vazgeçilmez bir öge olan değerlerin önemi çok büyüktür. Smith Kline Beecham'a göre, örgüt için değerleri önemli kılan nedenler arasında, birincil önemi yöneticiler için davranışlar ve kararlarla ilgili olarak yol gösterici bir çerçeve görevi üstlenmeleri almaktadır. Ayrıca değerler, yeni işgörenler için davranış biçimlerini tanımlayarak işgücü için bir yaşam biçimi haline gelen bir ahlaki kültür inşa eder. Değerler, organizasyonun stratejik eğilimini destekler. İşletmenin vizyonu ve stratejik planları, değerlerle uyumlu ise, işletme başarılı olur. Değerler, organizasyonun faaliyetlerini etkileyen ve onlardan etkilenen çalışan gruplarının beklentilerini yansıtır. İşgörenler arasında davranışın yüksek bir standardını teşvik eden şirketlerin değerleri, yasal olmayan veya ahlaka aykırı faaliyetleri reddeder. Değerlerin kamuoyundaki olumlu yansımaları şirketi kamuoyundaki imajını iyileştirir ve müşteri güven düzeylerini yükseltir. Değerler, yasal yaptırımlar ve eylemlerle karşılaşma olasılığını azaltır. Değerler, birinci derece motive edicidirler. Değerler, yöneticilerin personele uygun olmayan talimatlar vermesini engellemekle kalmayıp, aynı zamanda personelin uygun olmayan talimatları yerine getirmesinin önüne geçer. Değerler, açık iletişimi teşvik eder. Çünkü doğrudan ve dürüst iletişimin kendisi anahtar bir değerdir (Özgener, 2000).

Yukarıda da belirtildiği gibi, değerler, örgüt kültürünün bir parçasıdır. Güçlü bir örgüt kültürü için, değerlerin açık ve net bir şekilde belirlenmiş ve örgüt üyeleri tarafından benimsenmiş olması esastır. Değerler, bir örgütte söylenmeden de, davranış kalıplarından anlaşılabilirdiği ölçüde güçlü bir kültür vardır demektir. Böyle bir örgütte, her birey aynı olay karşısında aynı tepkiyi verir, çünkü birey, örgütte bireysel

değerlerinin yanı sıra örgütün amacına yönelik değerlerle var olmaktadır. Böyle bir ortam da örgüt için başarının anahtarıdır.

Örgütsel değerler, ortak bir kültür oluşturmak, üyeleri motive etmek, oluşabilecek değer çatışmalarını yönetmek ve etkili iletişimi sağlamada çok önemli rol üstlenirler. Bu yüzden, değerler, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmesinde ve amaçlarına ulaşmasında etkili araçlar olarak nitelendirilebilir. Örgütsel değerler, hızla gelişen toplum ve teknolojinin gelişimiyle değişime uğrayabilmektedir. Geçmişte geçerli olan bazı değerler, artık çağımız bilgi toplumunda geçerli olmayabilmektedir. Aynı şekilde, günümüzde benimsenen iş değerleri, gelecekte yerini yeni değerlere bırakabilirler. Özgener'in (2000) Gerald'dan aktardığı geleneksel değerler ile geleceğin değerlerin karşılaştırılması, Tablo 1'de verilmiştir:

**Tablo.1 Geleneksel ve Geleceğin İş Değerlerinin Karşılaştırılması**

<b>GELENEKSEL İŞ DEĞERLERİ</b>	<b>GELECEĞİN İŞ DEĞERLERİ</b>
1.Bireyin itibarı	1.Bireylerin merkezi rolü
2.Girişimcilik ve demokratik ruh	2.Yönetim kararlarına katılım
3.Mal ve hizmet tedarikçileri olarak işletmeler	3.Toplumun hizmetkarı olarak işletmeler
4.İleriyi planlama	4.Uzun vadeli bakış açısı
5.Gelişme ve verimlilik	5.Etkinlik, esneklik ve yenilikçi olmak
6.Öze saygı, kendine güven	6.Çevreyle uyum
7.Sınırlı öncelikler ve kendi kendine yetme	7.Yerinden kontrol (küçük güzeldir)
8.Komşulara yardımcı olma (İşçi sendikaları, hayırsever kuruluşlar vs. )	8.Başkaları için endişelenme
9.İyimserlik ve açıklık	9.Vizyon ve umut

Kaynak: Gerald. F. Cavanagh, American Business Values, Third Edition, New Jersey: Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, 1990: 259

1990 yılında geleceğin iş değerleri olarak tanımlanan değerler, örgütlerin yapısında benimsenmeye başlanmıştır. Yapılan toplam kalite çalışmaları da, değişen değerlerin uygulaması olarak sisteme yansıyan örneklerden bir tanesidir.

Yukarıdaki bilgilere paralel olarak, kurumlarda küreselleşmeyle birlikte değişen yapı ve özellikler de bazı araştırmalara konu olmuştur. Jackson (2005)'in, işletmelerde yaptığı araştırmalar sonucunda saptadığı değer değişimleri Tablo 2'de verilmiştir:

**Tablo 2. İşletme Yapısındaki Değişimler**

<b>Eski</b>	<b>Yeni</b>
Durağanlık ve öngörülebilirlik	Sürekli değişim
Hiyerarşik yapı	Yatay yapı
Yurtiçi işletmecilik	Küresel örgüt
Homojenlik	Çeşitlilik
Kıdeme ve sadakate göre ödüllendirme	Performansa göre ödüllendirme
Katı yapı	Esnek işgücü
Ürün yönlü	Müşteri yönlü
Şirketin kariyer yönetimi	Ortak kariyer yönetimi
Örgüte sadakat	Öz sadakat
Bir kerelik öğrenme	Ömür boyu öğrenme
Bağımlı işgörenler	Özgüvenli işgörenler

Kaynak: Jackson, Kevin T. (2005), "Towards Authenticity: A Sartrean Perspective on Business Ethics", Journal of Business Ethics, 58: 307–325.

Çağın gereklerine uyum sağlayabilmek amacıyla işletmelerin yapısında köklü değişimler meydana geldiği görülmektedir. Bilgi çağındaki hızlı değişimlere ayak uydurabilmek için örgütler de durağan yapısından sıyrılıp, hızla değişen ve tüm dünyaya hitap edebilecek standartlara sahip örgütler haline gelmeyi amaçlamaktadırlar.

#### **2.1.4 Değerlerin Oluşumu**

Reece ve Brandt'a göre (2005), bireyler, içsel değerler bütünüyle doğmazlar. Gözlem ve denemeyle, nesnelere ve düşüncelerin değerini ölçmeyi öğrenirler. Psikologlar, bireysel değerlerin hayatta erken oluştuğu ve çeşitli kaynaklardan edinildiği konusunda hem fikirdirler. Değerler, kişiliğimizde o kadar derine yerleşmişlerdir ki, hiçbir zaman gerçekten görülmezler. Bizim gördüğümüz, değerlerin bizim tutumlarımız, fikirlerimiz ve davranışlarımızla kendilerini açığa çıkarmalarıdır.

İnsanları keşfedip onları anlayabilmek için, değer kavramının ve insanların değer algılarının farkında olmak gerekir. Eğer değişik ırk, etnik grup, din ve geçmişe sahip insanlar birbirlerinin değer sistemlerini anlarsa, davranış farklılıklarına daha anlayışla ve toleransla yaklaşabilirler. Aynı şekilde, eğer yönetim ve işgücü birbirlerinin değerlerini daha iyi anlarsa, iş problemleri daha etkili bir biçimde ele alınabilir.

Değerlerin oluşumuyla ilgili çeşitli araştırmacılar farklı düşünceler ileri sürmüşlerdir. Bunların bazıları değerleri nesne boyutundan tanımlayan araştırmacılar oldukları için, nesnelerin aldıkları değerlerin olumludan olumsuzu tek yönlü olduklarını savunmuşlardır. Bu bilim adamlarından bazıları, Handy, Perry, Lewis, Hilliard, Thomas ve Znaniecki, Katz ve Stotland, Jones ve Gerard ve Campell'dir. Rokeach'a göre, bu bilim adamları, değer kavramının, ek bir özelliğe sahip olduğunu ve gereğinden fazla anlamı olmadığını savunmaktadırlar.

Bazı bilim adamları da, değerleri insan boyutunda ele almışlar ve daha öznel bir anlamı olduğunu savunmuşlardır. Allport, Vernon Lindsey, Kluckhohn, Kuckhohn ve Strodtbeck, Maslow, Charles Morris, Brewster Smith, Robin Willams ve Woodruff ve DiVesta değerlere insani boyuttan bakmanın daha doğru olacağını savunan araştırmacılarıdır (Rokeach, 1973).

Simon, Howe ve Kirschenbaum (1995) değerlerimizi açığa çıkarıp, onları geliştirmeye yardım edebilecek bir değer oluşturma sürecini öğrenebileceğimizi savunmaktadırlar. "Values Clarification" isimli kitaplarında 5 boyut içeren bir değer oluşturma sürecinden bahsediyorlar. Bu boyutlardan ilki olan düşünme boyutunda, hayatımızdaki her günü kaplayan birçok ahlaki ve etik konuda bize yardımcı olacak düşünme becerilerine dikkat çekilmiştir. Bunların en önemlilerinden birisi, bize gerçeği düşünceden ve desteklenmiş argümanı desteklenmemiş olandan ayırt etmeye yardımcı olacak eleştirel düşünme becerilerinin gelişimidir. Hissetme boyutu ise, birinin kendi iç deneyimine açık olmayı içerir. Duygularıyla iletişimde olan, neye değer verip neyin üzerine gittiklerini anlayan insanlar, değer geliştirme sürecinde önemli bir adım atmışlardır. Bir sonraki boyut olan iletişim kurma, değerlerin kendiliğinden oluşmadığı, başkalarıyla iletişim yoluyla oluştuğu üzerinde durur. Aktif dinleme, duygulardan arındırılmış açık mesajlar alma, beden dili, konuşmacının tutumları ve çatışmanın sonlandırılması gibi birçok alt süreçten oluşur. Seçim yapma boyutunda da Rath, değerlerin, insanların birçok seçenek arasından yaptıkları seçimlerin sonucu olduğunu belirtmektedir. Bu değerler, dıştan bir baskı olmadan özgürce seçilmelidir. Rath'a göre değer biçme süreci, seçenekler ve çeşitli eylemlerin sonuçlarıyla ilgili iyi bir şekilde

bilgilendirilmiş olmayı kapsamaktadır. Değer oluşumunun son boyutu olan harekete geçmede, durmadan inançlarımızla ve sürekli olarak amaçlarımıza karşı hareket etmenin yaşamımızın bizim için olumlu bir değeri olacağı ihtimalini artırdığı belirtilmektedir.

### ***2.1.5 Değerlerle İlgili Yaklaşımlar***

Değerler, insanlık tarihi boyunca insanların bir parçası olmuştur. Değerleri incelemek ve özelliklerini, oluşumlarını belirlemek farklı bilim dallarının konusu olmuştur. Sosyoloji, psikoloji, felsefe gibi bilim dalları insanı çözümleyebilmek için değerleri çözümlenmenin gerektiğini savunarak bu konuda çeşitli görüşler ileri sürmüşlerdir. Bu bölümde, değerlerle yakından ilgilenip, değerlerin özellikleri ve oluşumlarıyla ilgili farklı yaklaşımlar ortaya koymuş olan bazı bilim adamlarına yer verilecektir. İlk olarak, değer kavramını ilk kullanan Milton Rokeach'ın değer yaklaşımı, daha sonra yine değerlerle ilgili birçok araştırma yapmış olan Geert Hofstede'nin değerler yaklaşımı ele alınacak; en son da araştırmada kullanılan "Portre Değerler Ölçeği"ni geliştiren Schwartz'ın değerler yaklaşımına değinilecektir.

***1. Milton Rokeach'ın Değerler Yaklaşımı.*** Sosyal psikolog olan Rokeach'ın değerlerle ilgili önemli araştırmaları ve alan yazına büyük katkıları vardır. Birinci özellik olarak, değerlerin sürekliliğini ifade eden Rokeach, değerlerin tamamıyla değişken olmayan durumda bireysel ve toplumsal değişimin imkânsız olacağını söylemektedir. Tam tersi bir durumda, yani değerlerin sabit olmaması durumunda insan kişiliğinin ve toplumun sürekliliğinin yine mümkün olmayacağını ifade etmektedir. Rokeach, yaşam değerlerinin değişmez özelliğe sahip olmaları gerektiğini ifade etmekle beraber, değişebilen yönlerinin de olması gerektiğini savunmaktadır (Rokeach, 1973: 5–6). Değerlerin devamlı olma özelliğini açıklarken Rokeach, bu özelliklerinin başlangıçta öğrenilebilen ve öğretilebilen bir özelliğe sahip olmalarından dolayı seçilen bir değerden sonra diğerlerinin tamamının reddi veya kabulüne yol açması nedeniyle meydana geldiğini söylemektedir.

Rokeach'a göre değerlerin bir diğer özelliği de göreceli olmalarıdır. Bir toplumdaki değerler belirlenirken, belli bir nesnellik söz konusu olabilir. Fakat toplumdaki bireyler bu değerlere göre davranışlarını şekillendirirken, her defasında farklı bir değeri ön plana çıkarabilirler. Bu konuda Rokeach'ın çarpıcı bir örneği vardır. Şüphesiz ki, anne babalar her bir çocuklarına aynı sevgiyle yaklaşırlar. Fakat özel şartlar

altında, ebeveynler bir çocuğa diğer çocuklardan daha fazla ilgi gösterebilirler. Rokeach, değerlerimizin de çok sevdiğimiz çocuklarımız gibi olduğunu ifade etmektedir. Bizler de aynı şekilde bir değer hakkında konuştuğumuz, düşündüğümüz veya bir başkasına öğretmek istediğimiz zaman diğer değerlerimizi hatırlamaksızın bir değeri seçeriz (Rokeach, 1973: 6).

Rokeach, değerlerin de inançlar gibi, bilişsel (cognitive), duygusal (affective) ve davranışsal (behavioral) boyutları olduğunu belirtmektedir. Bir insanın bir değere sahip olduğunu söylediğinde, onun bilişsel olarak ne yaptığını bildiği ve doğru bildiği bir şekilde davranışlarını sergilediğini söylemek demektir. Rokeach, değerlerin aynı zamanda davranışlara yol gösteren bir arabululuculuk yapma özelliğine de sahip olduklarını belirterek, değerlerin davranışsal boyutuna da vurgu yapmaktadır (Rokeach, 1973: 7).

Rokeach, değerleri iki kategori altında toplamış ve birçok psikolog, filozof ve antropoloğun bu sınıflandırmayı kabullendiğini belirtmiştir. Rokeach, değerlerin, araçsal (instrumental) ve amaçsal (terminal) değerler olarak sınıflandırılabilceğini vurgulamaktadır (Rokeach, 1973: 7).

Amaçsal (terminal) değerler, Rokeach tarafından, birey merkezli (intrapersonal) değerler ve toplum merkezli (interpersonal) değerler şeklinde sınıflandırılmıştır. Bireylerin tutum ve davranışlarının, sahip oldukları bireysel ve sosyal değerlere verdikleri önceliğe bağlı olarak birbirinden farklı olabileceğini savunmaktadır (Rokeach, 1973: 8).

Rokeach, araçsal değerleri de, moral ve yeterlilik (competence) değerleri olarak iki kategoride sınıflandırmıştır. Rokeach, moral değerler kavramının, genel değerler kavramından daha kısıtlı bir alanda geçerli olduğu görüşündedir. Rokeach'a göre, birey, zaman zaman değerleri arasında çatışma yaşayabilmektedir. Bu çatışma, iki moral değer arasında olabileceği gibi (dürüst davranmak veya sevgiyle davranmak), iki yeterlilik değeri arasında da olabilmektedir (hayalci veya mantıksal davranmak). Ayrıca, bir moral bir de yeterlilik değeri arasında da çatışma yaşanabilmektedir (kibarca davranmak veya entelektüel eleştiri yöneltmek) (Rokeach, 1973: 8).

Rokeach'a göre araçsal ve amaçsal değerlerin başka bir özelliği de gerekliliktir. Rokeach, değerlerin aynı zamanda Heider (1958) ve Kohler'in (1938) nesnel zorunluluk (objective requiredness) olarak ifade ettiği düşüncenin bir sonucu olarak, kişisel olmayan, değişen, göreceli ve kişiler arasında geçerli bir gereklilik özelliğine sahip olduğunu belirtmektedir (Aktaran, Rokeach, 1973: 9).

**2.Geert Hofstede'nin Değerler Yaklaşımı.** Hofstede, değerler üzerinde kültürlerarası çeşitli çalışmalar yapmış ve alan yazına büyük katkıları olan bir araştırmacıdır. Hofstede, sosyal bir sistemin varlığını sürdürebilmesi için insan davranışlarının belirli bir düzen içinden olması gerektiğini ifade etmektedir. Hofstede, değerler hakkında Rokeach'ın tanımına benzer bir tanım yapmakla beraber, bireylerin, benzer durumlarda neredeyse aynı davranışları sergilemesine neden olan, çoğu zaman sabit olan zihinsel bir programa sahip olduğunu ileri sürmektedir. Hofstede, bu sebepten dolayı bir bireyin sahip olduğu zihinsel programını ve o an içinde bulunduğu durumu bilirsek, onunla ilgili öngörülerimizin daha güvenilir ve sağlıklı olacağını vurgulamaktadır (Hofstede, 1980: 14). Hofstede, bahsettiği zihinsel programların fiziksel olarak insanların beyin hücrelerinde kayıtlı olduğunu, fakat bu programın doğrudan gözlenemeyen soyut bir yapıya sahip olduğunu ifade etmektedir. Zihinsel programın 3 boyuttan oluştuğunu belirten Hofstede, bu boyutları evrensel, kolektif ve bireysel olarak sınıflandırmıştır. Hofstede'ye göre, bu üç düzeyden bütün insanlar tarafından paylaşılan zihinsel programın evrensel düzeyin, farklılığı en az olan ve bununla beraber birey için en temel olan düzey olduğunu vurgulamaktadır. Bu düzey, insan vücudunun biyolojik sistemini kapsamakta ve gülmek, ağlamak, arkadaşlık ve saldırganlık gibi ortak davranışları içermektedir. İkinci düzey olan kolektif düzeyin belli bir gruba, sınıfa veya kültüre bağlı olan bireyler tarafından paylaşılanları içerdiğini ifade eden Hofstede, bu düzeyin aynı gruptaki bireylerde ortak, farklı grupta olanlarda ise farklı olduğunu belirtmektedir. Hofstede, insanlara ait olan, kendisini ifade etmek için bir dili konuşmak, yaşlılara saygı göstermek, farklı sevme biçimlerine sahip olmak ve belli bir yemek yeme usulüne sahip olmak gibi davranışların bu düzey içerisinde olduğunu belirtmektedir. Hofstede'ye göre, kolektif düzey diğer iki düzey arasındadır ve bu düzeyde zihinsel programın büyük çoğunluğu öğrenilmektedir. Bireysel düzey ise, tamamıyla bireye özgüdür ve benzersiz bir yapıya sahiptir. Toplumlarda, aynı kültüre sahip olunmasına rağmen, farklı davranışların ortaya çıkmasının nedeni budur (Hofstede,1980: 15–16).

Hofstede'e göre, değerlerin diğer iki özelliği de yoğunluk ve yöndür. Hofstede, bireyin bazı davranışları iyi bazı davranışları kötü olarak tanımlamasının, değerlerin yön özelliğinden kaynaklanmakta olduğunu belirtmektedir. Hofstede, bu iki özelliği güzel bir örnekle açıklamıştır. Kutsal Kitap İncil'i benimseyen birisi için para önemlidir, fakat paranın az olması önemlidir. Bu örnekte yoğunluk paradadır, fakat yön olarak paranın az olması seçilmiştir. Günümüzün değerlerine bakıldığında ise para yine çok önemlidir,

fakat paranın az değil, çok olması önemlidir. Burada da, yoğunluk aynıyken, yön değişmiştir. Diğer yandan, bazı insanlar için para hiç önemli değildir (yoğunluk) (Hofstede, 1980: 20).

Hofstede'nin değerler alanında kültürlerarası çalışmalar yapmıştır. Hofstede'in bu çalışmaları sonucunda ortaya çıkan kültürel boyutları işletme yönetimi alanında genel kabul görmüş ve geçerliliği olan bir yapıdadır. Hofstede, bu boyutları dört kategoride toplamaktadır. Bunlar:

***Belirsizlikten kaçınma.*** Bir toplulukta görev tanımları iyi yapılmadığında, karmaşa ortamı olduğunda bireylerin duyduğu tedirginlik düzeyini ifade eder.

***Güç Mesafesi.*** Bir toplumda güç, bireyler ve örgütler arasında eşit olarak dağılmadığında ortaya çıkan durumdur.

***Erillik-Dişillik.*** Bir toplumda baskın olan değerlerin ne derece kadınlara, ne derece erkeklere dayalı olduğunu içeren boyuttur.

***Bireycilik ve Kolektivistlik.*** Bu boyut, toplum ve birey arasındaki ilişkileri açıklamak açısından önemli bir boyuttur. Bireyci toplumlarda bireyler arasındaki ilişkiler zayıftır. Bu tür toplumlardaki kişilerin kendi ilgilerine göre davranması normal karşılanır. Ortaklaşa davranış içindeki kültürlerde ise sıkı ilişkiler vardır (Singhapakdi ve Karande, 2001: 56).

***3. Schwartz'ın Değerler Yaklaşımı.*** Schwartz'a göre, değerler, hayatımızda bizim için neyin önemli olduğunu bildirmektedir. Schwartz, her insanın farklı derecelerde pek çok değere sahip olabileceğini belirtirken, kimi insanlar için önemli olan değerlerin, diğer insanlar için önemli olmayacağını savunmaktadır. Schwartz'a göre, değer, yapısı itibarıyla motive edici bir özelliğe sahiptir. Değerler, zaman ve farklı durumlar ekseninde gelişen genel amaç ve hedeflerin temsilcileridir. Örneğin, güç değerini önemseyen bir kişi, işte, evde, arkadaşlar arasında ve daha farklı ortamlarda gücü elde etmek için çaba gösterir.

Schwartz'a göre, insanlar, bir şeyin onlar için neden önemli olduğunun farkındadırlar. Bu yüzden, onlara değerleri hakkında sorular sorulduğunda, kesin sonuçlara oldukça yakın cevap verebilirler. Schwartz'a göre, değerler, göreceli olarak durağan ve yetişkinlik döneminde çok az gelişen motive edici unsurlardan oluşmaktadır. Schwartz, "Değerlerin temel içerikleri nelerdir?" sorusuna yanıt olarak, insanın varoluşunun evrensel gereksinimlerinin, değerlerin temelini oluşturduğunu belirtmektedir (Bardi ve Schwartz, 2003: 1208).

Schwartz'ın insan değerleri teorisi, temelde iki bileşene sahiptir. İlk olarak, bu teoride, birçok toplumun üyelerinin on farklı değer türünü kabul ettiği varsayılmakta ve onlara rehberlik eden farklı değerleri de kapsadığı belirtilmektedir. İkinci olarak, bu teoride, bir değer diğer bir değer türüyle nasıl bir dinamik ilişkisi olduğu belirtilmektedir. Bunun ifade edilmesi sonucunda, hangi değerlerin diğer değerler için karşılıklı yardımlaşan ve destekleyici durumda, hangi değerlerin de diğerleriyle zıtlık veya muhtemel çatışma içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Schwartz değerlerin, toplumların ve bireylerin üstesinden gelmek zorunda oldukları evrensel gereksinimlerini bilinçli bir şekilde temsil ettiklerini ifade etmektedir (Ros, Schwartz ve Surkis, 1999: 51). Schwartz'a göre, bu değerleri birbirinden ayıran, değerlerin ifade ettiği motivasyonel amaç tipleridir. Ayrıca Schwartz, değer tiplerinin üç evrensel gereksinimden kaynaklandığını varsaymaktadır. Bu temel varsayımlar, bireyin organizmasının biyolojik kaynaklı temel gereksinimleri, bireyler arasında başarılı sosyal etkileşim gereksinimleri, toplumların ve grupların devamlılık ve refahını sağlayan sosyal gereksinimleridir (Roccas ve diğerleri, 2002: 790).

Schwartz, yukarıda belirtilen üç evrensel gereksinimi de göz önünde bulundurarak, 10 tane değer var olduğunu ifade etmektedir. Schwartz, bu sınıflandırmasına ulaşabilmek için birçok kültürde değerlerle ilgili alan yazını incelemiş ve sonuçta temel motivasyonel özellikleriyle beraber farklılıklarını da göz önünden bulundurarak değerleri on değer boyutu halinde gruplandırmıştır (Bardi ve Schwartz, 2003: 1208).

Araştırmada, Schwartz'ın geliştirdiği ölçek kullanıldığı ve sonuçlar bu 10 değer boyutu alt başlıklarıyla ele alınacağı için bu değer boyutlarında ne tür davranış şekillerinin bulunduğunu ele almakta fayda olacaktır. Schwartz, bu on değer grubunu esas amaçları ve ne ifade ettikleri yönünden aşağıdaki gibi tanımlamıştır:

**Güç (Power).** Sosyal statü ve prestij, insanlar ve kaynaklar üzerine hâkimiyet kurma, sosyal güç, otorite ve refah ve sosyal kabul.

**Başarı (Achievement).** Sosyal standartlara göre yeterliliği gösteren kişisel başarı, başarılı, hırslı, kabiliyetli, etkili, entelektüel ve öz saygısı olan.

**Hazcılık (Hedonism).** Mutluluk ve hislere ait memnuniyet, haz, zevk, eğlenceli hayat.

**Uyarılma (Stimulation).** Heyecan, yenilik ve yaşamdaki sorunlar.

**Özyönelim (Self-Direction).** Bağımsız düşünen ve kendi davranışını seçen, açıklayan kişi, özgürlük, bağımsız, meraklı, kendi amaçlarını belirleyen ve özsaygısı olan.

**Evrenselcilik (Universalism).** Bütün insanları ve doğayı korumak, insanları anlamak ve hoşgörülü olmak, açık fikirli, bilgelik, sosyal adalet, eşitlik, dünya barışı, dünya güzelliği, doğa ile bütünleşme, çevreyi korumaya önem verme.

**İyilikseverlik (Benevolence).** Yakın olan insanların refahını arttırmak ve korumak, yardımsever, dürüst, merhametli, vefalı ve sorumluluk sahibi.

**Geleneksellik (Tradition).** Geleneksel kültürün ya da dinin bireylere sunduğu gelenekler ve düşüncelerin kabul edilmesi, saygı duyulması ve itaat edilmesi, alçak gönüllü, dindar, samimi, geleneklerine saygılı, kaderine razı olan.

**Uygunluk (Conformity).** Başkalarına zarar verebilecek davranış ve etkilerden veya sosyal beklentilerin, normların ihlal edilmesinden kaçınmak, nezaket, itaatkâr, kendi kendini disipline eden, yaşlılara ve büyüklere saygı gösteren.

**Güvenlik (Security).** Toplumun, ilişkilerin ve kişiliğin güvenliği, uyumluluğu ve kararlılığı, aile güvenliği, ulusal güvenlik, sosyal güven (Sagi ve Schwartz, 2000: 179).

Schwartz, değerler arası ilişkilerin yapısını tanımlamanın anahtarı, her bir değer için sahip olduğu psikolojik, pratik ve sosyal sonuçları izleyen hareketlerin, diğer değerleri izleyerek oluşan hareketlerle ve davranışlarla çatışacağını veya uyacağını varsaymaktır. Örneğin, gelenek değeri, harekete geçme değeri ile çatışabilir. Dini gelenekler ve toplumsal normları kabul etmek ve geleneksel bir bakış açısına sahip olmak ile yenilik yapmak, değişime başlamak ve heyecanın peşinde koşmak hareketleri çatışacaktır.

Ayrıca, iyilikseverlik değeri ile uyum değeri birbirleri ile bağdaşacaklardır. Çünkü her ikisi de yakın olan insanlara karşı onaylanan olumlu davranışları sergilemeyi gerektirmektedirler.

Diğer yandan, güvenlik ve güç değerleri de birbirleriyle uyum sağlamaktadırlar. Çünkü ikisi de sahip oldukları kaynakları ve ilişkileri kontrol etmek açısından belirsizlikten kaçınmayı gerektirmektedirler (Ros, Schwartz ve Surkis, 1999: 51–52).

Schwartz değerler teorisinin temelinde, değerlerin güdüleyici amaçlar olduğu, değerlerin döngüsel bir özelliğe sahip olduğu ve değer öncelikleri gibi konular olduğunu söyleyebiliriz.

Değerler, yukarıdaki sınıflandırmalar ışığında ele alındığında, ırk, din, dil, ülke gibi faktörlerin insanların değerlerini belirlemede etkili olabileceği söylenebilir. Diğer yandan, bütün bu koşullar altında da ortak olabilecek bazı evrensel değerler de vardır. Bu değerler, çağ değişimlerinde bile aynı kalmıştır. Tüm insanların, farklılıklarına

rağmen bazı ortak değerleri benimseyebilmeleri, dünyada barışı ve huzuru tetikleyen bir unsur olarak alınabilir.

### **2.1.6 Değerler ve İlgili Kavramlar**

**2.1.6.1 Değerler ve Karakter.** Değerler, insanın doğuştan getirdiği genetik olgular değildir. Değerler, daha çok yılların birikimiyle ve çevreyle etkileşimin de etkisiyle insanda oluşan bir bütündür. İnsanın değerini, özünü, beden yapısı ya da görünümü değil, ruhsal yapısı, bu yapının başkalarıyla; doğayla, canlı ve cansız varlıklarla bağlantısı, ilişkisi belirler. Mevlana Celaleddin Rumi:

Madde bizim manamızda var oldu.

Biz ondan değil.

Şarap bizden mest oldu.

Biz ondan değil.

dizeleriyle bu durumu anlatmıştır (Köknel, 2007). Değerler, insan doğasında tek başına oluşmazlar. Çevreyle etkileşim kadar, insanın karakteristik yapısı da bazı olay, durum ve nesnelere yüklediği değerle etkilidir. Bu yüzden, karakter, insanların değerlerine ulaşmada, değerleri hakkında bilgi sahibi olmada değerlerle ilişkili bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Karakter, davranışlarımızın kişisel standartlarıdır. Bu standartlar, gururumuzu, dürüstlüğümüzü, doğruluğumuzu, sadakatimizi ve ahlaki yapımızı kuşatır. Karakter, bireyin içsel değerlerine ve neyin doğru ve yanlış olduğuyla ilgili son kararlarına dayalıdır. Hamlet'te Shakespeare, "Bu, her şeyin üstündedir - kendine karşı dürüst olmak. Ve bu, gecenin günü takip ettiği gibi, hiç kimseye sahte olamayacağını takip etmelidir." sözüyle bunu desteklemiştir. (Reece ve Brandt, 2005). Alınan kararların, bireyin değerleriyle çatışması durumunda, bireyde bir rahatsızlık oluşur. Bireyin bir olaya, nesneye yüklediği anlamın, karakteristik özellikleriyle uyum içinde olması beklenir. Bunun tersi olduğu durumlarda da, bireyde iç çatışma gözlenmesi olasıdır.

Karakter, çevrenin ve yetiştirilmenin etkisi altında gelişmiş, öğrenilmiş tutumlardır, dolayısıyla zamanla değiştirilebilecek özellikleri içerir (Sayın ve Aslan, 2005). Başka bir deyişle karakter, kişiye özgü davranışların bütünü olup, insanın bedensel, duygusal ve zihinsel etkinliğine çevrenin verdiği değerdir. Bireyin karakteri, kişisel özelliklerle, içinde yaşanan çevrenin değer yargılarından oluşur. Bu değer yargılarını benimseyip

benimsememe, karakteri oluşturur. Karakterde, kişilikle, içinde yaşanan çevrenin değer yargıları birlikte yorumlanır.

Kişide bazı davranış biçimleri, diğerlerine oranla daha belirgin olarak kendini belli eder. Bazı davranış biçimlerimiz, ilgi ve yeteneklerimiz, tutum ve yönelişlerimiz, adımla birlikte bizi belirleyici olarak kullanılıyorsa, bunlar bizim karakteristik özelliğimiz, yani, karakterimizdir.

**2.1.6.2 Değerler ve İnanç.** İnanç, bir bireyin, bir olay, durum ya da nesne hakkındaki bilgisinin toplamı olmakla beraber, bir şeyin ifade ettiği manalar toplamı olarak da kullanılabilir. Bu yüzden inanç, anlayışa ve bilgiye dayalı olduğu müddetçe tamamlanmış veya yapılanmış bir organizasyon olarak kabul edilebilir. Genel olarak, inancın bilgi, kanaat ve şüphe duymadan kabullenme anlamında kullanıldığı görülmektedir. İnsanlar bu üç özelliği yükledikleri bir şeyin varlığına veya değerine “inanıyorum” kelimesi ile karşılık verirler (Krech ve Crutchfield, 1980: 227).

Başka bir deyişle inanç, kendisine bir önermeyi içerik olarak alan, fakat çözümlemesinin son halinde iradesine dayalı davranışlarla yönlendirilen zihin halidir (Cevizci, 2002: 552). Rokach, değerlerin yaşam amaçlarıyla ilgili daimi inançlar olduklarını ifade etmektedir. Rokeach, inanç türlerini de bir şeyin doğru veya yanlış olma kabiliyetini gösteren tanımlayıcı (descriptive) ve varoluşsal (existential) inançlar ile inancın objesinin iyi ya da kötü olduğunu değerlendiren, değerlendirmeci (evaluative) inançlar şeklinde ifade etmektedir. Ayrıca değerlerin bir inanç olmak bakımından, dünyamızın belli bir kısmıyla ilgili idrak, duygu ve bilgilerimizin bir bileşimi olduğunu ifade eden Güngör, başlı başına değeri ise inancın spesifik bir türü olmak açısından inançtan daha yüksek zihinsel bir organizasyon olarak tanımlamaktadır. İnançtan daha yukarıda olmasının nedenini ise sadece bir değil organize olmuş birçok inancı kapsaması olarak açıklar. Örneğin, birisine iyilik yapmanın altında yatan inançta, insanlara yardımcı olmanın toplumsal yönden iyi olduğu inancı bulunmaktadır (Güngör, 1998: 28).

**2.1.6.3 Değerler ve Tutum.** Tutum, bireylerin belirli bir kişiyi, bir grubu, kurumu veya bir düşünceyi kabul ya da reddetme şeklinde gözlenen, duygusal bir hazır oluş hali veya eğilimidir (Özgüven, 1994). Smith, tutumu, bir bireye atfedilen ve onun bir psikolojik nesne ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan bir eğilim olarak tanımlamıştır (Akt. Kağıtçıbaşı, 1999: 102). Tutum, bir

kişiyeye bir kuruma ya da toplumsal süreci ifade etmek koşuluyla farklı şekillerde, temel değer veya inancı gösterdiği kabul edilmekle beraber davranışların gözlemlenmesiyle ortaya çıkarabileceğine inanılan ve “bireylere ve olaylara karşı belli bir şekilde hareket etme eğilimi olarak görülen davranış” olarak tanımlanabilir (Marshall, 1999: 765). Tutumlar, insanın sosyal davranışının, önemli ve dramatik örneklerinin arkasındaki nedenlerdir. Tutumların inançlarla ortak olarak belirtilen yönü, davranışlarla psikolojik süreç arasında entegrasyona sebebiyet vermeleridir.

Rokeach tutumu, belirli bir nesne veya durum ile ilgili kimi inançların organizasyonu olarak ifade etmektedir. Değer ise, spesifik bir türün tek bir inancına işaret etmektedir. Rokeach’a göre değer, kendisi için aşkın bir özelliğe sahip olan arzu edilebilir davranış biçimleri veya yaşam amaçları ile ilgilenmektedir. Bu özelliği nedeniyle değer, davranışlara, tutumlara, yargılara, değerlendirmelere, spesifik nesne ve olayların kıyas edilmesine, şimdiki duruma veya ötesindeki hedeflerle beraber sonul hedeflere yön vermektedir (Rokeach, 1973: 18). Güngör ise, tutumu, “insan dünyasının belli bir kısmına ait idrak, duygu ve bilgilerimizin bir terkibi” olarak ifade etmektedir. Tutumun da değer gibi başlıca üç unsurdan oluştuğunu vurgulayan Güngör, bu unsurların bilgi, duygu ve hareket olduğunu ifade etmektedir. Nitekim biz bir değere sahip olduğumuz zaman onun hem tutulması gereken bir yol olduğunu düşünüyoruz, hem de o konuda duygusal davranıyoruz, hem de o değer bizi belli bir yönde hareket etmeye itiyor. Bu ortak özelliklerine bakarak değer ve tutumun benzer kavramlar olarak bazı psikologlar tarafından aynı anlamda kullanıldığını da belirten Güngör, Rokeach’ın ısrarla değer ve tutumun farklı kavramlar olduklarını vurguladığını belirtmektedir (Güngör, 1998: 29).

## **2.2 ÖRGÜT SAĞLIĞI**

### **2.2.1 Örgüt Sağlığı Kavramı**

Bilimsel yönetim anlayışı bir kenara bırakılıp, örgüt içerisindeki bireye ve bireyler arasındaki ilişkilere, yani yönetimde insan ilişkilerine daha fazla önem verilmeye başlanmasıyla, literatüre yeni kavramlar kazandırılmıştır. Verimlilik, ekonomiklik gibi kavramların yerini, örgüt iklimi, örgüt kültürü ve örgüt sağlığı gibi kavramlar almıştır. Araştırmalar sonucunda görülmüştür ki, kendisini güvenli ve sıcak bir ortamda hisseden bireyler daha verimli ve etkili çalışabilmektedirler. Aynı zamanda,

bir örgütün iklim, kültür ve sağlık gibi öğelerinin çalışanları tarafından algı düzeyleri, onların örgüte katkısını da etkilemektedir. Bu kavramlar üzerinde daha fazla durularak, örgütün çalışanlar tarafından daha iyi algılanması ve sonuçta da daha etkili bir örgüt haline gelmesi sağlanabilir.

Örgüt sağlığı tanımlarına geçmeden, onunla çok yakından ilgili iki kavram olan örgüt iklimi ve kültürünü tanımlayabiliriz. İklim “climate” Yunanca kökenlidir ve eğilim anlamını taşır. Kelime çevre, atmosfer, durum, alan, davranış ortamı, kültür ve koşullar gibi birçok terimle anlatılmaktadır. Örgütsel iklim bir örgütte çalışan insanların örgüt amaçlarını benimsemeleri, değer yargılarını kabul etmeleri, inanç ve normlara uygun ilişkilerde bulunmaları ve beklenen davranışları göstermeleridir (Taymaz, 2003: 41).

Schein’e göre (1984); örgütsel kültür, belli bir grup tarafından kendisinin gerek çevreye uyumu gerekse içsel bütünleşmesi sırasında öğrendiği geçerliliği kanıtlanacak düzeyde olumlu sonuç vermiş olan ve bu nedenle yeni üyelere programları algılamanın, düşünmenin ve hissetmenin doğru yolu olarak öğretilen, bir takım varsayımlardır. Balcı’ya göre (2003), belirlenmiş hedefleri gerçekleştiren bir eylem etkilidir. Bu eylem, yakın hedefin temelindeki güdülerini doyuruyorsa yeterlidir. Bireysel davranış etkili olabilir ama yeterli olmayabilir. Bunun anlamı da bireyin, bir amacı ya da hedefi, arkasındaki bireysel güdüyü doyurmadan gerçekleştirebileceğidir.

Belli bir role ilişkin davranış, bürokratik beklentilerle uyumlu olduğunda etkilidir. Davranış örgüt üyelerinin bireysel gereksinimleri ile tutarlı olduğunda yeterlidir. Bir davranış, hem bürokratik beklentilere hem de bireysel gereksinimlere ve güdülerini doyurursa örgütsel doyum artar. Örgütsel doyum, bürokratik beklentilerle bireysel gereksinimlerin uyumlu olmasına bağlıdır (Aydın, 2005: 233).

Gittikçe küreselleşen, rekabetin arttığı günümüzde, örgütler varlıklarını koruyabilmek için sağlıklı olmak durumundadır. Sağlıklı örgütler amaçlarını gerçekleştiren, içsel olarak kendini koruyan ve çevreye uyum sağlayan örgütlerdir (Uras, 1998). Bilişim teknolojileriyle de şekillenmeye devam eden bu yeni dünyada yöneticilere de yeni bir misyon üstlenmek düşmüştür. Bu yeni görev kapsamında, yönetici, çalışanlarının güçlü yönlerini vurgulamalı, zayıflıkların altını çizmekten vazgeçmeli, kurumun misyonunu ve amaçlarını saydamlık çerçevesi içinde geniş tutmalıdır (Özden, 2005). Kısacası, bu yeni görev, yöneticinin çalışanını çok iyi tanımasını ve en etkili şekilde kullanabilmesini gerektirmektedir. Yöneticinin, birlikte

çalıştığı bireylerin değer algılarının farkında olması, örgüt sağlığını olumlu yönde etkileyecektir.

Örgütün işleyişini insan vücudunun işleyişine benzeten ve bir uzuvda meydana gelen bir aksamanın bütün mekanizmayı etkileyeceği üzerinde duran bir tanım, Dünya Sağlık Örgütü'nün örgüt sağlığı tanımıdır. Buna göre, insan bedeninin sağlıklı olabilmesi için, birçok organın mükemmel işlemesi gerekmektedir. Bir örgütün her birimi, organlarıdır. Örgütün işlevselliği için, örgütteki her karışık birim uyum içinde çalışmalıdır (Altun, 2001). Schein'a göre, birimleri birbiriyle etkili bir şekilde haberleşen, bağlılık duygusu kuvvetli, yaratıcı ve esnek olan sistemler daha iyi işler (1984).

Sağlıklı okul, örgüt misyonuna karşı enerjisinin yöneltildiği öğrenciler, öğretmenler ve müdürler arasında uyumlu ilişkilerin var olduğu yerdir. Sağlıklı okullar akademik olarak başarısı yüksek olan okullar olarak görülmektedir (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991)

Örgütler, onları oluşturan insanlar gibi sağlıklı veya hasta olabilirler. Sağlıksız örgüt işlevsiz iken, sağlıklı örgüt işlevseldir. Bir örgütteki sağlığın düzeyi, amaç ve hedeflerini başarma yeteneği ile ilişkilidir. Sağlıksız okullar, dışarıdan gelen olumsuz etkilerle incinebilirler. Öğretmen ve öğrenciler sebepsiz veli istemleriyle bombardıman edilir. Yöneticiler de aynı şekilde öğretmeni desteklemezler, onların güçlü yanlarını görmek yerine güçsüz yanları üzerinde dururlar (Childers, 1985; Altun, 1997).

Örgütsel sağlık, okulların amaçlarını gerçekleştirme, uyum sağlama ve değişme çabalarında çok önemli bir kavram olup, okulların sağlık düzeylerinin bilinmesi ve iyileştirilmesi gerekmektedir. Sağlıklı ortamlarda sağlıklı bireyler yetiştirilecektir. Okullar da bireylerin yetiştirildikleri bu ortamlardan birisidir. Okulların sağlıklı ürün vermesi, sağlıklı olduğu sürece mümkün olduğundan okul örgütsel sağlığını etkileyen iç ve dış faktörleri bilmek okul sağlığını artırmada önemlidir. Okul örgütsel sağlığı toplum, aile, çevredeki diğer örgütler, hükümet politikaları gibi birçok dış faktörler ve çalışanların bireysel özellikleri, örgütün yapısı, kültürü, çalışan doyumu gibi iç faktörlerden etkilenir (Karaman ve Akıl, 2005).

## **2.2.2 Örgüt Sağlığı Yaklaşımları**

**2.2.2.1 Miles'in Örgüt Sağlığı Yaklaşımı.** Örgüt sağlığını ilk olarak ele alıp tanımlamaya çalışan Miles'tir. Miles'a göre (1969), sağlıklı örgüt, sadece bulunduğu

ortamda yaşamını sürdürmekle kalmayan bununla beraber uzun dönemde devamlı gelişen, baş etme ve yaşama yeteneklerini geliştiren bir örgüttür.

Miles'a göre sağlıklı bir örgütün özellikleri, amaç odakları, iletişim yeterliği, uygun erk eşitliği, kaynakların kullanımı, bağlılık, moral, yenileşme, özerklik, uyum ve problem çözmedir.

Miles, örgüt sağlığı teorisini geliştirirken, İngilizlerin önleyici sağlık hizmetlerinden etkilenmiş ve sağlıklı yaşamı, tüm yönleriyle işlevsel olarak yaşamak şeklinde tanımlamıştır. Miles burada, daha sonra ortaya çıkabilecek problemlerin önceden keşfedilerek önlemlerinin alınması ve her zaman değişime açık bir yaşamı kastetmektedir. Miles, teorisinde akıl sağlığı literatürüne dikkat çekerek, psikolojik rahatsızlığı olan insanlarla, kendini gerçekleştiren insanlar arasındaki uçurumu vurgulamaktadır (Miles, 1969). Miles'a göre (1969) sağlıklı örgüt, sadece bulunduğu çevrede yaşamını sürdürmekle kalmaz, aynı zamanda baş etme yeteneğini geliştirerek sürekli büyür ve gelişir. Problemlere anlık çözümler, o gün için etkili veya etkisiz olabilirler, ama devam eden bir yaşam sadece sürekli bir başa çıkma yöntemiyle büyüyerek gelişir.

Miles, insan organizmasından yola çıkarak örgüt sağlığını tanımlamaya çalışmıştır. Bu yüzden, Miles'ın teorisine çeşitli çevrelerden eleştiriler gelmiştir. Miles'a (1969) göre, teorisinin oluşturulması ve işlerliği eleştirilerden çok daha önemlidir. Bu teoriye yönelik yapılan eleştirilerden bir tanesi de, sağlık kavramının aynı zamanda içinde hastalığı barındırmasıdır. Okul yöneticileri, her şey yolunda gittiği sürece işlerini çok iyi yaptıklarını düşünürler, ancak birçok şey kötüye gittiğinde iyileştirmeye giderler. Hastalık kavramının olması, sadece kötü durumlarda gelişme sağlanmasına dikkat çekmektedir.

Örgüt sağlığını tanımlayıp onunla ilgili teoriler geliştiren farklı yönetim bilimciler, örgüt sağlığının farklı alt boyutlarını tespit edip tanımlamışlardır. Miles'ın örgüt sağlığı tanımlaması ortaya koyduğu boyutlar aşağıdaki gibidir (Altun, 1997).

### ***Görev İhtiyaçları Boyutu***

- **Amaç Odağı:** Örgütün amacı, örgüt üyelerince açık ve kabul edilebilir olmalıdır. Ayrıca bu amaç, çevre tarafından da kabul edilir olmalıdır. Amacın uygulanabilir olması da gerekmektedir.
- **İletişim Yeterliliği:** Dikey ve yatay olarak açık bir iletişim olmalıdır. Bilginin çevreden örgüte, örgütten çevreye akışı sağlanmalıdır.

- Uygun Erk Eşitliği: Örgütte görev dağılımı eşit olmalıdır. Astlar da üstleri etkileyebilmelidir. Bu etki, rekabet odaklı değil, örgüte katkı odaklı olacaktır.

#### ***Yaşamını Sürdürme İhtiyaçları Boyutu***

- Kaynakların Kullanımı: Personel etkili olarak kullanılır. Ne aşırı başları boştur, ne de aşırı derecede baskı altındırlar. İhtiyaçlar ve istemler arasındaki uygunluk iyidir.
- Bağlılık: Üyeler örgüte hayranlık duyarlar, örgütte kalmak isterler ve örgütten etkilenirler.
- Moral: Örgüt olarak kendilerini iyi hissetme duygusuna sahiptirler.

#### ***Büyüme ve Gelişme İhtiyaçları Boyutu***

- Yenileşme: Örgüt sürekli kendini yenileme eğilimindedir. Geleceğe yönelik değişim ve gelişimler gösterirler.
- Özerklik: Örgüt, çevreye kendi değerleriyle tepki verir. Çevreye karşı pasif değildir.
- Uyum: Örgüt iç ve dış değişikliklere kolayca uyum sağlayabilecek yapıdadır.
- Problem Çözme Yeterliliği: Problemler çözülürken, örgüte zarar vermeyecek yollar izlenir. En uygun yollarla çözülür.

**2.2.2.2 Hoy ve Feldman'ın Örgüt Sağlığı Yaklaşımı.** Hoy ve Feldman (1987), sağlıklı okulların anlatımsal ve araçsal ihtiyaçları olduğunu ve bunların karşılanması gerektiğini vurgulamışlardır. Onlara göre, ilke olarak sağlıklı okul, teknik, yönetsel ve kurumsal seviyelerini uyumlu bir bütün haline getirmiş, anlamlı ve araçsal ihtiyaçlarını başarıyla karşılayabilen, dıştan gelen yıkıcı etkilerle baş eden ve enerjisini kendi misyonuna yönlendiren okuldur (Hoy ve Feldman, 1987). Hoy ve Feldman, okullarda yaptıkları araştırmalar sonucunda, okul sağlığının çeşitli boyutlarını tespit etmişlerdir. Bunlar:

**Örgütsel Bütünlük Boyutu.** Okulun hem çevresiyle hem de kendi içerisindeki programlarıyla bütünlüğüdür.

**Okul Müdürünün Etkisi Boyutu.** Okul müdürlerinin üstlerini etkileyebilmeleri sonucunda, prestij kazanmalarıdır.

**Saygı Boyutu.** Okul müdürlerinin öğretmenlere karşı sergilediği açık, dürüst ve arkadaşça davranışları kapsar. Saygı, okul müdürünün öğretmenlerin refahı için içten ve iyi niyetlerini temsil eder.

**İnsiyatif Yapısı Boyutu.** Okul müdürünün görev ve başarıyla ilgili davranışlarını kapsar. Beklentiler ve standartlar okul müdürü tarafından açıkça belirlenmelidir.

**Kaynak Desteği Boyutu.** Sınıflarda yeterli araç-gereç olmasını ve istendiğinde ilave materyallerin elde edilmesini kapsar.

**Moral Boyutu.** Örgütteki sosyal ilişkiler sonucu oluşan sıcak iklimdir.

**Akademik Önem Boyutu.** Akademik mükemmellik aranır.

Hoy ve Feldman (1987), örgüt sağlığı ölçme aracını geliştirirken yaptıkları araştırmalar sonucunda sağlıklı ve sağlıksız okullarda bulunabilecek bazı özellikleri belirtmişlerdir. Buna göre, sağlıklı bir okul, toplumun ve velilerin gereksiz baskısından korunur. Sağlıklı bir okulun müdürü dinamik bir liderdir. Görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik davranışını bütünleştirir. Okul müdürü üstlerine karşı etki gücüne sahiptir. Bu etki gücü, okulun uygulamalarının etkili olması ve ihtiyacın elde edilmesi yeteneğinin gösterilmesidir. Öğretmenler öğretme ve öğrenmeden sorumludurlar. Öğrenciler, ödevlerine çok önem verirler, motivasyonları yüksektir ve akademik alanda başarılıdırlar. Sınıf araç gereçleri, eğitim ek materyalleri her zaman elde edilebilir durumdadır. Öğretmenlerin birbirleriyle pozitif ilişkileri vardır. Birbirlerinden hoşlanırlar, birbirlerine güvenirlir, işlerinden heyecan duyarlar, okullarına karşı olumlu duygu besler ve okullarıyla gurur duyarlar.

Hoy ve Feldman'a (1987) göre, sağlıksız okullar, dışarıdan gelecek darbelere daha açıktırlar. Dışarıdan gelecek etkilerden incinebilirler. Hem öğretmenler, hem de öğrenciler, velilerin bitmek bilmeyen istemlerine maruz bırakılır ve yıpratılır. Sağlıksız bir okuldaki müdür çok az etkilidir veya hiç etkili değildir. Öğretmenlerin, yaptıkları iş ve meslektaşlarıyla ilgili negatif yönde algıları vardır. İşbirliği içinde çalışmayı reddederler. Eğitim malzemeleri ve araç gereçler, ihtiyaca cevap vermez ve gerektiği zaman temin edilebilir durumda değildir. Öğretmenler de öğrenciler de akademik yaşamı ciddiye almazlar.

Günümüz toplumlarının hızla değişen bir yapıya sahip olması, değişimin toplumsal yaşamda nadir olarak ortaya çıkan rastlantılar değil, aksine, süreklilik taşıyan, çoğu kez amaçlı, planlı çabalar olması uyum sağlamayı hem zorlaştırmakta hem de kaçınılmaz kılmaktadır. Böyle sürekli değişen bir toplum ile örgüt arasındaki çok yönlü

etkileşimin örgüt açısından olası sonuçları; değişimin örgütü etkileyebileceği, işlevlerinde değişiklik oluşturabileceği veya belki de işlevlerine son verebileceğidir. Böyle bir değişimle karşılaşan bir örgütün derhal yeni duruma uyum sağlaması, yapısında ve işlevlerinde gereken değişikliği yapabilmesi, daha öz bir deyişle, çevresi ile kendi arasında yeni bir denge oluşturması gerekir. Çevrelerine uyum sağlayamayan örgütlerin varlıkları tehlikeye girer. Bu nedenle, çevreye uyum sağlama, örgütler için giderek artan bir öneme sahip olmaya başlamıştır.

## 2.3 İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde, değer algıları ve örgüt sağlığıyla ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan araştırmalara kronolojik sırayla yer verilmiştir.

### 2.3.1 Konuyla İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

2009 yılında Yalçınkaya ve Altunay tarafından, bilgi toplumunda öğretmen adaylarının benimsedikleri değer alanlarına ilişkin görüşlerini ve bu görüşlerin bazı değişkenler açısından anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik bir araştırma yapılmıştır. Tarama yöntemiyle yapılan araştırmada, evren, Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesinde öğrenim gören ilköğretim lisans üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencileri ile sosyal ve fen programları eden tezsiz yüksek lisans öğrencileridir. Örneklemi random yöntemle seçilen 514 öğretmen adayı oluşturmuştur. Öğretmen adaylarının cinsiyetlerine göre, değer alt ölçeklerine ilişkin görüşleri  $p < 0.01$  düzeyinde anlamlı farklılık göstermektedir. Ortalamalara bakıldığında, kadın öğretmen adaylarının, tüm değer alanlarına erkek öğretmen adaylarına göre, daha fazla önem verdikleri görülmektedir. Öğretmen adaylarının yaş değişkenine göre, değer alanlarına ilişkin görüşlerinde geleneksel değerler alt ölçeğinde  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı farklılık görülmektedir. 21-22 yaş ile 23 yaş ve üstü öğretmen adayları, geleneksel değerleri, 18-20 yaş grubundaki öğretmen adaylarına göre daha önemli bulmaktadırlar. Öğretmen adaylarının mezun oldukları lise türüne göre, değer alanlarına ilişkin görüşlerinde geleneksel ve hedonistik değerler alt ölçeklerinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Genel lise mezunu olan öğretmen adayları, öğretmen lisesi mezunu olanlara göre geleneksel ve hedonistik değerleri, daha önemli bulmaktadırlar. Öğretmen adaylarının, anne ve baba eğitim düzeyi, ailenin gelir düzeyi ve yaşamın çoğunlukla geçtiği yer değişkenlerine göre, değer alanlarına ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi sonucunda, gruplar arasında anlamlı farklılık görülmemiştir.

2007 yılında Mustafa Lalek tarafından yüksek lisans tezi için yapılan bir araştırma, örneklem olarak Sakarya ili sınırları içerisindeki resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerini içerisinden 394 kişiyi almıştır. Örgütsel değerleri saptayıp arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırmanın sonucunda okul türüne göre okulumuzdaki genel değerler, öğretmenin taşıdığı değerler boyutunda anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Cinsiyet,

görev, yaş, eğitim durumu, örgütsel değerlerle ilgili hizmet içi eğitim alıp almadığı ve branş değişkenlerine göre anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

2007 yılında Kürşad Yılmaz tarafından, ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticisi ve öğretmenlerin, ilköğretim okullarında değerlere göre yönetim ile ilgili görüşlerini belirleme amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Bu çalışmada evren olarak Türkiye’de bulunan 7 bölgeden il merkezlerindeki kamu ilköğretim okullarının öğretmen ve yöneticileri alınmış, örneklem olarak da bu illerden 407 yönetici ve 712 öğretmen atanmıştır. Tarama modelinde olan bu araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin okullarını değerlere göre yönetmesi bakımından kendilerinin öğretmenlerden daha olumlu görüşlere sahip oldukları saptanmıştır. Ayrıca, araştırmaya katılan öğretmenlerin en yüksek katılım gösterdikleri maddenin “işlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz”, en düşük katılım gösterilen maddenin de “bireylere sahip oldukları konuma göre davranırım” olduğu belirlenmiştir.

2006 yılında ilköğretim okulu öğretmenlerinin birey-örgüt değer uyumuna ilişkin algılarını belirlemek amacıyla Ferudun Sezgin tarafından yapılan çalışmada, çalışma evreni olarak Ankara’nın 8 merkez ilçesinin ilköğretim okulları alınmıştır. Betimsel tarama yöntemiyle yapılan bu araştırma sonucunda, öğretmenlerin bireysel ve örgütsel değerlere ilişkin algıları arasında pozitif yönde, orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Nartgün’ün (2006), üniversitelerdeki öğretim elemanlarının örgütsel değerlere ilişkin görüşlerini belirleme amaçlı yaptığı araştırma, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi’ndeki öğretim elemanlarını örneklem olarak almıştır. Araştırma sonuçları göstermiştir ki, katılımcılarla kurumun değerleri örtüşmektedir. Kurumda değer belirlenirken önce bölüm temsilcilerinin seçilmesi, bölüm değerlerinin belirlenmesi, bu değerlerin toplantılarda sunulması ve ortak değerlerin kabul edilmesi şeklinde bir yol izlenmiştir. Katılımcılar kurumlarının belirlenen değerlere çok az sahip olduğunu düşünmektedirler. Katılımcıların çoğunluğu çalıştıkları kurumda uzun vadeli çalışmak istediklerini ifade etmişlerdir.

Karadağ, Baloğlu ve Yalçınkayalar (2006) yaptığı ilişkiyel bir araştırma, ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenlerce algılanan demokratik tutum düzeyleri ile öğretmenlerin demokratik değerleri arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Öğretmenlerin algıladıkları demokratik tutum düzeyleri ile benimsedikleri demokratik değerler arasındaki ilişki öğretmenlerin cinsiyetlerine, demokrasi eğitimi alıp almama durumlarına, mesleki kıdem düzeylerine göre bir farklılık arz etmezken, yaş değişkenine

göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. 40 yaş ve üzerindeki öğretmenler, 20-25 yaş ve 26-30 yaşındaki öğretmenlere göre, daha yüksek demokratik değere sahiptirler. Ayrıca, ilköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutum düzeyleri ile öğretmenlerin demokratik değerleri arasında pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır.

Turan, Duruceylan ve Şişman (2005) de yüksek öğrenim kurumlarındaki yöneticilerin benimsedikleri idari ve kültürel değerleri belirlemek üzere yaptıkları araştırmanın sonuçlarına göre, genel olarak yöneticiler için insanlar arası ilişkiler önem taşımaktadır. Bu durum, yöneticilerin bireysel özelliklerine (yaş, cinsiyet, kıdem, eğitim alanları, idari unvan ve yurtdışı eğitimi) göre farklılık göstermemektedir.

2005 yılında Sevim Keskin tarafından yüksek lisans tezi kapsamında yapılan bir çalışmada da öğretmenlerde bulunan çalışma değerleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, gelişim ve yardımlaşma ile ilgili iş değerleri örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bununla birlikte öz yeterlik, cinsiyet ve örgütsel adalet de OCB üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. İyi yapılan işlerden dolayı kabul görme ve etkili olabilmeye izin veren örgütsel koşullar OCB ile doğrudan alakalıdır.

Ayrıca öğretmenliğe adım atmadan önce eğitim fakültelerindeki öğrencilerin değerlerini belirlemek üzere de araştırmalar yapılmıştır. Bunlardan birisi Sarı tarafından, 2004-2005 öğrenim yılında Giresun Eğitim Fakültesinin çeşitli sınıflarında öğrenim gören öğrenciler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, kız öğrencilerin değer sıralamasında en üst sırayı siyasi ve ahlaki değerler, en alt değeri de bilimsel değerler almıştır. Erkeklerin sıralamasında da benzerlikler görülmüştür. Erkeklerle göre, en yüksek ortalaması olan değer siyasi değerler iken, kızlarla paralel olarak en düşük ortalamayı bilimsel değerler almıştır.

2005 yılında, Baloğlu ve Balgalmış tarafından yapılan “İlköğretim ve Ortaöğretim Yöneticilerinin Öz-Değerlerinin Betimlenmesi: Tokat İli Örneği” isimli başka bir araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin en çok ulusal güvenlik, dürüstlük ve sözünde durma gibi değerleri; en az ise başkaları üzerinde kontrol sağlama anlamını taşıyan sosyal güç, arzuların tatmini ve kısırtıcı deneyimler gibi değerleri tercih ettikleri bulunmuştur. İlköğretim ve ortaöğretim okul yöneticileri arasında kendi ile barışık olma (iç huzur), aşırı hareket ve hislerden kaçınmak (ılımlılık) değerlerinde istatistiksel anlamda farklılıklar bulunmuştur. Kıdem değişkeni açısından incelenmek üzere yöneticiler on yıl altı ile on yıl ve üstü kıdem durumuna göre 2 gruba ayrılmış ve

iki grup arasında hayatın anlamı, bilgelik, gerçek dostluk, bağımsızlık ve cesaret değerleri açısından farklılıklar bulunmuştur. Yaş değişkeni açısından incelenmek üzere yöneticiler, 45 yaş ve altı ile 45 yaş üstü olanlar olarak 2 gruba ayrılmış ve bu gruplar zevk, sosyal düzen, hayatın anlamı, yaratıcılık, barış içinde bir dünya, kişisel disiplin ve bağımsızlık değerlerinde farklılaşmışlardır.

Bir üniversite örneğinde, fakat bu defa dış paydaşları da ele alan bir araştırma da, Erdem (2003) tarafından yapılmıştır. Araştırma, Pamukkale Üniversitesinin önemli iç ve dış paydaşlarına göre bugün ve gelecekteki değerlerinin neler olduğunu saptamaya yönelik kapsamlı bir araştırmadır. Araştırma kapsamında alınan iç paydaşlar, Pamukkale Üniversitesi akademik yöneticiler, idari yöneticileri, akademik personeli, idari personeli ve öğrencileridir. Dış paydaşlar ise, Denizli'deki kamu sektörü yöneticileri, özel sektör yöneticileri, sivil toplum örgütleri yöneticileri, 1999-2000 Öğretim Yılında Pamukkale Üniversitesi'nden mezun olanlar, 2000-2001 Pamukkale Üniversitesi öğrenci velileri olarak araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, Pamukkale Üniversitesi'nin şu an sahip olduğu değerlere bakıldığında, eğitimde niteliğe önem verme, bilimsellik, araştırma-geliştirme, öncü olma, ilerlilik- yenilikçilik, güven, saygınlık, dürüstlük, çağdaşlık değerlerinin olumlu değerler olduğu görülmektedir. Diğer yandan, yetersiz bilimsellik anlayışı, bilimsel çalışmalara destek olmama, sübjektiflik, halktan kopuk kurumsallaşma, zayıf paylaşma, vasat, ezberci eğitim anlayışı, tavizkârlık, otoriterlik değerlerinin olumsuz değerler olduğu görülmektedir. Gelecekte sahip olması gereken değerler incelendiğinde, paydaşların verdiği önem sırasına göre şu şekilde sıralanabilir: öncülük, bilimsellik, çağdaşlık, dürüstlük, şeffaflık, açıklık, verimlilik, üretkenlik, sorgulama, eğitimde nitelik, iş birliği, ekip çalışması, bilimsel tavır, müşteri memnuniyeti.

Aydın'ın (2003), Konya ili örneğinden yola çıkarak gençlerin değer algılarını belirlemeye yönelik yaptığı araştırmada sonuçlarına göre, cinsiyetin erkekler kategorisi, maceracılık ve ferdiyetçilik ile ilgili değerlerde daha etkili olmaktadır. Yaş değişkeniyle ilgili en önemli tespit 18-22 yaş kategorisinin genel olarak sosyal düzene yönelik değerlere daha fazla önem verdiğidir. Yaşanılan yer açısından bakıldığında dört kategori genel olarak "köy" ve "şehir" şeklinde ikiye ayrılmakta; şehir sağlık, temizlik gibi bedensel disiplin değerlerinde ve kültürel seviye ile irtibatlı gözüken demokratik ihtiva eden değerlerde ön plânda gelmektedir. Hareket kolaylığı isteyen insanî davranış değerlerinde ise köy daha etkin olmaktadır. Eğitim durumu değişkeninde üniversiteye gitme, maddî hayat eğilimi ve demokratik tavır modern değerlerde daha etkin

olmaktadır. Baba eğitiminin, özellikle toplumculuk ve refahçı eğilime işaret eden değerleri desteklediği görülmektedir. Yine bununla paralel olarak aile gelir seviyesinin yüksek oluşu ferdiyetçilik, maddî hayat ve mutluluk değerleri üzerinde etkili olmaktadır.

2003 yılında, Atay tarafından, Türk yönetici adaylarının, siyasal ve dinî tercihleri ile yaşam değerleri arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçları göstermiştir ki, kendisini islâm dininden gören katılımcıların, sosyal güç sahibi olmak, toplumsal düzen, kibar olmak, ulusal güvenlik, geleneklere saygı, sosyal saygınlık, otorite sahibi olmak şeklindeki yedi amaç değerinde hiçbir dine mensup olmayanlara oranla anlamlı düzeyde yüksek puanlar aldıkları görülmektedir. Hiçbir dine mensup olmayanların ise eşitlik ve yaratıcılık temel değerlerinde islâm dininden olanlara oranla daha yüksek puanlar aldıkları görülmektedir. Bağımsız olmak, çevreyi korumak şeklinde sıralanan iki aracı değerde ise hiçbir dine mensup olmayanlar anlamlı düzeyde yüksek puanlar almışlardır. Siyasî tercihler alt gruplara göre ele alındığında “Hiçbir Siyasî Görüş Belirtmeyenler”in geleneksel fakat hazcı, yardımsever ve güvenliği önemseyen bireyler oldukları söylenebilir. “Merkez Sağ”da yer alanların güç sahibi olmayı önemsedikleri ortaya çıkmaktadır. “Merkez Sol”dakiler ise öz-denetim ve hazcılığa önem veren bireyler olarak görünmektedirler. Gelenekselliğe, bizim sunduğumuz siyasî tercihlerin dışında, başa bir siyasî görüşünün olduğunu belirten yönetici adayları ise öz-denetime önem vermektedirler.

Alanda başka bir araştırma da 2003 yılında, üniversite öğrencilerinin değer algılarında cinsiyet ve fakülte farklılıklarını ortaya çıkarmak amacıyla Nermin Uyguç tarafından yapılmıştır. Araştırma sonuçları, araştırmaya katılan kız ve erkek üniversite öğrencileri arasında, değerlere verdikleri önem dereceleri bakımından, farklılık olduğunu; kız öğrencilerin diğer insanlara ilgiyi ön planda tutan, eşitlik, sosyal onay, yardımseverlik, sevecenlik, kibarlık ve gerçek dostluk gibi dışıl değerlerin yanı sıra ben’e dönük eril değerlere de (mantıklı, hırslı, muktedir, sorumluluk sahibi, bağımsız, özgürlük, heyecanlı bir yaşam, rahat bir yaşam), erkek öğrencilere göre, daha fazla önem verdiklerini; erkek öğrencilerin de, aynı derecede olmasa bile, dışıl değerleri (evrensellik) eril değerlerden daha önde tuttuklarını göstermektedir. Diğer yandan farklı çalışma alanlarına insan gücü yetiştiren İİBF ve Eğitim Fakültesi öğrencileri arasında, değerlere verdikleri önem dereceleri bakımından, farklılık olmadığı görülmüştür.

Sağnak'ın 2003 yılında ilköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları ile kişisel değerleri arasındaki uyum düzeylerini belirlemeye yönelik yaptığı araştırma, Erzincan ili merkez ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenleri örneklem olarak almıştır. Bu araştırma sonuçlarına göre yönetici ve öğretmenlerin açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ahlaki tutarlılık, sosyal eşitlik ve yaratıcılık örgütsel değerlerine ilişkin algılarında yöneticiler lehine anlamlı bir farklılık görülmüştür. Denemeye açıklık, düzenlilik, formellik, itaat, tedbirlilik örgütsel değerlerine ilişkin algılarında ise öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Kişisel değerler yönünden, itaat değerinde yöneticiler lehine düşüncelilik ve neşe değerlerinde ise öğretmenler lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Kuşdil ve Kağıtçıbaşı da (2000), Schwartz Değer Kuramı üzerinden Türk Öğretmenlerinin Değer Yönelimlerine yönelik yaptıkları araştırmanın sonucunda, çekirdek aile tercihinde bulunan öğretmenlerin, geniş aile tercihi grubuna göre, Yeniliğe Açıklık değerlerine daha fazla, Muhafazacı Yaklaşım Değerlerine daha az önem verdikleri saptanmıştır. Dinsel yönelim grupları birbiriyle karşılaştırılmış ve düşük dinsel yönelim grubunun diğerine göre Yeniliğe Açıklık değerine daha fazla önem verdiği görülmüştür.

Ülkemizde Şevki Özgener tarafından 2000 yılında imalat sanayindeki Türk yöneticilerinin yükselen değerlerini belirlemeye ilişkin yapılan başka bir çalışmada ise, imalat sanayisindeki Türk yöneticilerinin en önemli yükselen değerleri arasında dürüstlük, özsaygı, öz denetim ve kişisel sorumluluk yer almaktadır. Yöneticilerinin ikinci derecede önemli gördükleri değerleri arasında sosyal uyum, itimat, inisiyatif ve yaratıcılık, bağlılık, itibar, alçakgönüllülük, doğayı koruma ve rekabetçi olma yer almaktadır. Yöneticilerin yüksek değerleri arasında hayırseverlik, tolerans, risk üstlenmenin ise orta düzeyde önemli olduğu ifade edilebilir. Hırs ise, imalat sanayisindeki Türk yöneticilerinin yükselen değerleri arasında yer almamaktadır.

İlköğretim okul yöneticilerinin kişisel değerlerinin incelendiği bir araştırma (Erçetin, 2000) sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin benimsedikleri kişisel değerlerin, sırasıyla aile, sosyal ilişkiler, yaratıcılık, güç, estetik ve parayla ilgili olduğu sonucuna varılmıştır. Okul yöneticilerinin kişisel değerlerinin Türk toplumunun değerleriyle uyumlu olduğu saptanmıştır.

Kağızman (1998), Çukurova Bölgesi Sanayici ve İş Adamları Dernekleri (SİAD) üyelerinin temel değerleri ile kişisel ve kurumsal özellikleri arasındaki ilişkiyi saptamaya yönelik yaptığı çalışmada, yaş ve eğitim durumu değişikliklerinin değer

algılarında anlamlı bir fark yarattığı sonucuna varmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, genç (20–29 yaş arası) SİAD üyeleri, ailelerinin ve sevdiklerinin güvenliklerini sağlamayı, ruhsal huzur ve kendisiyle barışık olmayı, kendilerine olan saygıyı korumayı ve geliştirmeyi, samimi ve yakın dostlukları kendileri için önemli birer amaçsal ve araçsal değerler olarak görmelerine rağmen, yaş ilerledikçe bu değerler önemini yitirmiştir. Benzer farklılıklar yükseköğretim mezunu olan SİAD üyeleriyle ortaöğretim mezunu olanlar arasında da saptanmıştır.

Türk ve yabancı iş adamları ve yöneticiler arasındaki algılama, tavır, değerler, davranış ve deneyim farklılıklarını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan bir araştırmada (Oktay, 1997) ulaşılan sonuçlara göre Türkiye’de yönetici olmak çok prestijli bir iştir. Yönetici konumundaki kişiler, her şeyi dikte ettirebilmekte, kararlarda belirleyici en güçlü kişi olmaktır. Patron, disiplini korku yoluyla sağlamakta ve kimse tarafından eleştirilememektedir. Önceden planlama olmayıp yöneticiler, her şeyi son anda yapma eğilimindedir.

Yüksek lisans tezi kapsamında Kamil Orhan tarafından 1997 yılında yapılan betimsel bir araştırma da insani ve işe ilişkin değerler, nedensel sorumluluk atıfları ve iş doyumunu değişkenleri üzerinde etkili olan faktörleri tespit etmek amacıyla gütmemektedir. Araştırmanın sonucunda, çalışanların doyum düzeyleri arttıkça araçsal değerlerden, daha toplumla ilgili değerler; amaçsal değerlerden ise daha dışsal ve genel olan değerlerin tercih edildiği saptanmıştır. Doyum düzeyinin düşmesiyle de daha çok bireysel ve içsel değerlere yönelme görüldüğü belirtilmiştir.

Ayral (1992), akademisyenlerin işe ilişkin değerleri konusunda yaptığı araştırmada ise akademisyenlerin faydacı değerlere daha az önem verdiği, işlerini maddi beklenti içinde değil, yararlı olma arzusuyla yaptıkları ortaya çıkmıştır.

İzmir ili Karşıyaka ilçesi sınırlarında yüzyüze görüşmelerle, doktora tezi kapsamında yapılan başka bir araştırmada da kentlileşme sürecinde evli kadının dinsel tutum, değer ve davranışlarında meydana gelen değişimler incelenmiştir (Okçay, 1991). Araştırmanın sonucunda, kadınların kentlileşme derecesi, eğitim ve gelir düzeyleri ile dinsel pratiklere yönelmeleri arasında negatif bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Kadınlar, daha yüksek yaşam standartlarına sahip oldukça, dini bir inanç ve değerler sistemi olarak benimsemişlerdir.

Bir örgütün bütünlük içinde işleyebilmesi ve yönetim sürecinin başarılı olabilmesi için örgüt sağlığının önemi tartışılmaz. Bu konunun farkında olan birçok araştırmacı, bazı değişkenlere göre yönetici ve öğretmenlerin örgüt sağlığı algılarını

belirleyip açıklamayı amaçlamıştır. Bu değişkenler daha çok cinsiyet, kıdem, yaş, branş gibi kişisel özelliklerle sınırlı kalmıştır. Diğer taraftan, daha soyut olan kişilerin değer algıları da örgüt sağlığı algısında rol oynamaktadır. Bu çalışmanın amacı, kişisel özelliklerin yanında, yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının örgüt sağlığına ilişkin algılarıyla ilişkisini ve anlamlı farklılık yaratıp yaratmadığını ortaya koymaktır.

Yalçinkaya ve diğerlerinin (2009), ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarının örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini bazı değişkenler açısından incelemek amacıyla İzmir il merkezinde yaptıkları çalışma sonuçları, öğretmenlerin yarısından fazlasının (%65) okullarının örgüt sağlığını orta düzeyde algıladığını göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin yaş, cinsiyet ve kurumda çalışma süreleri örgüt sağlığını algılarında anlamlı bir fark yaratmadığı saptanmıştır. Kıdem ve kurum türü değişkenleri, öğretmenlerin örgüt sağlığı algılarında anlamlı farklılıklar yaratmıştır. Buna göre, 18-23 yıl arası çalışan öğretmenlerin örgüt sağlığına ilişkin algıları 0-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerinkine göre daha yüksektir. Ayrıca, araştırma sonuçlarına göre, özel okul öğretmenlerinin okullarının örgüt sağlığına ilişkin görüşlerinin daha olumlu olduğu görülmektedir.

Müdürün liderlik biçiminin “dönüşümsel liderlik”, “etkileşimci liderlik” ve öğretmenlerin iş doyumunun okulun örgütsel sağlığı üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla 2004 yılında Ankara ili merkez ilçelerinden seçilen 46 lisede bir araştırma yürütülmüştür (Korkmaz, 2007). Araştırmanın sonucunda, öğretmenlerin, müdürlerin liderlik biçimlerini daha fazla dönüşümsel ve daha az etkileşimci olarak algıladıklarında, işten aldıkları doyum düzeylerinin ve bununla birlikte okul sağlığının da arttığı belirtilmiştir.

Konuyla yakından ilgili başka bir araştırma da, Niyazi Özer, Hasan Demirtaş, Mehmet Üstüner ve Melike Cömert tarafından 2007 yapılmıştır. Araştırma, ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algılarını belirlemek amacıyla yapılmış ve şu sonuçlara varılmıştır: öğretmenlerin çalıştıkları liselerdeki örgütsel güven düzeyini orta düzeyde değerlendirmiş olmaları, liselerdeki öğretmen sayısı arttıkça meslektaşlara duyulan güven düzeyinin düştüğü ve Anadolu ve Fen Liselerindeki örgütsel güven düzeyinin diğer liselerle kıyaslandığında nispeten daha olumlu olmasıdır.

Nazire Çoban tarafından yüksek lisans çalışması olarak 2006 yılında yapılan bir araştırma, Antalya'daki ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algılarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda yapılan araştırma sonucunda ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin okullarının örgüt sağlığını

algılama düzeylerine ilişkin görüşlerinin olumlu olduğu tespit edilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin okullarındaki örgüt sağlığının örgütsel liderlik, işbirliği, etki dağılımı, çatışma ve örgütsel kimlik boyutlarına ilişkin algılarında; görev değişkeninin temel etkisine göre; bütün alt boyutlarına ilişkin algılarında okul türü değişkeninin temel etkisine göre; takım ruhu, etkili iletişim ve topluma uyum, örgütsel kimlik ve örgütsel ürün boyutlarına ilişkin algılarında görev ve okul türü değişkenlerinin ortak etkisine göre; örgütsel kimlik boyutuna ilişkin algılarında cinsiyet değişkenine göre; örgütsel liderlik, takım ruhu, etkili iletişim ve topluma uyum ve etki dağılımı boyutlarına ilişkin algılarında kıdem değişkenine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğretmenlerin okullarındaki örgüt sağlığının bütün alt boyutlarına ilişkin algılarında; liderlik biçemi değişkenine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Mehmet Korkmaz (2005) tarafından, Ankara'nın farklı sosyo-ekonomik düzeye sahip ilçelerinde yapılan başka bir araştırma da, ilköğretim okullarında örgütsel sağlık ile öğrenci başarısı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yöneliktir. Betimsel olan bu araştırmanın sonuçlarına göre, okul sağlığı, bir alt boyutu hariç, öğrenci başarısı ile manidar ilişkiye sahiptir. Kurumsal bütünlüğün, okul sağlığının bir parçası olduğu halde, öğrenci başarısını artıran okul ikliminin bir parçası olmadığı saptanmıştır. Ayrıca, SES ile öğrenci başarısı arasında da anlamlı, olumlu bir ilişki vardır.

M. Akif Tekin tarafından, 2005 yılında, İlköğretim okullarında yöneticilerin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeylerini belirleme amaçlı yapılan bir başka çalışmada ise, İlköğretim okulu yöneticilerinin, branşları, mesleki kıdemleri, çalışmakta oldukları okullardaki hizmet süreleri ve görevleri gibi kişisel özelliklerinin örgüt sağlığının boyutlarını algılama düzeylerinde bir farklılık oluşturmadığı fakat öğrenim durumları, cinsiyet ve atanma şekilleri değişkenlerinin .05 düzeyinde anlamlı bir farka neden olduğu bulunmuştur.

2005 yılında M. Kemal Karaman ve Ümmü Gülsüm Akıl tarafından yapılan araştırma da ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre, ilköğretim okullarındaki bürokrasi ile örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, bürokrasi okul sağlığının bütün boyutlarını etkilemektedir, yas ilerledikçe öğretmenler ilişkilerinde daha resmi olup, örgütsel sağlıktan daha fazla etkilenmektedir, sınıf öğretmenleri branş öğretmenlerine göre daha kuralcıdır, öğretmenler bürokratik okulları sağlıklı okullar olarak görmektedirler.

2005 yılında Necati Cemaloğlu tarafından ilköğretim okulu öğretmenlerinin öğgüt sağlığına ilişkin algılarını bazı değişkenler açısından incelemek amacıyla bir araştırma yapılmış ve öğgüt sağlığında destekleyici yapı en yüksek puanı alırken, akademik önem alt boyutu daha az puan almıştır. Araştırmanın geneline bakıldığında, öğgüt sağlığının puanının düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Meral Uras'ın bu alanda yaptığı bir çalışma da, lise öğretmenlerinin öğgüt sağlığının moral, yenilikçilik, özerklik, uyum ve problem çözme yeterliği boyutlarına ilişkin algılarını belirlemek amacıyla 1995-1996 yıllarında yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, okullarda yaşanan sorunların okul türlerine göre çok farklılık göstermediğini, diğer bir deyişle, okulların birbirine benzediğini ve sorunlarının ortak olduğunu kabul edilebilir. Kuşkusuz, her okulun kendine özgü problemleri de vardır. Ancak, bu araştırmanın bulguları, söz konusu okullarda yaşanan pek çok sorunun ortak olduğu konusunda bir yargıda bulunmamızı sağlayıcı niteliktedir.

### **2.3.2 Konuyla İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

2008 yılında, Ann-Sophie Hansson tarafından insana hizmet eden mesleklerdeki bireysel ve örgütsel sağlık belirleyicilerinin tanımlanması amacıyla gerçekleştirilen araştırmada, örgüt sağlığında olumlu etkisi olan faktörlerin, işteki yüksek kontrol, işleri bireysel yapma özgürlüğü ve işte etkili olma olasılığı olduğu sonucuna varılmıştır. Bunun yanı sıra, hem örgüt hem de birey sağlığı üzerinde olumsuz etkiye sahip olan dört faktörün, işteki belirsizlik, farklı olma hissi, stresli çalışma koşulları ve yıkıcı iletişim biçimi olduğu belirtilmiştir.

Harold H. Branstrator (2008) tarafından, kişisel ve örgütsel değerlerin uyumunun ve örgütsel kültür tipinin performans davranışı üzerindeki etkisini belirlemek üzere Güney Kaliforniya'daki 6 okulda bir araştırma yapılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, öğretmenlerin değerleriyle kurumun değerlerinin uygunluk seviyesi ve performans arasında pozitif yönde bir ilişki vardır. Ayrıca, daha az bürokratik kültüre sahip olan okullarda öğretmen-kurum değer uyumunun daha yüksek olduğu ve öğretmenlerin daha istekli oldukları belirtilmiştir.

Başka bir araştırma da, Kelly L. Roy (2008) tarafından sağlık sektöründe yapılmıştır. Roy, yönetici hemşirelerin değer yönelimleri ve aralarındaki ahlaki ikilemlerin çözümlenmesinde kullandıkları etik standartları tanımlamaya yönelik bir çalışma yürütmüştür. Araştırma sonuçlarına göre, hastaların ve çalışanların yöneticiye olan saygısı, ahlaki ikilemlerin çözümünde kritik bir faktördür. Ayrıca, yöneticilerin, önlere sunulan etik ikilemleri çözerken kullandıkları değer standartları, örgüt değerleriyle uyum içindedir.

2006 yılında orta ve küçük işletmelerde iş değerlerini ve kişisel değerleri belirlemek üzere, Jozefína Simová ve Angelika Odziemczyk tarafından, Çek Cumhuriyeti'nde yapılan araştırmaya göre, katılımcıların yarısından fazlası, işteki değerleriyle kişisel değerlerini dengelemekte zorluk çektiklerini, bunun bazen imkânsız olduğunu belirtmişlerdir (2007). Araştırma ayrıca, en çok vurgulanan kişisel değerlerin sağlık, sağlık, aile, güven, uyum, dürüstlük, sorumluluk, para ve maddi başarı olduğu sonucuna varırken, en çok vurgulanan iş değerlerinin, profesyonellik, kalite, güvenilirlik, ilişkiler, takım çalışması, uyum, dürüstlük, sorumluluk, başarı, kar ve mal varlığı odaklı olduğu sonucunu doğurmuştur. Buradan da görüleceği gibi, kişisel olarak ilk planda olan bazı etik değerler, iş değerleri söz konusu olduğunda daha arka plana atılabiliyor.

Caprara ve diğerklerinin (2006), 'Kişilik ve Politika: Değerler, Özellikler ve Politik Seçim' adlı çalışmasında İtalya'daki 2001 genel seçimindeki 3044 seçmen örneklem olarak alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre merkez sol seçmenler merkez sağdakilere oranla evrensellik, iyilikseverlik ve özyönelim değer tiplerine daha yüksek; güvenlik, güç, başarı, uyma ve geleneksellik değer tiplerini daha düşük düzeyde önem yüklemişlerdir.

2005 yılında Prof. Dr. Annie Hondeghem tarafından yazılan bir makalede, Amerika, Hollanda ve Fransa'nın kamu yönetimi değerleri karşılaştırılmıştır. Bu üçlü karşılaştırmada, politika ve politika belirlemeye olan ilgi, kamu yararı, merhamet ve özveri boyutları ele alınmış ve politikacılara sadakatte, kamu yararında, bireyin toplumdaki görevinde, özverinin kurumsallaşma düzeyinde üç ülkede de farklılık görülmüştür. Tüm bu karşılaştırmalarda, alt boyutlarda Fransa'nın ortada olduğu, Amerika ve Hollanda'nın uçlarda olduğu ortaya çıkmıştır.

Behets ve Vergauwen (2004), beden eğitimi öğretmenlerinin değer profillerini incelemek ve karşılaştırmak amacıyla Flanders'taki ilk ve ortaokullarda bir araştırma yapmıştır. Öğretmenlerin değer yönelimlerinde öğretmenlerin cinsiyet ve kıdem bakımından çok küçük bir fark gözlenmiştir. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin değer yönelimleri arasında önemli farklılıklar görülmüştür. Araştırma bulgularına göre, öğretmenler ortaokullara oranla ilkokullarda öğrenci istem ve gereksinmelerine karşılama için müfredat programı önceliklerini ayarlamaktadırlar.

Seidu Sofu tarafından (2003), metot dersi ve staj sırasında beden eğitimi öğretmen adaylarının değer yönelimlerinin ve inançlarının gelişimini araştırmaya yönelik yapılan araştırmada, öncelikle adayların başlangıçtaki bilgileri ve öğretmenlikle ilgili tutumları hakkında görüşmeler yapılmıştır. Bunlar sonucunda, öğretmen adaylarının, bir spordan bahsederken oyuna odaklandıkları, sınıfın tam kontrolüne önem verdikleri ve öğretmenliğin kolay bir süreç olduğunu düşündükleri görülmüştür. Verilen metot dersi ve staj sonucunda, öğretmenliğin sadece hareketleri öğretmek olmadığını, meslek ve öğretmenlik bilgilerinin önemini anlamışlar ve beden eğitimi öğretmenliğinin karmaşık bir süreç olduğu sonucuna varmışlardır.

2003 yılında İsveç okullarının yapısını oluşturan değerleri belirlemek ve bunları pratikte gözlemlenmek amacıyla Katarina Norberg tarafından yapılan bir araştırmada, öğretmenlerle yapılan bireysel görüşmeler sonucunda, okuldaki değerlerin demokratik değerler olması gerektiği düşünüldüğü sonucuna varılmıştır. Bu değerlerin de, insan

hayatının dokunulmazlığı, bireysel özgürlük ve uyum, bütün insanlara eşit değer verilmesi, kadın erkek eşitliği, hassas ve zayıfla dayanışma olduğu belirtilmiştir.

Yikai Lin tarafından Amerika'da (2002), öğretmenlerin değerlerinin sınıf ortamına etkisini belirlemek üzere yapılan bir araştırmada örneklem olarak 16 öğretmen ve bir kısmı Tayvanlı, bir kısmı Amerikalı olmak üzere 459 öğrenci alınmıştır. Araştırmanın sonuçları, öğretmenlere göre en önemli iki değer sorumluluk ve istekli olma olduğunu, öğretmenlerin sahip oldukları değerlerin, öğrencilerle ilişkilerinde en önemli faktör olduğunu göstermiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda, öğretmenlerin kendi değerlerinin farkında olup, bunları öğrenci başarısını artırmak için kullanabileceği önerisi verilmiştir.

Elizur ve Koslowsky (2001), değerler ve örgütsel adanmışlık arasındaki ilişkiyi incelemek üzere yaptıkları araştırmada, iç değerlerinin özellikle bilişsel olanları ile adanmışlık arasında pozitif yönde ilişki bulmuşlardır. Ayrıca değerlerin etkileşimi ile cinsiyetin adanmışlığın önemli bir yordayıcısı olduğu sonucuna varılmıştır.

2000 yılında Wiel Veugelers tarafından gerçekleştirilen bir araştırma da, değer öğretimi üzerine yoğunlaşmış ve değer eğitiminin okullarda zaruri olduğu, öğretmenlerin değerlerin aktarımında dolaylı modeller olduğu, okulun tipinin, öğretmenin öğretme durumunun, öğretmenin kişisel özelliklerinin ve okul kültürünün öğrencilerde özel bazı değerlerin kazandırılmasında etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Ros, Schwartz ve Surkiss (1999), temel kişisel değerler, iş değerleri ve işin anlamını belirleme amaçlı yaptıkları araştırmalarda, İsrail ve İspanyol örneklemelerini ele almışlardır. Öğretmenlere göre iş, toplumsal istikrar sağlama ve yakın toplumsal ilişkiler kurma işlevi görür. Örneklemdeki öğrencilerin değerlendirmelerine göre ise işin bu hedeflerle ve kişisel ilgileri, bağımsızlığı ve heyecanı geliştirmekle ilgisi vardır.

Leila M. Bazzi (1999) tarafından, öğretmenlerin örgüt kültürü içerisindeki eğitimsel değerleri algıları ve bunların okul iklimi üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılan araştırma sonucunda, öğretmenlerin algıları, iletişimsel değer yönelimlerine karşı olumsuzken, dini ve ahlaki değer yönelimlerine karşı olumlu yöndedir. Ayrıca, iletişimsel değer yönelimleri ve okul kültürünün iki yönü olan iklim ve işine karışma arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Diğer yandan, öğretmenlerin profesyonel özellikleri, değer yönelimlerini tahmin etmede kullanılamaz.

1999 yılında, Hong Kong'da Kwok Tung Tsui ve Yin Cheong Cheng tarafından yürütülen araştırma, örgüt sağlığı ve öğretmen yükümlülüklerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın sonuçları göstermiştir ki, örgüt sağlığının moral, saygı ve

örgütsel bağlılık alt boyutları, öğretmenlerin pozisyonları, evli olup olmadıkları ve okulda görev süresine bağlı olarak farklılık göstermektedir.

Elizur ve Sagie (1999), “Kişisel Değerlerin Açıları: Yaşam ve İş Değerlerinin Yapısal Bir Çözümlemesi” başlıklı araştırmalarını, 165 İsraili yönetici ve işgören örneğinde uygulamışlardır. Araştırma bulgularına göre, yaşam ve iş değerleri insanların değerlerini iki şekilde etkiler: şekil ve odaklanma. Meslek çıkarı, sorumluluk ve adil yönetim; iş değerleri sıra dizininde en üst sıralarda yer alırken, sağlık, mutluluk ve sevgi en önemli yaşam değerleri olarak belirlenmiştir.

Walker tarafından (1997), Amerika’da 1973-1994 tarihleri arasında öğretmen olanlarla öğretmen olmayanların değerlerini karşılaştırmak amacıyla yapılan başka bir araştırma kapsamında, 1973, 1978, 1987 ve 1994 yıllarının her birinden 1500 örneklem seçilmiştir. Bu örneklemden toplamda 6.911 kişi ölçme aracını yanıtlamaya gönüllü olmuştur. Elde edilen verilen 3 ana değişken grubu çerçevesinde incelenmiştir. Bunlar: Kişisel Başarı, Bağımsız Karar Verme ve İnsancıl Merhamet Duygusudur. Katılımcılardan elde edilen cevapların değerlendirilmesi sonucunda, mesleğin ve geçen yılların, Amerika’lıların ve oradaki öğretmenlerin değerlerini belirlemede bir etken olmadığı sonucuna varılmıştır.

1997 yılında, Geraldine Gregg tarafından, orta okullar için disiplinler arası müfredat belirlemede takım olarak çalışırken etnik kökenin aynı olup olmamasının müfredatta yarattığı etkiyi araştırmak amaçlı bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışma göstermiştir ki, iki gruptaki kişilerin farklılığı hem gücün, hem de stresin kaynağı olmuştur. Grupça çalışmak, farklı düşüncelerin ortaya çıkıp, ürünün daha renkli olmasını sağlarken, diğer taraftan, görüş değişikliğinin çok uzun zaman alması, birbirlerini kabullenmenin zamana yayılarak olması da stres unsuru olmuştur.

Ali ve Wahabi, 1993 yılında Arap yöneticilerinin değerlerini belirlemeye yönelik Fas’ta deneysel bir çalışma yapmıştır. Araştırma bulgularına göre, az maaş alan, 40-49 yaşları arasında olan ve köy kökenli olan katılımcılar toplum merkezcidirler. Benmerkezcilerin ise, aynı pozisyonda 16 yıl ve üstü çalışanlar ve köy kökenli olanlar olduğu saptanmıştır. Bu çalışma, en önemli değerlerin benmerkezci, toplum merkezci ve varoluşçu; en az önemli değerlerin ise kabileci ve uymacı değerler olduğunu ortaya koymuştur.

Görüldüğü üzere, değerler üzerinde ülkemizde ve yurt dışında yapılmış araştırmaların çoğu mevcut durumu saptamaya, yönetici ve öğretmenlerin algılarını belirlemeye ve değer öğretimi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu algıların tanımlanıp

ortaya çıkarılması çok önemlidir. Fakat daha da önemlisi değer algılarının rgütü nasıl etkilediğidir. Değer algıları, bunların yönetici ve çalışanlar tarafından paylaşılması, örgütün bütünlüğünü ve işleyişini etkileyecektir. Bu araştırmanın amacı, yönetici ve çalışanların değer algılarının örgüt sağlığı üzerindeki etkisini tespit etmektir.

## BÖLÜM III: YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örnekleme ile araştırmada kullanılan veri toplama araçları, verilerin toplanmasında izlenen yol ve verilerin çözümlenmesinde uygulanan istatistiksel işlemler üzerinde durulmuştur.

### 3.1 Araştırma Modeli

Bu çalışma, genel olarak betimsel ve genel tarama modelinde bir araştırmadır. Genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 1998).

### 3.2 Evren – Örneklem

Bu araştırmanın evrenini 2008-2009 öğretim yılında İzmir İlinin 4 büyük ilçesi olan Bornova, Buca, Karşıyaka ve Konak'taki Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı resmi ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, İzmir'in 4 merkez ilçesi olan Bornova, Karşıyaka, Buca ve Konak ilçelerindeki resmi ilköğretim okullarında görev yapan, seçkisiz örneklem tekniğiyle belirlenen 417 öğretmen ve 42 yöneticiden oluşmaktadır.

Tablo 3.1'de evren ve örnekleme ilişkin, Tablo 3.2'de ise örneklemin kişisel özelliklerine ilişkin dağılım verilmektedir.

**Tablo 3.1 Evren ve Örneklemin Dağılımı**

İlçe Adı	N	N	Örnekleme
			Oranı % (n/Nx100)
Bornova	946	115	12,16
Buca	951	104	10,94
Karşıyaka	590	114	19,32
Konak	1001	126	12,59
Toplam	3488	459	13,16

**Tablo 3.2 Örneklemin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı**

	<b>Değişkenler</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Cinsiyet	Kadın	301	65,6
	Erkek	158	34,4
Medeni Durum	Evli	380	82,8
	Bekar	79	17,2
Görev	Okul Müdürü	11	2,4
	Müdür Yardımcısı	31	6,8
	Öğretmen	417	90,8
Branş	Sınıf	210	45,7
	Branş	249	54,3
Kıdem	0-5 yıl	11	2,4
	6-10 yıl	44	9,6
	11-20 yıl	181	39,4
	21 yıl ve üstü	223	48,6
Sendikaya üyelik	Evet	260	56,6
	Hayır	199	43,4
Hangi sendika	Eğitim-sen	173	66,5
	Türk eğitim-sen	47	18,1
	Eğitimbir-sen	11	4,2
	Eğitim-iş	29	11,2
Yerleşim yeri	Köy	26	5,7
	Kasaba	30	6,5
	Küçük şehir	84	18,3
	Büyük şehir	319	69,5
Mezun olunan okul	Öğretmen okulu	25	5,4
	Eğitim enstitüsü	116	25,3
	Fen-Ed. Fakültesi	62	13,5
	Eğitim fakültesi	256	55,8
Yöneticilik eğitimi	Seminer	25	59,5
	Lisansüstü	7	16,7
	Hiçbiri	10	23,8

Tablo 3.2'ye göre, örneklemin % 65,6 (301)' sını kadın, % 34,4 (158)'ünü de erkek öğretmen ve yöneticiler oluşturmaktadır. Öğretmen ve yöneticilerin büyük çoğunluğu (% 82,8=380 kişi) evlidir. Bekar öğretmen ve yöneticilerin oranı, evlilere göre daha düşüktür (% 17,2=79). Örneklemin büyük çoğunluğunu öğretmenler oluşturmaktadır (% 90,8=417). Müdür yardımcısı (% 6,8=31) ve müdürlerin (% 2,4=11) örneklem içindeki oranı daha düşüktür. Sınıf (% 45,7=210) ve branş öğretmenlerinin (% 54,3=249) örneklem içerisindeki oranının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Tablo 3.2'de de görüldüğü gibi, öğretmen ve yöneticilerin büyük çoğunluğu 11 yıl ve üstü kıdeme sahiptir. Örneklemin % 39,4 (181 kişi)'ünü 11-20 yıl arası kıdeme sahip olan, % 48,6 (223 kişi)'sını ise 21 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklemin % 2,4 (11 kişi) gibi çok az bölümünü 0-5 yıl kıdeme sahip olanlar oluştururken, % 9,6 (44 kişi)'sını da 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmen ve yöneticiler oluşturmuştur. Tablodan, sendikaya üye olanlarla olmayanların oranlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin % 56,6 (260)'sı bir sendikaya üyeyken, % 43,4 (199)'ü herhangi bir sendikaya üye olmadıklarını belirtmişlerdir. Öğretmen ve yöneticilerin yarıdan fazlası (% 66,5=173 kişi) Eğitim-Sen'e üyeyken, % 18,1 (47 kişi)'i Türk Eğitim-Sen'e, % 11,2 (29 kişi)'si Eğitim-İş'e ve % 4,2 (11 kişi) gibi küçük bir bölümü de Eğitim Bir-Sen'e üyedir. Öğretmen ve yöneticilerin hayatlarının çoğunu geçirdikleri yerleşim yeriyle ilgili verilere bakıldığında, yarıdan fazlasının (% 69,5=319 kişi) hayatlarının çoğunu büyük şehirde geçirdikleri görülmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin % 18,3 (84 kişi)'ü küçük şehirde, % 6,5 (30 kişi)'i kasabada, % 5,7 (26 kişi)'si ise köyde hayatlarının büyük bölümünü geçirmişlerdir. Örnekleme dâhil olan öğretmen ve yöneticilerin yarıdan fazlası (% 55,8=256 kişi) eğitim fakültesi mezunu iken, % 25,3 (116 kişi)'ü eğitim enstitüsü, % 13,5 (62 kişi)'i fen-edebiyat fakültesi, % 5,4 (25 kişi)'ü ise öğretmen okulu mezunudur. Yöneticilerin % 59,5 (25 kişi)'i yöneticilik eğitimi olarak seminer, % 16,7 (7 kişi)'si lisansüstü eğitim almıştır. Yöneticilerin % 23,8 (10 kişi)'i ise hiçbir yöneticilik eğitimi almamıştır.

#### **2.4 Veri Toplama Araçları**

Araştırmada öğretmen ve yöneticilerin bazı kişisel özelliklerini belirleyebilmek için araştırmacı tarafından oluşturulan Kişisel Bilgi Formu, değer algılarını belirlemek amaçlı Schwartz ve diğerleri (2001) tarafından geliştirilen ve Demirutku (2007)

tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan Portre Değerler Anketi kullanılmıştır. Ayrıca, öğretmen ve yöneticilerin okullarının örgüt sağlığı algılarını belirlemek için de Altun (1997) tarafından geliştirilen Örgüt Sağlığı Ölçeği kullanılmıştır.

Kişisel Bilgi Formu, araştırmanın sosyo-demografik değişkenleri hakkında veri toplamak amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Ölçme aracı, öğretmen ve yöneticilerin cinsiyeti (bayan-erkek), medeni durumu (evli-bekar), görevi (öğretmen-yönetici), branşı (sınıf-branş), meslekteki yılı (0-5 yıl, 5-20 yıl, 10-20 yıl ve 20 yıl ve üstü), sendikaya üye olup olmadıkları, üye olanların hangi sendikaya üye oldukları (Eğitim-sen, Türkeğitim-sen, Eğitimbir-sen, Eğitim-iş ve Eğitim ve Bilim Emekçileri), hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri (köy, kasaba, küçük şehir, büyük şehir), mezun oldukları okul (öğretmen okulu, eğitim enstitüsü, fen-edebiyat fakültesi, eğitim fakültesi) ve yöneticiler için hangi yöneticilik programından geçtikleri (seminer, sertifika, yüksek lisans, doktora, hiçbiri) sorulmuştur.

Portre Değerler Anketi (PDA), Schwartz ve diğerleri (2001) tarafından geliştirilmiştir. Ölçme aracı, 40 adet iki cümlelik maddeden oluşmaktadır ve her maddede, on değer tipinden biriyle ilişkili hedefleri veya istekleri temelinde kurgusal bir kişi betimlenmektedir. Örneğin “Hayattan zevk almayı çok ister. İyi zaman geçirmek onun için önemlidir.” şeklindeki madde, Hazcılık değerinin önem düzeyini ölçmeyi hedeflemektedir. Likert tipi olan bu ölçme aracı, katılımcıların her bir cümledeki kişinin kendilerine ne derece benzediğini “bana çok benziyor”, “bana benziyor”, “bana az benziyor”, “bana çok az benziyor”, “bana benzemiyor” ve “bana hiç benzemiyor” seçeneklerinden birisini işaretleyerek belirtmeleri istenmektedir. Parametrik olmayan bir tür çok boyutlu ölçekleme tekniği olan Smallest Space Analysis (Guttman, 1968; aktaran, Demirutku, 2007) kullanılarak yapılan çalışmalar, kuramsal on değer tipinin ayrıştığını göstererek, ölçme aracının yapı geçerliğine yönelik kanıt sağlamıştır. Demirutku (2007), doktora tez çalışmasının bir parçası olarak PDA'yı Türkçe'ye uyarlamıştır. Uyarlama aşamasında İngilizce alanında ve sosyal psikoloji alanında çeşitli uzmanların görüşlerini almış ve Schwartz'la da kişisel bağlantıya geçmiştir. Bu formu kullanarak, 381 üniversite öğrencisi ile bir pilot çalışma yapmıştır. Bu çalışmadan elde ettiği verileri, SYSTAT 11 (Kroeger, 2004; aktaran, Demirutku, 2007) kullanarak EKUA analizine tabi tutmuştur. Schwartz'ın (1992, 1996) on değer tipinin orijinal modele çok benzer biçimde çembersel bir konumlanma gösterdiği bulunmuştur. On değer tipi için hem iç tutarlık hem de ölçüm-tekrar ölçüm güvenirlik katsayıları da hesaplanmıştır. Birinci uygulamadaki iç tutarlık katsayıları .58 ile .82, ikinci

uygulamadaki iç tutarlık katsayıları .61 ile .84 ve ölçüm-tekrar ölçüm güvenilirlikleri de .65 ile .82 arasında değişmiştir. Sonuç olarak, bulgular PDA'nın araştırmalarda kullanılabilir, güvenilir ve geçerli bir ölçüm aracı olduğuna işaret etmiştir (Aktaran Demirutku, 2007). Portre Değerler Ölçeği'nin bu çalışmada verdiği güvenilirlik katsayısı da, Cronbach's Alfa kullanılarak .89 olarak saptanmıştır.

Örgüt Sağlığı Ölçeği'ni, doktora tez çalışmasının bir parçası olarak Sadegül Akbaba Altun geliştirmiştir (1997). Ölçme aracı, öğretmen ve yöneticilerin çalıştıkları okul ortamına ve yönetim biçimine ilişkin 53 ifadeden oluşmaktadır. Likert tipi bir ölçek olan ölçme aracında, katılımcılardan, her bir ifadenin okullarını ne kadar yansıttığını “her zaman”, “ara sıra”, “nadiren” ve “hiçbir zaman” şıklarından birisini işaretleyerek belirtmeleri istenmektedir. Ölçme aracını geliştirme aşamasında, literatürde yer alan örgüt sağlığı ölçme araçları taranıp maddeler yazılmıştır. Bu maddelerle ilgili çeşitli üniversitelerden uzman görüşleri alınmış ve ölçek pilot uygulamaya hazır hale getirilmiştir. Örgüt Sağlığı Ölçeği'ni arıtmak ve boyutları görmek için öncelikle temel bileşenler yapı çözümlemesi yapılmıştır. Anketteki maddelerin beş grupta toplandığı görülmüştür. Bu grupların, Kaiser normanizasyonu kullanılarak bulunan Aygen değerleri, Akbaba (1997) tarafından aşağıdaki gibi belirtilmiştir. Gruplar, Aygen Değerler ve Varyansların Yüzdesi aşağıdadır:

<b>Gruplar</b>	<b>Aygen Değerler</b>	<b>Varyans Yüzdesi</b>	<b>Toplam varyans</b>
1	12.86	26.3	26.3
2	2.79	5.7	32.0
3	2.43	5.0	36.0
4	2.07	4.2	41.2
5	1.62	3.3	44.5

Yukarıda görüldüğü gibi Aygen değerleri 1.62'den fazla olan gruplar alınmıştır. Bu gruplardan yükleri 0.50'nin üzerinde olan maddeler alınmış ve madde sayısı 53'e indirilmiştir. Güvenirlik içinde Cronbach- Alpha uygulanmış ve Alpha .96 olarak bulunmuştur. Bu çalışma için yapılan güvenirlik analizi sonucunda alfa yine .95 olarak

bulunmuştur. Altun'un Örgüt Sağlığı Ölçeği'nin alt boyutları aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

**Örgütsel Liderlik.** Örgütün yönetimini, amaçlarını ve hedeflerini belirleme, amacın nasıl gerçekleşeceğini veya sürecin nasıl olacağını planlama, eldeki kaynakları amaçlara göre kullanma, süreci kontrol etme, örgütsel standartları hazırlama geliştirmedir (Altun, 1997).

**Örgütsel Bütünlük.** Örgütün çevresel baskılara karşı korunması, kendi içinde öğretmen-yönetici-öğrenciler arasında dinamik bir ilişkiyi sağlaması ve sürdürmesidir (Altun, 1997).

**Örgütsel Kimlik.** Okulu bir örgüt olarak diğer örgütlerden ayıran, okulun gücünü gösteren, okula ilişkin kestirimlerde bulunmayı sağlayan ve okulun moral yapısını gösteren durumdur (Altun, 1997).

**Örgütsel Ürün.** Örgütün dönüt alması, kaynak sağlaması ve kullanması, okulu etkili kılarak sağlıklı ürünler vermesidir (Altun, 1997).

**Çevresel Etkileşim.** Örgütün iç ve dış çevresiyle etkili bir etkileşimde ve iletişimde bulunması, teknolojiye uyum sağlaması, toplumsal gereksinmeyi karşılama örgüt içinde etkili dağılımın bulunması ve çatışmanın en alt düzeyde olmasıdır (Altun, 1997).

### **3.4 Güvenirlilik Sonuçları**

Araştırmanın Cronbach alpha güvenirlik katsayısı "Portre Değerler Anketi" için .89 "Örgütsel Sağlık Ölçeği" için .95 bulunmuştur. Bu sonuçlar, Demirutku (2007)'nin ve Altun (1997)'un araştırmalarındaki güvenirlik katsayısı ile benzerlik göstermektedir. Ölçme araçlarının alt boyutlarına göre güvenirlik ve faktör çözümlemesi işlemleri Demirutku (2007) ve Altun (1997)'un sonuçları ile karşılaştırılarak aşağıda verilmektedir.

**Tablo 3.3 Değer Alt Boyutları ve Güvenilirlik Kat Sayıları**

<b>Değer Alt Boyutları</b>	<b>Güvenilirlik Kat Sayısı (orijinal)</b>	<b>Güvenilirlik Kat Sayısı</b>	<b>Ölçme Aracı Soru Numaraları</b>
<i>Güç</i>	.81	.60	2, 17, 39
<i>Başarı</i>	.81	.78	4, 13, 24, 32
<i>Hazcılık</i>	.77	.70	10, 26, 37
<i>Uyarılma</i>	.70	.60	6, 15, 30
<i>Özyönelim</i>	.65	.60	1, 11, 22, 34
<i>Evrenselcilik</i>	.72	.77	3, 8, 19, 23, 29, 40
<i>İyilikseverlik</i>	.66	.61	12, 18, 27, 33
<i>Geleneksellik</i>	.82	.59	9, 20, 25, 38
<i>Uygunluk</i>	.75	.65	7, 16, 28, 36
<i>Güvenlik</i>	.80	.66	5, 14, 21, 31, 35

**Tablo 3.4 Örgüt Sağlığı Ölçeği Güvenirlik Katsayıları**

<b>Örgüt Sağlığı Alt Boyutları</b>	<b>Güvenilirlik Kat Sayısı (orijinal)</b>	<b>Güvenilirlik Kat Sayısı</b>	<b>Ölçme aracı Soru Numaraları</b>
<i>Örgütsel Liderlik</i>	.93	.94	24, 25, 26, 27, 28, 36, 37, 38, 43, 45, 46, 48, 50
<i>Örgütsel Bütünlük</i>	.84	.73	2, 4, 5, 6, 7, 39, 40, 41, 42, 47
<i>Çevresel Etkileşim</i>	.80	.78	1, 8, 11, 12, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 33, 44
<i>Örgütsel Kimlik</i>	.74	.77	3, 29, 31, 32, 34, 35, 49, 52
<i>Örgütsel Ürün</i>	.72	.80	9, 10, 13, 14, 15, 30, 51, 53

### **3.5 Verilerin Toplanması ve Analizi**

Ölçme araçlarının uygulama izni için araç sahiplerinden ve İzmir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden yazışma yolu ile gerekli izinler alındıktan sonra örnekleme yer alan ilköğretim okullarına gidilerek öğretmen ve yöneticilere ölçme araçları uygulanmıştır.

#### **3.5.1 Verilerin Çözümlemesinde Kullanılan İstatistik Teknikler**

Bu bölümde, bu araştırmanın ölçme araçları aracılığı ile toplanan verilerin analizinde yararlanılan istatistiksel çözümleme tekniklerine yer verilmiştir.

Ölçme araçları aracılığıyla toplanan veriler bilgisayarda SPSS 13.0 programı kullanılarak çözümlenmiştir. Verilerin analizinde öncelikle betimsel istatistik kullanılarak ölçme aracının her bir bölümündeki maddelerin dağılımlarına bakılmıştır. Problem ve alt problemler de dikkate alınarak dağılımları belirlemede yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki farkın belirlenmesinde parametrik (t, F); farkın kaynağını bulmak amacıyla Scheffee ve LSD anlamlılık testleri kullanılmıştır.

Örgüt sağlığı ölçme aracında belirtilen konulara verilen ağırlık, şu şekilde sayısallaştırılmıştır:

<b>Ağırlık Puanı</b>	<b>Seçenek</b>	<b>Puan sınırları</b>
1	Hiçbir zaman	1 – 1.75
2	Nadiren	1.76 – 2.50
3	Ara sıra	2.51 – 3.25
4	Her zaman	3.26 – 4

Örgüt sağlığı ölçme aracı, alt boyutları üzerinden değil, toplam puan üzerinden yorumlanmıştır. Toplam puanlara verilecek olan ağırlıkları hesaplamak için, Örgüt Sağlığı Ölçme Aracı toplam puanı üzerinden ortalaması hesaplanmış ve 177 olarak bulunmuştur. Standart sapma da 22 olarak hesaplanmıştır. Ortalamadan standart sapma çıkarılıp topladığında, “orta” değerine denk gelen rakam aralığı bulunmuş olur. Bu rakam sınırlarının üstü “yüksek”, altı da “düşük” olarak yorumlanmıştır (Altun, 1997).

<b>Ağırlık Puanı</b>	<b>Seçenek</b>	<b>Puan sınırları</b>
1	Düşük	155 ve altı
2	Orta	156 – 200
3	Yüksek	201 ve üstü

Aşağıda, araştırmada kullanılan istatistik tekniklerin hangi durumlarda kullanıldıkları belirtilmiştir:

- 2 bağımsız grubun aritmetik ortalamaları arasındaki farkın test edilip karşılaştırılması için Independent Samples t-test,
- Üç ya da daha fazla grubun ölçümleri arasındaki farkın test edilmesinde tek yönlü varyans çözümlemesi (one way ANOVA),
- Varyans istatistiği sonucu gruplar arasında bulunan anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Scheffee, Tukey veya LSD anlamlılık testleri.

## BÖLÜM IV: BULGULAR

Bu bölümde araştırma sürecinde ulaşılan bulgulara yer verilmektedir.

### *Alt Problem 1a. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi*

**Tablo 4.1** Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına İlişkin -t Testi Sonuçları

Alt ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	-t Değeri	P
Güç	Kadın	301	7,76	3,183	457	-,267	,790
	Erkek	158	7,84	3,229			
Başarı	Kadın	301	13,49	4,041	457	4,519	,041*
	Erkek	158	12,66	4,145			
Hazcılık	Kadın	301	11,27	2,862	457	4,519	,000*
	Erkek	158	9,95	3,153			
Uyarılma	Kadın	301	10,35	2,757	457	2,266	,024*
	Erkek	158	9,73	2,809			
Özyönelim	Kadın	301	16,63	2,583	457	1,682	,093
	Erkek	158	16,20	2,675			
Evrenselcilik	Kadın	301	26,97	3,058	457	1,844	,066
	Erkek	158	26,41	3,178			
İyilikseverlik	Kadın	301	16,49	2,616	457	1,187	,236
	Erkek	158	16,18	2,692			
Geleneksellik	Kadın	301	13,40	3,940	457	2,675	,008*
	Erkek	158	12,41	3,459			
Uygunluk	Kadın	301	16,16	3,114	457	1,676	,095
	Erkek	158	15,65	3,095			
Güvenlik	Kadın	301	21,88	2,950	457	4,980	,000*
	Erkek	158	20,38	3,297			

\*P≤.05

Tablo 4.1 incelendiğinde yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının cinsiyet değişkeninde *güç* ( $t_{457} = -2,267$ ,  $P = ,790$ ), *özyönelim* ( $t_{457} = 1,682$ ,  $P = ,093$ ), *evrenselcilik* ( $t_{457} = 1,844$ ,  $P = ,066$ ), *iyilikseverlik* ( $t_{457} = 1,187$ ,  $P = ,236$ ) ve *uygunluk* ( $t_{457} = 1,676$ ,  $P = ,095$ ) boyutlarında anlamlı farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. *Başarı* ( $t_{457} = 4,519$ ,  $P = ,041$ ), *hazcılık* ( $t_{457} = 4,519$ ,  $P = ,000$ ), *uyarıma* ( $t_{457} = 2,266$ ,  $P = ,024$ ), *geleneksellik* ( $t_{457} = 2,675$ ,  $P = ,008$ ) ve *güvenlik* ( $t_{457} = 4,980$ ,  $P = ,000$ ) alt ölçeklerinde ise, cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre, kadınların ve erkeklerin başarı, hazcılık, uyarılma, geleneksellik ve güvenlik alt ölçekleri puan ortalamaları arasında kadınların lehine anlamlı bir farklılık vardır. Başka bir ifade ile, kadınların bu alt ölçeklere ait puan ortalamaları, erkeklerin puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir.

**Alt Problem 1b. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi**

**Tablo 4.2** Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Medeni Hale Göre Karşılaştırılmasına İlişkin –t Testi Sonuçları

Alt ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	-t Değeri	P
Güç	Evli	380	7,81	3,240	457	,353	,724
	Bekar	79	7,67	2,986			
Başarı	Evli	380	13,23	4,119		,278	,781
	Bekar	79	13,09	3,978			
Hazcılık	Evli	380	10,71	3,038		-1,577	,118
	Bekar	79	11,29	2,949			
Uyarılma	Evli	380	10,06	2,772		-1,368	,172
	Bekar	79	10,53	2,850			
Özyönelim	Evli	380	16,47	2,643		-,359	,720
	Bekar	79	16,58	2,525			
Evranselcilik	Evli	380	26,91	2,889		2,080	,038*
	Bekar	79	26,11	3,955			
İyilikseverlik	Evli	380	16,51	2,521		2,230	,026*
	Bekar	79	15,78	3,116			
Geleneksellik	Evli	380	13,28	3,799	2,797	,005*	
	Bekar	79	11,97	3,676			
Uygunluk	Evli	380	16,14	3,055	2,454	,015*	
	Bekar	79	15,20	3,295			
Güvenlik	Evli	380	21,48	2,952	1,766	,078	
	Bekar	79	20,80	3,953			

\*P≤.05

Tablo 4.2 incelendiğinde yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının medeni hal değişkeninde güç ( $t_{457} = ,353$ ,  $P = ,724$ ), başarı ( $t_{457} = ,278$ ,  $P = ,781$ ), hazcılık ( $t_{457} = -1,577$ ,  $P = ,118$ ), uyarılma ( $t_{457} = -1,368$ ,  $P = ,172$ ), özyönelim ( $t_{457} = -,359$ ,  $P = ,720$ ), ve güvenlik ( $t_{457} = 1,766$ ,  $P = ,078$ ) boyutlarında anlamlı farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Evranselcilik ( $t_{457} = 2,080$ ,  $P = ,038$ ), iyilikseverlik ( $t_{457} = 2,230$ ,  $P = ,026$ ), geleneksellik ( $t_{457} = 2,797$ ,  $P = ,005$ ) ve uygunluk ( $t_{457} = 2,454$ ,  $P = ,015$ ) alt ölçeklerinde ise, medeni hale

göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre, bekar ve evli olan öğretmen ve yöneticilerin evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik ve uygunluk alt ölçekleri puan ortalamaları arasında evliler lehine anlamlı bir farklılık vardır. Başka bir ifade ile, evli olan öğretmen ve yöneticilerin evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik ve uygunluk alt ölçekleri puan ortalamaları, bekârların aynı alt ölçeklere ait puan ortalamalarından anlamlı düzeyde yüksektir.

**Alt Problem 1c. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Branş Değişkenine Göre İncelenmesi**

**Tablo 4.3** Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Branşa Göre Karşılaştırılmasına İlişkin –t Testi Sonuçları

Alt ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	-t Değeri	P
Güç	Sınıf	210	7,70	3,197	457	-,561	,575
	Branş	249	7,86	3,198			
Başarı	Sınıf	210	13,02	4,245		-,883	,378
	Branş	249	13,36	3,958			
Hazcılık	Sınıf	210	10,67	3,164		-,949	,343
	Branş	249	10,94	2,908			
Uyarılma	Sınıf	210	9,94	2,761		-1,404	,161
	Branş	249	10,31	2,805			
Özyönelim	Sınıf	210	16,64	2,665		1,140	,255
	Branş	249	16,36	2,580			
Evrenselcilik	Sınıf	210	26,63	3,480		-,887	,376
	Branş	249	26,89	2,758			
İyilikseverlik	Sınıf	210	16,31	2,766		-,531	,596
	Branş	249	16,45	2,540			
Geleneksellik	Sınıf	210	12,71	3,874		-1,799	,073
	Branş	249	13,35	3,731			
Uygunluk	Sınıf	210	15,71	3,215		-1,685	,093
	Branş	249	16,20	3,014			
Güvenlik	Sınıf	210	21,24	3,365	-,798	,425	
	Branş	249	21,47	2,965			

\*P≤.05

Tablo 4.3 incelendiğinde, yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının branş değişkeninde, hiçbir alt boyutta sınıf ve branş öğretmenlerinin puan ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı saptanmıştır.

**Alt Problem 1d. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Sendikaya Üye Olup Olmama Değişkenine Göre İncelenmesi**

**Tablo 4.4** Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının *Sendikaya Üye Olup Olmama*ya Göre Karşılaştırılmasına İlişkin -t Testi Sonuçları

Alt ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	Sd	-t Değeri	P
Güç	Üye	260	7,67	3,294	457	-,928	,354
	Değil	199	7,94	3,064			
Başarı	Üye	260	12,83	4,322		-2,212	,027*
	Değil	199	13,68	3,725			
Hazcılık	Üye	260	10,72	3,037		-,724	,469
	Değil	199	10,93	3,019			
Uyarılma	Üye	260	10,03	2,824		-,974	,331
	Değil	199	10,29	2,740			
Özyönelim	Üye	260	16,59	2,500		,959	,338
	Değil	199	16,35	2,770			
Evrenselcilik	Üye	260	26,94	2,932		1,301	,194
	Değil	199	26,56	3,319			
İyilikseverlik	Üye	260	16,36	2,657		-,223	,824
	Değil	199	16,42	2,633			
Geleneksellik	Üye	260	12,24	3,777		-5,424	,000*
	Değil	199	14,13	3,582			
Uygunluk	Üye	260	15,62	3,235	-2,863	,004*	
	Değil	199	16,45	2,888			
Güvenlik	Üye	260	21,14	3,242	-1,772	,077	
	Değil	199	21,66	3,014			

\*P≤.05

Tablo 4.4 incelendiğinde, yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının sendikaya üye olup olmama değişkeninde *güç* ( $t_{457} = -,928$ ,  $P = ,354$ ), *hazcılık* ( $t_{457} = -,724$ ,  $P = ,469$ ), *uyarılma* ( $t_{457} = -,974$ ,  $P = ,331$ ), *özyönelim* ( $t_{457} = ,959$ ,  $P = ,338$ ), *evrenselcilik* ( $t_{457} = 1,301$ ,  $P = ,194$ ), *iyilikseverlik* ( $t_{457} = -,223$ ,  $P = ,824$ ) ve *güvenlik* ( $t_{457} = -1,772$ ,  $P = ,077$ ) boyutlarında

anlamli farklilik göstermediği anlaşılmaktadır. *Başarı* ( $t_{457}=-2,212$ ,  $P=,027$ ), *geleneksellik* ( $t_{457}=-5,424$ ,  $P=,000$ ) ve *uygunluk* ( $t_{457}=-2,863$ ,  $P=,004$ ) alt ölçeklerinde ise, sendikaya üye olup olmamaya göre anlamli bir farklilik olduğu görölmektedir. Bu sonuca göre, herhangi bir sendikaya üye olan ve olmayan öğretmen ve yöneticilerin başarı, geleneksellik ve uygunluk alt ölçekleri puan ortalamaları arasında sendikaya üye olmayanlar lehine anlamli bir farklilik vardır. Başka bir ifade ile, herhangi bir sendikaya üye olmayan öğretmen ve yöneticilerin başarı, geleneksellik ve uygunluk alt ölçekleri puan ortalamaları, sendikaya üye olan öğretmen ve yöneticilerin puan ortalamasından anlamli düzeyde yüksektir.

**Alt Problem 1e. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Üye Olunan Sendika Türü Değişkenine Göre İncelenmesi**

**Tablo 4.5** Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Üye Olunan Sendikaya Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Alt ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Güç	Eğitimsen	173	7,52	3,154	,614	,607
	Türkeğitimsen	47	7,96	3,581		
	Eğitimbirsen	11	8,73	3,101		
	Eğitimiş	29	7,66	3,744		
Başarı	Eğitimsen	173	12,63	4,165	,854	,466
	Türkeğitimsen	47	13,26	4,435		
	Eğitimbirsen	11	11,91	4,277		
	Eğitimiş	29	13,72	5,063		
Hazcılık	Eğitimsen	173	10,69	2,978	2,492	,061
	Türkeğitimsen	47	10,19	3,104		
	Eğitimbirsen	11	10,09	4,230		
	Eğitimiş	29	12,03	2,485		
Uyarılma	Eğitimsen	173	9,92	2,833	,686	,561
	Türkeğitimsen	47	9,98	3,054		
	Eğitimbirsen	11	10,18	1,601		
	Eğitimiş	29	10,72	2,763		
Özyönelim	Eğitimsen	173	16,57	2,436	,813	,488
	Türkeğitimsen	47	16,26	2,847		
	Eğitimbirsen	11	17,36	1,804		
	Eğitimiş	29	16,93	2,520		
Evrenselcilik	Eğitimsen	173	27,14	2,751	1,056	,368
	Türkeğitimsen	47	26,40	3,640		
	Eğitimbirsen	11	26,18	3,842		
	Eğitimiş	29	26,86	2,248		
İyilikseverlik	Eğitimsen	173	16,50	2,562	,602	,614
	Türkeğitimsen	47	16,15	2,919		
	Eğitimbirsen	11	15,64	3,828		
	Eğitimiş	29	16,14	2,295		
Geleneksellik	Eğitimsen	173	11,70	3,784	5,554	,001*
	Türkeğitimsen	47	14,15	3,169		
	Eğitimbirsen	11	12,82	4,813		
	Eğitimiş	29	12,14	3,346		
Uygunluk	Eğitimsen	173	15,51	3,389	,327	,806
	Türkeğitimsen	47	15,91	3,195		
	Eğitimbirsen	11	15,27	2,936		
	Eğitimiş	29	15,93	2,463		
Güvenlik	Eğitimsen	173	21,01	3,220	1,211	,306
	Türkeğitimsen	47	21,53	3,381		
	Eğitimbirsen	11	19,91	4,110		
	Eğitimiş	29	21,76	2,721		

\*P≤.05

Tablo 4.5'te gösterilen, yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının üye oldukları sendikaya göre dağılımında farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları *güç* [ $F_{(3,256)} = ,614$ ;  $P = ,607$ ]; *başarı* [ $F_{(3,256)} = ,854$ ;  $P = ,466$ ]; *hazcılık* [ $F_{(3,256)} = 2,492$ ;  $P = ,061$ ]; *uyarılma* [ $F_{(3,256)} = ,686$ ;  $P = ,561$ ]; *özyönelim* [ $F_{(3,256)} = ,813$ ;  $P = ,488$ ]; *evrenselcilik* [ $F_{(3,256)} = 1,056$ ;  $P = ,368$ ]; *iyilikseverlik* [ $F_{(3,256)} = ,602$ ;  $P = ,614$ ]; *uygunluk* [ $F_{(3,256)} = ,327$ ;  $P = ,806$ ]; ve *güvenlik*; [ $F_{(3,256)} = 1,211$ ;  $P = ,306$ ]; alt ölçeklerinde üye oldukları sendikaya göre  $P \leq .05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermemektedir. Tablo 4.8'deki sonuçlara göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları, *geleneksellik* [ $F_{(3,256)} = 5,554$ ;  $P = ,001$ ]; alt ölçeğinde, üye oldukları sendikaya göre  $P \leq .05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemeye yönelik yapılan Scheffe testi sonucuna göre, geleneksellik alt ölçeğindeki bu farklılık, Türk Eğitim Sen'e üye olan öğretmen ve yöneticiler ile, Eğitim Sen'e üye olanlar arasında, Türk Eğitim Sen'e üye olan öğretmen ve yöneticiler lehinedir. Başka bir ifade ile, Türk Eğitim Sen'e üye olan yönetici ve öğretmenlerin geleneksellik alt ölçeği puan ortalaması, Eğitim Sen'e üye olanlardan anlamlı düzeyde yüksektir.

**Alt Problem 1f. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Görev Değişkenine Göre İncelenmesi**

**Tablo 4.6** Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Göreve Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Alt ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Güç	Müdür	11	9,27	2,149	1,888	,153
	Müdür yardımcısı	31	8,39	2,486		
	Öğretmen	417	7,70	3,255		
Başarı	Müdür	11	13,55	4,228	,123	,885
	Müdür yardımcısı	31	13,48	3,820		
	Öğretmen	417	13,17	4,115		
Hazcılık	Müdür	11	11,00	3,715	,443	,642
	Müdür yardımcısı	31	11,27	2,636		
	Öğretmen	417	10,77	3,040		
Uyarılma	Müdür	11	10,82	2,523	,436	,647
	Müdür yardımcısı	31	9,90	2,521		
	Öğretmen	417	10,14	2,816		
Özyönelim	Müdür	11	15,82	2,442	,509	,601
	Müdür yardımcısı	31	16,26	2,781		
	Öğretmen	417	16,52	2,616		
Evrenselcilik	Müdür	11	27,18	2,359	1,790	,168
	Müdür yardımcısı	31	25,77	3,575		
	Öğretmen	417	26,84	3,082		
İyilikseverlik	Müdür	11	15,91	2,809	,843	,431
	Müdür yardımcısı	31	15,87	2,884		
	Öğretmen	417	16,44	2,622		
Geleneksellik	Müdür	11	13,45	3,882	3,012	,050*
	Müdür yardımcısı	31	11,45	3,820		
	Öğretmen	417	13,17	3,786		
Uygunluk	Müdür	11	16,82	2,522	1,179	,309
	Müdür yardımcısı	31	15,29	3,035		
	Öğretmen	417	16,01	3,131		
Güvenlik	Müdür	11	20,55	2,944	3,337	,036*
	Müdür yardımcısı	31	20,10	2,821		
	Öğretmen	417	21,48	3,164		

\* $P \leq .05$

Tablo 4.6 incelendiğinde, yönetici ve öğretmenlerin toplamda en yüksek puana evrenselcilik ( $\bar{X}=26,77$ ), en düşük puana ise güç ( $\bar{X}=26,77$ ) alt boyutlarında sahip

oldukları anlaşılmaktadır. Yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının göreve göre dağılımında farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları *güç*; [ $F_{(2,456)} = 1,888$ ;  $P = ,153$ ]; *başarı* [ $F_{(2,456)} = ,123$ ;  $P = ,885$ ]; *hazcılık* [ $F_{(2,456)} = ,443$ ;  $P = ,642$ ]; *uyarılma* [ $F_{(2,456)} = ,436$ ;  $P = ,647$ ]; *özyönelim* [ $F_{(2,456)} = ,509$ ;  $P = ,601$ ]; *evrenselcilik* [ $F_{(2,456)} = 1,790$ ;  $P = ,168$ ]; *iyilikseverlik* [ $F_{(2,456)} = ,843$ ;  $P = ,431$ ]; ve *uygunluk* [ $F_{(2,456)} = 1,888$ ;  $P = ,153$ ]; alt ölçeklerinde görev değişkenine göre  $P \leq 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermemektedir. Tablo 4.5'teki sonuçlara göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları, *geleneksellik* [ $F_{(2,456)} = 3,012$ ;  $P = ,050$ ]; ve *güvenlik* [ $F_{(2,456)} = 3,337$ ;  $P = ,036$ ] alt ölçeklerinde, görev değişkenine göre  $P \leq 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemeye yönelik yapılan Tukey testi sonucuna göre, bu farklılık öğretmen ve müdür yardımcısı değişkenleri arasında, her iki alt boyutta da öğretmen lehinedir. Başka bir ifade ile, öğretmenlerin geleneksellik ve güvenlik alt ölçekleri puan ortalamaları, müdür yardımcılarının aynı alt ölçeklerdeki puan ortalamasından anlamlı düzeyde yüksektir.

**Alt Problem 1g. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Kıdem Değişkenine Göre İncelenmesi**

**Tablo 4.7** Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Kıdeme Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Alt ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Güç	0-5 yıl	11	7,64	1,911	,280	,840
	6-10 yıl	44	7,66	3,191		
	11-20 yıl	181	7,96	3,013		
	21 yıl ve üstü	223	7,68	3,396		
Başarı	0-5 yıl	11	14,36	2,908	1,297	,275
	6-10 yıl	44	14,14	3,897		
	11-20 yıl	181	13,19	4,164		
	21 yıl ve üstü	223	12,97	4,106		
Hazırlık	0-5 yıl	11	11,55	2,382	3,211	,023*
	6-10 yıl	44	11,91	2,504		
	11-20 yıl	181	10,92	3,012		
	21 yıl ve üstü	223	10,47	3,113		
Uyarılma	0-5 yıl	11	10,64	2,541	,167	,919
	6-10 yıl	44	10,14	2,699		
	11-20 yıl	181	10,19	2,853		
	21 yıl ve üstü	223	10,08	2,777		
Özyönelim	0-5 yıl	11	16,18	2,750	,541	,654
	6-10 yıl	44	16,73	2,376		
	11-20 yıl	181	16,62	2,690		
	21 yıl ve üstü	223	16,35	2,610		
Evenselcilik	0-5 yıl	11	25,36	4,501	1,052	,369
	6-10 yıl	44	27,20	2,520		
	11-20 yıl	181	26,73	2,873		
	21 yıl ve üstü	223	26,79	3,310		
İyilikseverlik	0-5 yıl	11	16,00	3,376	,161	,922
	6-10 yıl	44	16,34	2,430		
	11-20 yıl	181	16,33	2,646		
	21 yıl ve üstü	223	16,46	2,659		
Geleneksellik	0-5 yıl	11	12,82	3,219	,184	,908
	6-10 yıl	44	12,70	3,764		
	11-20 yıl	181	13,16	3,842		
	21 yıl ve üstü	223	13,05	2,832		
Uygunluk	0-5 yıl	11	15,27	3,797	,401	,752
	6-10 yıl	44	15,95	2,988		
	11-20 yıl	181	15,87	3,158		
	21 yıl ve üstü	223	16,11	3,080		
Güvenlik	0-5 yıl	11	21,00	4,147	,957	,413
	6-10 yıl	44	22,09	2,208		
	11-20 yıl	181	21,38	3,234		
	21 yıl ve üstü	223	21,23	3,191		

\*P≤.05

Tablo 4.7’de gösterilen, yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının kıdeme göre dağılımında farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları *güç*; [ $F_{(3,455)} = 2,280$ ;  $P = 0,840$ ]; *başarı* [ $F_{(3,455)} = 1,297$ ;  $P = 0,275$ ]; *uyarılma* [ $F_{(3,455)} = 1,167$ ;  $P = 0,919$ ]; *özyönelim* [ $F_{(3,455)} = 1,541$ ;  $P = 0,654$ ]; *evrenselcilik* [ $F_{(3,455)} = 1,052$ ;  $P = 0,369$ ]; *iyilikseverlik* [ $F_{(3,455)} = 1,161$ ;  $P = 0,952$ ]; *geleneksellik* [ $F_{(3,455)} = 1,184$ ;  $P = 0,908$ ]; *uygunluk* [ $F_{(3,455)} = 1,401$ ;  $P = 0,752$ ]; ve *güvenlik* [ $F_{(3,455)} = 1,957$ ;  $P = 0,413$ ] alt ölçeklerinde kıdem değişkenine göre  $P \leq 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermemektedir. Tablo 4.7’deki sonuçlara göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları, *hazcılık* [ $F_{(3,455)} = 3,211$ ;  $P = 0,023$ ] alt ölçeğinde, kıdem değişkenine göre  $P \leq 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemeye yönelik yapılan Scheffe testi sonucuna göre, hazcılık alt ölçeğindeki bu farklılık, 6-10 yıl kıdeme sahip olan öğretmen ve yöneticilerle 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar arasında, 6-10 yıl arası kıdeme sahip olanlar lehinedir. Başka bir ifade ile, 6-10 yıl arasında kıdeme sahip olan yönetici ve öğretmenlerin hazcılık alt ölçeği puan ortalaması, 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlardan anlamlı düzeyde yüksektir.

**Alt Problem 1h. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Yaşamlarının Çoğunu Geçirdikleri Yerleşim Alanı Değişkenine Göre İncelenmesi**

**Tablo 4.8** Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Yerleşim Alanına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Alt ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Güç	Köy	26	7,85	3,674	,374	,772
	Kasaba	30	7,70	2,830		
	Küçük şehir	84	7,46	3,164		
	Büyük şehir	319	7,87	3,204		
Başarı	Köy	26	12,38	5,005	,790	,500
	Kasaba	30	12,70	4,300		
	Küçük şehir	84	12,96	3,968		
	Büyük şehir	319	13,38	4,027		
Hazırlık	Köy	26	10,42	3,512	3,202	,023*
	Kasaba	30	9,37	2,798		
	Küçük şehir	84	10,60	2,871		
	Büyük şehir	319	11,04	3,015		
Uyarılma	Köy	26	9,62	3,732	1,844	,138
	Kasaba	30	9,17	2,451		
	Küçük şehir	84	10,10	2,383		
	Büyük şehir	319	10,29	2,817		
Özyönelim	Köy	26	16,65	2,785	,568	,636
	Kasaba	30	15,97	2,684		
	Küçük şehir	84	16,36	2,462		
	Büyük şehir	319	16,55	2,610		
Evrenselcilik	Köy	26	26,38	3,163	,685	,562
	Kasaba	30	26,10	2,869		
	Küçük şehir	84	26,82	2,942		
	Büyük şehir	319	26,86	3,171		
İyilikseverlik	Köy	26	16,04	3,181	1,532	,205
	Kasaba	30	15,63	3,034		
	Küçük şehir	84	16,76	2,279		
	Büyük şehir	319	16,39	2,641		
Geleneksellik	Köy	26	12,27	5,056	,937	,422
	Kasaba	30	12,30	3,554		
	Küçük şehir	84	13,00	3,634		
	Büyük şehir	319	13,21	3,759		
Uygunluk	Köy	26	16,19	2,843	,804	,492
	Kasaba	30	15,43	4,175		
	Küçük şehir	84	16,36	3,029		
	Büyük şehir	319	15,92	3,045		
Güvenlik	Köy	26	20,92	3,405	,905	,438
	Kasaba	30	20,67	3,670		
	Küçük şehir	84	21,24	3,068		
	Büyük şehir	319	21,50	3,104		

\* $P \leq .05$

Tablo 4.8’de gösterilen, yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının yaşamlarının büyük bölümünü geçirdikleri yere göre dağılımında farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları *güç* [ $F_{(3,455)}=,374$ ;  $P=,772$ ]; *başarı* [ $F_{(3,455)}=,790$ ;  $P=,500$ ]; *uyarılma* [ $F_{(3,455)}=1,844$ ;  $P=,138$ ]; *özyönelim* [ $F_{(3,455)}=,568$ ;  $P=,636$ ]; *evrenselcilik* [ $F_{(3,455)}=,685$ ;  $P=,562$ ]; *iyilikseverlik* [ $F_{(3,455)}=1,532$ ;  $P=,205$ ]; *geleneksellik* [ $F_{(3,455)}=,937$ ;  $P=,422$ ]; *uygunluk* [ $F_{(3,455)}=,804$ ;  $P=,492$ ]; ve *güvenlik*; [ $F_{(3,455)}=,905$ ;  $P=,438$ ]; alt ölçeklerinde yaşamlarının büyük bölümünü geçirdikleri yere göre  $P \leq .05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermemektedir. Tablo 4.8’deki sonuçlara göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları, *hazcılık* [ $F_{(3,455)}=3,202$ ;  $P=,023$ ] alt ölçeğinde, hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim alanına göre  $P \leq .05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemeye yönelik yapılan Scheffe testi sonucuna göre, hazcılık alt ölçeğindeki bu farklılık, hayatlarının büyük bölümünü kasabada geçiren öğretmen ve yöneticiler ile, büyük şehirde geçirenler arasında, hayatlarının büyük bölümünü büyük şehirde geçiren öğretmen ve yöneticiler lehinedir. Başka bir ifade ile, yaşamlarının çoğunu büyük bir şehirde geçiren yönetici ve öğretmenlerin hazcılık alt ölçeği puan ortalaması, hayatlarının çoğunu kasabada geçirenlerden anlamlı düzeyde yüksektir.

**Alt Problem 1i. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algularının Mezun Olunan Okul Değişkenine Göre İncelenmesi**

**Tablo 4.9** Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algularının Mezun Olunan Okula Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Alt ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Güç	Öğretmenokulu	25	7,24	3,515	4,210	,006*
	Eğitim Enstitüsü	116	6,96	3,293		
	Fen – Edebiyat	62	8,02	3,160		
	Eğitim Fakültesi	256	8,16	3,067		
Başarı	Öğretmenokulu	25	13,72	3,623	1,995	,114
	Eğitim Enstitüsü	116	12,41	4,114		
	Fen – Edebiyat	62	13,32	4,140		
	Eğitim Fakültesi	256	13,48	4,087		
Hazırlık	Öğretmenokulu	25	9,72	4,486	5,596	,001*
	Eğitim Enstitüsü	116	10,01	2,922		
	Fen – Edebiyat	62	11,06	2,833		
	Eğitim Fakültesi	256	11,22	2,865		
Uyarılma	Öğretmenokulu	25	9,52	3,084	2,053	,106
	Eğitim Enstitüsü	116	9,71	2,907		
	Fen – Edebiyat	62	10,18	2,570		
	Eğitim Fakültesi	256	10,39	2,736		
Özyönelim	Öğretmenokulu	25	16,00	3,488	2,065	,104
	Eğitim Enstitüsü	116	16,06	2,671		
	Fen – Edebiyat	62	16,47	2,726		
	Eğitim Fakültesi	256	16,73	2,455		
Evrenselcilik	Öğretmenokulu	25	26,60	5,148	,131	,942
	Eğitim Enstitüsü	116	26,90	2,938		
	Fen – Edebiyat	62	26,63	2,705		
	Eğitim Fakültesi	256	26,77	3,033		
İyilikseverlik	Öğretmenokulu	25	16,64	3,277	,155	,926
	Eğitim Enstitüsü	116	16,41	2,684		
	Fen – Edebiyat	62	16,48	2,317		
	Eğitim Fakültesi	256	16,32	2,645		
Geleneksellik	Öğretmenokulu	25	13,80	3,731	,616	,605
	Eğitim Enstitüsü	116	12,75	3,927		
	Fen – Edebiyat	62	12,98	3,994		
	Eğitim Fakültesi	256	13,14	3,720		
Uygunluk	Öğretmenokulu	25	15,88	3,745	,160	,923
	Eğitim Enstitüsü	116	15,91	3,176		
	Fen – Edebiyat	62	15,81	3,487		
	Eğitim Fakültesi	256	16,07	2,936		
Güvenlik	Öğretmenokulu	25	20,48	4,032	3,951	,008*
	Eğitim Enstitüsü	116	20,66	3,284		
	Fen – Edebiyat	62	21,50	3,420		
	Eğitim Fakültesi	256	21,74	2,865		

\*P≤.05

Tablo 4.9’da gösterilen, yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının mezun oldukları okula göre dağılımında farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları *başarı* [ $F_{(3,455)}=1,995$ ;  $P=,114$ ]; *uyarılma* [ $F_{(3,455)}=2,053$ ;  $P=,106$ ]; *özyönelim* [ $F_{(3,455)}=2,065$ ;  $P=,104$ ]; *evrenselcilik* [ $F_{(3,455)}=,131$ ;  $P=,942$ ]; *iyilikseverlik* [ $F_{(3,455)}=,155$ ;  $P=,926$ ]; *geleneksellik* [ $F_{(3,455)}=,616$ ;  $P=,605$ ]; *uygunluk* [ $F_{(3,455)}=,160$ ;  $P=,923$ ]; alt ölçeklerinde mezun oldukları okula göre  $P \leq .05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermemektedir. Tablo 4.9’daki sonuçlara göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları, *güç* [ $F_{(3,455)}=4,210$ ;  $P=,006$ ]; *hazcılık* [ $F_{(3,455)}=5,596$ ;  $P=,001$ ]; *güvenlik*; [ $F_{(3,455)}=3,951$ ;  $P=,008$ ] alt ölçeklerinde, mezun oldukları okula göre  $P \leq .05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemeye yönelik yapılan Scheffe testi sonucuna göre, güç, hazcılık ve güvenlik alt ölçeklerindeki bu farklılık, Eğitim Fakültesi’nden mezun olan öğretmen ve yöneticiler ile, Eğitim Enstitüsü’nden mezun olanlar arasında, üç alt boyutta da Eğitim Fakültesi’nden mezun olan öğretmen ve yöneticiler lehinedir. Başka bir ifade ile, Eğitim Fakültesi mezunu yönetici ve öğretmenlerin güç, hazcılık ve güvenlik alt ölçekleri puan ortalaması, Eğitim Enstitüsünden mezun olanlardan anlamlı düzeyde yüksektir.

**Alt Problem 1j. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yöneticilerin Değer Algılarının Aldıkları Yöneticilik Eğitimi Değişkenine Göre İncelenmesi**

**Tablo 4.10** Yöneticilerin Değer Algılarının Aldıkları Yöneticilik Eğitime Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Değerler Alt Ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Güç	Seminer	25	9,16	2,478	1,850	,171
	Lisansüstü	7	8,29	1,976		
	Hiçbiri	10	7,50	2,273		
Başarı	Seminer	25	13,88	3,909	,441	,646
	Lisansüstü	7	13,57	3,552		
	Hiçbiri	10	12,50	4,223		
Hazırlık	Seminer	25	10,68	2,657	2,061	,141
	Lisansüstü	7	13,14	3,671		
	Hiçbiri	10	11,20	2,658		
Uyarılma	Seminer	25	10,28	2,246	1,854	,170
	Lisansüstü	7	11,29	2,678		
	Hiçbiri	10	9,00	2,906		
Özyönelim	Seminer	25	16,24	2,006	3,227	,050*
	Lisansüstü	7	17,86	1,574		
	Hiçbiri	10	14,70	3,945		
Evrenselcilik	Seminer	25	26,36	2,841	,693	,506
	Lisansüstü	7	26,86	2,410		
	Hiçbiri	10	25,10	4,841		
İyilikseverlik	Seminer	25	15,96	2,937	,049	,952
	Lisansüstü	7	15,57	1,902		
	Hiçbiri	10	15,90	3,315		
Geleneksellik	Seminer	25	12,32	3,945	1,281	,289
	Lisansüstü	7	9,86	4,981		
	Hiçbiri	10	12,60	2,591		
Uygunluk	Seminer	25	15,92	2,660	2,120	,134
	Lisansüstü	7	13,71	3,861		
	Hiçbiri	10	16,50	2,677		
Güvenlik	Seminer	25	20,04	2,638	,220	,803
	Lisansüstü	7	20,86	2,410		
	Hiçbiri	10	20,20	3,676		

\*P≤.05

Tablo 4.10’da gösterilen, yöneticilerin değer algılarının aldıkları yöneticilik eğitime göre dağılımında farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, yöneticilerin değer algıları *güç* [ $F_{(2,39)}=1,850$ ;  $P=,171$ ]; *başarı* [ $F_{(2,39)}=,441$ ;  $P=,646$ ]; *hazcılık* [ $F_{(2,39)}=2,061$ ;  $P=,141$ ]; *uyarılma* [ $F_{(2,39)}=1,854$ ;  $P=,170$ ]; *evrenselcilik* [ $F_{(2,39)}=,693$ ;  $P=,506$ ]; *iyilikseverlik* [ $F_{(2,39)}=,049$ ;  $P=,952$ ]; *geleneksellik* [ $F_{(2,39)}=1,281$ ;  $P=,289$ ]; *uygunluk* [ $F_{(2,39)}=2,120$ ;  $P=,134$ ]; ve *güvenlik*, [ $F_{(2,39)}=,220$ ;  $P=,803$ ] alt ölçeklerinde, aldıkları yöneticilik eğitime göre  $P\leq.05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermemektedir. Tablo 4.10’daki sonuçlara göre, yöneticilerin değer algıları, *özyönelim* [ $F_{(2,39)}=3,227$ ;  $P=,050$ ] alt ölçeğinde, aldıkları yöneticilik eğitime göre  $P\leq.05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemeye yönelik yapılan LSD testi sonucuna göre, *özyönelim* alt ölçeğindeki bu farklılık, lisansüstü eğitimi alanlar ile hiçbir yöneticilik eğitimi almayanlar arasında, lisansüstü eğitim alan yöneticiler lehinedir. Başka bir ifade ile, lisans üstü yöneticilik eğitimi almış olan yöneticilerin özyönelim alt ölçeği puan ortalaması, yöneticilik eğitimi almamış olanlardan anlamlı düzeyde yüksektir.

**Alt Problem 1k. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları Değişkenine Göre İncelenmesi**

**Tablo 4.11** Yönetici Ve Öğretmenlerin Değer Algılarının Örgüt Sağlığına İlişkin Algılarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi

Alt ölçekler	Değişken	N	$\bar{X}$	Ss	F	P
Güç	Düşük	79	7,61	3,521	1,674	,189
	Orta	315	7,95	3,138		
	Yüksek	64	7,19	3,044		
Başarı	Düşük	79	12,72	4,172	,806	,447
	Orta	315	13,26	4,108		
	Yüksek	64	13,55	3,928		
Hazcılık	Düşük	79	10,37	3,183	1,535	,217
	Orta	315	10,84	2,958		
	Yüksek	64	11,25	3,167		
Uyarılma	Düşük	79	9,47	3,254	5,203	,006*
	Orta	315	10,14	2,690		
	Yüksek	64	10,97	2,462		
Özyönelim	Düşük	79	16,28	3,142	2,857	,058
	Orta	315	16,39	2,485		
	Yüksek	64	17,20	2,508		
Evrenselcilik	Düşük	79	26,08	4,514	4,836	,008*
	Orta	315	26,76	2,751		
	Yüksek	64	27,69	2,396		
İyilikseverlik	Düşük	79	15,46	3,178	10,035	,000*
	Orta	315	16,41	2,450		
	Yüksek	64	17,41	2,499		
Geleneksellik	Düşük	79	11,44	4,125	10,010	,000*
	Orta	315	13,29	3,559		
	Yüksek	64	13,98	4,018		
Uygunluk	Düşük	79	14,80	3,432	8,426	,000*
	Orta	315	16,11	3,029		
	Yüksek	64	16,80	2,767		
Güvenlik	Düşük	79	20,52	3,713	4,689	,010*
	Orta	315	21,43	2,894		
	Yüksek	64	22,09	3,463		

\* $P \leq .05$

Yönetici ve öğretmenlerin değer algılarının *okullarının örgüt sağlığına ilişkin algılarına* göre dağılımında farklılaşma olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları *güç*; [ $F_{(2,456)} = 1,189$ ;  $P=1,674$ ]; *başarı* [ $F_{(2,456)} = 1,806$ ;  $P=,447$ ]; *hazcılık* [ $F_{(2,456)} = 1,535$ ;  $P=,217$ ]; *özyönelim* [ $F_{(2,456)} = 2,857$ ;  $P=,058$ ] alt ölçeklerinde *örgüt sağlığına ilişkin algıları* değişkenine göre  $P \leq 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermemektedir. Tablo 4.11'deki sonuçlara göre, yönetici ve öğretmenlerin değer algıları, *uyarılma* [ $F_{(2,456)} = 5,203$ ;  $P=,006$ ]; *evrenselcilik* [ $F_{(2,456)} = 4,836$ ;  $P=,008$ ]; *iyilikseverlik* [ $F_{(2,456)} = 10,035$ ;  $P=,000$ ]; *geleneksellik* [ $F_{(2,456)} = 10,010$ ;  $P=,000$ ]; *uygunluk* [ $F_{(2,456)} = 8,426$ ;  $P=,000$ ]; ve *güvenlik* [ $F_{(2,456)} = 4,689$ ;  $P=,010$ ] alt ölçeklerinde, örgüt sağlığına ilişkin algıları değişkenine göre  $P \leq 0,05$  düzeyinde anlamlı bir fark göstermektedir. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemeye yönelik yapılan Scheffe testi sonucuna göre, bu farklılık, uyarılma alt boyutunda yüksek ile düşük arasında, yüksek lehine, evrenselcilik alt boyutunda, orta ile yüksek arasında yüksek lehinedir. Diğer bir deyişle, okullarının örgüt sağlığını yüksek düzeyde algılayan yönetici ve öğretmenler, orta düzeyde algılayanlara göre, evrenselcilik alt boyutuna daha fazla değer vermektedirler. İyilikseverlik, uygunluk ve güvenlik alt boyutlarında bu fark, yüksek ile hem orta hem de düşük arasında yüksek lehinedir. Başka bir ifade ile, okullarının örgüt sağlığını yüksek düzeyde algılayan yönetici ve öğretmenler, iyilikseverlik, uygunluk ve güvenlik alt boyutlarına, okullarının sağlığını orta düzeyde algılayanlara göre daha fazla değer vermektedirler. Geleneksellik alt boyutunda ise, yüksek ile düşük ve orta arasında yüksek lehine, orta ile düşük arasında ise orta lehinedir.

Örnekleme ilişkin bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, tüm alt boyutlarda, yönetici ve öğretmenler, değer algılarına dair aritmetik ortalama açısından en yüksek puanı *evrenselcilik* alt ölçeğinden, en düşük puanı ise *güç* alt ölçeğinde almışlardır.

## BÖLÜM V: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sürecinden elde edilen bulgular tartışılmakta, sonuçlar ve bu sonuçlar kapsamında uygulayıcılar ile araştırmacılar için bazı önerilere yer verilmektedir.

### *5.1. Tartışma*

Araştırmada yönetici ve öğretmenlerin değer algıları onların cinsiyet, medeni durum, görev, branş, kıdem, sendika üyeliğinin olup olmaması, üye olunan sendika, hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşim yeri, mezun olunan okul, aldıkları yöneticilik eğitimi ve okullarının örgüt sağlığına ilişkin algılarına göre incelenmiştir. Aşağıda araştırmaya ilişkin bulgular alan yazınla desteklenerek ve yorumlanarak verilmektedir.

Genel anlamda bakıldığında, örneklem dâhilindeki öğretmen ve yöneticiler, en yüksek puan ortalamasını evrenselcilik alt ölçeğinden almışlardır. Bu sonuç, eğitim sistemimizdeki işgücünün değişik fikirlere açık olması ve farklı görüşleri tartışabilmesi açısından olumlu olarak yorumlanabilir. Öğretmen ve yöneticilerimizin evrenselciliğe verdikleri değerden de anlaşılabilceği gibi, kendilerini küreselleşen ve hızla değişen bilgi toplumuna kolaylıkla ayak uydurabilen, her türlü gelişim ve değişime açık bireyler olarak algıladıkları sonucuna varılabilir.

Öğretmen ve yöneticilerimizin puan ortalaması en düşük olan alt ölçek ise, güç alt boyutudur. Bu sonuç, eğitim sistemimizde, öğretmen ve yöneticilerimizin, bireysel güce sahip olmayı bir kenara bırakıp, takım çalışmasına yöneldikleri gibi yorumlanabilir. Bu da, eğitim sistemimizin geleceği açısından, takım halinde çalışan, bilgiyi, emeği, başarıyı, başarısızlığı paylaşan bir yapı oluşturulması anlamına gelebilir.

### *Cinsiyet Değişkeni*

Değer alt boyutlarına ilişkin algıların cinsiyet değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel işlemde, cinsiyet değişkeninin güç, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik ve uygunluk alt boyutlarını etkilemediği, diğer yandan, başarı, hazcılık, uyarılma, geleneksellik ve güvenlik alt boyutlarında

farklılaşmaya sebep olduğu saptanmıştır. Buna göre, bayan yönetici ve öğretmenler, erkeklere oranla başarı, hazcılık, uyarılma, geleneksellik ve güvenlik alt boyutlarına daha fazla değer vermektedirler.

Bu bulgu, Yalçınkaya ve Altunay (2009), Sarı (2005), Keskin (2005), Behets ve Vergauwen (2004), Uyguç (2003), Aydın (2003) ve Elizur ve Koslowsky (2001)'nin yapmış oldukları araştırma bulgularıyla paralellik göstermektedir.

Her toplumda kadın ve erkeğe farklı roller yüklenmektedir. Geçmişte, bu durum genellikle Tanrı buyruğu ya da biyolojik farklılıkların kaçınılmaz sonucu olarak kabul edilmiştir. Ancak, bu gibi gerekçeler uzun süre ikna edici olamamış ve erkeklerin kadınlar üzerindeki egemenliği gerçeği ile eşitlik ideali arasında önemli bir açık meydana gelmiştir. (Demirbilek, 2007: 5). Bu örnekleme, günümüzde, kadın haklarıyla ilgili birçok çalışma yapılmasına ve kadınların çoğunluğunun ekonomik özgürlükleri olmasına rağmen, kadınların hala kendilerini güvende hissetmedikleri ve güvenliğe ihtiyaç duydukları sonucuna varabiliriz. Yüzyıllar boyunca ataerkil bir aile yapısına sahip olan Türk toplumunda, kadınlar devamlı olarak korunması gereken, kollanan, erkek egemenliğini ve gücünü kabul eden bireyler olarak algılanmışlardır. Bunun sonucu olarak, kadınlar erkeklere oranla, güvenli bir çevrede olmaya, sağlıklı, düzenli ve rahat bir hayat sürdürmeye daha fazla değer veriyor olabilirler. Günümüzde ekonomik ve sosyal alanlardaki değişme ve gelişmeler, cinsiyet esaslı iş bölümünün yeniden şekillenmesine neden olmaktadır. Bu anlamda, kadınlar ev ve işyeri arasındaki sorumluluklarını büyük ölçüde bir arada götürebilmektedirler. Ancak kadına uygun rol hakkındaki tutum ve beklentiler, sosyal ve ekonomik koşullardan daha yavaş değişmektedir. Böylelikle, ortaya çıkan kültürel açık cinsiyet ayrımcılığı sorununun temel kaynağını oluşturmaktadır (Coleman, Kerbo ve Ramas, 2002: 348).

Bunların yanı sıra, cinsiyet değişkeninin değer algılarında farklılık yaratmadığı ile ilgili araştırma bulguları da bulunmaktadır. Cinsiyet değişkeninin değer algılarında fark yaratmadığı sonucuna Karadağ, Baloğlu ve Yalçınkayalar (2006), Turan, Durceylan ve Şişman (2005) ve Lalek (2007) ulaşmıştır.

Bu bulgular ışığında, cinsiyet değişkeninin değer algıları üzerinde bazı araştırmalarda fark yarattığı, bazılarında ise fark yaratmadığı görülmektedir. Bu farklılık, öğretmenlerin cinsiyet farklılıklarının yanında, sosyo-ekonomik nedenlerden, kişisel deneyimlerinden ve mensubu oldukları toplumla ilgili bazı faktörlerden kaynaklanıyor olabilir.

### ***Medeni Durum Değişkeni***

Değer alt boyutlarına ilişkin algıların medeni durum değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada, evli ya da bekâr olmanın, güç, başarı, hazcılık, uyarılma, özyönelim ve güvenlik alt boyutlarında farklılık yaratmadığı, diğer yandan, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik ve uygunluk alt boyutlarında farklılaşmaya sebep olduğu saptanmıştır. Buna göre, evli olan yönetici ve öğretmenler, bekârlara oranla evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik ve uygunluk alt boyutlarına daha fazla değer vermektedirler.

Bu bulgu, Tsui ve Cheng (1999)'in yapmış olduğu araştırma sonucunda saptadıkları bulgularla paralellik göstermektedir.

Bu sonuca dayanarak, evlilik sürecinin bireylerin bakış açısını genişlettiğini ve diğer insanların inanç ve davranışlarını kabul eşiğini yükselttiğini söyleyebiliriz. Evli bireyler, yaşantılarında sadece kendi yargıları ve bakış açılarına göre hareket etmemektedirler. Evli bireyler hem kendi, hem eşi, hem çocukları ve hatta geniş ailesinin değer, beklenti ve bakış açılarını göz önüne alarak davranmak durumundadırlar. Dolayısıyla bu davranış biçimi, zamanla diğer kişiler ve toplumla olan ilişkilerine de yansımaktadır. Ayrıca evli bireyler, bekârlara oranla, toplumda daha güvenli, düzenli ve birlik içinde yaşamaya daha fazla değer verebilmektedirler denebilir.

Evli bireylerin bakmakla yükümlü oldukları bir eş ve çocuklarının olması bekâr bireylere göre sorumluluklarını daha da artırabilmektedir. Kendisinin dışında bakmakla yükümlü olduğu kişilerin gereksinimlerini karşılayacak bir gelir elde edememenin yaratabileceği sıkıntılar evli işsizlerin depresyon düzeyinin yüksek olmasına neden olmaktadır (Yüksel, 2005). Sahip oldukları işi kaybetmek istemeyen evli bireyler, üyesi oldukları örgütün geleneklerine daha fazla uyum sağlama eğilimi içinde olabilirler.

### ***Branş Değişkeni***

Değer alt boyutlarına ilişkin algıların branş değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada, branşın, yönetici ve öğretmenlerin değer algılarında farka sebep olmadığı saptanmıştır.

Behets ve Vergauwen (2004), yapmış oldukları araştırma sonucunda branş değişkeninin değer algılarında fark yarattığı sonucuna varmıştır.

### *Sendika Üyeliğinin Olup Olmaması Değişkeni*

Değer alt boyutlarına ilişkin algıların, sendikaya üye olup olmama değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada, sendika üyeliğinin, güç, hazcılık, uyarılma, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik ve güvenlik alt boyutlarını etkilemediği, diğer yandan, başarı, geleneksellik ve uygunluk alt boyutlarında farklılaşmaya sebep olduğu saptanmıştır. Buna göre, herhangi bir sendikaya üye olmayan yönetici ve öğretmenler, sendika üyesi olanlara oranla başarı, geleneksellik ve uygunluk alt boyutlarına daha fazla değer vermektedirler.

Değerlerin başarı alt boyutu incelendiğinde, hırs, başkalarından daha başarılı olmak, işteki başarısıyla ön plana çıkmak gibi maddeleri içerdiği görülmektedir. Araştırma sonuçları ışığında, bir sendikaya üye olan bireylerin kendilerini bir gruba ait hissettikleri ve grup şeklinde hareket etme alışkanlığı geliştirdikleri için grup güç birliğini ön planda tuttıkları söylenebilir. Uygulamaya bakıldığında, sendika üyesi olmayan öğretmenlerin herhangi bir taleplerinde yalnız kaldıkları ve güç birliğinden yoksun olduklarından dolayı başarı alt boyutuna daha fazla değer verdikleri söylenebilir. Buna paralel olarak, herhangi bir sendika üyesi olmayan öğretmen ve yöneticilerin aynı kaygılarla gelenek ve normlara daha fazla uyum sağladıkları gibi bir yorum yapılabilir.

Sendikaların tarihi gelişimine baktığımızda, gelişmiş kapitalist ülkelerde sendikalar özellikle II. Dünya Savaşı'ndan itibaren toplumsal bir taraf olma, toplu pazarlıkta etkin rol, emeği temsil eden bir kurum olarak oldukça verimli bir dönem yaşadılar (Koray, 1996: 85).

Ancak son dönem gelişmeler çerçevesinde sendikaların siyasi güçten yoksun kaldığı, üyelerinin sendikaya bağlılıklarının azaldığı, bireysel tercihlerin öne çıktığı, işsizliğin ileri boyutlara ulaştığı, özelleştirme olgusunun etkinleşmesi sonucu, sendikaların geleneksel kalelerini kaybetmeye başladığı, istihdamın sektörel dağılımının hizmetler sektörü lehine yönelmesi sonucu işkollarında ortaya çıkan sıkıntılar gibi pek çok sorunlar sendikaların misyonu, işlevleri ve önceliklerinin yeniden belirlenmesi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Her ne kadar sendikalar çalışanların özlük haklarını koruyor gibi görünse de, araştırma sonucuna göre, sendikaya üye olanların olmayanlara göre, başarı değer ortalamalarının düşük olması, sendikaların yeniden yapılanması gerektiğini destekler niteliktedir.

### ***Üye Olunan Sendika Değişkeni***

Değer alt boyutlarına ilişkin algıların üye olunan sendika değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada, üye olunan sendikanın, güç, başarı, hazcılık, uyarılma, özyönelim, iyilikseverlik, evrenselcilik, uygunluk ve güvenlik alt boyutlarını etkilemediği, Türk Eğitim-sen'e üye olan yönetici ve öğretmenlerin, Eğitim-sen'e üye olanlara oranla geleneksellik alt boyutuna daha fazla değer verdikleri görülmektedir. Bu bulgu, Atay (2003) ve Caprara ve diğerlerinin (2006) yapmış oldukları araştırmalar sonucunda saptadıkları bulgularla paralellik göstermektedir.

Geleneksellik alt boyutu incelendiğinde, yenilik arayışı içinde olmama, dine ve geleneklere bağlı kalma gibi maddeleri içerdiği görülmektedir. Sağ eğilimli bir sendika olan Türk Eğitim-Sen'e üye olan öğretmen ve yöneticilerin geleneksellik alt boyutuna ilişkin değerlerinin sola eğilimi olan Eğitim-Sen'den daha yüksek çıkması olası bir sonuçtur.

### ***Görev Değişkeni***

Değer alt boyutlarına ilişkin algıların görev değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada, görevin, güç, başarı, hazcılık, uyarılma, özyönelim, iyilikseverlik, evrenselcilik ve uygunluk alt boyutlarını etkilemediği, diğer yandan, geleneksellik ve güvenlik alt boyutlarında farklılaşmaya sebep olduğu saptanmıştır. Bu farklılık da, öğretmenler ve müdür yardımcılar arasında olup, her iki alt boyutta da öğretmenler lehinedir. Bu bulgu, Yılmaz (2007), Sağnak (2005) ve Karadağ, Baloğlu ve Yalçınkayalar (2006)'ın yapmış oldukları araştırmalar sonucunda saptadıkları bulgularla paralellik göstermektedir.

Milli Eğitim sisteminde değişen uygulamalarla birlikte, öğretmenler yenilikçi bir bakış açısıyla eğitim vermeye yönlendirilmektedirler. Öğretmenlerin, uzmanlık sınavlarıyla, bilgilerini tazelemeleri beklenmektedir. Öğretmenler, bu değişimler karşısında, bazı kaygılar duyabilirler, bu da, yetkiyi ellerinde bulunduran müdür yardımcılara oranla, kendilerini güvende hissetmeye daha fazla değer vermelerine sebep oluyor olabilir.

Yönetici olarak sadece müdür yardımcılarının, geleneksellik alt boyutunda farklılık gösterip, müdürlerin göstermemesinde, örneklem içerisindeki müdür sayısının

az olması olabilir. Ülkemizdeki uygulamalara bakıldığında, eğitim öğretimle ilgili yenilikleri öncelikle bilmesi, öğrenmesi ve uygulaması gerekenlerin yöneticiler olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, değişim ve yenileşme öncelikle yöneticilerde başlamaktadır. Yöneticilerin, yeniliğe açık, yönetimde laik ve demokratik bir tavır sergilemeleri ve bu yönleriyle öğretmenlere iyi birer model olmaları beklenir. Bu bulgu doğrultusunda, yöneticilerle başlayan bu değişimin, yıllar içerisinde tüm sisteme dağılarak, tamamen yenilikçi ve laik ve demokratik bir eğitim sistemi anlayışı gelişmesi beklenebilir.

Bunların yanı sıra, görev değişkeninin değer algılarında farklılık yaratmadığı ile ilgili araştırma bulguları da bulunmaktadır. Görev değişkeninin değer algılarında fark yaratmadığı sonucuna Lalek (2007) ulaşmıştır.

### ***Kıdem Değişkeni***

Değer alt boyutlarına ilişkin algıların kıdem değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada, kıdem değişkeninin güç, başarı, uyarılma, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uygunluk ve güvenlik alt boyutlarını etkilemediği, diğer yandan, hazcılık alt boyutunda farklılaşmaya sebep olduğu saptanmıştır. Buna göre, 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan yönetici ve öğretmenler, 21 yıl ve üstünde kıdeme sahip olanlara oranla hazcılık alt boyutuna daha fazla değer vermektedirler. Bu bulgu, Baloğlu ve Balgalmış (2005), Behets ve Vergauwen (2004), Ali ve Wahabi (1995)'nin yapmış oldukları araştırma sonucunda saptadıkları bulgularla paralellik göstermektedir.

Öğretmen ve yöneticiler, meslek yaşamlarının ilk yıllarında öğrendikleri her şeyi uygulamak istedikleri için biraz daha idealist olurlar ve kendilerini mesleklerine adanlar. Mesleğe yeni başlayan öğretmen ve yöneticiler idealizm kaybı yaşarlar. Zeichner ve Tabachnick (1985) tarafından göreve yeni başlayan öğretmenler üzerinde yapılan çalışmadan elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin genel olarak kabul gören ilk yıl idealizmlerini kaybettikleri saptanmıştır. Yıllar geçtikçe eğitim sistemine daha gerçekçi bakmayı öğrenen öğretmenler, kendi özel hayatlarına da vakit ayırmayı öğrenirler ve yaşlarının da gerektirdiği gibi hayattan zevk almaya çalışırlar. 6-10 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenlerin hazcılık alt boyutuna daha fazla değer vermelerinin nedeni de bundan kaynaklanıyor olabilir. 21 yıl ve üstü kıdeme sahip olanlar ise yaş bakımından da orta yaşın üstüne denk geldiği için, hayatta sakinlik arayan, kendilerine ayırdıkları zamanı kendileriyle geçirmek isteyen bireylerdir.

Ayrıca, kıdemin ilerlemesiyle meslekte tükenmişliğin kendini göstermeye başlamasıyla birlikte yapılan işten haz alma duygusu düşüş gösterebilir. Tükenmenin nedenleri, kişilerin ideallerine ve beklentilerine dayanır (Özkaya, 2006). Duygusal tükenme çoğunlukla eğitim gibi insanlarla çok daha fazla birebir ilişkilerin yaşandığı ortamlarda görülür (Örmen, 1993). Tükenmişlikle ilgili yapılan araştırma sonuçlarına baktığımızda görülmektedir ki, kıdemi yüksek olan bireyler, kendilerini eskisi kadar verimli görmeyerek, meslekteki ve hayattaki beklenti ve ideallerini kaybederek tükenmişlik duygusunu yaşamaktadırlar (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2005). Bu durum da, bu gruba dâhil olan yönetici ve öğretmenlerin iş yaşamlarından ve genel anlamda da hayattan zevk alma yönelimlerinin daha az olduğu gibi bir sonuca varılabilir.

### ***Hayatının Büyük Bölümünü Geçirdiği Yerleşim Yeri Değişkeni***

Değer alt boyutlarına ilişkin algıların yaşamın büyük bölümünün geçirildiği yerleşim yeri değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada, yerleşim yeri değişkeninin güç, başarı, uyarılma, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uygunluk ve güvenlik alt boyutlarını etkilemediği, diğer yandan, hazcılık alt boyutunda farklılaşmaya sebep olduğu saptanmıştır. Buna göre, hayatlarının büyük bölümünü büyük şehirde geçiren yönetici ve öğretmenler, kasabada geçirenlere oranla hazcılık alt boyutuna daha fazla değer vermektedirler. Bu bulgu, Aydın (2003), Okçay (1991) ve Ali ve Wahabi (1995)'nin yapmış oldukları araştırma sonucunda saptadıkları bulgularla, hayatın büyük bölümünün geçirildiği yerleşim yeri değişkeninin değer algıları üzerindeki etkisi açısından paralellik göstermektedir. Bu sonuçlara dayanarak, hayatın büyük bölümünün geçirildiği yerleşim yeri değişkeninin öğretmen ve yöneticilerin değer algılarını anlamlı ölçüde etkileyen bir faktör olduğu söylenebilir.

Büyük şehirlerdeki zaman geçirme olanaklarına baktığımızda, eğlence ağırlıklı olduğunu görebiliriz. Büyük şehirlerde hayatlarının büyük bölümünü geçiren insanlar, oralardaki eğlence mekânlarına alışmışlardır ve belki de bir hafta sonunu evde oturarak geçirmek onlara sıkıcı gelebilir. Büyük şehirlerdeki ekonomik düzeyler de daha yüksek olduğu için, buralardaki öğretmen ve yöneticiler, hayatın bazı kaygılarından uzak, hayattan zevk almaya yönelebilirler. Ayrıca, hayatlarının büyük çoğunluğunu büyük şehirlerde geçiren yönetici ve öğretmenler, sosyal ve kültürel olanaklardan daha fazla

faydalanabiliyor olabilirler. Buradan hareketle, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre, en st düzeyde bulunan kişisel tatmin, kişisel başarı, kişinin potansiyelini ortaya çıkarması gibi ihtiyaçlarının tam anlamıyla doyurulabilmesi için, kişinin öncelikle sosyal, kültürel ve ekonomik alanda doyumuna ulaşması gerekmektedir. Bu sayede kişisel tatmin imkânı bulan bireylerin iş ve özel yaşamdan haz almaları daha yüksek ihtimaldir.

### ***Mezun Olunan Okul Değişkeni***

Değer alt boyutlarına ilişkin algıların mezun olunan okul değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada, mezun olunan okul değişkeninin başarı, uyarılma, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik ve uygunluk alt boyutlarını etkilemediği, diğer yandan, g, hazcılık ve güvenlik alt boyutlarında farklılaşmaya sebep olduğu saptanmıştır. Buna göre, eğitim fakültesi mezunu olan yönetici ve öğretmenler, eğitim enstitüsü mezunlarına oranla g, hazcılık ve güvenlik alt boyutlarına daha fazla değer vermektedirler. Bu bulgu, Yalnkaya ve Altunay (2009)'ın yapmış olduğu araştırma sonucunda saptadıkları bulgularla, mezun olunan okul değişkeninin değer algıları üzerindeki etkisi açısından paralellik göstermektedir. Bu sonuçlara dayanarak, mezun olunan okul değişkeninin ğretmen ve yöneticilerin değer algılarını anlamlı ölçüde etkileyen bir faktör olduğu söylenebilir.

1970'li yıllarda orta okul ve liseye branş ğretmeni yetiştirmek amacını güden eğitim enstitüleri, daha sonra yüksek ğretmen okulları olmuşlardır. 80'li yılların başında da eğitim fakülteleri ismini almışlardır. Bu tarihsel süreç içerisinde baktığımızda, eğitim enstitüleri ile eğitim fakülteleri arasında 10 yıllık bir zaman farkı olduğu göze çarpmaktadır. Buradan da yola çıkarak diyebiliriz ki, eğitim fakültesi mezunları, eğitim enstitüsü mezunlarına göre daha genç öğretmenlerdir. Yaşları gereği bu öğretmenlerin hayattan zevk almaya daha fazla önem vermeleri olası bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Ayrıca, içerik olarak baktığımızda, eğitim enstitüleri, yapısal olarak öğretmenleri, tamamen kendine güveni olan, zor koşullarda dahi kendi başının çaresine bakabilen tam donanımlı öğretmenler olarak yetiştirirken, eğitim fakültelerinde, teorik ağırlıklı olan müfredat nedeniyle öğretmenler, ğretmen adaylarının, bilgi yönünden tam donanımlı, fakat bildiklerini pratiğe geçirmede zorlanabildikleri görülmektedir. Eğitim fakültesi mezunu ğretmen ve yöneticiler, bildiklerini pratiğe geirmedeki karşılaştıkları bu zorluklardan dolayı, kontrolü elde

bulundurmak ve bu yolla da kendileri için daha yaşanılır bir ortam oluşturma çabasında olabilirler. Bu da onların güç ve güvenlik alt boyutlarına daha fazla değer vermelerine neden olabilir.

### ***Yöneticilik Eğitimi Değişkeni***

Değer alt boyutlarına ilişkin algıların alınan yöneticilik eğitimi değişkeninden etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada, yöneticilik eğitimi değişkeninin güç, başarı, uyarılma, hazcılık, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uygunluk ve güvenlik alt boyutlarını etkilemediği, diğer yandan, özyönelim alt boyutunda farklılaşmaya sebep olduğu saptanmıştır. Buna göre, lisansüstü yöneticilik eğitimi almış olan yöneticiler, yöneticilikle ilgili herhangi bir eğitim almamış olanlara oranla özyönelim alt boyutuna daha fazla değer vermektedirler.

Ülkemizde eğitim yöneticiliği atamalarında yöneticilik alanında eğitim ön koşulu aranmadığı için, okulların yönetiminde bazı aksamalar olabilmektedir. Özellikle hızla gelişen ülkemizde ve bu gelişmelere en hızlı ayak uydurması gereken kurumlar olan eğitim kurumlarının başındaki bireylerin bazı donanımlardan eksik olması üzücü bir durumdur. Bu durum, araştırmanın sonuçlarında da kendini açıkça göstermiştir. Özyönelim alt boyutu incelendiğinde, yenilikçilik, yaratıcılık, özgünlük, özgürlük ve meraklılık gibi sıfatları içinde bulundurduğu görülmektedir. Tüm bu sıfatlar, günümüz yöneticisinin değişimlere ayak uydurabilmek için sahip olması gereken niteliklerdir. Oysa ki, örneklemimiz içerisinde, sadece lisans üstü eğitim almış olan yöneticiler bu niteliklere daha fazla önem vermektedirler. Eğitim yöneticilerimizin çoğunluğunun bu gibi bir eğitimden geçmediğini düşünürsek, bu durumu, eğitim sistemimizin işleyişi açısından olumsuz olarak değerlendirebiliriz.

Bu araştırmadan elde edilen bulgulara göre, yöneticilerin değer algılarının, aldıkları yöneticilik eğitimi değişkenine bağlı olarak değerlerin sadece özyönelim alt boyutunda farklılaştığı tespit edilmiştir. Bu farklılık, yöneticilerin aldıkları yöneticilik eğitimlerindeki farklılıklarının yanında karakteristik özellikler ve yaş gibi faktörlerden kaynaklanıyor olabilir.

## *Örgüt Sağlığına İlişkin Algular Değişkeni*

Örgüt sağlığına ilişkin algıların, değer alt boyutlarından etkilenip etkilenmediğini belirlemek amacıyla yapılan istatistiksel çalışmada, örgüt sağlığına ilişkin algıların güç, başarı, hazcılık ve özyönelim alt boyutlarını etkilemediği, diğer yandan, uyarılma, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uygunluk ve güvenlik alt boyutlarında farklılaşmaya sebep olduğu saptanmıştır. Buna göre, okullarının örgüt sağlığını yüksek düzeyde algılayan yönetici ve öğretmenler, bu alt boyutlara daha fazla önem vermektedirler.

Bir örgütün bütün organları kendi içerisinde ve çevresiyle uyum içerisinde işlediği sürece, örgüt sağlığı olumlu yönde olacaktır. Araştırma dâhilinde, örgütlerinin sağlığını daha yüksek düzeyde algılayan bireylere baktığımızda, bu bireylerin geleneksellik ve evrensellik alt boyutlarının ikisine birden önem veriyor olması, okullarının geleneklerine bağlı, yıllardır süregelen geleneklerini kaybetmeden, aynı zamanda her alanda meydana gelen değişikliklere de uyum sağlayabildiğinin göstergesi olabilir. Bir okulun sürekli olarak takip ettiği tutum, değer ve gelenekleri olmazsa, bunlar sürekli bir değişim içinde olursa, örgüt sağlığı algılarında düşüş yaşanması olasıdır. Örgüt içerisindeki bu tutarlılığın yanında, etraftaki her türlü gelişmeden haberdar olup bunlara uyum sağlamaya yönelik çalışmalar yapmak da örgüt sağlığını artırmada başka bir unsurdur. Bu iki değeri benimsemiş öğretmen ve yöneticilerden oluşan okullardaki örgüt sağlığı algılarının da daha yüksek olması beklenen bir sonuçtur. Günümüzde bir işletmenin önüne çıkan fırsatları kullanma becerisi, genellikle işletme içindeki yetenekli insanların bir araya getirilmesi ve etkili bir şekilde yönetilmeleri ile doğru orantılıdır (Sarıhan,1998:276).

Ayrıca, iyilikseverliğe daha fazla değer veren bireylerin, takım halinde çalışırken daha yardımsever, paylaşımcı olmaları beklenebilir. Okullardaki iyiliksever öğretmen ve yöneticiler sayesinde, okulda, hem kendi içerisinde, hem de çevresine karşı sürekli bir yardımlaşma gayretiyle işleyen süreç daha sağlıklı sonuçlar verebilir. Buna paralel olarak, uygunluk alt boyutuna baktığımızda, çevresiyle uyum içinde yaşamaya yatkın olan bireylerin bu alt boyuta daha fazla değer verdiği sonucuna varabiliriz. Örgüte ve topluma uygun davranışlarda bulunan, kararlar alan öğretmen ve yöneticilerin bulunduğu bir okulun örgüt sağlığının daha yüksek algılanması beklenebilir. Takım üyelerinin kendi aralarında yer alan ilişkiler saygı, sorumluluk, sevgi, güven, paylaşma ve yardımlaşma zemini üzerine bina edilmiştir. Üyeler takımca kabul edilmiş olma

hislerini sürekli olarak taşımaktadırlar. Takımın çıkarları ve takımsal hedeflerin gerçekleştirilmesi konusunda takım sadakatini sürekli göz önünde bulundurmaktadırlar (Sarıhan,1998:282).

## 5.2 Sonuçlar

Araştırma sonunda elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar şu şekilde sıralanabilir:

1. Yönetici ve öğretmenler, değer algılarına dair *aritmetik ortalama* açısından en yüksek puanı *evrenselcilik* alt ölçeğinden, en düşük puanı da *güç* alt ölçeğinde almışlardır.
2. Yönetici ve öğretmenlerin yarıya yakını okullarının *öğgüt sağlığını yüksek* düzeyde algılayan, diğer yarısı da orta ve düşük olarak algılamışlardır. Okullarının öğgüt sağlığını düşük olarak algılayan yönetici ve öğretmenlerin sayısı toplam örneklemin % 10'u kadardır.
3. Öğretmen ve yöneticilerde değer algıları, *cinsiyet* değişkenine göre *başarı*, *hazcılık*, *uyarılma*, *geleneksellik* ve *güvenlik* alt boyutlarında bayanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir.
4. Öğretmen ve yöneticilerde değer algıları, *medeni durum* değişkenine göre *evrenselcilik*, *iyilikseverlik*, *geleneksellik* ve *uygunluk* alt boyutlarında, evli olanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir.
5. Öğretmen ve yöneticilerde değer algıları, *branş* değişkenine göre hiçbir alt boyutta anlamlı bir farklılık görülmemiştir.
6. Öğretmen ve yöneticilerde değer algıları, *sendikaya üye olup olmama* değişkenine göre, *başarı*, *geleneksellik* ve *uygunluk* alt boyutlarında sendika üyesi olmayanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir.
7. Öğretmen ve yöneticilerde değer algıları, *sendika* değişkenine göre, *geleneksellik* alt boyutunda Türk-Eğitim Sen üyesi olanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir.
8. Öğretmen ve yöneticilerde değer algıları, *görev* değişkenine göre, *geleneksellik* ve *güvenlik* alt boyutlarında öğretmenler lehine anlamlı farklılık göstermektedir.
9. Öğretmen ve yöneticilerde değer algıları, *kıdem* değişkenine göre, *hazcılık* alt boyutunda 5-10 yıl arası kıdeme sahip olanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir.
10. Öğretmen ve yöneticilerde değer algıları, *hayatlarının büyük bölümünü geçirdikleri yerleşin yeri* değişkenine göre, *hazcılık* alt boyutunda hayatlarının çoğunu büyük şehirde geçirenler lehine anlamlı farklılık göstermektedir.

**11.** Yöneticilerde değer algıları, *aldıkları yöneticilik eğitimi* değişkenine göre, *özyönelim* alt boyutunda lisansüstü yöneticilik eğitimi almış olanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir

**12.** Öğretmen ve yöneticilerde değer algıları, *örgüt sağlığına ilişkin algıları* değişkenine göre, *uyarılma, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uygunluk, ve güvenlik* alt boyutlarında örgüt sağlığına ilişkin algıları yüksek olanlar lehine anlamlı farklılık göstermektedir.

### 5.3 Öneriler

Aşağıda araştırma kapsamında elde edilen bulgulara dayalı olarak uygulayıcılara ve araştırmacılara öneriler sunulmaktadır.

#### 1.3.1 Uygulayıcılar İçin Öneriler

1. Milli Eğitim Bakanlığı, kadınlara yönetimde daha fazla yer verme anlayışını benimseyip, okullar, bakanlık ve müdürlükler bazında kadınların da erkekler kadar söz sahibi olması sağlanabilir.
2. İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri dahilinde öğretmenlere aylık teknolojik gelişmelerden haberdar olma ve teknoloji kullanımıyla ilgili meslektaş paylaşımını sağlayacak toplantılar yapılabilir.
3. Yine İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri dâhilinde öğretmenlere dönemde 2 defa alanlarında yeni öğretim teknikleriyle ilgili bilgilendirme toplantıları, takibinde de haftada bir defa bu tekniklerin kullanımıyla ilgili deneyimlerini paylaşım toplantıları düzenlenebilir.
4. Öğretmen yetiştiren kurumlar olan Eğitim Fakülteleri'nin uygulama derslerine daha fazla ağırlık verilerek, öğretmen adaylarının meslekte karşılaşacakları sorunları öngörmeleri sağlanabilir. Atandıkları okullardaki stajyerlik dönemlerinde, güven duygularını geliştirecek oryantasyon çalışmalarına yer verilebilir.
5. Yönetimde ve bağlantılı olarak eğitim sürecinde verimliliği artırmak için, eğitim yöneticilerinin atanmasında veya seçilmesinde, yönetim alanında lisansüstü eğitim almış olmaları ön koşulu getirilebilir.
6. İl Milli Eğitim Müdürlükleri tarafından il merkezlerinde ayda 1 defa isteğe bağlı kokteyl, yemek, kahvaltı, toplu sinema izlencesi, doğa yürüyüşleri, çeşitli spor turnuvaları gibi etkinlikler düzenlenebilir. Bu etkinlikleri düzenleme amaçlı il milli eğitim müdürlüğü kapsamında, sosyal etkinlikler komitesi adı altında, öğretmenlerin ihtiyaçlarına uygun aktiviteleri düzenleyecek bir komite oluşturulabilir.
7. Okullardaki örgüt sağlığını artırmaya yönelik okullar bazında alınabilecek tedbirler:
  - a. Okula yeni gelen öğretmenlere okulun işleyişini, değer, misyon ve vizyonunu tanıtıcı periyodik toplantılar düzenlenebilir.

- b. Okula her yeni gelen öğretmen için okulda daha fazla yıldır çalışan öğretmenlerden birisi görevlendirilip, 1 yıl boyunca rehberlik etmesi sağlanabilir.
- c. Okullarda takım çalışmasına yönelik olarak zümrelerin daha etkin kılınmasını sağlamak amacıyla, her sınav tüm şubeler arasında ortak hazırlanıp uygulanabilir.
- d. Aynı zümredeki öğretmenler için zümre saati düzenlenip, bu uygulama işlerlik kazanmalıdır.

### *1.3.2 Araştırmacılar İçin Öneriler*

1. Değerlere ilişkin çalışmalarda araştırma evreni genişletilebilir. Öğrenciler, veliler, köylerde görev yapan öğretmen ve yöneticiler, okul öncesi ve ortaöğretim okulu öğretmenleri ve denetçiler araştırmaya dahil edilebilir.
2. Bundan sonraki araştırmalarda veri toplama aracı olarak görüşme tekniği gibi farklı yöntem ve tekniklerden yararlanılabilir.
3. Örgütsel değerlerle bireysel değerlerin ilişkisine bakılan çalışmalar yapılabilir.
4. Bireysel değerler üzerinde etkili olabilecek farklı bağımsız değişkenler (siyasi eğilim, vb.) araştırmaya dahil edilebilir.
5. Değerlerin işteki başarı düzeyini etkileme oranını araştıran çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKLAR

- Akçamete, G., Kaner, S. ve Sucuoğlu, B. (2005). *Öğretmenlerde tükenmişlik iş doyumunu ve kişilik*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Ali, A. J. ve Wahabi, R. (1995). Managerial value systems in Morocco. *International Studies of Management & Organization*, Vol. 25.
- Altun, S. A. (2001). *Öđđüt sağlığı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Altun, S. A. (1997). *Ortaöğretim okullarının öđđüt sağlığı (Bolu ili örneği)*. Ankara: Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Atay, S. (2003). Türk yönetici adaylarının siyasal ve dini tercihleri ile yaşam değerleri arasındaki ilişki. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1(1), 7-18.
- Aydın, İ. P. (2001). *Yönetmel, mesleki ve öđđütsel etik*. Ankara: Pegem A.
- Aydın, M. (2003). Gençliğin değer algısı: Konya örneği. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (3), 121-144.
- Aydın, M. (2005). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Aykaç M. (2000). *Sendikaların geleceği: küreselleşme ve yapısal değişiklikler açısından bir analiz*. TUHİS Yayınları, No:38, Ankara.
- Ayral, E. (1992). *Akademisyenlerin çalışmayla ilgili değerleri*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Balcı, A. (2003). *Öđđütsel sosyalleşme kuram strateji ve taktikler*. Ankara: Pegema Yayıncılık.

- Baloğlu, M. ve Balgalmış, E. (2005). İlköğretim ve ortaöğretim yöneticilerinin öz-değerlerinin betimlenmesi: Tokat ili örneği. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 3 (10), 19-31.
- Bardi, A. ve Schwartz, S. H. (2003). Values and behavior: strength and structure of relations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29, 1207-1220.
- Başaran, E. (1992). *Yönetimde insan ilişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Bazzi, L. M. (1999). *A study of teachers' perceptions toward educational values within the school culture and their effect on school climate*. Michigan: Wayne State University. Doktora Tezi.
- Behets, D. ve Vergauwen, L. (2004). Value orientations of elementary and secondary physical education teachers in Flander. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 75, 156–164.
- Branstrator, H. H. (2008). *The influence of person-organization values congruency and organizational culture type on performance behavior: an investigation of six Southern California high schools*. Usa: Capella University. Doktora Tezi.
- Brophy J. ve Good, T. (1986). Teacher behavior and student achievement. In M.C. Wittrock (Ed.), *Handbook of Research on Teaching* (3rd Ed.). New York: Mcmillan.
- Caprara, G. V., Schwartz, S., Capanna, C. , Vecchione, M., ve Barbaranelli, C. (2006). Personality and politics: traits, values, and political choice. *Political Psychology*.
- Cemaloğlu, N. (2007). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile yıldırma arasındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 33: 77-87.
- Cevizci, A. (2002). *Felsefe sözlüğü*. İstanbul: Paradigma Yayınevi.
- Childers, J. H. (1985). Organizational health: how to measure a school's level of health and take remedial action. *Journal of Educational Public Relations*. 8 (2), 4-7.

- Cohen, E. D. (1985). *Making value judgment: Principals of sound reasoning*. Malabar, Florida: Krieger Publishing.
- Coleman, J. W., Kerbo, H. R. ve Ramos, L. L. (2002). *Social problems*, Eight Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Cooper, C. L. (1994). *Creating healthy work organizations*. Chicester: John Wiley & Sons Ltd.
- Çoban, N. (2007). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları (Antalya ili örneği)*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Demirbilek, S. (2007). Cinsiyet ayrımcılığının sosyolojik açıdan incelenmesi. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 44 (551), 12-27.
- Demirutku, K. (2007). *Parenting styles, internalization of values, and the self-concept*. Ankara: ODTÜ. Doktora Tezi.
- Devos, T., Spini, D. ve Schwartz, S. H. (2002). Conflicts among human values and trust in institutions, *British Journal of Social Psychology*, 41: 481-494.
- Doğan, İ. (2000). *Sosyoloji kavramlar ve sorunlar*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Duruçeylan, B. (2003). *Üniversite yöneticilerinin benimsedikleri idari ve kültürel değerler: Eskişehir Anadolu ve Osmangazi üniversiteleri yöneticileri üzerine bir araştırma*. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Elizur D. ve M. Koslowsky. (2001). Values and organizational commitment. *International Journal of Manpower*, 22: 593 – 599.
- Erçetin, Ş. (2000). İlköğretim okulları hangi değerlerle yönetiliyor. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10 (1), 31-43.

- Erdem, A. R. (2003). Üniversite kültüründe önemli bir unsur: değerler. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (4), 55-72.
- Erkan, H. (2006). Bilgi toplumu, *Akademik Bilişim Konferansı*. Ab.org.tr/ab06/bildiri/236.doc (Erişim Tarihi: 22.04.2009)
- Ertuğrul, İ. ve Karakaşoğlu, N. *Toplam Kalite Yönetimi Açısından Performans Değerlendirme ve Denizli İmalat Sanayiinde Uygulanabilirliğine İlişkin bir Çalışma*. <http://www.ekonometriderneği.org/bildiriler/o7s3.pdf> (Erişim Tarihi: 12.03.2009)
- Fichter, J. (1990). *Sosyoloji nedir?*, Çeviren: N. Çelebi, Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Gerald, G. (1990). *Value and justification: the foundations of liberal theory*. New York: Cambridge University Press.
- Goodstein, L. D. (1983). Managers, values, and organization development. *Group and Organization Studies*, 8(2): 203.
- Gözütok, F. D. (1995). *Öğretmenlerin demokratik tutumları*. Ankara: Tdv (Türk Demokrasi Vakfı) Yayınları.
- Gregg, G. (1997). *Teacher values and ethnicity as a factor in interdisciplinary team curriculum planning*. New York: Fordham University.
- Güngör, E. (1998). *Değerler psikolojisi üzerine araştırmalar* (İkinci Baskı). Ötüken Yayınevi, İstanbul.
- Hansson, A. S. (2008). Determinants of individual and organizational health in human service professions. *Digital Comprehensive Summaries of Uppsala Dissertations from the Faculty of Medicine* 348. ISSN 1651-6206, ISBN 978-91-554-7191-0.
- Hofstede, G. (1991). *Culture and organizations*. London: Harper Collins Business.

- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: international differences in work-related values*. Newbury Park, Ca: Sage.
- Hondeghem, A. (2005). Values and motivation in public administration: public service motivation in an international comparative perspective. *Joint EGPA-ASPA Conference*: Leuven (Belgium), 2-5 June.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J. ve Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools / healthy schools: measuring organizational climate*. Beverly Hills. CA: Sage.
- Hoy, W. K. ve Feldman, J. A. (1987). Organizational health: the concept and its measure. *Journal of Research and Development in Education*, 20 (Summer): 30-38.
- Hoy, W. K. (1990). Organizational climate and culture: a conceptual analysis of the school workplace. *Journal of Educational and Psychological Consultation*, 1 (2), 149-168.
- Irby, B., Brown, G. ve Yang, L. L. (2006). Values of organizations and leadership. (Edt: F. W. English). *Encyclopedia of Educational Leadership and Administration*. California: SAGE.
- Ivancevich, M. ve Matteson, M. T. (1996). *Organizational behavior and management* (Fourth Ed.). Irwin Mc Graw Hill.
- Jackson, K. T. (2005). Towards authenticity: a Sartrean perspective on business ethics. *Journal of Business Ethics*, 58: 307–325.
- Jones, G. R. (1998). The experience and evolution of trust: implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, 23 (3), 531 – 547.
- Jones, D. L. (1998). The affect of cultural values on the receptivity to information sources: a proposed study of the Asian volume travel buyer. *Third Annual Graduate*

*Education and Graduate Research Conference in Hospitality & Tourism*, January 8-10.

Kağıtçıbaşı, Ç. (1999). *Yeni insan ve insanlar sosyal psikolojiye giriş (10. baskı)*. İstanbul: Evrim Yayınevi.

Kağızman, T. (1998). *Çukurova bölgesi sanayici ve iş adamları dernekleri ile kişisel ve kurumsal özellikleri arasındaki ilişki*. Çukurova Üniversitesi: Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Karadağ, E., Baloğlu, N. ve Yalçınkayalar, P. (2006). İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretmenler tarafından algılanan demokratik tutumları ile öğretmenlerin demokratik değerleri üzerine ilişkisel bir araştırma. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 4 (12), 65-82.

Karaman, K. ve Akıl, Ü. G. (2005). Bürokrasi ve ilköğretimde örgütsel sağlık. Afyon: *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12.

Karasar, N. (1998). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Keskin, S. (2005). *Öğretmenlerde çalışma değerleri ve örgütsel vatandaşlık*. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Koray M. (1996). *Değişen bir dünya ve sendikalar için bazı tartışma noktaları*. MESS Mercek Dergisi, Nisan, İstanbul.

Korkmaz, M. (2007). Müdürün liderlik biçiminin “dönüşümsel liderlik” ve “etkileşimci liderlik” ve öğretmenlerin iş doyumunun okulun örgütsel sağlığı üzerindeki etkileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Kış (49), 57-91.

Korkmaz, M. (2005). İlköğretim okullarında örgütsel sağlık ile öğrenci başarısı arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Güz (44), 529-548.

- Kouzes, M. J. ve Barry, Z. P. (1993). *Credibility: how leaders gain and lose it*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Köknel, Ö. (2007). *Çatışan değerlerimiz*. İstanbul: Altın Kitaplar.
- Krech, D. ve Crutchfield, R. S. (1980). *Sosyal psikoloji*. (E. Güngör, Çev.). İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Kuşdil, M. E. ve Kağıtçıbaşı, Ç. (2000). Türk öğretmenlerin değer yönelimleri ve Schwartz değer kuramı. *Türk Psikoloji Dergisi*, 45, 59-76.
- Lalek, M. (2007). *Resmi ve özel ilköğretim okullarında örgütsel değerler (Sakarya ili örneği)*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Lin, Y. (2002). *Teacher value as a determinant of classroom climate*. Usa: Spalding University. Doktora Tezi.
- Marshall, G. (1999). *Sosyoloji sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- McDonald, P. ve Gandz, J. (1991). Identification of values relevant to business research. *Human Resource Management*, 30 (2): 217 – 236.
- Mesiti, P. (1996). *Uyanın ve hayal kurun*. (Demet Dizman, Çev.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.1996.
- Miles, M. B. (1969). Planned change and organizational health: figure and ground. *Organizations and Human Behaviour* (375-391). New York: Mc Graw Hill.
- Nartgün, S. Ş. (2006). Öğretim elemanlarının örgütsel değerlere ilişkin görüşleri: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi örneği. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 4 (12): 129-148.
- Norberg, K. (2003). Constitutive values and daily practice in a Swedish school. *Values and Ethics in Educational Administration*, 1 (3). Sweden: Umea University.

- Nord, W. R., Brief, A. P., Atieh, J. ve Doherty, E. M. (1988). Work values and the conduct of organizational behavior. *Research in Organizational Behavior*, 10: 1-42.
- Oğuzkan, F. (1993). *Eğitim terimleri sözlüğü*. Ankara: Emel.
- Ok, Ü. (2004). “Faith” as an activity system: when Fowler meets Vygotsky. *International Symposium on Values and Education*, İstanbul 26-28 November.
- Okçay, H. A. (1991). *Kentleşme sürecinde evli kadının dinsel tutum, değer ve davranışlarında meydana gelen değişimler: Karşıyaka örneği*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi.
- Oktay, M. (1997). *Turkish business life*. İstanbul: İstanbul Sanayi Odası Yayınları.
- Orhan, K. (1997). *İş doyumu ve değerler*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi.
- Örmen, U. (1993). *Tükenmişlik duygusu ve yöneticiler üzerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Özden, Y. (2005). *Eğitimde yeni değerler*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Özensel, E. (2003). Sosyolojik bir olgu olarak değer. *Değerler Eğitim Dergisi*, 1(3).
- Özer, N. Demirtaş, H. Üstüner, M. ve Cömert, M. (2007). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi*, 7 (1): 103–124.
- Özgener, Ş. (1998). *Organizasyonlarda iş ahlakının kurumsallaşması*. İstanbul: Nesil Basım Yayım.
- Özgener, Ş. (2000). Değer yönetimi: imalat sanayiindeki Türk yöneticilerinin yükselen değerlerine ilişkin bir araştırma. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, Güz, 1 (1).

Özgüven, İ. E. (1994). *Psikolojik testler*. Ankara: Yeni Doğu Matbaası.

Özkaya, H. (2006). *Yatılı ilköğretim bölge okulu ve ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin öğretmen görüşleri açısından karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ransom, M. P. (1990). A study to determine the relationship between elements of participative management and organizational health. *Dissertation Abstracts International*, 51 (11).

Reece, B. ve Brandt, R. (2005). *Human relations: principles and practices*. USA: Houghton Mifflin Company.

Roccas, S., Sagiv, L., Schwartz, S. H., ve Knafo, A. (2002). The big five personality factors and personal values. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28: 789-201.

Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.

Rokeach, M. (1968). *Beliefs, attitudes, and values: a theory of organization and change*. San Francisco, Ca: Jossey-Bass.

Ros, M., Schwartz, S. H. ve Surkiss, S. (1999). Basic individual values, work values, and the meaning of work. *Applied Psychology: An International Review*, 48: 49-71.

Roy, K. L. (2008). *Value orientations and resolution of ethical dilemmas among health care administrators*. Yüksek Lisans Tezi. New York: Buffalo.

Sagi, L. ve Schwartz, S. H. (2000). Value priorities and subjective well-being: direct relations and congruity effects. *European Journal of Social Psychology*, 30: 177-198.

- Saige, A. ve Elizur, D. (1999). Achievement motive and entrepreneurial orientation: a structural analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 20(3): 375-388.
- Sağnak, M. (2005). İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları. *Eğitim ve Bilim*, 30(135): 50-57.
- Sarı, E. (2005). Öğretmen adaylarının değer tercihleri: Giresun Eğitim Fakültesi örneği. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 3 (10): 73-88.
- Sarıhan, İ. H. (1998). *Teknoloji Yönetimi*. Desnet, Gebze.
- Sayın, A. ve Aslan, S. (2005). Duygudurum bozukluklarıyla huy, karakter ve kişilik özellikleri. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 16: 276.
- Schein, E. H. (1984). *Örgüt psikolojisi*. Ankara: Doğan Basımevi.
- Schein, E. H. (1978). The role of the consultant: content expert or process facilitator? *Personnel and Guidance Journal*, 56: 83-90.
- Schwartz, S. H., Melech, G., Lehman, A., Burgess, S., Harris, M. ve Owens, V. (2001). extending the cross-cultural validity of the theory of basic human values with a different method of measurement. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 32: 519-542.
- Schwartz, S. H. ve Sagie, G. (2000). Value consensus and importance: a cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 31 (4): 465 – 497.
- Schwartz, S. H. (1999). A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology: An International Review*, 48 (1): 23-47.
- Schwartz, S. H. (2007). *Basic human values, theory, methods and applications, an overview*, <http://dpms.csd.auth.gr/emplak/Schwartzpaper.pdf> (Erişim Tarihi: 3 Ocak 2009)

- Sezgin, F. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin birey-örgüt değer uyumuna ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Güz (48): 557-583.
- Simon, S. B., Howe, L. W. ve Kirschenbaum H. (1995). *Values clarification: a handbook of practical strategies for teachers and students*. New York: Hart.
- Simova, J. ve Odziemczyk, A. (2007). Personal and business values in Smes: what general value concepts do managers and business owners of small and medium-sized enterprises appreciate most? *Vadyba / Management*, 2 (15).
- Singhapakdi A. ve Karande K. (2001) How important are ethics and social responsibility? A multinational study of marketing professionals. *European Journal of Marketing*, 35 (1/2): 133-152.
- Sofu, S. (2003). *Development of preservice teachers' value orientations and beliefs during a secondary methods course and early field experience*. Doktora Tezi. Usa: Alabama.
- Şimşek, O. *Sanayi sonrası süreçte Türk çalışma hayatındaki değişme dinamikleri*. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Taymaz, H. (2003). *Okul yönetimi*. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Tekin, M. A. (2005). *İlköğretim okullarında yöneticilerin okullarının örgüt sağlığını algılama düzeyleri*. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Tsui, K. T. ve Cheng, Y. C. (1999). School organizational health and teacher commitment: a contingency study with multi-level analysis. *Educational Research and Evaluation*, 5 (3): 249 – 268.
- Turan, S., Durceylan, B. ve Şişman, M. (2005). Üniversite yöneticilerinin benimsedikleri idari ve kültürel değerler. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (Kırgızistan, Issn 1694-5093), 13:181-202.

- Uras, M. (1998). *Lise öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi.
- Uyguç, N. (2003). Cinsiyet, bireysel değerler ve meslek seçimi. *D.E.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (1).
- Veugelers, W. (2000). Different ways of teaching values. *Educational Review*, 52 (1): 37 – 46
- Walker, M. E. (1997). *A longitudinal analysis of teacher values from 1973 to 1994: implications for school leaders*. Usa: Texas A&M University.
- Williams, M. R. (1979). *Change and stability in values and value systems: a sociological perspective*. (Edt: M. Rokeach). Understanding Human Values. New York: The Free Press.
- Winter, P. A., Newton, R. M., ve Kirkpatrick, R. L. (1998). The influence of work values on teacher selection decisions: the effects of principal values, teacher values, and principal-teacher value interactions. *Teaching and Teacher Education*, 14: 385-400.
- Yalçinkaya, M. ve Altunay, E. (2009). Bilgi toplumunda öğretmen adaylarının değerlere ilişkin görüşlerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi, İzmir: *Ege Üniversitesi 18. Eğitim Bilimleri Kurultayı Kitabı*.
- Yalçinkaya, M., Doğan, M., Aşkan, D., Kılıçoğlu, G. ve Arlı, D. (2009). İlköğretim okullu öğretmenlerinin okullarının örgüt sağlığına ilişkin görüşlerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi, *İzmir: Özel Tevfik Fikret Eğitim Sempozyumu Bildiri Kitabı*.
- Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlere göre yönetim ile ilgili görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 13 (52): 639–664.

Yurtseven, H. R. (1993). Stratejik yönetim sürecinde misyon kavramı. *Yönetim*, 29: 26-33.

Yüksel, İ. (2005). İşsizlik olgusunun psikolojik boyutu. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 60 (3), 255-274.

Zeichner, K. M. ve Tabachnick B. R. (1985). The development of teacher perspectives: social strategies and institutional control in the socialization of beginning teachers. *Journal of Education for Teaching*, 11, 1: 1-25.

## ÖZGEÇMİŞ

### **Kişisel Bilgiler:**

**Adı, Soyadı:** Deniz AŞKAN

**Doğum Yeri ve Tarihi:** İzmir, 17.05.1984

### **Eğitim Yaşamı:**

2007 – 2010 Ege Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi  
Yüksek Lisans Programı, İzmir

2002 – 2006 Orta Doğu Teknik Üniversitesi İngilizce Öğretmenliği, Ankara

2002 – 2006 Orta Doğu Teknik Üniversitesi Alman Dili Yan Dal Programı, Ankara

1998 – 2002 Ortaklar Anadolu Öğretmen Lisesi, Aydın

1997 – 1998 Cumhuriyet Lisesi Orta Kısım, Aydın

1990 – 1997 Yukarıkızılca İlköğretim Okulu, İzmir

### **İş Tecrübesi:**

2006 - ..... Özel Ege Lisesi

### **Yabancı Dili:**

İngilizce, Almanca

## Ek 4-5-6 Ölçekler

Değerli Meslektaşım,

Elinizdeki formda kişisel bilgiler, değerler ve örgüt sağlığı ölçme araçları bulunmaktadır. Her bir bölüme vereceğiniz cevaplar bilimsel araştırma ahlakına uygun bir şekilde gizli tutulacaktır. Soruları sakın bir ortamda objektif olarak yanıtlarsanız, araştırma sonuçlarının geçerliğine katkıda bulunmuş olursunuz. Zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ediyorum.

DENİZ AŞKAN

Ege Üniversitesi

Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi

Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

Özel Ege Lisesi İngilizce Öğretmeni

## I. Bölüm

## Kişisel Bilgi Formu

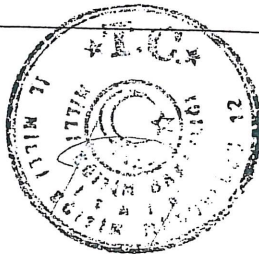
1. Cinsiyetiniz: Kadın  Erkek
2. Medeni Haliniz: Evli  Bekâr
3. Göreviniz: Okul Müdürü  Müdür Yardımcısı  Öğretmen
4. Öğretmenlikteki branşınız (lütfen yazınız).....
5. Meslekteki yılınız: 0-5 yıl  5-10 yıl  10-20 yıl  20 yıl ve üstü
6. Herhangi bir mesleki sendikaya üye misiniz? Evet  Hayır
7. Evet ise hangi sendika (lütfen yazınız) .....
8. Hayatınızın çoğunu geçirdiğiniz yerleşim alanı: Köy  Kasaba  Küçük şehir   
Büyük şehir
9. Mezun olduğunuz okul: Öğretmen okulu  Eğitim enstitüsü   
Fen-edebiyat fakültesi  Eğitim Fakültesi
10. Eğer yöneticiyseniz, eğitim yönetimi konusunda aşağıdaki programlardan hangisini izlediniz? Seminer  Sertifika  Yüksek lisans  Doktora  Hiçbiri   
Diğer .....
11. Okulunuzun bulunduğu ilçe: Bornova  Buca  Karşıyaka  Konak

## II. Bölüm

## BU KİŞİ SİZE NE KADAR BENZİYOR?

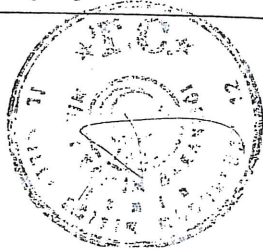
YÖNERGE: Aşağıda bazı kişiler kısaca tanımlanmaktadır. Lütfen her tanımı okuyun ve bu kişilerin size ne derece benzediğini ya da benzemediğini düşünün. Tanımda verilen kişinin size ne kadar benzediğini göstermek için sağdaki kutucuklardan uygun olan birini [X] ile işaretleyin.

		BU KİŞİ SİZE NE KADAR BENZİYOR?					
		Bana çok benziyor	Bana benziyor	Bana az benziyor	Bana çok az benziyor	Bana benzemiyor	Bana hiç benzemiyor
1.	Yeni fikirler bulmak ve yaratıcı olmak onun için önemlidir. İşleri kendine özgü yollarla yapmaktan hoşlanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Onun için zengin olmak önemlidir. Çok parası ve pahalı şeyleri olsun ister.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## BU KİŞİ SİZE NE KADAR BENZİYOR?

	Bana çok benziyor	Bana benziyor	Bana az benziyor	Bana çok az benziyor	Bana benze-miyor	Bana hiç benze-miyor
3. Dünyada herkesin eşit muamele görmesinin önemli olduğunu düşünür. Hayatta herkesin eşit fırsatlara sahip olması gerektiğine inanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Onun için yeteneklerini göstermek çok önemlidir. İnsanların onun yaptıklarına hayran olmasını ister.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Onun için güvenli bir çevrede yaşamak önemlidir. Güvenliğini tehlikeye sokabilecek her şeyden kaçınır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Hayatta pek çok farklı şey yapmanın önemli olduğunu düşünür. Her zaman deneyecek yeni şeyler arar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. İnsanların kendilerine söylenenleri yapmaları gerektiğine inanır. İnsanların her zaman, hatta başkaları izlemiyorken bile, kurallara uymaları gerektiğini düşünür.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Kendisinden farklı olan insanları dinlemek onun için önemlidir. Onlarla aynı fikirde olmadığında bile onları anlamak ister.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Sahip olduğundan daha fazlasını istememenin önemli olduğunu düşünür. İnsanların sahip olduklarıyla tatmin olmaları gerektiğine inanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Eğlenmek için her fırsatı kollar. Zevk veren şeyleri yapmak onun için önemlidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Yaptığı işler hakkında kendi başına karar vermek onun için önemlidir. Faaliyetlerini seçip planlarken özgür olmaktan hoşlanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Çevresindeki insanlara yardım etmek onun için çok önemlidir. Onların refaha kavuşmasını ister.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Çok başarılı olmak onun için önemlidir. İnsanlar üzerinde iyi izlenim bırakmaktan hoşlanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ülkesinin güvende olması onun için çok önemlidir. Devletin içeriden ve dışarıdan gelebilecek tehditlere karşı uyanık olması gerektiğini düşünür.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Risk almaktan hoşlanır. Her zaman macera peşinde koşar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Her zaman uygun şekilde davranmak onun için önemlidir. İnsanların yanlış diyeceği şeyleri yapmaktan kaçınmak ister.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. İşin başında olmak ve başkalarına ne yapacaklarını söylemek onun için önemlidir. İnsanların onun söylediklerini yapmalarını ister.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Arkadaşlarına sadık olmak onun için önemlidir. Kendisini ona yakın olan insanlara adamak ister.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. İnsanların doğayı korumaları gerektiğine gönülden inanır. Çevreyi korumak onun için önemlidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Dini inanç onun için önemlidir. Dininin gereklerini yerine getirmek için çok çaba harcar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Eşyaların düzenli ve temiz olması onun için önemlidir. Her şeyin pislik içinde olmasından hiç hoşlanmaz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





## II. BÖLÜM

YÖNERGE: Aşağıda sizin çalıştığınız okulun "Örgüt Sağlığı"nı yansıtabilecek maddeler bulunmaktadır. Lütfen bu maddelerin, çalıştığınız okulun özelliklerini ne derece yansıttığını karelerin içine "X" işareti koyarak gösteriniz.

	Her zaman	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
1.Okul yöneticileri, öğretmenleri yeni araç - gereçleri kullanmaya teşvik ederler.				
2.Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler etkili olarak rol alırlar.				
3.Eğitimle ilgili kararların alınmasında öğretmenler sorumluluk alırlar.				
4.Bu okulda öğrenci-öğretmen ve müdür arasındaki iletişim iyidir.				
5.Yöneticiler aldıkları kararları okulda etkilenecek bütün üyelere iletirler.				
6.Müdür, yetkisini öğretmenlerle paylaşır.				
7. Öğretmenler, okulun havasının olumlu olduğu kanısındadırlar.				
8. Öğretmenler, görevlerini zevkle yaparlar.				
9.Müdür, öğretmenlerin ders yükünü yeterliklerine göre ayarlar.				
10.Öğretmenler, görevlerinden doyum sağlarlar.				
11.Müdür, öğretmenlerin meslekteki güçlü yönlerini bilir.				
12.Müdür, öğretmenlerin başarılarını görmezlikten gelmez.				
13.Öğretmenler, eğitim-öğretim çalışmalarında kendi kendilerini denetlemede yeterlidirler.				
14.Müdür, eğitim-öğretim çalışmalarını değerlendirir.				
15.Öğretmenler birbirlerine yardımcı olurlar.				
16.Öğretmenler işbirliği içinde çalışırlar.				
17.Bu okul toplumun gelişmesine katkıda bulunabilecek eğitsel faaliyetler düzenler.				

	Her zaman	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
18.Öğrencilerle ilgili kararların alınmasında velilerin görüşleri alınır.				
19.Okulun sağladığı kaynaklar savurganca kullanılır.				
20. Öğretmenler, velileri sınıfa davet ederler.				
21.Öğretmenler arasında çıkan görüş ayrılıkları yöneticilerce çözülür.				
22.Eğitim yöntemlerinin uygulanmasındaki yöntem farklılıkları yöneticilerce olumlu karşılanır.				
23.Öğretmenlerin eğitsel konularda değişik görüşler üretmesine izin verilmez.				
24. Okul, kendi sorunlarını çözüme başarılıdır.				
25.Müdür, işlerini planlı yapar.				
26. Müdür, öğretmenlerin çalışmasını destekler.				
27.Müdür, yönetimde deneyimlidir.				
28.Müdür, eğitimle ilgili çalışmalarda öğretmenleri cesaretlendirir.				
29. Yöneticiler okula ek ödenek sağlamada etkilidirler.				
30. Okulun sağladığı kaynaklar etkili kullanılır.				
31.Öğretmenler, velilerle toplantı yapar.				
32.Öğretmenler, sorunlarını çözmek için grup oluştururlar.				
33.Öğretmenler, birbirlerine kavıtsızdırlar.				
34.Öğretmenler, yeniliklere uyum sağlayabilirler.				
35.Öğretmenler birbirlerinin çalışmalarını beğenirler.				
36.Yöneticiler, okulun geleneklerine bağlıdırlar.				
37.Bu okul eğitimle ilgili sorunlara duyarlıdır.				
38.Müdür, her öğretmen ile etkili iletişim kurar.				
39.Toplumsal baskı grupları okul yönetiminde etkilidir.				
40.Toplumun baskısı öğretmenleri rahatsız edici düzeydedir.				
41.Yöneticiler, öğretmenleri dış baskılara karşı korurlar.				

	Her zaman	Ara sıra	Nadiren	Hiçbir zaman
42. Yöneticiler, yönetim ve eğitimle ilgili sorunları duymak istemezler.				
43. Müdür, asları ile iyi ilişkiler kurar.				
44. Öğretmenler, okulun sorunlarını zamanında yöneticilere duyururlar.				
45. Müdür, üstleri ile iyi ilişkiler kurar.				
46. Müdür, öğretmenlere dostça davranır.				
47. Müdür, öğretmenleri dinlemeye gönüllü değildir.				
48. Müdür, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretmenlerle işbirliği yapar.				
49. Öğretmenler, okulun amaçlarını bilirler.				
50. Müdür, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için bütün olanakları kullanır.				
51. Toplumun eğitime ilişkin olumlu istekleri yöneticilerce benimsenir.				
52. Öğretmenler birbirlerine dostça davranır.				
53. Öğrencilerin başarısı okul tarafından tanınır ve onaylanır.				

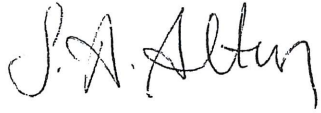


**İLGİLİ MAKAMA,**

Ege Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim dalı yüksek lisans öğrencisi Deniz Aşkan'ın, tarafımdan geliştirilen "Örgüt Sağlığı Ölçeği"ni, "İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticilerinin Değer Algılarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi: İzmir İli Örneği" isimli tezinde kullanmasında herhangi bir sakınca yoktur. Bilgilerinize.

04. 02. 2009

Saygılarımla.




Doç. Dr. Sadegül Akbaba Altun

04.02.2009

**İLGİLİ MAKAMA,**

Ege Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Ekonomisi ve Planlaması Anabilim dalı yüksek lisans öğrencisi Deniz Aşkan'ın, İngilizce'den Türkçe'ye çevirip uyarladığım "Portre Değerler Ölçeği"ni, "İlköğretim Okulu Öğretmen ve Yöneticilerinin Değer Algılarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi: İzmir İli Örneği" isimli tezinde kullanmasında herhangi bir sakınca yoktur. Bilgilerinize arz ederim.



Öğr. Gör. Dr. Kürşad DEMİRUTKU

Atılım Üniversitesi

Psikoloji Bölümü

T.C.  
İZMİR VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : B.08.4.MEM.4.35.00.03.1/ 13263  
Konu : Deniz AŞKAN'ın  
Araştırma İzni

17 ŞUB 2009

VALİLİK MAKAMINA  
İZMİR

- İlgi: a) 28/02/2007 tarihli ve B.08.4.EDG.0.33.03.311/1084 sayılı Makam Onayı.  
b) Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'nün 06/02/2009 tarihli ve 870 sayılı yazısı.

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması Anabilim Dalı tezli yüksek lisans öğrencisi Deniz AŞKAN'ın "**İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerin Değer Algularının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi**" konulu tez çalışması için hazırladığı ölçeği, ekli listede belirtilen okullarda uygulamak istediği belirtilmektedir.

Söz konusu anket uygulamasının, yukarıda belirtilen okullarda, 2008-2009 eğitim-öğretim yılında, eğitim öğretimi aksatmadan yapılması, araştırma sonucunun bir örneğinin Müdürlüğümüze verilmesi kaydıyla uygun görülmektedir.  
Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınızı arz ederim.

Seyfeddin YILMAZ  
Müdür V.

OLUR

16.02/2009

Sait TOPOĞLU  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

EK:

- 1) Form (1 Sayfa)
- 2) Okul Listesi (2 Sayfa)



35268 Konak / İZMİR  
Telefon : (0 232) 4410332/208  
Faks : (0 232) 4893069  
E-Posta : [arge35@meb.gov.tr](mailto:arge35@meb.gov.tr)  
İnt. Adresi : <http://izmir.meb.gov.tr>

