

İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Değerlere İlişkin Algıları(*)

The Perceptions Related to Organizational Values of Principals and Teachers at Primary Schools

Mesut Sağnak

Erzincan İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Öz

Bu çalışmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algılarını belirlemektir. McDonald ve Gandz'ın geliştirmiş oldukları 24 değer boyutunun kullandığı araştırmada, öncelik sırasına koyma yöntemi sonucu elde edilen veriler; medyan, Mann-Whitney U-Testi, Kruskal Wallis H-Testi yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, yönetici ve öğretmenlerin açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ahlaki tutarlılık, denemeye açıklık, düzenlilik, formallik, itaat, sosyal eşitlik, tedbirlilik ve yaratıcılık örgütsel değerlerine ilişkin algıları arasında fark bulunmuştur. Açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ahlaki tutarlılık, sosyal eşitlik ve yaratıcılık değerlerine ilişkin yönetici algılarının öğretmen algılarından; denemeye açıklık, düzenlilik, formallik, itaat, tedbirlilik değerlerine ilişkin öğretmen algılarının yönetici algılarından daha öncelikli olduğu saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Değerler, örgütsel değerler, okulların örgütsel değerleri.

Abstract

The aim of this study is to ascertain the perception of organisational values of administrators and teachers in primary schools. The study was conducted using the 24 value dimensions developed by McDonald and Gandz and data were analysed firstly through rank ordering and then through establishing the median, the Mann-Whitney U-test and Kruskal Wallis H test. The results showed significant differences between perceptions of creativity, caution, social equality, obedience, formality, orderliness, experimentation, moral integrity, fairness, openness, broad-mindedness and organizational values of the teachers and the administrators. It was found that the values of creativity, social equality, moral integrity, fairness, openness and broad-mindedness were of higher priority in the principals' perceptions than the teachers' and that teachers' perceptions gave higher priority to the values of experimentation, orderliness, formality, obedience and cautiousness

Keywords: Values, organizational values, organizational values of schools.

Giriş

Değerler, insanların içinde buldukları durumları, eylemleri, nesnelere ve diğer insanları değerlendirmede ve yargılamada benimsedikleri örüntülerdir. Kısaca, iyi-kötü ayrımına temel oluşturarak seçenekler arasında tercih ve yargılama yapmayı sağlar. Değer, olanı değil, olması arzulanan ideal hedefleri temsil eder (Sabun-

cuoğlu ve Tüz, 2001, 43). Rokeach değeri, belirli bir davranış ve varoluş amacının kişisel ve toplumsal olarak karşıtlarına tercih edilmesine dair kalıcı bir inanç (İmamoğlu ve Aygün,1999); değer sistemini ise, görece önemi süresince varoluş amacı ya da tercih edilen davranış tarzları ile ilgili inançların kalıcı bir organizasyonu olarak tanımlamaktadır (Rokeach, 1973, 5).

Rokeach bu tanımda birkaç noktayı vurgulamaktadır. Değerlerin kalıcı olduğu varsayılır, ancak tamamen durağan değildir. Çünkü değerler yaşam boyunca değişir, fakat kişisel ve sosyal varlığın devamını sağlayacak yeterlilikte durağandır. Değerlerin görece

Dr. Mesut SAĞNAK, İlköğretim Müfettişi, Erzincan İl Milli Eğitim Müdürlüğü, İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı, Erzincan.

* Editörün Notu: BU MAKALE OCAK 2005 SAYISINDA HATALI BASILMIŞ OLDUĞU İÇİN YENİDEN BASILMAKTADIR.

durağan niteliği, onların önem hiyerarşileri, yani değer sistemleri şeklinde organize edilme olanağını sağlar. Değer sistemi kavramı, bir kişi için bazı değerlerin diğer değerlerden daha önemli olduğunu gösterir (Feather, 1975, 4).

Değerler hakkında bireysel ve örgütsel düzeyde teoriler ileri sürülmüştür. Bireysel düzeyde değerler, kendimizi başka insanlara tanıtmada, başkalarının davranışını ve kendi davranışımızı yargılamada, kendimizi başkalarıyla karşılaştırmada, başkalarını ikna etmede temel oluşturur (Feather, 1975, 8).

Örgütsel düzeyde değerler, örgütsel kültür fenomeninin ölçülebilir bir ögesi olarak kavramlaştırılmıştır (McDonald ve Gandz, 1991). Örgütsel kültürü araştıran pek çok araştırmacı, kültürün tanımlanmasında, paylaşılan değer ya da örgütsel değer sisteminin anahtar bir öge olduğu yolunda hemfikirdir. Örgüt üyeleri, değerleri ya da sosyal idealleri ve inançları paylaşmak için örgüte katılırlar. Bu değerler ya da inanç modelleri; mitler, ritüeller, hikâyeler, efsaneler ve özel dil gibi sembolik araçlarla ifade edilir. Örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değerler örgütsel değer sistemini oluşturur. Bir örgütsel değer sistemi, örgütsel fenomeni anlamada yegâne anlam ve perspektif sağlar (Wiener, 1988).

Toplumdaki bireyler davranışlarını değerlere göre ayarlarlar ve beklentilerini onlara göre kurarlar. Bu değerler, aynı zamanda, örgütün amaç, görev, yetki ve sorumluluklarına da yasal bir kimlik verir. Değerler örgütün sadece amaç boyutunda değil, diğer boyutlarında da önemli rol oynar. Örgüt bakımından değerler, olaylardan üstündür; çünkü ikincisi olan, halbuki birincisi olması gereken şeyleri simgeler. Birbirine dayanan ve uyan değerler, bir değer sistemi meydana getirirler (Bursalıoğlu, 1994, 19).

Katz ve Kahn'a göre, örgütlerin ve insanların pek çok nitelikleri (yetenekler, iş gerekleri, kişilik özellikleri, meslekler gibi) davranışların önemli belirleyicileri olduğu halde, örgüt ve insanların temel ve sürekli görünüşü, onların değerlerini ifade eder. Wiener'e göre kişi açısından değerler, kişinin çevresine karşı uyumunu kolaylaştıran sosyal bilişin bir türüdür. Örgüt açısından değerler Enz, Katz ve Kahn'a göre, sistemin işlevleri ve aktiviteleri ile üyelerin uygun davranışları için özenle oluşturulmuş ve genelleştirilmiş gerekçelerdir. Grubun bütün üyeleri aynı değerlere sahip olmadığı halde,

örgütsel normlar ve değerler bir grup ürünüdür (Chatman, 1989).

Bireysel değerler kişinin amaçlarına ve eylemlerine bir rehber olarak hizmet eder. Örgütsel değerler sistemi de örgütsel amaçlara, politikalara ve stratejilere yol gösterir. Hakim olan örgütsel değerler, amaç ve stratejileri desteklerse, kültür önemli bir nitelik kazanır ve bu değerlerin örgütsel etkililiğe katkı yapması oldukça olası hale gelir (Wiener, 1988).

Değerlerle, bir örgütün temel amaçları, idealleri, standartları yansıtılmakta ve bunlar örgütsel kimlik ve yönetim felsefesi içinde çeşitli biçimlerde dile getirilmektedir. Örgütsel değerlerin kaynağı, örgüt üyelerinin, insan, çevre ve bu ikisinin etkileşimi sonucu ortaya çıkan durumlara ilişkin kabul edilen doğruları oluşturmaktadır. Değerler, kısaca örgütte neyin önemli olduğunu göstermektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, 43).

Örgütler ve yönetim açısından değerler, neyin arzu edilir ve istenir olduğunu gösteren ölçütlerdir. Bir başka ifade ile değer, örgüt üyelerinin çeşitli durum, eylem, uygulama, nesne ve bireyleri iyi ve kötü biçimde değerlendirme ve yargılamada kullandıkları ölçütler olarak tanımlanabilir. Değerler, örgütsel sorunların çözümünde makul ve uygun olarak kabul edilen çözüm biçimlerini göstermektedir. Söz konusu değerler, bir bakıma örgütün genel amaçlarını, ideallerini, standartlarını yansıtmakta, örgütsel yaşamda değişik biçimlerde dile getirilmektedir (Şişman, 2002, 94).

Örgütsel davranış, insanların örgüt içinde davranışlarını inceleyen bir bilimdir. Değerler, kişilik, tutum, algı ve motivasyonları anlamak için örgütsel davranış araştırmalarında oldukça önemlidir (Robbins, 1992, 25).

Amaç

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algılarını saptamaktır. Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları nedir ve algıları arasında anlamlı fark var mıdır?
2. Yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları kişisel özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

Yöntem

Araştırma Modeli

İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algılarını saptamayı amaçlayan bu araştırma, tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir.

Evren

Araştırmanın evrenini, Erzincan merkez ilköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenler oluşturmuştur. 2002-2003 eğitim-öğretim yılı Erzincan merkez ilköğretim okullarında 66 müdür ve müdür yardımcısı ile 541 öğretmen görev yapmıştır.

Çalışma evreni, ulaşılabilen evrendir. Bu yönü ile somuttur. Araştırmacının ya doğrudan gözleyerek ya da ondan seçilmiş bir örnek küme üzerinde yapılan gözlemlerden yararlanarak, hakkında görüş bildireceği evren çalışma evrenidir (Karasar, 1995, 110). Araştırma, çalışma evreni üzerinde yapıldığından örneklem alma yoluna gidilmemiştir.

Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada, McDonald ve Gandz (1991,1992)'ın geliştirmiş oldukları değer boyutları kullanılmıştır. McDonald ve Gandz, nitel yöntem kullanarak 32 ayrı örgütü kapsayan araştırmaları sonucunda 21 değer boyutu elde etmişler ve ön-testlerden elde ettikleri verilere dayalı olarak bu 21 değer boyutuna otonomi, itaat ve düzenlilik değer boyutlarını da eklemişlerdir. McDonald (1993), elde ettikleri bu 24 değer boyutunun, hem öncelik sırasına koyma hem de dereceleme ölçeği olarak geçerlik ve güvenilirliğini kanıtlamıştır. Araştırmacı, öncelik sırasına koyma yönteminde ön test-son test korelasyonu .76 olarak bulmuştur.

McDonald ve Gandz, Rokeach'in orijinal listesini örgütsel bağlama uyarlamışlardır. Ayrıca, bu 24 değer, örgütsel değerlerin kapsayıcı bir listesini oluşturmaktadır (Finegan, 2000). Örgütler 24 değer boyutunun bütün öğelerine sahiptir. Fakat bu kavramların örgütlerce görece önemleri, örgütleri baştan sona değiştirir (McDonald ve Gandz, 1991).

Ölçek formları ön uygulama amacıyla, 2003 Mart ayında 15 gün ara ile yönetici ve öğretmenlerden oluşan 30 kişiye uygulanmıştır. Bu uygulamada, metodolojik yararlar sağladığından (Rokeach, 1973) ölçeklere

değerlerin anlamları da yazılmıştır. Değerden değere ön test- son test güvenilirlik korelasyonlarında 0.01 düzeyinde anlamlı pozitif ilişki saptanmıştır. Bu uygulamada, değerden değere .47 ile .74 arasında değişen oldukça yüksek sayılabilecek korelasyonlar bulunmuştur.

Verilerin Toplanması

Denek sayısının çoğaltılan anketlerin tamamı araştırmacı tarafından dağıtılıp toplanmıştır. Ayrıca her okulda kısa süreli toplantılar yapılarak ölçek hakkında gerekli açıklamalar yapılmıştır. 66 yönetici anketinden 63'ü, 541 öğretmen anketinden 515'i geri dönmüştür. Bunlardan 10 öğretmen anketi geçersiz sayıldığından işleme alınmamıştır.

Veri Çözümleme Yöntemi

Değerleri ölçmede, öncelik sırasına koyma (rank order) ve dereceleme (rating) yöntemlerinin daha çok kullanıldığı görülmektedir. Bazı araştırmalar öncelik sırasına koyma yönteminin üstün olduğunu, başka bazı araştırmalar ise dereceleme yönteminin üstün olduğunu ileri sürmektedir. İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algılarını belirlemek amacıyla taşıyan bu çalışmada, sosyal beğenirlik kontrol edilebildiğinden (Ravlin ve Meglino, 1987) öncelik sırasına koyma yöntemi tercih edilmiştir. Öncelik sırasına koyma yönteminde temel veri sıralama olduğundan ortalama yerine medyan kullanılmıştır (Feather, 1975, 25; Rokeach, 1973, 56; Balcı, 2001, 232). İki ilişkisiz gruptan elde edilen puanların anlamlı bir şekilde farklılık gösterip göstermediği Mann Whitney U-Testi ile (Balcı, 2001, 237); ilişkisiz ikiden çok grup ortalamasının birbirlerinden anlamlı farklılık gösterip göstermediği Kruskal Wallis H-Testi (Feather, 1975, 49; Rokeach, 1973, 109) ile test edilmiştir.

Bulgular

1. Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Değerlere İlişkin Algılarının Karşılaştırılması

Bu başlık altında, yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları için medyan değerleri, algılar arasındaki farklar için Mann Whitney U-Testi sonuçları sunulmuştur.

İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin örgütsel değerlere ilişkin algılarına göre adil olmak 1., ahlaki

tutarlılık 2., açık görüşlülük 3., açıklık 4., sosyal eşitlik 5., işbirliği 6., gayret 7., mantık 8., düzenlilik 9., nezaket 10., yaratıcılık 11., gelişme 12., uyum sağlamak 13., girişim 14., ekonomi 15., düşüncelilik 16., itaat 17., bağışlayıcı olmak 18., hırslılık 19., tedbirlilik 20., denemeye açıklık 21., neşe 22., otonomi 23. ve formallik değeri 24. sırada yer almaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algılarına göre adil olmak 1., itaat 2., ahlaki tutarlılık 3., düzenlilik 4., açık görüşlülük 5., gayret 6., açıklık 7., işbirliği 8., ekonomi 9., düşüncelilik 10., gelişme 11., bağışlayıcı olmak 12., tedbirlilik 13., girişim 14., mantık 15., uyum sağlamak 16., sosyal eşitlik 17., nezaket 18., denemeye açıklık 19., formallik 20., hırslılık 21., yaratıcılık 22., neşe 23. ve otonomi değeri 24. sırada bulunmaktadır.

Tablo 1’de, yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları arasında fark bulunmuştur. Yöneticiler öğretmenlere göre açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ahlaki tutarlılık, sosyal eşitlik ve yaratıcılık değerlerini; öğretmenler de yöneticilere göre denemeye açıklık, düzenlilik, formallik, itaat ve tedbirlilik değerlerini daha öncelikli algılamaktadır.

2.1. Yöneticilerin Kişisel Özelliklerine Göre Örgütsel Değerlere İlişkin Algularının Karşılaştırılması

Bu başlık altında, yöneticilerin yöneticilik eğitimleri, branşları ve cinsiyet değişkenleri için Mann Whitney U-Testi, kıdemleri ve çalışmakta oldukları okullardaki görev süreleri için Kruskal Wallis H Testi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 1.

İlköğretim Okullarında Görevli Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Değerlere İlişkin Alguları

Değer Boyutu	Yönetici		Öğretmen		p
	Medyan	Sıra	Medyan	Sıra	
Açık Görüşlülük	6	3	10	5	.000*
Açıklık	6	4	11	7	.002*
Adil Olmak	2	1	7	1	.000*
Ahlaki Tutarlılık	5	2	8	3	.007*
Bağışlayıcı Olmak	15	18	12	12	.207
Denemeye Açıklık	16	21	14	19	.020*
Düşüncelilik	14	16	12	10	.139
Düzenlilik	11	9	9	4	.011*
Ekonomi	14	15	12	9	.136
Formallik	23	24	14	20	.000*
Gayret	11	7	10	6	.471
Gelişme	12	12	12	11	.927
Girişim	13	14	13	14	.386
Hırslılık	16	19	15	21	.290
İşbirliği	11	6	11	8	.724
İtaat	15	17	8	2	.005*
Mantık	11	8	13	15	.286
Neşe	17	22	17	23	.552
Nezaket	12	10	14	18	.078
Otonomi	19	23	19	24	.533
Sosyal Eşitlik	9	5	13	17	.001*
Tedbirlilik	16	20	13	13	.004*
Uyum Sağlamak	13	13	13	16	.732
Yaratıcılık	12	11	16	22	.000*

Tablo 2-a'da, ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin, yöneticilik eğitimlerine göre yaratıcılık; yöneticilik kademelerine göre gelişme ve girişim; branşlarına göre düşüncelilik örgütsel değer boyutlarına ilişkin algıları arasında 0.05 anlamlılık düzeyinde fark bulunmuştur. Yöneticilerin çalışmakta oldukları okullardaki görev sürelerine ve cinsiyetlerine göre örgütsel değerlere ilişkin algıları arasında fark bulunmamıştır.

Yöneticilerin yöneticilik eğitimlerine göre 23, kıdemlerine göre 22, branşlarına göre 23, çalışmakta oldukları okullardaki görev sürelerine ve cinsiyetlerine göre 24 değer boyutuna ilişkin algıları arasında anlamlı fark bulunmamıştır.

2.2. Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine Göre Örgütsel Değerlere İlişkin Algılarının Karşılaştırılması

Bu başlık altında, öğretmenlerin eğitim durumları, kıdemleri ve çalışmakta oldukları okullardaki görev süreleri için Kruskall Wallis H- Testi, branş ve cinsiyet değişkenleri için Mann Whitney U-Testi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 2-b'de, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, eğitim durumlarına göre açık görüşlülük, adil olmak, formallik, itaat, nezaket, tedbirlilik; kıdemlerine göre açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ekonomi, formallik, tedbirlilik; çalışmakta oldukları okullardaki görev sürelerine göre açık görüşlülük, ekonomi, formallik, işbirliği,

Tablo 2-a.

Yöneticilerin Kişisel Özelliklerine Göre Örgütsel Değerlere İlişkin Algılarının Karşılaştırılması

GÖREV SÜRESİ	Yöneticilik Eğitimi	Kıdem	Okullardaki Süreleri	Branş	Cinsiyet
DEĞER BOYUTU	p	p	p	p	p
Açık Görüşlülük	.350	.411	.456	.079	.722
Açıklık	.718	.523	.685	.522	.974
Adil Olmak	.068	.241	.696	.503	.869
Ahlaki Tutarlılık	.961	.251	.305	.495	.299
Bağışlayıcı Olmak	.072	.607	.237	.187	.651
Denemeye Açıklık	.512	.267	.718	.628	.698
Düşüncelilik	.051	.104	.772	.017*	.332
Düzenlilik	.956	.086	.718	.574	.746
Ekonomi	.120	.556	.224	.689	.137
Formallik	.341	.785	.550	.487	.609
Gayret	.477	.211	.231	.208	.923
Gelişme	.263	.011*	.678	.395	.392
Girişim	.714	.050*	.477	.811	.961
Hırslılık	.814	.865	.227	.993	.467
İşbirliği	.694	.776	.224	.721	.125
İtaat	.095	.121	.236	.118	.759
Mantık	.291	.147	.592	.785	.571
Neşe	.576	.904	.911	.905	.201
Nezaket	.956	.711	.591	.434	.090
Otonomi	.407	.267	.711	.423	.169
Sosyal Eşitlik	.788	.716	.527	.845	.073
Tedbirlilik	.575	.242	.712	.104	.419
Uyum Sağlamak	.761	.974	.535	.130	.759
Yaratıcılık	.012*	.473	.467	.598	.639

*p < 0.05

Tablo 2-b.

Öğretmenlerin Kişisel Özelliklerine Göre Örgütsel Değerlere İlişkin Algılarının Karşılaştırılması

GÖREV SÜRESİ	Eğitim Durumu	Kıdem	Okullardaki Süreleri	Branş	Cinsiyet
DEĞER BOYUTU	p	p	p	p	p
Açık Görüşlülük	.023*	.001*	.009*	.012*	.000*
Açıklık	.299	.007*	.074	.018*	.000*
Adil Olmak	.000*	.000*	.232	.000*	.004*
Ahlaki Tutarlılık	.328	.136	.803	.417	.911
Bağışlayıcı Olmak	.145	.141	.295	.819	.271
Denemeye Açıklık	.611	.649	.534	.468	.601
Düşüncelilik	.624	.720	.184	.247	.475
Düzenlilik	.843	.530	.302	.689	.791
Ekonomi	.154	.028*	.034*	.068	.006*
Formallik	.000*	.000*	.043*	.001*	.000*
Gayret	.272	.194	.609	.469	.099
Gelişme	.236	.076	.097	.037*	.038*
Girişim	.824	.496	.198	.789	.873
Hırslılık	.531	.754	.455	.809	.514
İşbirliği	.756	.585	.029*	.711	.931
İtaat	.015*	.061	.025*	.002*	.000*
Mantık	.956	.271	.319	.238	.148
Neşe	.546	.657	.003*	.381	.003*
Nezaket	.007*	.910	.722	.991	.110
Otonomi	.187	.134	.460	.043*	.006*
Sosyal Eşitlik	.391	.659	.833	.640	.073
Tedbirlilik	.041*	.006*	.309	.111	.009*
Uyum Sağlamak	.733	.518	.218	.921	.199
Yaratıcılık	.730	.065	.992	.269	.856

*p < 0.05

itaat, neşe; branşlarına göre açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, formallik, gelişme, itaat, otonomi; cinsiyetlerine göre açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ekonomi, formallik, gelişme, itaat, neşe, otonomi ve tedbirlilik örgütsel değer boyutlarına ilişkin algıları arasında 0.05 düzeyinde fark bulunmuştur.

Tartışma ve Yorum

Yöneticiler, örgütsel değerlere ilişkin sırasıyla adil olmak, ahlaki tutarlılık, açık görüşlülük, açıklık, sosyal eşitlik değerlerini ilk beş sırada algılamak; tedbirlilik, denemeye açıklık, neşe, otonomi, formallik değerlerini son beş sırada algılamaktadır. Öğretmenler örgütsel değerlere ilişkin ilk beş sırada adil olmak, itaat, ahlaki tutarlılık, düzenlilik, açık görüşlülük değerlerini

sıralarken; son beş sırada formallik, hırslılık, yaratıcılık, neşe ve otonomi değerlerini sıralamaktadır.

Yöneticiler öğretmenlere göre açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ahlaki tutarlılık, sosyal eşitlik ve yaratıcılık değerlerini; öğretmenler de yöneticilere göre denemeye açıklık, düzenlilik, formallik, itaat ve tedbirlilik değerlerini daha öncelikli algılamaktadır.

McDonald ve Gandz (1992)'ın aynı 24 değer boyutuna ilişkin yapmış oldukları gruplamaya göre, ilköğretim okullarında, yöneticilerin daha çok ilişki yönelimli değerleri (açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ahlaki tutarlılık, bağışlayıcı olmak, düşüncelilik, işbirliği, neşe, nezaket, sosyal eşitlik) algıladıkları, öğretmen algılarının ise heterojen özellikler gösterdiği söylenebilir. Öğretmen algılarına göre, ilk beş sırada yer alan açık görüşlülük, adil olmak ve ahlaki tutarlılık değerleri ilişki

yönelimli değer grubunda; düzen ve itaat değerleri statüko değer yönelim (düzenlilik, ekonomi, formallik, itaat, mantık, tedbirlilik) grubunda yer almaktadır.

Görev değer yönelimi grubunda yer alan değerlerin (gayret, girişim, hırslılık) orta sıralarda, değişim değer yönelimi grubunda yer alan (denemeye açıklık, gelişme, otonomi, uyum sağlamak, yaratıcılık) değerlerin son sıralarda yer aldığı görülmektedir.

Buna göre, ilköğretim okullarında ilişki değer yönelim grubunda yer alan değerlerin diğer gruplara göre daha öncelikli olarak algılandığı, önem düzeyi en düşük değer grubunun değişim değer yönelim grubu olduğu genel olarak söylenebilir.

Yönetici algılarına göre, bireyci değer boyutunda yer alan otonomi, denemeye açıklık ve eril değerlerden olan hırslılık değerinin; öğretmen algılarına göre, bireyci değerlerden olan otonomi, denemeye açıklık, yaratıcılık; eril değerlerden hırslılık, mantık; belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu değer boyutundaki uyum, girişim ve güç mesafesinin düşük olduğu değer boyutunda yer alan sosyal eşitliğin son sıralarda yer alması; güç mesafesinin ve belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu örgütlerde görülen itaat değerinin ikinci sırada algılanması Hofstede (1984)'nın araştırmalarını desteklemektedir. Ancak, yönetici ve öğretmen algılarına göre açıklık ve açık görüşlülük değerlerinin üst sıralarda algılanması Hofstede'nin araştırmalarını desteklemektedir. Bu iki değer güç mesafesinin düşük olduğu kültürlerin özellikleridir. Bu farklılığın iki nedeni olabilir:

Birincisi, değere dayalı örgütler arasında yer alan ilköğretim okullarında, ilişki yönelimli değerlerin öncelikli olarak algılanması beklenir. Aynı zamanda, bu farklılık araştırmanın yapıldığı örgütlerin yapısından da kaynaklanıyor olabilir. İlköğretim okulları hiyerarşileri en az olan kurumlar arasındadır. Güç mesafesi hiyerarşiye paralel olarak artış gösteren bir boyuttur. Güç mesafesinin çok olduğu örgütlerde biçimsellik ve statü büyük önem kazanır (Sargut, 2001, 230). Oysa bu araştırmada formallik boyutu son sıralarda yer almıştır. Ancak, güç mesafesinin yüksek olduğu değer boyutunda yer alan itaat değerinin, öğretmen algılarına göre 2. sırada yer alması dikkat çekicidir. Bu sonuç, Türk yöneticilerinin otokrat ya da babacan olarak algılandığını belirleyen Hofstede (1984) ve Erdem (1996)'in araştırma sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir.

İkincisi, Hofstede'nin bulgularından farklı olarak, bazı değerlere ilişkin önem sıralamalarının değişim eğilimi gösterdiğinin bir sonucu olabilir. Arbak ve diğerleri (1997), Türkiye'de özel sektör yöneticilerinin sahip olduğu değerlerin Hofstede'nin bulgularından farklı olduğunu saptamıştır.

Bu sonuçlara göre, yöneticilerin öğretmenlerden farklı olarak ilişki değer yönelim grubunda bulunan değerleri; öğretmenlerin yöneticilerden farklı olarak statüko değer yönelim grubunda yer alan değerleri daha öncelikli algıladıkları söylenebilir.

İlköğretim okullarında görevli yöneticilerin, yöneticilik eğitimlerine göre yaratıcılık; yöneticilik kıdemlerine göre gelişme ve girişim; branşlarına göre düşüncelilik örgütsel değer boyutlarına ilişkin algıları arasında fark olduğu; çalışmakta oldukları okullardaki görev sürelerine ve cinsiyetlerine göre algıları arasında fark olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre, kişisel değişkenlerin yöneticilerin örgütsel değerlere ilişkin algılarında önemli farklılıklara yol açmadığı genel olarak söylenebilir.

İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin, eğitim durumlarına göre açık görüşlülük, adil olmak, formallik, itaat, nezaket, tedbirlilik; kıdemlerine göre açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ekonomi, formallik, tedbirlilik; çalışmakta oldukları okullardaki görev sürelerine göre açık görüşlülük, ekonomi, formallik, işbirliği, itaat, neşe; branşlarına göre açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, formallik, gelişme, itaat, otonomi; cinsiyetlerine göre açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ekonomi, formallik, gelişme, itaat, neşe, otonomi ve tedbirlilik örgütsel değer boyutlarına ilişkin algıları arasında fark saptanmıştır. Bu sonuçlara göre, kişisel değişkenlerin öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algılarında farklılıklara yol açtığı genel olarak söylenebilir.

Kişisel değerlere ilişkin yapılan araştırmalarda, bireylerin değer yönelimlerinin eğitim (Tınaz,1996; Taylor ve Thomson, 1976) ve cinsiyet (Rokeach, 1973) değişkenlerine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin eğitim durumu, kıdem, çalışmakta oldukları okullardaki görev süresi, branş ve özellikle cinsiyet değişkenlerine göre algıları arasında farklılıkların olduğu saptanmıştır. Buna göre, öğretmenlerin kişisel özelliklerinin örgütsel değerlere ilişkin algılarını etkilediği söylenebilir. Kişisel

özelliklerin örgütsel değerlere ilişkin algılar arasında farklılıklara yol açması, bireysel değer sistemlerinden ayrı olarak, güçlü okul kültürü, sosyalleşme gibi örgütsel süreçlere ilişkin ipuçları verebilir.

Güçlü kültür, örgütün özdeğerlerine doğrudan sahip olunması ve geniş ölçüde paylaşılması olarak tanımlanır (Robbins, 1986, 434). Üyelerin değer sistemlerine uyum derecesi (sistemin yoğunluğu) ve merkezi değerleri paylaşım derecesi (genişlik) sistemin güçlülüğünü sağlayan önemli faktörlerdir (Wiener, 1988). Sosyalleşme, yeni bir üyenin, örgütün değer sistemini öğrenme ve benimseme sürecidir (Dose, 1997). Buna göre, örgütlerde çalışan işgörenlerin değer sistemine ilişkin algıları arasındaki fark ile güçlü kültür arasında negatif ilişkinin olduğu söylenebilir. Bir başka deyişle, işgörenlerin algıları arasında değer benzerliği, sosyalleşme ve güçlü kültürün önemli bir göstergesidir denilebilir. Kişisel özelliklere göre öğretmen algıları arasındaki fark, bu değerlerin yoğun bir şekilde algılanmadığının bir sonucu olabilir. Bu duruma göre, ilköğretim okullarında, güçlü bir kültürün önemli bir koşulu olan yoğunluğun istendik düzeyde olmadığı genel olarak söylenebilir.

Okullar değere dayalı örgütler olduğundan, grup dinamiği ve kişiler arası ilişkiler oldukça önemlidir. Okul yöneticileri, etkili bir güdüleme sistemi kurmak için, ilişki yönelimli değerlerin öncelikli olarak algılandığı bir iklim oluşturmalıdır.

Kaynakça

- Arbak, Y. ve diğerleri. (1997). Perceptual study of turkish managers' and organizations' characteristics. In S. A. Sackmann (ed.), *Cultural complexity in organizations. inherent contrasts and contradictions*. California: Sage Publications, Inc.
- Balcı, A. (2001). *Sosyal bilimlerde araştırma*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14, 333-349.
- Erdem, F. (1996). *İşletme kültürü*. Ankara: Friedrich-Naumann-Vakfı ve Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Dose, J. J. (1997). Work values: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 219-240.
- Feather, N. T. (1975). *Values in education and society*. New York: The Free Press.
- Finegan, J. E. (2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 149-169.
- Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. California: Sage Publications.
- İmamoğlu, E. O. & Aygün, K. Z. (1999). 1970'lerden 1990'lara değerler: Üniversite düzeyinde gözlenen, zaman, kuşak ve cinsiyet farklılıkları. *Türk Psikoloji Dergisi*, 14 (44), 1-22.
- Karasar, N. (1995). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd.
- McDonald, P. & Gandz, J. (1991). Identification of values relevant to business research. *Human Resource Management*, 30, 217-236.
- McDonald, P. & Gandz, J. (1992). Getting value from shared values. *Organizational Dynamics*, 20, 64-77.
- McDonald, P. R. (1993). *Individual-organizational value congruence: Operationalization and consequences*. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Western, Ontario, London, Canada.
- Ravlin, E. C. & Meglino, B. M. (1987). Effect of values on perception and decision making: A study of alternative work values measures. *Journal of Applied Psychology*, 72, 666-673.
- Robbins, S. T. (1986). *Organizational behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S. T. (1992). *Essentials of organizational behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: The Free Press.
- Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (2001). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sargut, A. S. (2001). *Kültürler arası farklılaşma ve yönetim*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve kültürler*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Taylor, R. N. & Thompson, M. (1976). Work value systems of young workers. *Academy of Management Journal*, 19, 522-536.
- Tınaz, P. (1996). Çalışanların iş değerleri konusunda bir durum değerlendirmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 29 (4), 43-53.
- Wiener, Y. (1988). Forms of value systems: A focus on organizational effectiveness and cultural change and maintenance. *Academy of Management Review*, 13, 534-545.

Geliş	19 Nisan 2004
İnceleme	5 Mayıs 2004
Düzeltilme	6 Ekim 2004
Kabul	18 Ekim 2004