Değerler Eğitimi Dergisi
Cilt 7, No. 17, 49-67, Haziran 2009
© Değerler Eğitimi Merkezi

Okul Yöneticilerinin ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü Çalışanlarının Değerlere Göre Yönetim İle İlgili Görüşlerinin İncelenmesi (Kütahya İli Örneği)

Turgut Karaköse[*] Yahya Altınkurt[**]

Özet– Milli Eğitim Müdürlüğü (MEM) çalışanlarının ve okul yöneticilerinin, Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetimi ile ilgili algılarını geçmişte ya da halen var olan durumuyla betimlemeyi amaçlayan bu araştırmada katılımcıların Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetimi ile ilgili görüşleri incelenmiş ve değerlere göre yönetime ilişkin sunmuş oldukları öneriler ortaya konmuştur.

Araştırma tarama modelindedir. Araştırma verilerinin toplanmasında, Yılmaz (2007) tarafından geliştirilip, geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılan, "Değerlere Göre Yönetim Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve LSD testi kullanılmıştır.

Araştırma bulguları, MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin değerlerle yönetim algılarının yeterince olumlu olmadığını göstermektedir. Bununla birlikte katılımcılar daha çok kendilerinin sorumluluklarında olan davranışları olumlu olarak algılarken, genel olarak üst yönetimin sorumluğundaki davranışları ise olumsuz olarak algılamaktadır. Dolayısıyla katılımcılar genel olarak Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetim uygulamalarını yetersiz bulmaktadırlar. Bu araştırmada, MEM çalışanları kendi kurumlarındaki değerlerle yönetim davranışlarını okul yöneticilerine göre olumlu algılamışlardır.

Anahtar Kelimeler– Değerlere göre yönetim, Okul yöneticisi, Örgütsel değerler, Personel.

[*] Yard. Doç. Dr., Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Fakültesi
[**] Yard. Doç. Dr., Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Giriş

Değerler, çalışanların işlem ve eylemlerini nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan ölçütlerin kaynağıdır. İnsanlık tarihi boyunca değerler, üzerinde en çok durulan konulardan birisi olmuş ve değerlerin birey ve toplum üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu vurgulanmıştır. Felsefenin en eski konularından biri olan "değer", ilk defa Znaniecki tarafından sosyal bilimlerde kullanılmıştır (Yılmaz, 2006). Latince "kıymetli olmak" veya "güçlü olmak" anlamlarına gelen "valere" kökünden türetilmiştir (Sabuncuoğlu & Tüz, 2003; Atay, 2003; Özensel, 2003; Aydın, 2003).

Değer kavramı, bir şeyin önemini belirlemeye yarayan soyut ölçü, bir şeyin değdiği karşılık, kıymet anlamında kullanılmaktadır (TDK, 1992). Değer; hangi tür davranışların iyi, doğru, ve istendik olduğunu belirten, paylaşılan ölçütler (Schein, 1985; Erdem, 2003; Özkalp & Kırel, 2001) ve toplumun ortak olarak kabul ettiği, paylaştığı anlam ve düşünce sistemidir (Kabasakal, Asugman, Alpay & Develioglu, 2001). Kavramsal olarak değerler arzulanan değil, arzu edilebilir olanı içermektedir. Değerler toplumca en iyi, en doğru, en yararlı olduğu kabul edilen şeylerdir. Bunlar, kişisel istekler ya da beğeniler olmayıp, grupların ya da toplumların kabul ettikleri herkes için iyi ve arzulanabilir olma özelliklere sahip, evrensel geçerliliği olan özelliklerdir (Silah, 2000). Özellikle etik değerler bu kapsamda düşünülebilir.

Örgütler de insanlar gibi, değerlere ve değerlerin oluşturduğu değerler sistemine sahiptirler. Örgütsel değerler; çalışanların davranışlarını nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan ölçütlerin kaynağıdır (Rokeach, 1979; Başaran, 1991; Özensel, 2003). Örgütler açısından değerler, örgütte neyin arzu edilebilir ve istenir olduğunu gösteren ölçülerdir. Örgütsel değerler, örgütte yaşanan sorunlara karşı makul ve kabul gören çözümler üretilmesine katkı sağlar. Örgütte egemen olan ve paylaşılan değerler, örgütte uzlaşma sağlayan, davranışlarda benzerlik oluşturan, üyelerin davranışlarını kestirmeye yarayan öğelerdir (Şişman, 2002). Örgütler, aynı zamanda içinde bulundukları toplumun kültürel değerlerinin bir ürünüdür. Her toplumun kendine has bir kültürünün olduğu düşünülürse, toplum içinde etkinlik gösteren her örgütün kendilerine özgü kültürünün olduğunu ifade etmek yanlış olmaz (Şişman, 2002; Erdem & Özen İşbaşı, 2001). Örgüt üyelerinin paylaştıkları değerler, o örgütün kültürünün temelini oluşturur.

Değerler, kişisel olarak içselleştirilmiş ve paylaşılmış varsayımlar olup; örgüt üyelerinin eylemlerinin değerlendirilmesine yol gösterir ve bir yargının iyi veya

kötü olduğunu belirlerler (Kozlu, 1988; Balcı, 2000; Blanchard & O'Connor, 1998; Sabuncuoğlu & Tüz, 1998). Değerler, örgüt üyelerine ortak çalışma sonucu erişebilecekleri hedefleri gösterir. Hedeflere ulaşmak için kullanılacak stratejilerin ana noktalarını belirler ve üyelere günlük karar ve davranışlarında bağlı kalmaları gereken asgari müşterekleri belirtir.

Değerler tüm diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de önemli bir konudur. Çünkü eğitim bir kamu hizmetidir ve eğitim, resmi anlamda kişilerin değerler, yetenekler ve bilgi bakımından eğitildiği toplumsal kurumlar olan okullarda verilmektedir (Aydın, 2006). Eğitim örgütlerinin, kültürün aktarılmasında ve kültürel değişimde önemli rolleri bulunduğu dikkate alındığında değerlerin eğitim örgütleri açısından daha da önemli olduğu söylenebilir.

Eğitim örgütleri toplumsal açık sistem özelliği göstermekle birlikte aynı zamanda kültürel bir sistemdir. Sosyal bir sistem olarak eğitim örgütleri; bireysel, kültürel ve kurumsal bir özellik gösterir. Eğitim örgütlerinde, kültürel boyutun temelini oluşturan değerlerin sosyal sisteme yerleştirilememesi örgütsel dengeyi bozar (Çelik, 2000). Örgütte paylaşılan ortak değerler, örgütsel anlayışın gelişmesine, tüm çalışanların ortak hedeflere katkıda bulunmaya istekli olmasına katkı sağlar (Sezgin, 2006). Bu nedenle eğitim yöneticileri, örgütün misyon ve değerlerini açık bir şekilde ortaya koyarak bu değerleri tüm çalışanlarla paylaşmalıdır. Örgüt, çalışanlarını ortak değerler etrafında buluşturulabiliyor ve bu değerler doğrultusunda hareket etmelerini sağlanabiliyorsa, o örgüt değerlere dayalı olarak yönetiliyor demektir.

Değerlere göre yönetim, insanların ortak değerler etrafında birleştirilerek değer odaklı davranmalarını sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır. Eğitim yönetimi ve eğitim yönetiminin temel uygulama alanı olan okullar açısından, değerlerle yönetim ya da değerlere dayalı yönetimin altında yatan temel varsayım, insanların ussal olarak hareket eden varlık olmaktan çok değerler çerçevesinde hareket eden bir varlık olarak görülmesidir. Değerlere göre yönetim, bireylerin ussal olduğu kadar ussal olmayan davranışlar da gösterebileceğini ileri süren bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım tarzı, örgütte ortak bir anlayışın oluşmasını sağlayacağı gibi çalışanların örgütsel adanmışlığını da artıracaktır (Çelik, 2003).

Eğitim hizmetlerinde Milli Eğitim Bakanlığı'nın illerdeki kolu olan Milli Eğitim Müdürlükleri, il içindeki resmi ve özel her türlü eğitim örgütünü ve eğitim eylemlerini denetleme yetkisine sahip olup, bunların genel eğitim politikalarına uygun olarak yönlendirilmesinden sorumludur (Kaya, 1999). Aracı üst sistem olan Milli Eğitim Müdürlükleri'nin görevi, kendilerine bağlı sistemlerin üreti-

mine yön verecek yönetsel kararlar üretmektir (Başaran, 1996). Milli Eğitim Müdürlükleri; il içinde üst düzeyde karar verme, planlama, etkileme, eşgüdüm ve denetleme merkezleridir. Bu özellikleri ile il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri eğitim sisteminin stratejik öğelerdir. Dolayısıyla bu kurumların bugün ve gelecekteki etkililiği, eğitim sisteminin başarısı ve toplumun gelişmesi açısından yaşamsal önem taşımaktadır. Ortak değerleri paylaşan bireylerden oluşan eğitim örgütlerinin yapmaları gereken şey, kendi kültürel değerlerini özümsemiş, ona sahip çıkan, bu değerler doğrultusunda hareket eden, etik değerlere sahip, paylaşan, güvenen ve güvendiren insanların yetiştirilmesidir (Cafoğlu, 1999). Bundan dolayı öğrenim çağındaki her bireyin uygun ahlakî kararlar ve davranışlar sergilemesine yardımcı olacak değerler ve becerilerle donatılması eğitim örgütlerinin temel hedefleri arasında gösterilmektedir (Ekşi, 2003).

Bireylerin kararları üzerinde etkili olan değerler, özünde soyutturlar ancak bireylerin davranışlarında görülebilir ya da sezilebilirler. Bununla birlikte örgütün sahip olduğu değerlerin, çalışanların tutum ve davranışları üzerinde önemli ölçüde etkili olduğu söylenebilir. Örgütsel değerler ile çalışanların sahip olduğu değerlerinin birbiriyle uyumlu olması kurumsal başarıyı artıracağı gibi çalışanların iş doyumu ve güdülenmesi üzerinde de etkili olduğu çeşitli araştırmalarla ortaya konulmuştur (Box, Odoum & Dunn, 1991; O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1996; Hyde & Williamson, 2000; Rashid, Sambasivan & Johari, 2003; Kaya, 2008; Taştan, 2008). Konuya bu perspektiften bakıldığında, MEM çalışanları ve okul yöneticilerinin benimsediği değerler ile örgütün (Milli Eğitim Müdürlüğü) sahip olduğu değerlerin uyumlu olmasının çalışanların örgütsel bağlılıklarını, performanslarını ve iş doyumlarını pozitif yönde etkileyebileceği söylenebilir. Örgüt içerisinde çalışanın davranışlarını anlamak ve analiz etmek için örgüt kültürünü oluşturan temel değerler ile çalışanların bireysel değerlerinin belirlenmesi gerekmektedir (Taştan, 2008). Bu nedenle eğitim yöneticilerinin, başında bulundukları kurumu değerlere dayalı olarak yönetmeleri gerekmektedir. Araştırma kapsamında, MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin, Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetimi ile ilgili görüşleri belirlenmeye çalışılacaktır. Yapılan taramalarda Türkiye'de değerlerle yönetim konusunda, ilköğretim ve ortaöğretim okulları ve üniversiteler üzerinde çeşitli araştırmalar bulunmasına karşın (Erçetin, 2000; Kuşdil & Kağıtçıbaşı, 2000; Durceylan, 2003; Erdem, 2003; Güler, 2003; Akbaba-Altun, 2004; Kıncal & Işık, 2005; Sağnak, 2003; Yılmaz, 2006; Sezgin, 2006; Taştan, 2008), Milli Eğitim Bakanlığı merkez ve taşra örgütlerinde değerlerle yönetim konusunda araştırmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla araştırmanın, bu eksikliği gidermesi ve alanda konunun tartışılmasına katkı sağlaması beklenmektedir.

Amaç

Bu araştırmada MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin, Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetimi ile ilgili görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu genel amaç doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1- MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin; Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetimine ilişkin görüşleri nelerdir?

2- MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin; Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetimine ilişkin görüşleri; görev ve hizmet süresi değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?

Yöntem

MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin, Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetimi ile ilgili algılarını geçmişte ya da halen var olan durumuyla betimlemeyi amaçlayan (Karasar, 1994) bu araştırma tarama modelindedir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın, MEM çalışanları ve MEM'e bağlı okul yöneticileri (okul müdürleri ve müdür yardımcıları) olmak üzere iki evreni bulunmaktadır. MEM çalışanları evrenini 2009 yılında Kütahya Milli Eğitim Müdürlüğü'nde görev yapan 135 çalışan; MEM'e bağlı okul yöneticileri evrenini Kütahya Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ilköğretim ve ortaöğretim okullarında kadrolu olarak görev yapan 172 okul yöneticisi (okul müdürleri ve müdür yardımcıları) oluşturmaktadır. Evrene ulaşma güçlüğü olmadığı dikkate alınarak örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Veri toplama amacıyla kullanılan ölçek, MEM çalışanlarına ve okul yöneticilerinin tümüne ulaştırılmış, ancak 102 MEM çalışanı ve 120 okul yöneticisi ölçeği geri dönmüştür. Bu anlamda ölçeğin geri dönüş oranı %72'dir. Uygulanan ölçeklerden kullanılabilir durumda olan 208 ölçek ile araştırmanın analizleri yapılmıştır. Araştırmaya katılanların % 45.7'si MEM çalışanı, %54.3'ü okul yöneticisidir. Katılımcıların %6,7'si kadın, %93,3'ü erkektir. Araştırmaya katılanlardan "5 yıldan az" kıdeme sahip olanların oranı %2,9'dur. Oranın düşüklüğü ve daha güçlü istatistiklerin yapılabilmesi için "5 yıldan az" kıdeme sahip olanlar "6-10 yıl" kıdeme sahip katılımcılarla birlikte değerlendirilmiştir. Buna göre araştırmaya katılanların; %20.2'si "10 yıl ve daha az", %20.2'si "11-15 yıl", %20.7'si "16-20 yıl", %38.9'u "21 yıl ve üzeri" kıdeme sahiptir.

Veri Toplama Aracı

Araştırma verilerini toplanmasında, Yılmaz (2007) tarafından geliştirilip, geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılan, "Değerlere Göre Yönetim Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek daha önce ilköğretim okullarında uygulanmış, Cronbach alfa katsayısı 0.96 olarak hesaplanmıştır. Ölçek tek boyutlu 25 maddeden oluşmaktadır. Faktör analizi sonucunda, ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0.37 ile 0.90 arasında olduğu ve tek faktörün toplam varyansın %39'unu açıkladığı belirlenmiştir.

Ölçek, Yılmaz'ın (2007) geçerlik ve güvenirlik çalışmasını yaptığı guruptan görece olarak farklı bir gruba uygulandığı için geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yeniden yapılmıştır. Ölçekte yer alan ancak, anketin uygulama izni alınırken "uygun" bulunmayan "iş, işlem ve eylemlerde din referans alınmaz" maddesi değerlendirilmeye alınmamıştır. Dolayısı ile ölçek 24 maddeye düşmüştür. Faktör analizi sonucunda ölçeğin tek boyutlu olduğu görülmüştür. Ölçeğin KMO değeri 0.926 hesaplanmış, 0.00 düzeyinde anlamlı bir Bartlett değerine ulaşılmıştır. Bulunan KMO değerleri faktör analizi için uygun bulunmuştur (Altunışık ve diğ., 2005; Pallant, 2003). Ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri; bir madde dışında 0.40–0.83 arasında değişmektedir. Faktör yük değeri 0.30'un altında çıkan bir madde ölçekten çıkarılmıştır. Tek boyutlu ölçeklerde faktör yük değerlerinin 0.30 ya da daha fazla olması yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2002). Buna göre ölçekte yer alan maddelerin oluşturduğu tek faktör toplam varyansın %50.2'sini açıklamaktadır. Güvenirlik analizi sonucu alfa katsayısı 0.95 olarak hesaplanmıştır. Ölçekte kullanılan yanıt ölçeği; (1) hiç katılmıyorum, (2) az katılıyorum, (3) orta derecede katılıyorum, (4) çok katılıyorum ve (5) tamamen katılıyorum seçeneklerinden oluşmuştur. Araştırmada kullanılan istatistiksel çözümlerde anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde öncelikle, katılımcıların Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetim hakkındaki görüşlerini ortaya koymak amacıyla, ölçeğe verdikleri yanıtların aritmetik ortalama ve standart sapma gibi betimsel istatistikleri hesaplanmıştır. Ardından, katılımcıların, kişisel ve mesleki bazı özelliklerine göre, görüşlerinin farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Araştırma evren üzerinde gerçekleştirilmiş ancak evrenin tamamından veri toplanamadığı için evren örnekleme dönüşmüştür. Dolayısı ile verilerin çözümlenmesinde örneklem istatistiklerinden de yararlanılmıştır. Görev değişkenine göre yapılan

karşılaştırmalarda t-testi; kıdem değişkenine göre yapılan karşılaştırmalarda ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Anlamlı çıkan F değerleri için, farkın kaynağını belirlemek üzere çoklu karşılaştırma testlerinden LSD testi kullanılmıştır. Belirlenen farklılığın etki derecesini belirlemede, η^2 (eta-squared) istatistiği kullanılmıştır. η^2, bağımsız değişkenlerle açıklanabilen bağımlı değişkenlerin varyans oranını anlatır. η^2 değerinin; 0.01–0.05 arasında olması düşük, 0.06–0.13 arasında olması orta, 0.14'ten büyük olması güçlü bir etki olarak yorumlanmaktadır (Pallant, 2003).

Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların Milli Eğitim Müdürlüğünün değerlere göre yönetim hakkındaki görüşlerine ilişkin bulgulara, ardından bazı kişisel ve mesleki özelliklere ilişkin karşılaştırmalara yer verilmiştir. Tablo 1'de MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin değerlerle yönetim hakkındaki görüşlerinin betimsel istatistikleri yer almaktadır.

Tablo 1
Değerlere Göre Yönetime İlişkin Görüşler

	Milli Eğitim Müdürlüğünde:	$\overline{X}$	S
1.	İşlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz	3.82	1.48
2.	Kurallar herkese eşit olarak uygulanır	3.24	1.49
3.	Bireylerin bağımsız çalışmayı tercih etmelerine saygı gösterilir	3.25	1.28
4.	İşlerin bağlılıkla yapılmasına özen gösterilir	3.53	1.17
5.	Her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir	3.81	1.17
6.	Bilimsel esaslar rehber olarak görülür	3.45	1.27
7.	Çok çalışanlar topluluk önünde takdir edilir	2.80	1.47
8.	Demokratik bir ortam vardır	2.87	1.38
9.	Yarar ve hizmetlerin dağılımında eşit davranılır	2.67	1.36
10.	Çalışanlar, kurum için gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler	3.65	1.37
11.	İnsanlara insan oldukları için saygı gösterilir	3.57	1.36
12.	Meslektaşlarla işbirliği özendirilir	3.18	1.15
13.	Diğer insanlara iyilik yapmak erdem olarak görülür	3.42	1.27
14.	Kişilerin oto kontrolünü sağlaması önemsenir	3.09	1.17

15.	Yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür	3.07	1.47
16.	Verilen sözlere sadık kalınmasına önem verilir	3.20	1.42
17.	Arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz	3.56	1.31
18.	Verilen kararlarda duygusal davranılmaz	3.15	1.46
19.	Kaynaklar etkili ve verimli kullanılmaya çalışılır	3.39	1.28
20.	Çalışanlar arasında uyumun gerektiği düşünülür	3.53	1.30
21.	Bireylerin yaratıcılığını geliştirmesine önem verilir	3.05	1.34
22.	Zor durumda olan kişilere yardım edilir	3.41	1.34
23.	Yapılan işler zevk alınarak yapılır	3.18	1.40
	Genel Ortalama	*3.30*	*0.94*

Tablo 1'de de görüldüğü gibi araştırmaya katılan MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetimi ile ilgili görüşlerinin genel ortalama puanı 3.30, standart sapması ise 0.94'tür. Bu puan "orta derecede katılıyorum" yanıtına daha yakındır. Dolayısıyla katılımcılar İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde değerlere göre yönetimle ilgili davranışların orta düzeyde yerine getirildiği görüşündedirler. Bu görüşlerin ayrıntılı bir şekilde görülebilmesi için ölçekte yer alan tüm maddelerin ortalamaları incelenmiştir.

Araştırmaya katılan MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin ölçekte yer alan maddelere verdikleri yanıtların aritmetik ortalaması dikkate alındığında, katılımcıların bu maddelerden 13'üne "orta derecede katılıyorum", kalan 11 maddenin ise "çok katılıyorum" yanıtına yakın olduğu görülmektedir. MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin en çok katılım gösterdikleri maddeler şunlardır: Milli Eğitim Müdürlüğü'nde "işlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz ($\overline{X}$=3.82)"; "her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir ($\overline{X}$=3.81)" ve "çalışanlar kurum için, gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler ($\overline{X}$=3.65)". En düşük düzeyde katılım gösterilen maddeler ise: "yarar ve hizmetlerin dağılımında eşit davranılır ($\overline{X}$=2.67)"; "çok çalışanlar topluluk önünde takdir edilir ($\overline{X}$=2.80)" ve "demokratik bir ortam vardır ($\overline{X}$ =2.87)" maddeleridir.

Araştırmanın ikinci amacı; MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin görüşlerinin görev yeri ve hizmet süresi bağımsız değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesini içermektedir. Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlerle yönetimine ilişkin katılımcıların görüşleri göreve (MEM çalışanı ya da okul yöneticisi) [t(206)=1.217, p>0.05] ve hizmet süresine [F(3–204)=0.701, p>0.05] göre anlamlı düzeyde faklılaşmamaktadır. Ancak katılımcıların ölçekte

yer alan maddelere ilişkin görüşleri; görev değişkenine göre 5, hizmet süresi değişkenine göre ise 11 maddede farklılaşmaktadır. Fark bulunan bu maddelerin incelenmesinin yararlı olacağı düşünülmüştür. Tablo 2'de MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin görüşlerinin karşılaştırılmasına ilişkin t testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 2

MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin değerlerle yönetime ilişkin görüşlerinin karşılaştırılması

Madde	Değişken	n	$\overline{X}$	S	sd	t	p	η^2
4	MEM Çalışanı	95	3.85	1.13	206	3,62	0,00	0,06
	OkulYöneticisi	113	3.27	1.15				
5	MEM Çalışanı	95	4.23	0.96	206	4,90	0,00	0,10
	Okul Yöneticisi	113	3.46	1.23				
6	MEM Çalışanı	95	3.71	1.15	206	2,78	0,00	0,04
	Okul Yöneticisi	113	3.23	1.32				
11	MEM Çalışanı	95	3.78	1.29	206	2,12	0,03	0,02
	Okul Yöneticisi	113	3.38	1.39				
17	MEM Çalışanı	95	3.82	1.29	206	2,59	0,01	0,03
	Okul Yöneticisi	113	3.35	1.29				

Tablo 2'de görüldüğü gibi, MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin değerlerle yönetime ilişkin görüşleri 4 maddede farklılaşmaktadır. Bu maddeler: "İşlerin bağlılıkla yapılmasına özen gösterilir (madde 4, $t(206)=3.62$, $p<0.05$)"; "her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir (madde 5, $t(206)=4.90$, $p<0.05$)"; "bilimsel esaslar rehber olarak görülür (madde 6, $t(206)=2.78$, $p<0.05$)"; "insanlara insan oldukları için saygı gösterilir (madde 11, $t(206)=2.12$, $p<0.05$)"; "arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz (madde 17, $t(206)=2.59$, $p<0.05$)". Fark bulunan tüm maddelerde MEM çalışanlarının algılarının okul müdürlerine göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Farklılığın etki derecesini belirlemede, η^2 istatistiği kullanılmıştır. Dolayısıyla katılımcı görüşleri arasında 4. ve 5. maddelerde "orta düzeyde"; 6., 11. ve 17. maddelerde "düşük düzeyde" bir farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 3'te MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin kıdem değişkenine göre görüşlerinin karşılaştırılmasına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3

MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin değerlerle yönetime ilişkin görüşlerinin kıdem değişkenine göre karşılaştırılması

Madde	Değişken	n	$\overline{X}$	S	sd	F	p	η^2	Fark (LSD)
1	1. 10 yıl ve az	42	4.30	1.02	3-204	2.66	0.04	0.03	1-3
	2. 11-15 yıl	42	3.85	1.53					
	3. 16-20 yıl	43	3.41	1.70					
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.76	1.49					
2	1. 10 yıl ve az	42	3.47	1.31	3-204	3.03	0.03	0.04	1-3
	2. 11-15 yıl	42	3.45	1.21					2-3
	3. 16-20 yıl	43	2.65	1.54					4-3
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.32	1.61					
6	1. 10 yıl ve az	42	3.83	1.03	3-204	4.56	0.00	0.05	1-3
	2. 11-15 yıl	42	3.42	1.27					2-3
	3. 16-20 yıl	43	2.88	1.53					4-3
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.56	1.15					
8	1. 10 yıl ve az	42	3.26	1.39	3-204	3.42	0.00	0.04	1-3
	2. 11-15 yıl	42	2.71	1.31					4-3
	3. 16-20 yıl	43	2.39	1.34					
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.02	1.37					
10	1. 10 yıl ve az	42	4.28	1.01	3-204	9.33	0.00	**0.11**	1-3
	2. 11-15 yıl	42	4.14	1.26					1-4
	3. 16-20 yıl	43	3.51	1.43					2-3
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.16	1.37					
11	1. 10 yıl ve az	42	4.28	0.95	3-204	5.82	0.00	**0.07**	1-2
	2. 11-15 yıl	42	3.64	1.26					1-3
	3. 16-20 yıl	43	3.32	1.44					1-4
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.29	1.43					
14	1. 10 yıl ve az	42	2.64	1.22	3-204	3.31	0.02	0.03	3-1
	2. 11-15 yıl	42	3.02	1.37					4-1
	3. 16-20 yıl	43	3.18	1.09					
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.32	1.02					
15	1. 10 yıl ve az	42	2.38	1.18	3-204	4.82	0.00	**0.06**	2-1
	2. 11-15 yıl	42	3.30	1.47					4-1
	3. 16-20 yıl	43	2.97	1.59					
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.37	1.45					
16	1. 10 yıl ve az	42	2.59	1.30	3-204	3.58	0.15	0.04	2-1
	2. 11-15 yıl	42	3.21	1.45					3-1
	3. 16-20 yıl	43	3.32	1.34					4-1
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.44	1.43					
17	1. 10 yıl ve az	42	4.00	1.12	3-204	2.68	0.04	0.03	1-2
	2. 11-15 yıl	42	3.42	1.34					1-3
	3. 16-20 yıl	43	3.23	1.30					
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.59	1.34					

19	1. 10 yıl ve az	42	3.09	1.44	3-204	2.83	0.03	0.03	4-1
	2. 11-15 yıl	42	3.16	1.37					4-2
	3. 16-20 yıl	43	3.34	1.25					
	4. 21 yıl ve üzeri	81	3.70	1.12					

Tablo 3'de görüldüğü gibi, MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin değerlerle yönetime ilişkin görüşleri; 1. maddede [F(3–204)=2.66, p<0.05], 2. maddede [F(3–204)=3.03, p<0.05], 6. maddede [F(3–204)=4.56, p<0.05], 8. maddede [F(3–204)=3.42, p<0.05], 10. maddede [F(3–204)=9.33, p<0.05], 11. maddede [F(3–204)=5.82, p<0.05], 14. maddede [F(3–204)=3.31, p<0.05], 15. maddede [F(3–204)=4.82, p<0.05], 16. maddede [F(3–204)=3.58, p<0.05], 17. maddede [F(3–204)=2.68, p<0.05] ve 19. maddede [F(3–204)=2.83, p<0.05] olmak üzere toplam 11 maddede farklılaşmaktadır.

Tablo 3'te kıdem değişkenine göre görüşlerin hangi gruplar arasında olduğunun ayrıntısı yer almaktadır. Farklılığın etki derecesini belirlemede, η^2 istatistiği kullanılmıştır. Dolayısıyla katılımcı görüşleri arasında 10., 11. ve 15. maddelerde "orta düzeyde" (tabloda koyu olarak gösterildi); diğer maddelerde "düşük düzeyde" bir farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 3 genel olarak değerlendirildiğinde, 7. maddede kıdemi düşük katılımcıların daha olumlu algıya sahip oldukları (kıdem artıkça algı daha olumsuz hale geliyor), 4 maddede de kıdemi fazla olan katılımcıların daha olumlu algıya sahip oldukları belirlenmiştir (kıdem azaldıkça algı daha olumsuz hale geliyor). Kıdemi düşük katılımcıların daha olumlu algıya sahip oldukları maddeler şunlardır: Milli Eğitim Müdürlüğü'nde "işlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz", "kurallar herkese eşit olarak uygulanır", "bilimsel esaslar rehber olarak görülür", "demokratik bir ortam vardır", "çalışanlar, okul için gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler", "insanlara insan oldukları için saygı gösterilir", "arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz" maddelerinde kıdemi düşük olan katılımcıların daha olumlu bir algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Bu maddelerde kıdem yükseldikçe katılımcı algıları olumsuzlaşmaktadır. Kıdem yükseldikçe katılımcı algılarının daha olumlu hale geldiği maddeler ise şunlardır: Milli Eğitim Müdürlüğü'nde "kişilerin oto kontrolünü sağlaması önemsenir", "yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür", "verilen sözlere sadık kalınmasına önem verilir" ve "kaynaklar etkili ve verimli kullanılmaya çalışılır".

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışmada MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin, Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetimi ile ilgili algıları ve bu algının gö-

rev (MEM çalışanı/okul yöneticisi) ve kıdem gibi değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma bulguları MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin değerlerle yönetim algılarının yeterince olumlu olmadığını göstermektedir. Katılımcıların algıları "orta derecede katılıyorum" cevabına karşılık gelmektedir. MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin ölçekte yer alan maddelere verdikleri cevapların aritmetik ortalaması dikkate alındığında da; katılımcıların bu maddelerden 13'üne "orta derecede katılıyorum", kalan 11 maddesine ise "çok katılıyorum" yanıtına yakın yanıtlar vermişlerdir. Dolayısıyla katılımcılar genel olarak Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlere göre yönetim uygulamalarını yetersiz bulmaktadırlar. MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin en çok katılım gösterdiği maddenin "işlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz" maddesi olması olumlu görülmektedir. Milli Eğitim Müdürlüğü'nün yaptığı uygulamalarda şeffaflık çabasında olduğu söylenebilir. Katılımcı görüşleri değerlendirildiğinde şu dikkati çekmektedir. Katılımcılar daha çok kendilerinin sorumluluklarında olan davranışları olumlu olarak algılarken, genel olarak üst yönetimin sorumluğundaki davranışları ise olumsuz olarak algılamaktadır. Örneğin katılımcılar; "MEM'de her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir (=3.81)" ve "çalışanlar kurum için, gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler (=3.65)" maddelerine yüksek derecede katılım göstermişlerdir. Ancak daha çok örgütten beklenen ve üst yönetimin sorumluluğunda olan "yarar ve hizmetlerin dağılımında eşit davranılır (=2.67)"; "çok çalışanlar topluluk önünde takdir edilir (=2.80)" ve "demokratik bir ortam vardır (=2.87)" maddelerine düşük düzeyde katılım göstermişlerdir. Bu bulgu, tarafların genellikle başkalarını daha kolay eleştirme davranışı ile ya da gerçekten bir sorun olabileceği şekilde yorumlanabilir. Alanyazındaki araştırmalarda da genellikle benzer durumla karşılaşılmaktadır. Örneğin Yılmaz'ın (2007) ilköğretim okullarının değerlerle yönetimi konusunda yaptığı araştırmada okul müdürleri kendilerini başarılı bulurken, öğretmenler okul müdürlerini daha az başarılı bulmuşlardır. Pehlivan'ın (1999) eğitim yöneticilerinin etik davranışları üzerine yaptığı araştırmada, okul müdürleri bu konuda kendilerini çok yeterli görürken, öğretmen ve müfettişler okul müdürlerini daha az yeterli bulmuşlardır. Bu araştırmada da, MEM çalışanları kendi kurumlarındaki değerlerle yönetim davranışlarını okul yöneticilerine göre olumlu algılamışlardır. Görüşler arasındaki bu farklılıkların nedeni yeni bir araştırma konusu olabilir. Ancak orta düzeyde katılımın olduğu değerlerle yönetim konusunda sorunlar olduğu anlaşılmaktadır. Alanyazında örgütsel değerlerin; yönetim sorunlarının çözümünde, çalışanları güdülemede, yetenekle-

rini geliştirmede, onları ortak hedefler doğrultusunda çalışmaya yöneltmekte, dolayısıyla bireyin ve örgütün performansını artırmada kilit bir rolü olduğu vurgulanmaktadır (Blanchard & O'Connar, 1998; Law, Walker & Dimmock, 2003; Yılmaz, 2007). Değerlerin incelenmesi sadece kişi ya da örgüt hakkında bilgi vermez. Aynı zamanda kişinin ya da örgütün içinde bulunduğu toplum hakkında da bilgi verir (Rokeach, 1979). Yani örgütsel değerler toplumsal yapıdan ayrı düşünülemez. Bu anlamda; çok çalışanların topluluk önünde takdir edilmemesi, yarar ve hizmetlerin dağılımında adil olunmaması ve demokratik bir ortamın bulunmaması toplumsal bir sorun olarak görülebilir. Yılmaz'ın (2007) araştırmasında da aynı bulguya ulaşılması bu yorumu doğrulamaktadır. İl içinde üst düzeyde karar verme, planlama, etkileme, eşgüdüm ve denetleme merkezi olan ve kendilerine bağlı sistemlerin üretimine yön verecek yönetsel kararlar üreten (Başaran, 1996) Milli Eğitim Müdürlükleri'nin örgütsel değerlere daha fazla önem vermesi gerekmektedir. Bu bağlamda Milli Eğitim Müdürlüğü'nün konuya daha duyarlı olmasının gerektiği, değerlerle yönetim konusundaki bilgi eksikliklerinin giderilmesine yönelik hizmet içi eğitim programlarının düzenlenmesi gerektiği söylenebilir.

Milli Eğitim Müdürlüğü'nün değerlerle yönetimine ilişkin katılımcıların görüşleri göreve (MEM çalışanı ya da okul yöneticisi) ve hizmet süresine göre anlamlı düzeyde faklılaşmamaktadır. Ancak katılımcıların ölçekte yer alan maddelere ilişkin görüşleri; görev değişkenine göre 5 maddede farklılaşmaktadır. Fark bulunan tüm maddelerde MEM çalışanlarının algıları okul müdürlerine göre daha olumludur.

MEM çalışanlarının ve okul yöneticilerinin kıdem değişkenine göre, değerlerle yönetime ilişkin görüşleri, 11 maddede farklılaşmaktadır. Bu maddelerin 7'sinde hizmet süresi arttıkça algılar olumsuzlaşırken, 4'ünde olumlu hale gelmektedir. Anlamlı düzeyde farklılaşmayan maddelere de bakıldığında, hizmet sürelerinin başlarında daha olumlu olan katılımcı algılarının zamanla olumsuzlaştığı dikkat çekmektedir. Katılımcıların değerlere ilişkin, yıllar içinde yaşadıkları olumsuz örnekler ve deneyimler bu bulgunun nedeni olabilir. Kıdemi düşük katılımcıların daha olumlu algıya sahip oldukları maddeler şunlardır: Milli Eğitim Müdürlüğünde "işlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz", "kurallar herkese eşit olarak uygulanır", "bilimsel esaslar rehber olarak görülür", "demokratik bir ortam vardır", "çalışanlar, okul için gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler", "insanlara insan oldukları için saygı gösterilir", "arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz" maddelerinde kıdemi

düşük olan katılımcıların daha olumlu bir algıya sahip oldukları belirlenmiştir. Erdem (2003) tarafından yapılan bir araştırmada ise, ileride sahip olunması gereken ilk üç değer arasında "bilimsellik" değerine vurgu yapılmıştır. Yukarıdaki maddelerde kıdem yükseldikçe katılımcı algıları olumsuzlaşmaktadır. Kıdem yükseldikçe katılımcı algılarının daha olumlu hale geldiği maddeler ise şunlardır: "Kişilerin oto kontrolünü sağlaması önemsenir", "yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür", "verilen sözlere sadık kalınmasına önem verilir" ve "kaynaklar etkili ve verimli kullanılmaya çalışılır". Baloğlu & Balgalmış (2005) yapmış olduğu araştırmada, 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 kışkırtıcı deneyimler gibi değerleri tercih ettikleri sunucuna ulaşmışlardır. Bununla birlikte, Sağnak (2005) tarafından yapılan bir araştırma sonucunda; açık görüşlülük, açıklık, adil olmak, ahlakî tutarlılık, sosyal eşitlik ve yaratıcılık değerlerine ilişkin yönetici algılarının öğretmen algılarından; denemeye açıklık, düzenlilik, itaat, tedbirlilik değerlerine ilişkin öğretmen algılarının yönetici algılarından daha öncelikli olduğu saptanmıştır.

Araştırma sonuçlarının Kütahya merkezi dışındaki kurumlara genellenebilmesi için, aynı araştırma ilçe milli eğitim müdürlükleri ile diğer illerin milli eğitim müdürlüklerinde de gerçekleştirilebilir. Böylece elde edilen bulguların bu araştırma sonuçları ile karşılaştırılması olanağı sağlanabilir. Benzer bir araştırma nitel araştırma yöntemleriyle desenlenebilir. Milli eğitim müdürlüklerindeki işleyiş gözlemlenerek, çalışanlarla görüşmeler yapılarak, elde edilen bulgular bu araştırmanın bulguları ile karşılaştırılabilir. Böylece daha derinlemesine bulgulara ulaşılabilir.

Kaynakça

Akbaba-Altun, S. (2004). İlköğretim okul yöneticilerinin iş değerleri. *13. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi.* 6-9 Temmuz 2004.

Altunışık R., Coşkun R., Bayraktaroğlu S., & Yıldırım E. (2005). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri.* Sakarya: Sakarya Yayınevi.

Atay, S. (2003). Türk yönetici adaylarının, siyasal ve dinî tercihleri ile yaşam değerleri arasındaki ilişki. *Değerler Eğitimi Dergisi,1*(3), 87–120.

Aydın, İ. (2006). *Eğitim ve öğretimde etik.* Ankara: Pegem-A Yayıncılık.

Aydın, M. (2003). Gençliğin değer algısı: Konya örneği. *Değerler Eğitimi Dergisi, 1*(3), 121–144.

Balcı, A. (2000). *Örgütsel sosyalleşme: Kuram, strateji ve taktikler.* Ankara: Pegem A Yayınları.

Baloğlu, M., & Balgalmış, E. (2005). İlköğretim ve ortaöğretim yöneticilerinin özdeğerlerinin betimlenmesi: Tokat ili örneği. *Değerler Eğitimi Dergisi*, *3*(10), 19–31.

Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel davranış*: *İnsanın üretim gücü*. Ankara: Gül Yayınevi.

Başaran, İ. E. (1996). *Eğitim yönetimi.* Ankara: Yargıcı Matbaası.

Blanchard, K., & O'Connar, M. (1998). *Değerlerle Yönetim.* (Çev: K. Ay). İstanbul: Epsilon Yayınları.

Box, W.R., Odom R.Y., & Dunn, M.G. (1991). Organizational values and value congruency and their impact on satisfaction, commitment, and cohesion: An empirical examination within the public sector. *Public Personnel Management*, *20*(1), 195–205.

Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı.* Ankara: Pegem A Yayınları.

Cafoğlu, Z. (1999). Eğitimde yeni değerlere doğru. *Bilig*, 9, 147–159.

Çelik, V. (2003). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem-A Yayıncılık.

Çelik, V. (2000). *Okul kültürü ve yönetimi.* Ankara; Pegem Yayınları.

Durceylan, B. (2003). *Üniversite yöneticilerinin benimsedikleri idari ve kültürel değerler (Eskişehir Anadolu ve Osmangazi Üniversitesi yöneticileri üzerine bir araştırma).* Yayımlanmamış Yüksek lisans tezi. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ekşi, H. (2003). Temel insanî değerlerin kazandırılmasında bir yaklaşım: Karakter eğitimi programları. *Değerler Eğitimi Dergisi*, *1*(3), 79–96.

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.

Erdem, F., & Özen İşbaşı, J. (2001). Eğitim kurumlarında örgüt kültürü ve öğrenci alt kültürünün algılamaları. *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F.*, *1*, 33–57.

Güler, M. (2003). *Sınıfta öğretmen ve öğrencilerin demokratik değerleri benimseme ve bunları davranışlarına yansıtma düzeyleri üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Hyde, P., & Williamson, B. (2000). The importance of organisational values part 1: Is your organisation value congruent? *Focus on Change Management, 66,* 14–18.

Kabasakal, H. E., Asugman, G., Alpay G., & Develioglu, K. (2001). E-iletişim tutumları: Belirleyici etkenler olarak değerler ve öz yeterlilik. 9. *Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi*, 24–26 Mayıs 2001, Bildiriler: 945–960.

Karasar, N. (1994). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler.* Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd.

Kaya, Y. K. (1999). *Eğitim yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki uygulama.* Ankara: Bilim Yayınları.

Kaya, H. (2008). Kamu ve özel sektör kuruluşlarının örgütsel kültürünün analizi ve kurum kültürünün çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi: Görgül bir araştırma. *Maliye Dergisi*, *155*, 119-143.

Kozlu, C. (1998). Kurumsal kültür. Amerika, Japonya ve Türkiye: Başarılı firma yönetimlerinde *kurumsal kültürün rolü*. İstanbul: Bilkom Yayınları.

Law, L. Y. S., Walker, A., & Dimmock, C. (2003). The influence of principals' values on their perception and management of school problems. *Journal of Educational Administration, 41*(5), 498-523.

O'Reilly,C., & Chatman, J. (1996). Culture as social control: Corporations, cults and commitment**.** Staw, B. M., & Cummings, L.L., (Ed.), *Research in Organizational Behavior*, Greenwich: JAI Press.

Özensel, E. (2003). Sosyolojik bir olgu olarak değer. *Değerler Eğitimi Dergisi, 1*(3), 217–239.

Özkalp, E., & Kırel, Ç. (2001). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Kıncal, R.Y., & Işık, H. (2005). Elementary school principals' level of practicing democratic values. *International Journal of Educational Reform*, *14*(3), 338-345.

Kuşdil M. E., & Kağıtçıbaşı, Ç. (2000). Türk Öğretmenlerinin değer yönelimleri ve Schwartz değer teorisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, *15*(45), 59-76.

Pallant, J. (2003). *SPSS Survival manual*. Bershire: Open University Press.

Pehlivan, İ. (1999). Eğitim yöneticilerinin etik davranışları üzerine bir araştırma (Ankara ili örneği). *IV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi,* Bildiriler, 141–157. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Rashid, Z.A., Sambasivan, M., & Johari, J. (2003). The influence of corporate culture and organisational commitment on performance. *Journal of Management Development, 22*(8), 708-728.

Rokeach M. (1979). *Understanding human values.* New York: Free Pres.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (1998). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Alfa Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

Sağnak, M. (2003). *İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları ile bireysel değerleri arasındaki uyum düzeyi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sağnak, M. (2005). İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin değer uyum düzeyleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, *5*(1), 207–228.

Sezgin, F. (2006). *İlköğretim okulu öğretmelerinin bireysel ve örgütsel değerlerinin uyumu*. Yayımlanmamış doktora tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Schein, E.H. (1985). *Organizational culture and leadership.* San Francisco: Jossey-Bass.

Silah, S. (2000). *Sosyal psikoloji*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Şişman, M. (2002). *Örgütler ve kültürler*. Ankara: Pegem A Yayınları.

Taştan, M. (2008). *Türkiye'deki kamu ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel değerleri ile okulun örgütsel değerleri arasındaki uyum düzeyi, iş doyumu ve algılanan sosyal destek ile ilişkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Türk Dil Kurumu (1992). *Türkçe sözlük*. İstanbul: Milliyet Yayınları.

Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlere göre yönetim ile ilgili görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *13*(52), 639–664.

Yılmaz, K. (2006). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerine göre kamu ilköğretim okullarında bireysel ve örgütsel değerler ve okul yöneticilerinin okullarını bu değerlere göre yönetme durumları*. Yayımlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Journal of Values Education
Vol. 7, No. 17, 49-67, June 2009
© Center for Values Education

Opinions of School Administrators and Employees of Provincial Directorate of National Education About Management Upon Values (Sample of the City of Kütahya)

Turgut Karaköse* Yahya Altınkurt*

Abstract- The aim of the study is to determine the opinions of school administrators and employees of provincial directorate of national education about management of Directorate of National Education (MEM) upon values and to develop suggestions upon the findings. In the light of this aim, the perceptions of school administrators and employees of provincial directorate of national education about management of Directorate of National Education (MEM) upon values were analysed and suggestions were developed on the strength of findings.

Study Group– The two populations of the study were MEM employees and school administrators (school principals and assistant administrators) of MEM. Since the population posed no difficulty to cover wholly, no sampling was used.

Methodology– Aiming to describe the perceptions of MEM employees and school administrators about the management of Directorate of National Education upon values, this study employed survey method. Data gathering was conducted through "Scale for Management upon Values". The scale was developed by and its validity and reliability studies were carried out by Yılmaz (2007). The scale had been applied in primary schools previously and its Cronbach Alpha coefficient was found to be 0.96.

* Assist. Prof. Dr., Dumlupınar University Faculty of Education

* **Address for correspondence-** Dumlupınar Üniversitesi Merkez Kampüs Tavşanlı Yolu 10. km Kütahya- Turkey. **E-mail:** tkarakose@yahoo.com

During data analysis, arithmetic mean, standard deviation, t-test, one way variance analysis (ANOVA) and LSD test were used. In this context, the perceptions of the participants about the management of Directorate of National Education (MEM) upon values were analysed and then their suggestions to about management of Directorate of National Education (MEM) upon values were put forward.

Result & Suggestions– The findings showed that the perceptions of MEM employees and school administrators about management upon values weren't sufficiently positive. The answers of the participants corresponded to "moderately agree". While the participants perceive the behaviours in their own responsibility as positive, they perceive those in the responsibility of upper management as negative. Therefore, the participants on the whole considered the management applications of Directorate of National Education upon values to be insufficient. In this research, compared to school administrators, MEM employees considered the management upon values in their institution to be positive. A similar research might yield deeper values if carried out in a qualitative research method.

Key Words– Management upon values, School administrator organizational values, Stuff.