

## İLKÖĞRETİM OKULU ÖĞRETMENLERİNİN İŞ YAŞAMI KALİTESİ İLE ÖRGÜTSEL DEĞER ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİ DÜZEYİ\*

**Yrd. Doç. Dr. Murat TAŞDAN**  
Kafkas Üniversitesi Eğitim Fakültesi  
murattasdan@gmail.com

**Yrd. Doç. Dr. Mustafa ERDEM**  
Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi  
merdem50@gmail.com

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı ilköğretim okul öğretmenlerinin örgütsel değerlerle iş yaşamı kalitesi arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma tarama modelindedir. Araştırmanın çalışma grubunu Van ve Kars il Merkezlerinde görev yapan 240 ilköğretim okulu öğretmeni oluşturmaktadır. Öğretmenlerin İş yaşamı kalitesini belirlemek için Erdem (2008) tarafından geliştirilen “İş Yaşamı Kalitesi Ölçeği” ve örgütsel değerleri belirlemek için Taşdan (2008) tarafından geliştirilen “Örgütsel Değerler Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde yüzde, frekans, ortalama, standart sapma, bağıl değişken ve aşamalı çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi için  $\alpha=.05$  alınmıştır. Araştırmada sosyal bütünleşmenin anlamlı yordayıcıları olarak uzlaş, katılım, süreç odaklılık ve kararlılık değerlerinin olduğu saptanırken, uzlaş, kalite ve süreç odaklılık değerleri uygun ve adil karşılık boyutunun anlamlı birer yordayıcıları olduğu görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Örgütsel değerler, iş yaşamı kalitesi, ilköğretim okulu, öğretmen görüşleri

### QUALITY OF WORK LIFE AND ITS RELATION TO ORGANIZATIONAL VALUE ACCORDING TO TEACHERS PERSEPTION IN ELEMENTARY SCHOOLS

#### ABSTRACT

This study aim to determine quality of work life of organizational values of relationship for elementary teachers. This is a descriptive survey. The research groups comprises of 240 teachers of elementary teachers in Van and Kars center. In order to determine the quality of work life the school teachers “The Quality of Work Life Scale” which was developed by Erdem (2008) and “The Organizational Value Scale” which was developed by Taşdan (2008) were used to collect data. The analysis of the data was used to the percentages, frequencies, mean, standard deviation, relative change and stepwise multiple regression analysis.  $\alpha=.05$  was used as a cut of significance level.

Quality of work life correlated with organizational values. This research is found significant predictors of social integration as consensus, participation, process focus and determination values. Also, found significant predictors of appropriate and fail salaries as consensus, quality and process focus values.

**Key words:** Organizational Values, Quality Of Work Life, Elementary Teachers, Elementary School

---

\* Bu makale, Dumlupınar Üniversitesi ve TEM-SEN işbirliğiyle düzenlenen 23 Haziran 2010 Kütahya 2. Uluslararası katılımlı Eğitim Denetimi Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

## GİRİŞ

Yaşam kalitesi 21. yüzyıl insanının en fazla dikkat ettiği kavram olmuştur. “Yaşam kalitesi” kavramını, insanın iş hayatının dışında yalnızca ev hayatı veya fiziksel ve ruh sağlığı olarak düşünmek kısır bir alana hapsetmek olacaktır. 1970’li yılların başından beri iş yaşamı kalitesi ve örgütsel değer kavramları örgütlerin ve çalışanların vazgeçilemez kavramları olmuştur. Çünkü bu kavramlar örgütte unutulmuş insan unsurunu hatırlatmakta, örgüt için veya çok kar elde etmek için çalışanı feda etmemek gerektiğini vurgulamaktadır. İş yaşamı kalitesi kavramı öncelikle işletmelerde ortaya çıkmış daha sonraları ise sağlık alanına geçmiş, şimdilerde ise eğitim alanında tartışılan bir kavram olmuştur.

İngilizce olan “quality of work life” kavramı Türkçede kimi zaman “İş Yaşamı Niteliği” (Balci, 1995), “Çalışma Yaşamı Kalitesi” (Demirci, 2001), kimi zaman “Çalışma Hayatı Kalitesi” (Kayalar, 1997; Özmete, 2002; Gürün, 1993) kimi zaman da “İş Yaşamı Kalitesi” (Erdem, 2008; Araz, 1991) olarak kullanılmıştır. İş yaşamı kalitesi (İYK), çalışanın tüm yaşam alanıyla bütünleşmesine yol açacak tarzda, iş ortamında fiziksel ve psikolojik olarak iyi oluş halidir (Bilgin, 1995).

İYK çalışanların ilgi, ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda iş ortamında değişiklikler yaparak daha insani çalışma koşullarıyla örgüte hizmet etme yollarını aramaktadır (Suzanne ve ark., 2001). İYK bir yandan örgütte çalışma koşullarını iyileştirirken diğer yandan da örgütün verimliliğini artırmayı amaçlamaktadır (Cummings, 1977). İş yaşamı kalitesinin, değişik ele alımlara rağmen temel kavramsal kategorileri şöyle sıralanabilir (Walton, 1972; Beach, 1980; Cummings ve Worley, 1997); toplam yaşam alanı, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, çalışan kapasitesinin geliştirilmesi, sosyal bütünleşme, demokratik ortam, uygun ve adil karşılık, büyüme ve güvenlik.

Örgütler üzerinde yapılan araştırmalar, çalışanların dar sınırlar içinde tek düze bir iş hayatının olmasının onların psikolojik ve toplumsal davranış bozuklukları ortaya koyduğunu, yaratıcılık gücünü büyük oranda zedelediğini, işteki verimini olumsuz yönde etkilediğini ve çevresiyle ilişkilerini bozduğunu ortaya koymuştur (Başaran, 1985). Bu olumsuzlukların engellenmesi için birçok yöntem geliştirilmiştir. İş yaşamı kalitesi iyileştirme stratejileri şu şekilde sıralanabilir: İş zenginleştirme, iş değiştirme, katımlı yönetim, örgütsel iletişim, kariyer geliştirme, Scanlon Planı, takım çalışması,

kalite halkaları ve sendika yönetimiyle iş birliği çalışmaları (Beach 1980; Başaran, 1985; Travis, 1995; Cummings ve Worley 1997; Lois, 1998; Akşit, 1998).

İYK en genel anlamda işin insancillaştırılmasıdır (Balcı, 1995). Okullarda işin insancillaştırılması, insanın yalnızca ekonomik değil, psikolojik, zihinsel ve sosyal gereksinimlerinin de dikkate alınarak, iş koşullarının iyileştirilmesini ifade etmektedir. Yani İYK, okuldaki çalışanın iş yaşamındaki konumunu, kendi yapısına, yetenek ve beklentilerine daha uygun hale getirmek ve onu işi ile bütünleştirmek için yapılan tüm faaliyetleri içine alan, sürekli bir düşünce ve eylem bütünlüğünü ifade eder (Paşa, 2004). Bu durum iş koşullarının, iş sürecinin ve çevrenin öğretmenlerin gereksinimlerine uygun olarak yeniden örgütlenmesi gerçeğini içermektedir (Graber, 1980).

Öğretmenlerin başarılı ve etkili birer çalışan olması okulları başarıya ulaştırmada en önemli göstergelerden biridir. İYK'nin yeterli olmadığı okul ortamları, öğretmenlerin işlerini etkileyebileceği gibi; ilişkilerini, motivasyonlarını, iş doyumunu, örgüte bağlılıklarını ve iş yaşam dengesini de etkileyebilir (Barker, 1986; Bolduc, 2002). İYK sivil haklar ve sosyal sorumluluklar bağlamında ortaya çıktığında ilk olarak işletmelerde daha sonra sağlık alanında uygulanmaya başlanmıştır. İYK ile ilgili çalışmalara eğitim örgütlerinin de ilgisinin artmasıyla birlikte eğitim örgütlerinde de uygulanmaya başlanmıştır (Shobe, 1983).

Okulların işleyişinde öğretmenler, önemli rol ve görevler yüklenmektedir. Okulu amaçlarına ulaştırmada ve etkili okulu yaratmada öğretmenin yüklendiği rol oldukça önemlidir. Öğretmenlerin okula ve işine bağlı olması, işinden doyum sağlaması, stres ve tükenmişlikle başa çıkması, öğrenci, veli ve öğretmen arkadaşlarıyla güçlü etkili ilişkiler kurması, kısacası İYK'nin yüksek olması başarıya ulaşmasında temel faktör olarak değerlendirilebilir. İYK'nin artırılması, işin insancillaştırılmasına yönelik öncelikler her kurumun kendi koşulları içinde belirlenir. Öğretmenlerin psikolojik, sosyal ve akademik gereksinmelerinin karşılanması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi işin insancillaştırılması için ilk adım olabilir. Yine öğretmenlerin değerleriyle okulun değerlerinin birbirleriyle tutarlı hale getirmek işin insancillaştırılmasıyla ilgilidir.

Bireyler gibi örgütler de belli değerlere sahiptirler ve bu değerler birbirleriyle tutarlı olarak bir değer seti oluştururlar. Rokeach'a (1973) göre değer inanca dayanır ve davranışın özel bir biçimidir. Sonuçta davranış biçimi olarak da bireysel ya da sosyal,

uygun olan ya da olmayan durumlarda bir tercihtir. Bir değer sistemi ise örgütün inançlarına dayalı olarak, görece daha önemli olanı tercih etmeyle ilgilidir.

Örgütsel değerler, birey ve gruplar tarafından paylaşılan değerler olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerin değerleri amaç ve yapılarına göre farklılık göstermektedir (Enz, 1988). Örgüt kültürü içerisinde değerler, bir örgütün temel amaçlarını, ideallerini, standartlarını yansıtılmakta ve bunlar örgütsel kimlik ve yönetim felsefesi içerisinde çeşitli biçimlerde dile getirilmektedir. Örgütsel değerler, “Biz kimiz?”, “Neyi temsil ediyoruz?”, “Ulaşmak istenilen hedeflerin neresindeyiz?” sorularının cevabının verilmesiyle örgütün temel amaçlarının, ideallerinin ve standartlarının ortaya konması sağlanmaktadır (Erdem, 2007).

Çalışanın işinde gerçekleştirmeyi arzuladığı değerler, iş değerlerini oluşturur. Bu değerler, bireysel gereksinme ve isteklerden doğar. Çalışanın iş değerleri çalışana özünde niçin çalıştığı sorusunun cevabını bulmasını sağlar. Aynı iş değerlerine sahip iki çalışan yoktur. Çünkü bireysel etkenler, çalışanların iş değerlerini farklı kılacak etkenlerden birisi sayılabilir (Balcı, 1985).

Örgütsel değer sistemleri çalışanların iş yerindeki davranışlarını derinden etkilemektedir. Sheridan (1992) tarafından altı yıl boyunca yapılan araştırmada örgütsel değerlerin çalışanların iş değiştirmesinde diğer değişkenlere göre daha önemli olduğunu ortaya koymuştur (Akt.Vandenbergh ve Peiró, 1999). Bir örgütteki çalışanlar birlikte yaşamının, işbölümünün ve dayanışmanın zorunluluğu olarak kendilerine özgü kurallar ve değerler geliştirirler (Başaran, 1998). Örgütlerde sosyalleşme yoluyla çalışanların örgüte uygun olmayan davranışlarını, örgüte uygun hale getirilmeye çalışılır. Bu anlamda düşünüldüğünde örgütte uyum süreci çalışanın işe alınmasından itibaren başlar ve sosyalleşme sürecinde devam eder (Çelik, 2000).

Okulda örgütsel değerler, öğretmen, idareci ve okul müdürünün kabul ettiği genel inançlara dayanır. Okul kültürü içerisine sonradan giren öğretmenler bu değerleri doğrudan benimser, benimser gibi görünür ya da red eder. Ancak genellikle sosyalleşme sürecinde öğretmenler okul kültürü içerisindeki genel değerleri benimser ve paylaşırlar. Sonuçta sosyalleşme sürecinde okulun yapısına ve türüne göre öğretmenlerde de belli ortak değerler oluşur. Öğretmenlerde ve okulda oluşan değerler kaçınılmaz olarak zaman içerisinde yavaş yavaş değişmektedir (Pang, 1996). Örgütsel değerlerin paylaşılmasının önemi ise şöyle ifade edilmektedir (Hyde ve Williamson, 2000):

Örgütsel değerler, (1) çalışanın seçim sürecini kolaylaştırmakta, (2) rekabetine katkı sağlamakta ve (3) işe ve örgüte adanmışlığını artırmaktadır. Aynı zamanda (4) kriz durumlarında örgütsel uygulamalara rehberlik etmektedir.

Örgütsel değerlerin paylaşılması konusunda önemli çalışmalardan birisi Posner, Kouzes ve Schmidt (1985) tarafından yapılan araştırmadır. Bu araştırmada bireysel değerlerin uyumu veya değer paylaşımı ile ilgili şu sonuçlar elde edilmiştir. Değer uyumu çalışanın; (1) başarı hissini, kendine güvenini ve adanmışlığını artırır, (2) etik davranışını etkiler, (3) stresinde azalmaya yol açar, (4) örgütsel amaçları benimsemesi için katkı sunar ve (5) kendine değer verildiği hissini uyandırır.

İlköğretim okullarında öğretmenlerin iş yaşamı kalitesinin, okulun örgütsel değerleri ile ilişkili olduğu düşünülmektedir. Ancak yapılan alan taramalarında İYK ile okulun örgütsel değerler arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaya rastlanmamıştır. Bu araştırma hem bu eksikliği gidermek, hem de ortaya koyduğu sonuçlarla okul yöneticilerine öneriler sunmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda araştırmanın problemi, örgütsel değerlerin ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş yaşamı kalitesini yordayıp yordamadığıdır.

### **Amaç**

Bu araştırmanın temel amacı ilköğretim okullarında öğretmenlerin iş yaşam kalitesi ile görev yaptıkları okulun örgütsel değerleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu genel amaca ulaşmak için şu sorulara cevap aranmıştır.

1. İlköğretim okulu öğretmenlerine göre okulun örgütsel değerleri nelerdir?
2. İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş yaşam kalitesi nasıldır?
3. İlköğretim okullarındaki örgütsel değerler, öğretmenlerin iş yaşam kalitesinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

### **YÖNTEM**

Bu başlık altında araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizine yer verilecektir.

### **Araştırmanın Modeli**

Bu araştırma ilköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel değerler ve iş yaşamı kalitesine ilişkin algılarının ortaya konulmasını amaçlayan ilişkiyel tarama modelinde yapılmıştır.

### Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Van ve Kars il Merkezlerinde görev yapan 240 ilköğretim okulu öğretmeni oluşturmaktadır. Öğretmenlerin belirlenmesinde okulların SBS puanları dikkate alınmıştır. Öncelikle okullar SBS puanlarına göre üç tabakaya ayrılmıştır. Yine her tabaka üç alt tabakalara ayrılmış ve her bir tabakadan rast gele birer okul olmak üzere 18 okul seçilmiştir. Öğretmen sayılarının belirlenmesinde okul büyüklükleri dikkate alınmıştır. Buna göre Van ve Kars Merkezde 300 öğretmene ulaşılmış fakat 240 ölçek geri dönmüştür. Katılımcılara ilişkin kişisel bilgiler Çizelge 1’de verilmiştir.

**Çizelge 1.** Katılımcılara ilişkin kişisel bilgiler

Değişken			Değişken		
İl	f	%	Cinsiyet	f	%
Kars	98	40,8	Kadın	119	49,6
Van	142	59,2	Erkek	121	50,4
Toplam	240	100	Toplam	240	100
Branş			İkinci İş		
Sınıf Öğretmeni	94	40	Evet	101	42,1
Branş Öğretmeni	143	60	Hayır	124	51,7
Toplam	239	100	Toplam	225	93,8
Kıdem			Mezun Olunan Okul		
1-5 yıl	140	58,3	Eğitim Fak.	173	72,1
6-10 yıl	41	17,1	Fen-Edb. Fak.	30	12,5
11-15 yıl	29	12,1	Öğretmen Ok.	2	0,8
16-20 yıl	10	4,2	Eğitim Ens.	13	5,4
20 yıl ve üstü	20	8,3	Diğer	22	9,2
Toplam	240	100	Toplam	240	100

Çizelge 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin %41 Kars’ta görev yapmaktayken, %59 Van’da görev yapmaktadırlar. Katılımcıların %50’si kadın, %50’si erkek öğretmenlerden oluşturmaktadır. Öğretmenlerin branşları incelendiğinde %40’ı sınıf, %63 alan öğretmenidir. Katılımcıların %42,1’i öğretmenlik dışında ek bir iş yaptıklarını, %51’7’si herhangi bir ek iş yapmadıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri incelendiğinde ise %58,3’ünün 1-5 yıl arası mesleki kıdeme, %8,3’ünün ise 20 yıl ve üstü bir mesleki kıdeme sahip oldukları görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %72,1’i eğitim fakültesi mezunuyken, %17,9’u eğitim fakültesi dışındaki fakülte ve okullardan mezun olmuşlardır.

### **Veri Toplama Aracı**

Araştırmada, ilköğretim okulu öğretmenlerine iş yaşamı kaliteleri ve örgütsel değer uyumunu belirlemek için üç bölümden oluşan bir ölçme aracı uygulanmıştır. Ölçme aracının; birinci bölümünde katılımcıların ve okulun özelliklerini belirlemeye yönelik altı kişisel soru, ikinci bölümünde “İş Yaşamı Kalitesi Ölçeği” ve üçüncü bölümünde “Örgütsel Değerler Ölçeği” yer almıştır. Örgütsel Değerler Ölçeği ise Taşdan (2008) tarafından öğretmenlerin örgütsel değerleri algılama düzeylerini belirlemek için geliştirilmiştir. Ölçeğin güvenirlik ve geçerlik analizi yapılmış yüksek düzeyde güvenilir ve geçerli bulunmuştur. Örgütsel Değerler Ölçeğinde “önemsizden-önemliye” doğru sıralanan beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır.

İş Yaşamı Kalitesi Ölçeği, Erdem (2008) tarafından öğretmenlerin iş yaşamı kalitelerini ölçmek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek sekiz alt boyuttan oluşmaktadır. Her bir boyut bağımsız bir alt ölçek olarak düşünülmüştür. Maddelerin en düşük .56, en yüksek .88 faktör yük değerlerine sahip olduğu görülmüştür. Her bir boyut varyansın en düşük %53, en yüksek %67'sini açıkladığı görülmüştür. ölçeğinin güvenirliği için hesaplanan Alpha iç tutarlılık katsayısı en düşük .84, en yüksek .88 olarak bulunmuştur. Böylece İYK Ölçeği yüksek oranda geçerli ve güvenilir bulunmuştur. Bu çalışmada İş Yaşamı Kalitesi Ölçeğinin; toplam yaşam alanı, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, iş gören kapasitesinin geliştirilmesi, sosyal bütünleşme, demokratik ortam, uygun ve adil karşılık olmak üzere toplam altı alt boyuttu uygulamaya alınmıştır. İş Yaşamı Kalitesi Ölçeği; hiç katılmıyorum, az katılıyorum, orta düzeyde katılıyorum, büyük ölçüde katılıyorum ve tamamen katılıyorum düzeylerinden oluşmaktadır.

### **Verilerin Toplanması ve Analizi**

Araştırmanın verileri araştırmacılar tarafından toplanmıştır. Araştırmada kişisel bilgilerin analizinde yüzde ve frekans kullanılmıştır. Okul kültürü içerisindeki örgütsel değerlerin belirlenmesi için ise aritmetik ortalama, standart sapma ve bağıl değişim katsayısı hesaplanmıştır. Öğretmenlerin iş yaşam kalitesine ilişkin algılarının analizinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. Örgütsel değerlerin, iş yaşam kalitesinin birer yordayıcısı olup-olmadığını belirlemek için ise aşamalı çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

## BULGULAR

Bu başlık altında öğretmenlerin görüşlerine göre okulun örgütsel değerlerine ve okuldaki iş yaşam kalitesine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

### Örgütsel Değerlere İlişkin Bulgular

İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlere göre 32 örgütsel değer önemliden önemsiz doğru sıralanmıştır. Burada öğretmenler tarafından en önemli ve en önemsiz görülen beş değer aritmetik ortalama( $\bar{X}$ ), standart sapma(ss) ve bağıl değişim katsayısı(BDK) verilerek ele alınmıştır. Buna göre ilköğretim okullarında okul kültürü içerisinde en önemli görülen beş değer sırasıyla; çalışkanlık ( $\bar{X}=4,28$ ; ss=1,18; BDK=27,57), dürüstlük ( $\bar{X}=4,27$ ; ss=1,19; BDK=27,86), sosyal sorumluluk ( $\bar{X}=4,12$ ; ss=1,19; BDK=28,88), sorumluluk ( $\bar{X}=4,22$ ; ss=1,22; BDK=28,90) ve kalite ( $\bar{X}=4,13$ ; ss=1,23; BDK=29,70)'dir. Okul kültürü içerisinde önem düzeyi en düşük olan değerler ise sırasıyla; İtaat ( $\bar{X}=3,36$ ; ss=1,32; BDK=39,28), resmiyet ( $\bar{X}=3,43$ ; ss=1,34; BDK=39,06), kıdeme saygı ( $\bar{X}=3,45$ ; ss=1,34; BDK=38,84), takdir etme ( $\bar{X}=3,93$ ; ss=1,37; BDK=34,86) ve katılımcılık ( $\bar{X}=3,97$ ; ss=1,38; BDK=34,76) değerleridir.

### İş Yaşam Kalitesine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu öğretmenlerinin iş yaşamı kalitesinin; toplam yaşam alanı, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, iş gören kapasitesinin geliştirilmesi, sosyal bütünleşme, demokratik ortam, uygun ve adil karşılık alt boyotlarından en fazla katıldıkları ve en az katıldıkları ifadeler aritmetik ortalama( $\bar{X}$ ) ve standart sapmaya(ss) göre ele alınmıştır. Boyutlara ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir.

İlköğretim okulu öğretmenleri “Toplam Yaşam Alanı” alt boyutunda en çok benimsedikleri “hayatımdan memnunum” ( $\bar{X}=3,43$ ; ss=,95) ifadesini “büyük ölçüde” benimserken, en az benimsedikleri “hayatım idealimdekine yakındır” ( $\bar{X}=2,91$ ; ss=,96) ifadesini “orta” düzeyde benimsemişlerdir.

Öğretmenler “Güvenli ve Sağlıklı Çalışma Koşulları” alt boyutunda en çok benimsedikleri “Bu okulun ısınma koşulları yeterlidir” ( $\bar{X}=3,54$ ; ss=1,38) ifadesini “büyük ölçüde” benimserken, en az benimsedikleri ifade “Bu okul sportif etkinlikler için yeterli donanıma sahiptir.” ( $\bar{X}=1,96$ ; ss=1,11) ifadesini ise “az” düzeyde benimsedikleri görülmektedir.



Öğretmenlerin “İşgören Kapasitesini Geliştirme” boyutunda en çok benimsedikleri “Yöneticilerden işimle ilgili yardım ve katkı alabiliyorum” ( $\bar{X}=3,22$ ;  $ss=1,34$ ) ifadesini “orta” düzeyde benimsedikleri; en az benimsenen “Müfettişlerden işimle ilgili yardım ve katkı alabiliyorum” ( $\bar{X}=2,49$ ;  $ss=1,27$ ) ifadesini ise “az” benimsedikleri görülmektedir.

Öğretmelerin “Sosyal Bütünleşme” boyutunda en çok benimsedikleri “Çalışma arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir” ( $\bar{X}=3,82$ ;  $ss=1,19$ ) ifadesini “büyük ölçüde” benimsedikleri, en az benimsedikleri “Bu okulda herkes birbirine güvenir” ( $\bar{X}=2,95$ ;  $ss=1,17$ ) ifadesini ise “orta” düzeyde benimsedikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin “Demokratik Ortam” alt boyutunda en çok benimsedikleri “Hak ve sorumluluklarımı biliyorum” ( $\bar{X}=3,86$ ;  $ss=1,13$ ) ifadesini “büyük ölçüde” benimsedikleri, en az benimsedikleri “Okulun değerleriyle bireysel değerlerim örtüşmektedir” ( $\bar{X}=3,15$ ;  $ss=1,23$ ) ifadesini ise “orta” düzeyde benimsedikleri görülmektedir.

Öğretmelerin “Uygun ve Adil karşılık” alt boyutunda en çok benimsedikleri “Sağlık haklarımla ilgili olanakları yeterli buluyorum” ( $\bar{X}=2,38$ ;  $ss=1,26$ ) ifadesini “orta” düzeyde benimsedikleri, en az benimsedikleri “Aldığım ücret, alanımla ilgili kitap ve dergi gibi akademik yayınları takip etmem için yeterlidir” ifadesini ( $\bar{X}=2,02$ ;  $ss=1,09$ ) ise “az” düzeyinde benimsedikleri görülmektedir.

### **Örgütsel Değerlerin İş Yaşamı Kalitesini Yordamasına İlişkin Bulgular**

İş yaşamı kalitesinin boyutlarıyla örgütsel değerler arasında çoklu regresyon modeli uygulanmıştır. Çoklu regresyon modelinde de “değişken ekleme ve eleme (stepwise selection)” işlemi yapılmıştır. Bu işleme göre her değişken modele sırasıyla eklenmekte ve modelde değerlendirilmektedir. Eğer eklenen değişken modele katkı sağlıyorsa, modelde bu değişken kalmaktadır. Eğer verimli derecede katkı sağlamıyorsa modelden çıkarılmaktadır. Böylece en az sayıda değişken yardımıyla model açıklanmaktadır (Kalaycı, 2005, 260).

Durbin-Watson testi modelimizde otokorelasyon olup olmadığını göstermektedir. Genellikle 1,5-2,5 civarında bir Durbin-Watson testi değeri otokorelasyon olmadığını göstermektedir (Kalaycı, 2005, 267). Çizelge 2’de örgütsel değerlerin toplam yaşam alanı boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analiz sonuçları verilmiştir.

**Çizelge 2.** Örgütsel değerlerin toplam yaşam alanı boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi

SH	R <sup>2</sup> Değişim	F	p	Durbin-Watson			
3,01628	,043	10,606	,001	1,933			
R=0.20 R <sup>2</sup> =0.043 F (1,236)=27,306 p=.000							
Model	KT	Sd	OK	F	p		
Regrasyon	96,49	1	96,49	10,606	,00		
Residual	2165,30	238	9,09				
Toplam	2261,79	239					
Değişkenler	B	SH	Beta (β)	t	p	İkili-r	Kısmi-r
Sabit	10,77	,53	-	20,04	,000	-	-
Kıdeme Saygı	,47	,14	,207	3,25	,001	,20	,20

SH: standart hata KT: Kareler Toplamı OK: Ortalamaların Karesi  
a Yordayıcı: (Constant), kıdeme saygı (m31) b Bağımlı değişken: Toplam yaşam alanı

Çizelge 2 örgütsel değerlerden kıdeme saygıyla toplam yaşam alanı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Kıdeme saygının toplam yaşam alanının %4'lük kısmını açıkladığını göstermektedir. Durbin-Watson testi modelimizde otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Modelin anlamlı olduğu görülmektedir ( $F_{(1,238)}=10,606$ ,  $p \leq ,001$ ). Buna göre modelin bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğu söylenebilir. Çizelge görüldüğü gibi sabit terim 10,773 olarak bulunmuştur. Yani kıdeme saygı sıfır bile olsa toplam yaşam alanı 11 birim olmaktadır. Kıdeme saygıdaki bir birimlik artış toplam yaşam alanında 0,47'lik bir iyileşmeye neden olmaktadır. İkili ve kısmi korelasyonlara bakıldığında kıdeme saygı değişkeni toplam yaşam alanı arasında  $r=0,20$ 'lik bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Bu ilişkinin yönünün pozitif fakat düşük düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Çizelge 3'te örgütsel değerlerden uzlaşımın güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analiz sonuçları verilmiştir.

**Çizelge 3.** Örgütsel değerlerden uzlaşımın güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

SH	R <sup>2</sup> Değişim	F	p	Durbin-Watson			
6,90	,020	4,79	,03	1,44			
Model	KT	Sd	OK	F	p		
Regrasyon	228,78	1	228,78	4,79	,03		
Residual	11363,67	238	47,74				
Toplam	11592,46	239					
Değişkenler	B	SH	Beta (β)	t	p	İkili-r	Kısmi-r
Sabit	15,66	1,47	-	10,61	,000	,14	,14
Uzlaşım	,77	,35	,14	2,18	,030		

SH: standart hata KT: Kareler Toplamı OK: Ortalamaların Karesi  
a. Yordayıcı: Uzlaşım b. Bağımlı değişken: Güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları

Çizelge 5 incelendiğinde güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarıyla uzlaşma arasında bir anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ( $F_{(1,238)}=4,792$ ,  $p < ,05$ ). Buna göre model bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğu görülmektedir. Bununla birlikte modelin açıklama oranının çok düşük olduğu, uzlaşma, güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarının yalnızca %2'sini açıkladığı görülmektedir. Model incelendiğinde sabit değer 15,660 olduğu görülmektedir. Yani uzlaşma sıfır bile olsa, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları 16 birimlik bir değere sahip olduğunu göstermektedir. Diğer taraftan uzlaşma değerlerindeki bir birimlik artış, güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarında 0,77'lik bir artışa neden olmaktadır. Uzlaşma ile güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları arasındaki ilişkinin yönüne baktığımızda pozitif fakat düşük bir ilişki olduğu görülmektedir. İkili ve kısmi korelasyonlara bakıldığında da ilişkinin düşük olduğu görülmektedir ( $r=,14$ ).

Çizelge 4'te örgütsel değerlerin işgören kapasitesinin geliştirilmesi boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analiz sonuçları verilmiştir.

**Çizelge 4.** Örgütsel değerlerin işgören kapasitesinin geliştirilmesi boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları model özeti

Model	SH	R <sup>2</sup> Değişim	F	p	Durbin Watson
1	6,08	,026	6,29	,013	1,68
2	6,02	,022	5,55	,019	
3	5,97	,019	4,88	,028	
4	5,93	,017	4,33	,038	

Model 1=R=0.16 R<sup>2</sup>=0.026 F (1,238)=6,29 p=.01 Model 2=R=0.21 R<sup>2</sup>=0.048 F (1,237)=5,55 p=.01  
Model 3=R=0.26 R<sup>2</sup>=0.067 F (1,236)=4,88 p=.02 Model 4=R=0.29 R<sup>2</sup>=0.084 F (1,235)=4,33 p=.03

Model	KT	sd	OK	F	p
1	Regrasyon	233,05	1	233,05	6,29 ,01
	Residual	8805,93	238	37,00	
	Toplam	9038,99	239		
2	Regrasyon	434,55	2	217,27	5,98 ,00
	Residual	8604,43	237	36,30	
	Toplam	9038,99	239		
3	Regrasyon	608,98	3	202,99	5,68 ,00
	Residual	8430,010	236	35,720	
	Toplam	9038,996	239		
4	Regrasyon	761,625	4	190,406	5,406 ,000
	Residual	8277,371	235	35,223	
	Toplam	9038,996	239		

**Çizelge 4. devam**

Model	Değişkenler	B	SH	Beta (β)	t	p	İkili-r	Kısmi-r
1	Sabit	13,91	1,24	-	11,21	,00		
	Süreç odaklı	,76	,30	,16	2,51	,01	,16	,16
2	Sabit	15,900	1,490		10,673	,000		
	Süreç odaklı	1,429	,413	,300	3,460	,001	,219	,219
3	Çalışkanlık	-1,061	,450	-,204	-2,356	,019	-,151	-,149
	Sabit	15,553	1,486		10,466	,000		
4	Süreç odaklı	1,168	,426	,245	2,740	,007	,176	,172
	Çalışkanlık	-1,757	,546	-,338	-3,214	,001	-,205	-,202
5	Uzlaş	1,092	,494	,224	2,210	,028	,142	,139
	Sabit	16,119	1,501		10,742	,000		
6	Süreç odaklı	1,316	,429	,276	3,065	,002	,196	,191
	Çalışkanlık	-1,463	,561	-,282	-2,609	,010	-,168	-,163
7	Uzlaş	1,602	,549	,329	2,921	,004	,187	,182
	Çalışkanlık	-1,102	,529	-,218	-2,082	,038	-,135	-,130

SH: standart hata KT: Kareler Toplamı OK: Ortalamaların Karesi

a. Yordayıcılar: Süreç odaklılık (m19)

b. Yordayıcılar: Süreç odaklılık (m19), çalışkanlık (m14)

c. Yordayıcılar: Süreç odaklılık (m19), çalışkanlık (m14), uzlaş (m12)

d. Yordayıcılar: Süreç odaklılık (m19), çalışkanlık (m14), uzlaş (m12), bağımsızlık (m13)

e. Bağımlı Değişken: İşgören kapasitesinin geliştirilmesi

Çizelge 4'te görüldüğü gibi modele ilk giren süreç odaklılık, sonra çalışkanlık, uzlaş ve bağımsızlık olmuştur. Yani model işgören kapasitesinin geliştirilmesi boyutu ile süreç odaklılık, çalışkanlık, uzlaş ve bağımsızlık değerleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Ajusted R<sup>2</sup> değerlerine bakıldığında dört değer birden işgören kapasitesinin geliştirilme boyutunun %7'sini açıkladığı görülmektedir. Burada Ajusted R<sup>2</sup> değerine bakılmıştır çünkü, modele ilişkili ilişkisiz hangi değer girerse girsün R<sup>2</sup> değerini artırmaktadır. Ajusted R<sup>2</sup> değeri ise modele giren değişkenin modelle ilişkisine göre artmaktadır. Modelin varyans analiz sonuçlarına bakıldığında süreç odaklılık, çalışkanlık, uzlaş ve bağımsızlık ile işgören kapasitesinin geliştirilmesi boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ( $F_{(4,235)}=5,406$ ,  $p<,001$ ). Buna göre model bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu göstermektedir. Modele tüm değişkenlerin birlikte girdiği düzey ele alındığında, m19 (süreç odaklılık) ve m12 (uzlaş), işgören kapasitesinin geliştirilmesini olumlu yönde etkilerken, m14 (çalışkanlık) ve m13 (bağımsızlık) ters yönde etkilemektedir. Buna göre süreç odaklılık ve uzlaşdaki bir birimlik artış işgören kapasitesinin geliştirilmesi boyutunu sırasıyla, 1,3 ve 1,6 birimlik bir artışa neden olurken, çalışkanlık ve bağımsızlıktaki bir birimlik artış işgören kapasitesinin geliştirilmesi boyutunda sırasıyla, 1,4 ve 1,1 birimlik bir

azalışa sebep olmaktadır. Modelin ikili ve kısmi korelasyon düzeylerine bakıldığında ilişkinin düşük oranda olduğu görülmektedir.

Çizelge 5'te örgütsel değerlerin sosyal bütünleşme boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analiz sonuçları verilmiştir.

**Çizelge 5.** Örgütsel değerlerin sosyal bütünleşme boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analiz sonuçları

Model	SH	R <sup>2</sup> Değişim	F	P	Durbin Watson
1	5,16	,024	5,96	,015	1,86
2	5,12	,017	4,29	,039	
3	5,08	,020	5,00	,026	
4	5,04	,020	5,16	,024	

Model 1=R=0.15 R<sup>2</sup>=0.024 F (1,238)=5,96 p=.01 Model 2=R=0.20 R<sup>2</sup>=0.042 F (1,237)=4,29 p=.03  
Model 3=R=0.26 R<sup>2</sup>=0.062 F (1,236)=5,00 p=.02 Model 4=R=0.29 R<sup>2</sup>=0.082 F (1,235)=4,16 p=.03

Model	KT	sd	OK	F	p
1	Regrasyon	159,10	1	159,10	5,96
	Residual	6344,88	238	26,65	
	Toplam	6503,98	239		
2	Regrasyon	272,15	2	136,07	5,17
	Residual	6231,83	237	26,29	
	Toplam	6503,98	239		
3	Regrasyon	401,57	3	133,85	5,17
	Residual	6102,40	236	25,85	
	Toplam	6503,98	239		
4	Regrasyon	532,83	4	133,20	5,24
	Residual	5971,14	235	25,40	
	Toplam	6503,98	239		

Model	Değişkenler	B	SH	Beta (β)	T	p	İkili-r	Kısmi-r
1	Sabit	14,02	1,10		12,72	,00		
	Uzlaş	,64	,26	,15	2,44	,01	,15	,15
2	Sabit	14,77	1,15		12,81	,00		
	Uzlaş	1,11	,34	,26	3,21	,00	,20	,20
	Katılımcılık	-,65	,31	-,17	-2,07	,03	,13	-,13
3	Sabit	14,15	1,17		12,02	,00		
	Uzlaş	,79	,37	,19	2,14	,03	,13	,13
	Katılımcılık	-,99	,34	-,26	-2,85	,00	,18	-,18
4	Süreç odaklı	,83	,37	,20	2,23	,02	,14	,14
	Sabit	14,82	1,20		12,31	,00		
	Uzlaş	1,18	,40	,28	2,92	,00	,18	,18
	Katılımcılık	-,86	,34	-,22	-2,48	,01	,16	-,15
4	Süreç odaklı	1,14	,39	,28	2,90	,00	,18	,18
	Kararlılık	-,97	,43	-,23	-2,27	,02	,14	-,14

SH: standart hata KT: Kareler Toplamı OK: Ortalamaların Karesi  
a. Yordayıcı: Uzlaş, b Yordayıcı: Uzlaş, katılımcı c. Yordayıcı: Uzlaş, katılımcı, süreç odaklılık  
d. Yordayıcı: Uzlaş, katılımcı, süreç odaklılık, kararlılık e. Bağımlı Değişken: Sosyal bütünleşme

Çizelge 5 incelendiğinde sosyal bütünleşme boyutuyla örgütsel değerlerden uzlaşma, katılımcı, süreç odaklılık ve kararlılık değerlerinin anlamlı bir ilişki içinde olduğu görülmektedir ( $F_{(4,235)}=5,243$ ,  $p<,001$ ). Buna göre model bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu göstermektedir. Modele sırasıyla uzlaşma, katılımcı, süreç odaklılık ve kararlılık değerleri girmiştir. Değerlerin dördünü birden değerlendirmeye aldığımızda modelin %6,6'sını açıklamaktadır. Yani uzlaşma, katılım, süreç odaklılık ve kararlılık değerleri sosyal bütünleşme boyutunun %6,6'sını açıklamaktadır. Modelde sabit değer 14,82'dir. t-testi incelendiğinde uzlaşma, katılımcılık, süreç odaklılık, kararlılık ile sosyal bütünleşme arasında ayrı ayrı anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. İkili ve kısmi korelasyonlara bakıldığında değişkenlerle sosyal bütünleşme arasında, hem pozitif hem de negatif düşük bir ilişki görülmektedir. Katsayı (B) değerlerine bakıldığında uzlaşmadaki bir birimlik artış sosyal bütünleşmede 1,18'lik bir artışa neden olurken, süreç odaklılıktaki bir birimlik artış 1,14'lük bir artışa neden olmaktadır. Diğer taraftan katılımcılıktaki bir birimlik artış sosyal bütünleşmede 0,86'lık bir azalmaya, kararlılıktaki bir birimlik artış ise sosyal bütünleşmede 0,97'lik bir azalmaya neden olmaktadır. Görüldüğü gibi sosyal bütünleşmeyle katılımcılık ve kararlılık arasında düşükte olsa negatif bir ilişki görülmektedir. Bu maddelerin sosyal bütünleşmeyle negatif bir ilişki vermesi çok anlamlı görülmemektedir.

Çizelge 6'da örgütsel değerlerin demokratik ortam boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analiz sonuçları verilmiştir.

**Çizelge 6.** Örgütsel değerlerin demokratik ortam boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları model özeti

Model	SH	R <sup>2</sup> Değişim	F	P	Durbin Watson
1	7,17	,025	6,11	,01	1,86

Model 1=R=0.15 R<sup>2</sup>=0.021 F (1,238)=6,11 p=.01

Model	KT	Sd	OK	F	p
Regrasyon	314,454	1	314,454	6,112	,014
Residual	12245,529	238	51,452		
Toplam	12559,983	239			

Değişkenler	B	SH	Beta (β)	t	p	İkili-r	Kısmi-r
Sabit	20,810	1,463	-	14,223	,000	-	-
Süreç Odaklı	,888	,359	,158	2,472	,014	,158	,158

SH: standart hata KT: Kareler Toplamı OK: Ortalamaların Karesi  
a. Yordayıcı: süreç odaklılık b.Bağımlı Değişken: Demokratik ortam

Çizelge 6’da görüldüğü gibi yalnızca m19(süreç odaklılık) ile demokratik ortam arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $F_{(1,238)}=6,112$ ;  $p<,05$ ). Buna göre süreç odaklılık demokratik ortam boyutunun %2,5’ini açıklamaktadır. Modelin t-testine bakıldığında demokratik ortamla süreç odaklılık arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir. Katsayı değerlerine bakıldığında ise süreç odaklılıktaki bir birimlik artış, demokratik ortamda 0,9’luk bir iyileşme sağlamaktadır. Hem ikili hem de kısmi korelasyon incelendiğinde ise demokratik ortamla süreç odaklılık arasında pozitif ve düşük bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r=,15$ ).

Çizelge 7’de örgütsel değerlerin Uygun ve adil karşılık boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları verilmiştir.

**Çizelge 7.** Örgütsel değerlerin Uygun ve adil karşılık boyutunu yordamasına ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları

Model	SH	R <sup>2</sup> Değişim	F	p	Durbin Watson			
1	7,03	,031	7,60	,00	1,84			
2	6,93	,032	8,12	,00				
3	6,88	,017	4,24	,04				
Model 1=R=0.17 R <sup>2</sup> =0.031 F (1,238)=7,60 p=.00 Model 2=R=0.25 R <sup>2</sup> =0.063 F (1,237)=6,93 p=.00 Model 3=R=0.28 R <sup>2</sup> =0.080 F (1,236)=4,24 p=.04								
Model	KT	sd	OK	F	p			
1	Regrasyon	376,45	1	376,45	7,60	,006		
	Residual	11775,48	238	49,47				
	Toplam	12151,93	239					
2	Regrasyon	766,52	2	383,26	7,97	,000		
	Residual	11385,40	237	48,04				
	Toplam	12151,93	239					
3	Regrasyon	967,77	3	322,59	6,80	,000		
	Residual	11184,16	236	47,39				
	Toplam	12151,93	239					
Model	Değişkenler	B	SH	Beta (β)	t	p	İkili-r	Kısmi-r
1	Sabit	11,569	1,502	-	7,704	,000	-	-
	Uzlaş	,994	,360	,176	2,758	,006	,176	,176
2	Sabit	13,579	1,639	-	8,284	,000	-	-
	Uzlaş	2,050	,513	,363	3,994	,000	,251	,251
3	Kalite	-1,501	,527	-,259	-2,850	,005	-,182	-,179
	Sabit	13,204	1,638	-	8,060	,000	-	-
	Uzlaş	1,819	,522	,322	3,485	,001	,221	,218
	Kalite	-2,260	,640	-,390	-3,532	,000	-,224	-,221
	Süreç odaklı	1,147	,556	,208	2,061	,040	,133	,129

SH: standart hata KT: Kareler Toplamı OK: Ortalamaların Karesi

a Yordayıcı: Uzlaş b Yordayıcı: Uzlaş, kalite

c Yordayıcı: Uzlaş,kalite, süreç odaklılık d Bağımlı Değişken: Uygun ve adil karşılık

Çizelge 7 incelendiğinde uygun ve adil karşılık boyutu ile m12(uzlaş), m17(kalite), m19(süreç odaklılık)'un tümü arasında anlamlı bir ilişki vardır ( $F_{(4,235)}=5,243$ ,  $p<,001$ ). Düzeltilmiş  $R^2$  değerlerine bakıldığında, değişkenler hepsi birlikte uygun ve adil karşılık boyutunun %6,8'ini açıklamaktadır. Buna göre model bir bütün olarak her düzeyde anlamlı olduğunu göstermektedir. Modelde ikili (r) ve kısmi (r) korelasyonlara bakıldığında m12(uzlaş), m19(süreç odaklılık) ile uygun ve adil karşılık arasında pozitif bir ilişki varken, m17(kalite) ile uygun ve adil karşılık arasında negatif bir ilişki görülmektedir. Buna göre uzlaşdaki bir birimlik artış uygun ve adil karşılık boyutunu 1,81 birim, süreç odaklılıktaki bir birimlik artış da uygun ve adil karşılığı 1,14 artırmaktadır. Bununla birlikte kalitedeki bir birimlik artış ise uygun ve adil karşılığı 2,26 birimlik azaltmaktadır.

### **Tartışma**

Araştırmada ilköğretim okulları kültürü içerisinde en önemli görülen beş değer sırasıyla; Çalışkanlık, dürüstlük, sosyal sorumluluk, sorumluluk ve kalite değerleri olduğu görülmüştür. Okul kültürü içerisinde en az önemli görülen değerlerin ise itaat, resmiyet, kıdeme saygı, takdir etme ve katılımcılık değerleri olduğu tespit edilmiştir. Konuyla ilgili olarak daha önce yapılmış araştırma sonuçları incelendiğinde bu araştırmanın sonuçlarına paralel sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Uyan'ın (2002) yaptığı araştırmada öğretmenlerin okulda en çok önem verdikleri beş iş değerinin; başarı, yeteneğini kullanma, estetik, bireysel gelişim ve fedakârlık iken, fiziksel güç, risk, fiziksel etkinlik ve kültürel kimlik de en az önem verdikleri değerler arasındadır. Yılmaz'ın (2006) ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlerini araştırdığı çalışmada “dürüstlük, insan odaklı olmak ve adalet” değerlerin okul kültürü içerisinde en önemli görülen değerler arasında olduğu saptanmıştır. Taşdan'ın (2008) Türkiye genelindeki ilköğretim okullarında yaptığı araştırmada da bu araştırmanın sonuçlarıyla paralel olarak okul kültürü içerisinde en çok önemli görülen değerler arasında, “çalışkanlık” ve “dürüstlük” değerleri, okul kültürü içerisinde en az önemli görülen değerler arasında “itaat” ve “kıdeme saygı” değerleri olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin iş yaşam kalitesine ilişkin algıları “İş Yaşam Kalitesi” ölçeğinin alt boyutlarına göre analiz edilmiş ve şu sonuçlar elde edilmiştir: “Toplam Yaşam Alanı” alt boyutunda öğretmenler büyük ölçüde hayatlarından memnun



olduklarını ifade ederken, orta düzeyde şu an yaşadıkları hayatın ideallerindekine yakın olduğunu ifade etmişlerdir. Güvenli ve Sağlıklı Çalışma Koşulları” boyunda öğretmenler büyük ölçüde okullarının ısınma sorunu olmadığını ifade ederken, öğretmenlerin büyük çoğunluğu ise okullarının sportif etkinlikler için yeterli donanıma sahip olmadığını ifade etmişlerdir.

“İşgören Kapasitesinin Geliştirilmesi” alt boyutunda öğretmenler okul yöneticilerinden orta düzeyde işleriyle ilgili yardım ve katkı alabildiklerini ifade ederken, müfettişlerden işleriyle ilgili yardım ve katkıyı az aldıklarını belirtmişlerdir. Erdem’in (1988) lise öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmada da bu sonuçların paralelinde öğretmenler, okul yöneticilerinden işleriyle ilgili büyük ölçüde yardım ve katkı aldıklarını belirtirken, müfettişlerden hemen hemen hiç yardım ve katkı alamadıklarını belirtmişlerdir. Hatta teftiş sisteminin öğretmenlerde strese neden olduğu, mesleki rehberlik ve yardım sağlamaya yönelik olmadığı gibi tam aksine kusur bulma ve cezalandırmaya yönelik yapıldığı araştırmalarda ortaya konmuştur (Özdayı, 1990; Türkan, 1999).

“Sosyal Bütünleşme” boyutunda ise öğretmenlerin büyük ölçüde çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerinin iyi olduğunu, ama okuldaki öğretmenlerin birbirlerine çok değil de orta düzeyde güvendiklerini ifade etmişlerdir. “Demokratiklik ortam” alt boyutunda öğretmenler büyük ölçüde hak ve sorumluluklarını bildiklerini belirtmelerine karşılık, okulun değerleriyle bireysel değerlerinin orta düzeyde örtüştüğünü ifade etmişlerdir. Erdem’in (2008) araştırmasında da lise öğretmenleri büyük ölçüde hak ve sorumluluklarını bildiklerini ifade ederken, orta düzeyde bireysel değerlerle okul değerlerinin örtüştüğünü ifade etmişlerdir. Diğer yandan öğretmenler, okulu veya kendilerini ilgilendiren konularda kararlar alınırken öğretmenlerin yeterince karar alımına katılmadığını ifade etmişlerdir (Ersoy, 2006; Yaylacı, 2004; Türkan, 1999). “Uygun ve Adil karşılık” alt boyutunda ise öğretmenler sağlık haklarıyla ilgili olanakları orta düzeyde yeterli bulmaktayken, aldıkları ücretin kitap ve dergi gibi akademik yayınları almak için az olduğunu belirtmişlerdir. Alanyazında da bu araştırma sonuçlarının paralelinde, öğretmenler aldıkları ücretlerinin yeterli olmadığını (Özdemir, 1986), bilimsel yayınları bile takip edemediklerini (Özdayı, 1990) ve hatta geçim sıkıntısı çektikleri için ek iş yapma durumunda kaldıklarını (Özpolat, 2002) belirtilmiştir.

Taşdan'ın (2008) Türkiye genelindeki ilköğretim okullarında yaptığı araştırmada da bu araştırmanın sonuçlarıyla paralel olarak okul kültürü içerisinde en çok önemli görülen değerler arasında, “çalışkanlık” ve “dürüstlük” değerleri okul kültürü içerisinde en az önemli görülen değerler arasında “itaat” ve “kıdeme saygı” değerleri olduğu görülmüştür. Yılmaz'ın (2006) ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlerini araştırdığı çalışmasında da “dürüstlük, insan odaklı olmak ve adalet” değerleri okul kültürü içerisinde en önemli görülen değerler arasında olduğu saptanmıştır.

Kıdeme saygıyla toplam yaşam alanı arasında anlamlı, pozitif fakat düşük bir ilişki vardır. Kıdeme saygı toplam yaşam alanının %4'lük kısmını açıklamaktadır. Kıdeme saygıdaki bir birimlik artış toplam yaşam alanında 0,47'lik bir iyileşmeye neden olmaktadır.

Uzlaşa ile güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Uzlaşıyla güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları arasında pozitif fakat düşük bir ilişki vardır. Uzlaşa, güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarının %2'sini açıklamaktadır. Uzlaşa değerlerindeki bir birimlik artış, güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarında 0,77'lik bir artışa neden olmaktadır.

Süreç odaklılık, çalışkanlık, uzlaşa ve bağımsızlık ile işgören kapasitesinin geliştirilmesi arasında anlamlı fakat düşük bir ilişki vardır. süreç odaklılık ve uzlaşa ile işgören kapasitesinin geliştirilmesi arasında pozitif yönde bir ilişki varken, çalışkanlık ve bağımsızlık ile işgören kapasitesinin geliştirilmesi arasında negatif bir ilişki vardır. Dört değer birden işgören kapasitesinin geliştirilme boyutunun %7'sini açıklamaktadır.

Uzlaşa, katılım, süreç odaklılık, kararlılık ile sosyal bütünleşme arasında anlamlı fakat düşük bir ilişki vardır. Uzlaşa ve süreç odaklılıkla sosyal bütünleşme arasında pozitif bir ilişki varken, katılımcılık ve kararlılık ile sosyal bütünleşme arasında negatif bir ilişki vardır. Uzlaşa, katılım, süreç odaklılık ve kararlılık değişkenleri tümü birden sosyal bütünleşme boyutunun %6,6'sını açıklamaktadır.

Demokratik ortam boyutu ile süreç odaklılık arasında anlamlı bir ilişki vardır. Demokratik ortamla süreç odaklılık arasında pozitif ve düşük bir ilişki vardır. Süreç odaklılık demokratik ortam boyutunun %2,5'ini açıklamaktadır. Süreç odaklılıktaki bir birimlik artış, demokratik ortamda 0,9'luk bir iyileşme sağlamaktadır.

Uzlaşa, kalite, süreç odaklılık ile uygun ve adil karşılık boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır. Uzlaşa, süreç odaklılık ile uygun ve adil karşılık arasında pozitif bir

ilişki varken, kalite ile uygun ve adil karşılık arasında negatif bir ilişki vardır. Uzlaşısındaki bir birimlik artış uygun ve adil karşılık boyutunu 1,81 birim, süreç odaklılıktaki bir birimlik artış da uygun ve adil karşılığı 1,14 birim artırmaktadır. Bununla birlikte kalitedeki bir birimlik artış ise uygun ve adil karşılığı 2,26 birim azaltmaktadır. Değişkenler hepsi birlikte uygun ve adil karşılık boyutunun %6,8'ini açıklamaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın sonuçları ve bu sonuçlar doğrultusunda yapılan öneriler aşağıda verimleştire:

- Okullarda kıdeme saygı göstermek öğretmenlerin toplam yaşam kalitelerini olumlu yönde etkilemektedir.
- Okullarda uzlaşma kültürünün olması öğretmenlerin güvenini ve sağlıklı çalışma koşulları algısını olumlu yönde artırmaktadır.
- Çalışkanlık, uzlaşma, bağımsızlık ve süreç odaklılık değerlerinin yükselmesi öğretmenlerin kapasitesinin gelişmesine olumlu yönde katkı sağlamaktadır.
- Uzlaşma, katılım, süreç odaklılık ve kararlılık arttıkça okullarda sosyal bütünleşme de olumlu yönde artmaktadır.
- Süreç odaklılık arttıkça okullarda demokratik ortam olumlu yönde gelişmektedir.
- Okulda uzlaşma, süreç odaklılık değerleri arttıkça öğretmenlerin yaptıklarının karşılığını aldıklarına yönelik algıları olumlu yönde gelişmektedir. Bununla birlikte okullarda kalite arttıkça uygun ve adil karşılık algısı azalmaktadır.

Kıdeme saygı anlayışı öğretmenlerin yaşam kalitesini artırmaktadır. Aslında bu düşünce Türkiye kültüründe var olan “büyüğe saygı” anlayışıyla paralellik göstermektedir. Yani yaşlılara yer vermek, konuşmada saygı göstermek bu kültürde hala devam eden değerlerdir. Bu yüzden okul yöneticileri okullarında kıdemli öğretmenlere saygı göstermekle örneğin, söz hakkı önceliğini onlara vermekle, onlara yer göstermekle öğretmenlerin yaşam kalitesi algısını olumlu yönde etkileyebilirler.

Güvenli, sağlıklı yaşam kalitesi tüm insanların olduğu kadar öğretmenler içinde çok önemlidir. Bu algıyı olumlu yönde geliştirmek için okul yöneticileri okullarında uzlaşma kültürünü artırabilirler.

Okul yöneticileri öğretmenlerinin kapasitelerini ve okullarında sosyal bütünleşmeyi artırmak için okullarında çalışkanlık, uzlaşa, bağımsızlık, süreç odaklılık ve katılım değerlerini geliştirmelidirler. Ayrıca bu değerlerin geliştirilmesi öğretmenlerin uygun ve adil karşılık algısını olumlu yönde etkileyecektir. Yine okul yöneticileri okullarında demokratik ortamı geliştirmek için olaylara veya sorunlara süreç odaklı yaklaşımları gerekmektedir.

#### KAYNAKLAR

- Akşit, N. (1998). *Teacher Perception Of Quality Of Work Life Within The Context Of Human Resource Management In An Educational Institution*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Araz, A. (1991). *Kişisel Projelerden Hareketle İşletme Yöneticileri'nin İş Yaşamı Kalitesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Balcı, A. (1995). *Örgütsel Gelişme*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Balcı, A. (1985). *Eğitim yöneticisinin iş doyumunu*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Barker, J. D. (1986). *Influence Of Quality Of Work Life Variables On The Retention And Career Satisfaction Of Science And Mathematics Teachers*. Ph.D. Thesis. The University of Tennessee.
- Barker, J. D. (1986). *Influence Of Quality Of Work Life Variables On The Retention And Career Satisfaction Of Science And Mathematics Teachers*. Ph.D. Thesis. The University of Tennessee.
- Başaran, İ. E. (1985). *Örgütlerde İşgören Hizmetlerinin Yönetimi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1998). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Beach, D. S. (1980). *Personnel The Management Of People At Work* (4 th Edition). New York: Macmillan Publishing.
- Bilgin, N. (1995). *Sosyal Psikolojide Yöntem ve Pratik Çalışmalar*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Bolduc, R. R. (2002). *An Analysis Of The Relationship Between Quality Of Work Life And Motivation For Correctional Services Officers In The Montreal Area*. Ph.D. Thesis. McGill University (Canada).
- Çelik, V. (2000). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınları,
- Cummings, T. G. (1977). *Improving Productivity and Quality of Work Life*. New York: Praeger Publishers.
- Cummings, T. G. ve Worley, C. G. (1997). *Organizational Development And Change* (6. Edition). South-Western: College publish
- Demirci, A. (2001). *Çalışma Yaşamı Kalitesinin Verimlilik Artırma Yönelimleri Uygulanması ve Eczacıbaşı Vitra Bozöyük Tesislerinde Bir Uygulama*.

- Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Enz, C. A. (1988). The Role of Value Congruity in İntroorganizational Power. *Administrative Science Quarterly*, (33) 284–384.
- Erdem, M. (2008). *Öğretmenlere göre kamu ve özel liselerde iş yaşamı kalitesi ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi*. Yayımlanmamış doktora tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Erdem, R. (2007). Eğitim fakültesi kültürünün önemli bir ögesi: Değerler (Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Örneği). *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, Yıl 7, Sayı 29, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Ersoy, S. (2006). *İlköğretim Okullarında Yönetici Ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunları -Van Örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yüzüncü yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Graber, J. M. (1980). *Conceptualization And Measurement Of Quality Of Working Life*. Ph.D. Thesis. The Claremont Graduate University.
- Gürün, F. (1993). *AT Normları Açısından Çalışma Hayatı Kalitesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Hyde, P. And Williamson, B. (2000). The Importance of Organisational Values Part 1: Is your organisation value congruent? *Focus on Change Management*, issue 66, July/August 2000, pp 14–18]
- Kayalar, M. (1997). *Esnek Çalışma Sisteminin Çalışma Hayatının Kalitesinin Arttırılmasındaki Etkileri ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Lois, K. S. (1998). Effects of teacher QWL in secondary school on commitment and sense of efficacy. *School Effectiveness And A School Improvement*. Vol. 9, (1), 1-27.
- Nelson, R.E.(1989). The strength of strong ties: Social networks and intergroup conflict in organizations. *Academy of Management Journal*, 32, 377-401.
- Özdayı, N. (1990). *Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini Ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi*. Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir, S. (1986). *Kamu Ödeme Sistemi İçinde Öğretmen Ücretlerinin Yeri Ve Sağladığı Doyum*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özpolat, A. (2002). *Sosyolojik Açıdan Öğretmenlik Mesleği ve Öğretmenlerin Toplumdaki Yeri, Öğretmen, Öğrenci ve Veli Algularına Göre: Zonguldak Örneği*. Yayımlanmamış doktora tezi, İstanbul Üniversitesi sosyal bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özmete, E. (2002). *Özel Sektörde Kadın İşgücünün Çalışma Yaşamı Kalitesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

- Pang, N. (1996). School Values and Teachers' Feelings: A LISREL Model. *Journal of Educational Administration*, V. 34, pp.64-83.
- Paşa, M. (2004). *Yaşam Kalitesini Yükselten Temel Unsur Olarak İşin İnsancillaştırılması*. <http://www.isguc.org/muammer1.htm>. Ulaşım tarihi: 01.07.04.
- Posner, B.Z., Kouzes, J.M. And Schmidt, W.H. (1985). Shared values make a difference:An empirical test of corporate culture. *Human Resource Management* 24, pp. 293–309
- Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. New york: Tha Free Pres.
- Shobe, R. E. (1983). *Quality Of Work Life As Perceived By Elementary School Principals And By Elementary School Teachers*. Ph.D. Thesis. Indiana State University.
- Suzanne, E. J., Kerkstra, A., Van Der Zee, J. and Abu-Saad, H. H. (2001). Quality Of Working Life And Workload In Home Helped Services. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, Mar 2001, Vol. 15, Issue 1.
- Taşdan, M. (2008). *Türkiye'deki Kamu ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Değerleri ile Okulun Örgütsel Değerleri Arasındaki Uyum Düzeyi, İş Doyumu ve Algılanan Sosyal Destek İlişkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, A.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Travis, P. H. (1995). *Registered Nurses' Perceptions Of Leadership Systems Of Nurse Managers And Quality Of Work Life Conditions And Feelings In Community-Based Health Settings*. Ed.D. Thesis. Spalding University.
- Türkan, M. (1999). *Ortaöğretim (Lise) Öğretmenlerinin Beklenti ve Sorunları*. Yayımlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Uyan, G. (2002). *Öğretmenlerin İş Değerleri, Kişilik Özellikleri Ve İş Tatminleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: MEB'e Bağlı Resmi Ve Özel Eğitim Kurumlarında Gerçekleştirilen Bir Çalışma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Vandenberghe, C. And Peiró, J. M. (1999). Organizational and Individual Values: Their Main and Combined Effects on Work Attitudes and Perceptions. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 8 (4), 569–581.
- Walton, R. E. (1972). How To Counter Alienation In The Plant. *Harvard Business Review*, November–December, 50, (6), 70-81.
- Yaylacı, A. F. (2004). *İlköğretim Okulları Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgütsel Yurttaşlık Davranışları*. Yayımlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, K. (2006). *İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Kamu İlköğretim Okullarının Örgütsel Değerleri Ve Bu Değerleri Okul Yöneticilerinin Yönetme Durumu*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.