

Ortaöğretim Kurumlarında Görevli Öğretmenlerin Farklılıkların Yönetimine İlişkin Algılarının İncelenmesi¹

Investigate The High School Teachers' Perceptions On Diversity Management

Mehmet KURTULMUŞ

Dicle Üniversitesi.Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi. Eğitim Bilimleri Bölümü.

İlk Kayıt Tarihi: 17.10.2014

Yayına Kabul Tarihi: 13.02.2015

Özet

Bu araştırmada, ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini Diyarbakır ili genelindeki Anadolu liselerinde görevli 1088 öğretmen; örneklemini ise tabakalı örnekleme yöntemi ile belirlenen 464 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma verileri "farklılıkların yönetimi" ölçeğiyle toplanmıştır. Araştırmada, ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının iyi düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra, öğretmenlerin farklılıklara yönelik yaklaşımlar ile yönetsel uygulamalara ilişkin algılarının cinsiyet, okulda çalışma süresi, sendika üyeliği, medeni durum, coğrafi bölge, yaş ve okulun yerleşim yeri değişkenlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı da görülmüştür. Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda öneriler geliştirilmiştir. Bu önerilerden bazıları şunlardır: Görevlendirmelerde öğretmenlerin farklılıklarının dikkate alınması, farklılıklarla ilgili düşüncelerin rahat bir şekilde dile getirilebileceği ortamların oluşturulması.

Anahtar Kelimeler: Farklılık, farklılıkların yönetimi, öğretmenler, ortaöğretim kurumları.

Abstract

The aim of this study is to investigate the high school teachers' perceptions on diversity management in terms of some variables. The study is in survey model. The population consists of 1088 teachers working in Anatolian High School in the city center of Diyarbakır and 464 teachers who were chosen with stratified sampling method consists of the sample of the study. Data of the study is collected with "Diversity Management" scale. It is found that high school teachers' perceptions on diversity management is good. Also teachers' perceptions on approaches to diversity management and managerial practices do not significantly differ in terms of gender, current school service time, syndicate, marital status, geographical location, age and settlement. However teachers' perceptions on managerial practices differ significantly in terms of the number of the teachers at school. Based on the findings of the study some suggestions are proposed. Among them; considering the teachers' diversity while employing them, creating a free environment to reflect ideas on diversity.

Key Words: Diversity, diversity management, teachers, high school.

1. Bu makale "farklılıkların yönetiminin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ve vatandaşlık davranışlarına etkisi" isimli doktora tezinden derlenmiştir.

1. Giriş

Globalleşmenin artarak devam etmesi farklı kültür, inanç ve geçmişlere sahip insanlar arasında önceki zamanlardan daha fazla etkileşimi gerekli kılmıştır (Green, López, Wysocki ve Kepner, 2012: 1). Bu etkileşim sonucunda, günümüz iş dünyasında örgütler kültür, eğitim, yaş, cinsiyet, deneyim, değer yargıları ve algılama gibi birçok konuda farklılıkları olan çalışanları bünyesinde barındırmak zorunda kalmıştır. Bu zorunluluk günümüz iş dünyasını farklı yaşam biçimi, din, etnik grup, cinsiyet, yaş ve ırkların bir araya geldiği mozaik konumuna getirmiştir (Esty, Griffin ve Hirsh, 1995: xi).

Farklılıklar sürekli dikkate alınması gereken bir gerçeklik olgusudur (Van Vuuren, Van Der Westhuizen ve Van Der Walt, 2012: 155). İki bireyin bile bir birinden farklı olduğu dikkate alınır, tüm örgütlerin farklılıklara sahip olması kaçınılmaz bir durumdur (Rosado, 2006: 5). Dahası, global ve çok kültürlü hale gelen toplumlarda milli kültür, etnik köken ve dindeki farklılıkların artması (Pedersen, Tywuschik ve Gardey, 2008: 24) farklılıkların bir gerçeklik olgusu olduğunu iyice belirginleştirmiştir. Bu bakımdan, 21. yüzyılda örgütler için farklılık bir slogan haline gelmiştir (Brown, 2008: 1). Bu yüzyılda farklılıkları yönetmek hiç olmadığı kadar önem kazanmıştır (Pedersen, Tywuschik ve Gardey, 2008: 24). Bu doğrultuda, uluslararası anlamda farklılık, şirketlerde, kamu sektöründe (eğitimi de kapsayan) ve diğer kar amacı taşımayan örgütlerde artan bir değer olmuştur (www.uk.sagepub.com). Farklılıkların artan bir değer olması içinde yaşanılan çağın doğal bir getirisi olarak kabul edilebilir. Zira çağımızda hızla bir küreselleşme yaşanmakta ve ülkeler adeta birer köy haline dönüşmektedir. Böyle bir dönüşüm, doğal olarak, işgücü kapsam ve yapısının da farklılaşmasını sağlamıştır.

Farklılıklar ve farklılıkların yönetiminin diğer örgütler gibi, toplumla iç içe olan ve toplumu çıktıkları ile şekillendirebilen okullar için de hayati ve geçerli olduğu söylenebilir. Demografik değişimler, globalleşme, iş gücü farklılıkları, bireyselleşme gibi birçok etken eğitim kurumlarını da etkilemektedir (Scholten, Weheliye ve Wolfram, 2009: 447). Ayrıca, eğitim örgütlerinde çalışanlar da farklı demografik, sosyal, kültürel ve bireysel özelliklere sahip olduğu için farklılıkların iş yaşamında oluşturabileceği sorunlar okullar için de geçerlidir. Bu bakımdan, diğer alanlarda olduğu gibi farklılıkların, eğitim örgütlerinde de etkili bir şekilde yönetilmesinin gerekliliği açıktır (Memduhoğlu, 2007: 4).

Eğitimcilerinde farklılıkları barındırdığı düşünüldüğünde, farklılıklar ve farklılıkların yönetiminin üniversite ve okul gibi eğitim örgütleri için de geçerli bir konudur (Lumby ve Coleman, 2007). Eşitlik ve kaliteli eğitim sürecinin bir bileşeni olarak, farklılıkları yönetmek okullar için önemlidir (Ngema, 2009). Güney Afrika Eğitim Bakanlığı'na göre farklılıkların yönetimi sürdürülebilir kaliteli eğitimin önceliği olarak görülmektedir (Van Vuuren, Van Der Westhuizen ve Van Der Walt, 2012).

Okulların ve üniversitelerin toplum ve öğrencilerine model olma gibi bir rolü (Lumby ve Coleman, 2007: 2-4; Morrison, Lumby ve Sood, 2006: 291) olduğu dikkate alındığında, eğitim kurumlarında farklılıkların başarılı bir şekilde yönetilmesi gerekliliği açıktır. Tek tip öğrenciler yetiştirmekten öte farklı ve eleştirel düşünen, hoşgörülü sahibi, adil, sorunlara duyarlı ve üretici bireyler yetiştirmeyi amaçlayan okulların (Şişman, Güleş ve Dönmez, 2010: 178-179) öncelikli olarak kendi içinde farklılıkları

iyi yönetmesi gerekmektedir. Zira farklılıkların hoşgörüsüyle değerlendirilmediği ve dolayısıyla yönetilemediği bir okul ortamında çalışanlar kadar öğrencilerin de okul ortamından etkilenmesi söz konusudur. Örneğin, kültürel olarak farklı olan öğrenciler kendi kişiliklerini güvende hissederlerse daha iyi çalışabilirler (Sharma, 2005: 53).

Kapsayıcı toplum modeli ortaya koymayı amaçlayan eğitim örgütlerinde liderler farklılıkların yönetimi konularını daha fazla dikkate almalıdırlar (Morrison, Lumby ve Sood, 2006: 290). Okullar toplumu besleyen dinamik bir kaynak olduğu için okulların toplumu şekillendirmesi kaçınılmazdır. Farklılıkların benimsendiği, kabul gördüğü, zenginlik olarak kabul edildiği okulların kısa vadede yakın çevresine uzun vadede uzak çevresine farklılıklara yaklaşım noktasında olumlu anlamda tesir edeceği söylenebilir. .

Türkiye’de farklılıkların yönetimi son yıllarda araştırmalara konu olmuştur. Bu durum, ilgili konunun Türkiye’de teorik ve uygulamaya yönelik daha fazla incelenmesi gerektiğine işaret etmektedir (Güleş, 2012). Farklılıkların yönetimine ilişkin araştırmaların genellikle işletme örgütlerine yönelik gerçekleştirildiği; ancak son yıllarda eğitim kurumlarında da farklılıkların yönetimine ilişkin araştırmaların (Memduhoğlu, 2007; Çetin, 2009; Balyer ve Gündüz, 2010) yapıldığı görülmektedir. Farklılıkların yönetiminin Türkiye’de sağlam bir zeminde yerleşmesi için araştırmaların hem nicelik hem de nitelik yönüyle çeşitlendirilmesinin faydalı olacağı öngörülmektedir. Bu doğrultuda, öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının çeşitli değişkenlere göre incelenmesinin ilgili alana önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, ortaöğretim okullarında görevli öğretmenlerinin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının çeşitli değişkenlere göre incelemektir. Bu amaçlar doğrultusunda, aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algı düzeyleri nedir?
2. Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algıları; cinsiyet, okulun yerleşim yeri, çalışma süresi, sendika üyeliği, coğrafi bölge, yaş, medeni durum ve okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

2. Yöntem

Araştırmanın Modeli

Araştırma tarama modeliyle gerçekleştirilmiştir. Tarama modeli, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yarıya varma amacıyla evrenin tümünün ya da bir grup örneklem üzerinde yapılan düzenlemeleri içerir. (Karasar, 1995: 79-81).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2013-2014 öğretim yılında Diyarbakır ili geneli Anadolu li-

selerinde görev yapan 1088 öğretmen (www.meb.gov.tr); örneklemini ise tabakalama örnekleme yöntemiyle belirlenen 464 öğretmen oluşturmuştur.

Tabakalama yönteminde ilk işlem Diyarbakır ili genelinde (bünyesinde genel Anadolu lisesi barındıran) 11 ilçede Anadolu liselerinde görevli öğretmen sayılarını tespit etmek olmuştur. Akabinde, her bir tabakadaki öğretmen sayısı Diyarbakır ili genelindeki öğretmen sayısına bölünerek her bir tabakanın (ilçe) ağırlığı bulunmuştur. Daha sonra, toplam örneklem sayısı ile her bir tabakanın ağırlığı çarpılarak her bölgeden seçilecek öğretmen sayısı belirlenmiştir. Bu işlemler sonrası toplam 464 öğretmen örnekleme dahil edilmiştir.

Veri Toplama Aracı

Veriler Ergül ve Kurtulmuş (2014) tarafından geliştirilen farklılıkların yönetimi ölçeği ile toplanmıştır. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizleri Ergül ve Kurtulmuş (2014: 304- 309) tarafından şu şekilde gerçekleştirilmiştir: Ölçeğin yapı geçerliği açılımlı faktör analizi (AFA) ile incelenmiştir. Analiz sonrası ölçeğin, faktör özdeğeri 1’den büyük iki faktörde toplandığı saptanmıştır. Birinci faktör, toplam varyansın % 32,475’ini ve ikinci faktör ise % 25,243’ünü açıklamaktadır. Ergül ve Kurtulmuş (2014) farklılıkların yönetimi ölçeğinin iki boyutu için aynı zamanda doğrulayıcı faktör analizi de yapmışlardır. Yapılan bu analiz doğrultusunda, ortaya çıkan uyum değerlerinin [SRMR (.04), NFI (.97) CFI (.98) “RMSEA (.06) ve χ^2/df (2.33)] standart değerler aralığında olduğu ve dolayısıyla ölçeğin iki faktörlü yapıyı ölçtüğü doğrulanmıştır. Farklılıkların yönetimi ölçeğinin bu çalışmada ortaya çıkan Cronbach Alpha iç tutarlılık ve iki yarı güvenilirlik katsayısına ilişkin değerleri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Farklılıkların yönetimi ölçeği Cronbach Alpha iç tutarlılık ve iki yarı güvenilirlik katsayısına ilişkin değerler

Ölçek	Alpha	İki Yarı Güvenirliği
Ölçeğin Tümü	.94	91
Farklılıklara yönelik yaklaşım	.91	86
Farklılıkların yönetimine yönelik yönetsel uygulamalar	.89	88

Tablo 1’e göre ölçeğin “yüksek derecede güvenilir” olduğu söylenebilir.

Araştırmada kullanılan farklılıkların yönetimi ölçeğinin puanlamasında kullanılan değer aralıkları ve düzeyleri 1,00-1,80, Çok kötü; 1,81-2,60, Kötü; 2,61-3,40, Kısmen iyi; 3,41-4,20, iyi; 4,21-5,00, çok iyi olacak şekilde belirlenmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri, araştırmanın amacı ve verilerin normallik dağılımı doğrultusunda uygun istatistik teknikler kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerden elde edilen verilerin normallik dağılımlarıyla ilgili çarpıklık, basıklık değerlerinin yanısıra aritmetik ortalama ve medyan değerlerine de bakılmıştır. Bu değerler Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3: Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin aritmetik ortalama, medyan, çarpıklık ve basıklık değerleri

Değişkenler	\bar{X}	Medyan	Çarpıklık	Basıklık
Farklılıklara Yönelik Yaklaşımlar	3,49	3,50	-,21	-,72
Farklılıkların yönetimine yönelik yönetsel uygulamalar	3,53	3,58	-,27	-,55

Tablo 3'te yer alan değerler göre verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Zira çarpıklık ve basıklık katsayısının ± 1 aralığında kalması ve aritmetik ortalama ile medyan değerlerinin birbirine yakın olması puanların normalden önemli bir sapma göstermediği şeklinde yorumlanmaktadır (Büyüköztürk, 2011; Küçüksille, 2008). Bu çerçevede yapılan analizlerde verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Araştırmada varsayımların karşılandığı durumlarda Çok Değişkenli Varyans Analizi (Multivariate MANOVA); karşılanmadığı durumlarda ise Tek Yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) kullanılmıştır.

MANOVA yapabilmek için öncelikle MANOVA'ya ilişkin varsayımların karşılanıp karşılanmadığı test edilmelidir. Bu varsayımlar, tek ve çok değişkenli normal dağılım, uç değerler, doğrusallık, çoklu doğrusal bağıntı ve tekliklik, varyans- kovaryans matrisinin homojenliği olarak sıralanabilir (Akbulut, 2010: 158). Çok değişkenli normallik varsayımı Mahalanobis uzaklık değerleri yardımıyla incelenmiştir. Mahalanobis uzaklık değerinde iki bağımlı değişken için kritik değer 13,82'dir. Bu değer üstündeki Mahalanobis değerleri uç değer olarak kabul edilmekte ve analizden çıkarılmaktadır (Pearson ve Hartley, 1958'den aktaran: Akbulut, 2010: 157). Araştırmada Mahalanobis değerlerinden biri (17, 01) kritik değer üstünde olduğu için analizden çıkarılmıştır. Bu işlem sonrası veri setinde 464 adet veri kalmış ve veriler çok değişkenli normal dağılım şartını sağlar duruma gelmiştir. MANOVA varsayımlarından bir diğeri ise bağımlı değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin bulunup bulunmadığıdır. Bu varsayımının karşılanabilmesi için bağımlı değişkenler arasında doğrusal bir ilişki bulunmalıdır (Büyüköztürk, 2011). Bağımlı değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren saçılma diyagramından elde edilen bulgular, bağımlı değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin bulunması varsayımının karşılandığını ortaya koymuştur. MANOVA'nın uygulanabilmesi için bağımlı değişkenlerin kuramsal olarak birbirleriyle ilişkili olması gerekmektedir. Ayrıca, bağımlı değişkenler arasındaki ilişkinin çok yüksek olması (.90 ve üzeri korelasyon katsayıları) analizde sorunların yaşanmasına neden olmaktadır (Akbulut, 2010). Bu araştırmada, F.Y. ve F.U. arasındaki korelasyon .83 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, verilerin bağımlı değişkenler arasında çoklu doğrusal bağıntının bulunmaması varsayımını karşıladığı söylenebilir. MANOVA'nın uygulanabilmesi için karşılanması gereken bir diğer varsayım varyans- kovaryans matrislerinin homojenliğidir. Bu doğrultuda yapılan analizlerde, yaş ve okuldaki öğretmen sayısı değişkeninde varyans- kovaryans matrislerinin sağlanmadığı ($P < .05$); medeni durum değişkeninde ise varyans eşleşliğinin sağlanmadığı ($P < .05$) için ilgili değişkenlerin MANOVA koşullarını sağlamadığı görülmüştür.

3. Bulgular

Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarına ait bulgular

Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarını belirleyebilmek amacıyla aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiş olup sonuçlar Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4: Farklılıkların yönetimi ölçeği maddeleri ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma değerleri ve bu değerlerin düzeyleri

Boyut	Ölçek Maddeleri	\bar{X}	Ss	Düzyer
Yönetimsel Uygulamalar	1. Farklı niteliklere (statü, deneyim, gelir gibi) sahip öğretmenlere adaletli bir şekilde davranılır.	3,50	1,24	İyi
	2. Okulla ilgili sorunların çözümünde öğretmenlerin farklılıklarından yararlanılır.	3,25	1,15	Kısmen iyi
	3. Yaşam şekilleri veya inançları nedeniyle öğretmenlere ayrımcılık yapılmaz.	3,74	1,27	İyi
	4. Farklı kültürden gelen öğretmenlerin birbirleriyle tanışması/kaynaşması sağlanır.	3,59	1,19	İyi
	5. Siyasi görüş veya eğilimleri nedeniyle hiç kimseye ayrımcılık tanınmaz.	3,60	1,36	İyi
	6. Öğretmenlerin farklılıkları dikkate alınarak görevlendirme yapılır.	3,22	1,25	Kısmen iyi
	7. Farklı görüş ve düşünceleri olan öğretmenlerden birçok konuda yararlanılır.	3,33	1,17	Kısmen iyi
	8. Öğretmenlerin farklılıklar konusunda açık bir şekilde fikirlerini söyleyebileceği ortam oluşturulur.	3,36	1,25	Kısmen iyi
	9. Bireysel farklılıkları (cinsiyet, ırk gibi) nedeniyle öğretmenlere karşı ön yargılı davranılmaz.	3,70	1,26	İyi
	10. Öğretmenlere yeterlikleri doğrultusunda görevler verilir.	3,54	1,15	İyi
	11. Farklı illerden veya bölgelerden gelen öğretmenlerin yerli personel kadar okulun imkânlarından yararlanmasına fırsat tanınır.	3,92	1,11	İyi
	12. Herhangi bir öğretmene yönelik ayrımcılığa izin verilmez.	3,66	1,17	İyi
Yönetimsel uygulamalar alt boyutu		3,53	,83	İyi
Farklılıklara yönelik yaklaşımlar	13. Farklılıklarla ilgili duygu ve düşüncelerin açık bir şekilde ifade edilmesi hoş karşılanır.	3,55	1,20	İyi
	14. Farklılıklarla ilgili tartışmalar önemsenir.	3,41	1,19	İyi
	15. Farklılıklar yeni fikir kaynağı olarak görülür.	3,40	1,18	Kısmen iyi
	16. Farklılıklarla ilgili düşüncelerin açık bir şekilde ifade edilmesi makul görülür.	3,46	1,18	İyi
	17. Farklılıklar problem olarak görülmez.	3,45	1,21	İyi
	18. Farklılıklara yönelik iyimser bir bakış açısı var.	3,46	1,24	İyi
	19. Öğretmenler arasındaki farklılıklar göz ardı edilmez.	3,53	1,19	İyi
	20. Farklılıklar kuruma yönelik tehdit olarak algılanmaz.	3,71	1,16	İyi
Farklılıklara yönelik yaklaşımlar alt boyutu		3,49	,94	İyi
Ölçeğin tümü		3,52	,83	İyi

Tablo 4 incelendiğinde, ölçekten alınan toplam puan doğrultusunda araştırmaya katılan öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin genel algısının “iyi” düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, farklılıkların yönetimine ilişkin öğretmen algılarının hem farklılıklara yönelik yaklaşımlar hem de yönetsel uygulamalar alt boyutunda da “iyi” düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesine yönelik bulgular

Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının cinsiyet, okulda çalışma süresi, sendika üyeliği ve okulun yerleşim yeri değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan çok yönlü MANOVA sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5: Cinsiyet, okulda çalışma süresi, sendika üyeliği ve okulun yerleşim yeri değişkenlerine göre farklılıkların yönetimi ölçeği puanlarına ait çok yönlü MANOVA sonuçları

Etki	Wilks’λ	F	Denence Sd	Hata Sd	p
Cinsiyet	.99	1,45	2,00	412,00	,23
Okulda çalışma süresi	.99	1,06	4,00	824,00	,37
Sendika üyeliği	.99	1,52	2,00	412,00	,22
Okulun yerleşim yeri	.99	1,84	2,00	412,00	,15
C*O.Ç.S*S*O.Y	.99	,37	2,00	412,00	,82

C: Cinsiyet O.Ç.S.: Okulda çalışma süresi S.:Sendika üyeliği O.Y.: Okulun yerleşim yeri

Tablo 5 incelendiğinde, öğretmenlerin farklılıklara yönelik yaklaşım ve yönetsel uygulamalara yönelik algılarının cinsiyet (Wilks’λ= .99 p>.05), okulda çalışma süresi (Wilks’λ= .99 p>.05), sendika üyeliği (Wilks’λ= .99 p>.05) ve okulun yerleşim yeri (Wilks’λ= .99 p>.05) değişkenlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, cinsiyet, okulda çalışma süresi, sendika üyeliği ve okulun yerleşim yeri değişkenlerinin birlikte öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin yaklaşım ve yönetsel uygulamalara yönelik algılarını anlamlı olarak farklılaştıran bir faktör olmadığı da görülmektedir (Wilks’λ= .99 p>.05). Bu bulgular, analize giren her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişken puanları üzerinde anlamlı bir şekilde farklılaşmadığını göstermektedir.

Ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının yaş, okuldaki öğretmen sayısı ve medeni durum değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin yapılan ANOVA sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Yaş, okuldaki öğretmen sayısı ve medeni durum değişkenine göre farklılıkların yönetimi ölçeği puanlarına ait ANOVA sonuçları

	Boyutlar	Yaş	N	\bar{X}	ss	sd	F	p	Fark
Yaş	Yaklaşımlar	20-30	174	3,47	,884				
		31-40	186	3,55	,980	2/429	,55	,57	-
		41 ve üzeri	72	3,60	,941				
	Yönetmel Uygulamalar	20-30	174	3,50	,831				
		31-40	186	3,56	,817	2/429	1,16	,28	-
		41 ve üzeri	72	3,68	,800				
Okuldaki öğretmen sayısı	Yaklaşımlar	1-20	73	3,24	,955				
		21-40	246	3,57	,938	2/450	3,46	,03	-
		41 ve üzeri	134	3,50	,933				
	Yönetmel Uygulamalar	1-20	73	3,20	,791				
		21-40	246	3,62	,827	2/450	7,25	,001	1-20/21-40 1-20/41 ve üzeri
		41 ve üzeri	134	3,53	,838				
Medeni durum	Yaklaşımlar	Evli	287	3,47	,980				
		Bekar	165	3,53	,865	1/450	,426	,51	-
	Yönetmel Uygulamalar	Evli	287	3,51	,869				
		Bekar	165	3,55	,758	1/450	,241	,62	-

Tablo 6 incelendiğinde, öğretmenlerin hem farklılıklara yönelik yaklaşımlar ve hem de yönetsel uygulamalara yönelik algılarının yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı anlaşılmaktadır ($p>.025$).

Okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre öğretmenlerin farklılıklara yönelik yaklaşımlara ilişkin algıları anlamlı bir şekilde ($p>.025$) farklılaşmadığı; yönetsel uygulamalara ilişkin algılarının ise anlamlı bir şekilde farklılaştığı ($p<.025$) anlaşılmaktadır. Okuldaki öğretmen sayısı değişkenlerine ilişkin aritmetik ortamlar doğrultusunda, yönetsel uygulamalara yönelik algılarda oluşan anlamlı farkın öğretmen sayısı 21-40 ile 41 ve üzeri olan okullardaki öğretmenler lehine olduğu görülmektedir.

Medeni durum değişkenine göre evli ve bekar öğretmenlerin hem farklılıklara yönelik yaklaşımlara hem de yönetsel uygulamalara ilişkin algılarının anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı anlaşılmaktadır ($p>.025$).

4. Tartışma ve Yorum

Araştırmanın birinci bulgusu, ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının “iyi” düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, farklılıklara yönelik yaklaşımlar ve yönetsel uygulamalar alt boyutlarına ilişkin algılarının da iyi düzeyde olduğu görülmüştür. Farklılıkların yönetimine yönelik yaklaşımların iyi düzeyde olması bir anlamda yönetsel uygulamaların da iyi düzeyde olmasının ilk adımını oluşturur. Bu anlamda, ortaya çıkan sonuçların (hem farklılıklara yönelik yaklaşımlar hem de yönetsel uygulamalara ilişkin algıların iyi düzeyde olması)

birbirini destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Her ne kadar hem farklılıklara yönelik yaklaşım hem de yönetsel uygulamalar alt boyutlarında öğretmen algılarının iyi düzeyde olduğu görülse de görevlendirmelerde farklılıkların dikkate alınması ve farklılıklar konusunda açık bir şekilde fikirlerin konuşulacağı ortamların oluşturulmasına yönelik yönetsel uygulamalara; farklılıkların yeni bir fikir kaynağı olarak görülmesine yönelik yaklaşımlara ilişkin algıların kısmen iyi düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, Kandemir vd., (2012) ve Memduhoğlu'un (2007) araştırma sonuçlarıyla örtüşürken; Ngema'nın (2009) araştırma sonuçlarıyla örtüşmemektedir. Ngema'nın araştırmasında öğretmenlerin büyük çoğunluğu farklılıklara ilişkin açık bir şekilde konuşul(a)madığı noktasında görüş bildirmişlerdir.

Okul gibi çalışanların birbiriyle etkileşim içerisinde olduğu kurumlarda, görevlendirmelerde farklılıkların daha fazla dikkate alınması ve farklılıkların yeni ve yenilikçi fikir kaynağı olarak değerlendirilmesi beklenir. Okullar inovasyona açık kurumlar olarak, yeniliğin peşinde koşmakta olan kurumlardır. İnovasyonun devam ve sürekliliği için farklı fikirlere açık olmak ve farklı fikirleri değerlendirmek önemlidir. Zira farklılıkların örgütlerde daha fazla inovasyon, yenilikçilik ve rahatlık sağlayacağı söylenebilir (CIPD Change Agenda, 2005; Bantel ve Jackson, 1989). Güllüpınar da (2013) farklılıkların yenilikçiliğin en önemli kaynaklarından bir olduğunu ifade etmektedir. Bu nedenle, okulların yenilik ve inovasyon için farklılıklardan yararlanması ve onları yeni bir fikir kaynağı değerlendirmesinin önemli olduğu söylenebilir.

Eğitim kurumlarında yapılan araştırmalarda, öğretmenlerin farklılıklara yönelik yönetsel uygulamalara ilişkin algılarının genellikle iyi düzeyde olduğu görülmektedir (Memduhoğlu, 2007; Karademir vd., 2012; Çetin ve Bostancı, 2011). Bununla birlikte, Balyer ve Gündüz'ün (2010) araştırmasında, öğretmenlerin farklılıklara yönelik yönetsel uygulamalara ilişkin algılarının orta düzeyde olduğu saptanmıştır. İlgili araştırma sonuçları ile bu araştırmanın sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, okullarda farklılıkların yönetimine ilişkin uygulamaların en azından orta düzeyde gerçekleştirildiği söylenebilir. Dahası ortaöğretim kurumlarında farklılıklara sahip öğretmenlere yönelik adaletli uygulamaların gerçekleştirildiğini, ayrımcılığa izin verilmediğini, siyasi görüş nedeniyle hiç kimseye ayrıcalık tanınmadığını, farklılıklara saygı gösterildiği, kısmen de olsa öğretmenlerin farklılıklarından yararlandığını ve farklılıkların dikkate alındığını söylemek de olasıdır.

Örgütler farklılıkların yönetimine yönelik daha etkili bir şekilde politika ve uygulamalar geliştirdiklerinde, farklılıkların yönetiminin daha zayıf olduğu örgütlerden daha fazla performans ortaya koymaktadırlar (Choi ve Rainey, 2010: 115). Bu doğrultuda, eğitim kurumlarında farklılıkların yönetiminin yüksek olması bu kurumların performanslarına da yansiyabilir.

Bu sonuçlar, Memduhoğlu'nun (2007) da belirttiği gibi, daha çok politik söylemlerle farklılıkların yok sayıldığı, gözardı edildiği şeklindeki eleştirilerin en azından eğitim örgütleri (liselerde) açısından haksız ve yersiz olduğunu ortaya koymaktadır. Zira sonuçlar göstermektedir ki, okullarda farklılıkların dışlanmadığı ve onlara saygının temel alındığı yönetsel uygulamaların varlığı söz konusudur.

Kapsayıcı toplum modeli ortaya koymayı amaçlayan eğitim örgütlerinde yöneticiler/liderler farklılıkların yönetimini daha fazla dikkate almalıdırlar (Morrison, Lumby ve Sood, 2006: 290). Bu doğrultuda, mevcut araştırmada farklılıkların yönetimine ilişkin olumlu bir görüş söz konusu olsa da yöneticilerin bu işi daha profesyonel bir şekilde sürdürebilmeleri için farklılıkların yönetimine ilişkin bilgilerini artırmaya ve yeteneklerini geliştirmeye gayret göstermelerinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

Farklılıkların yönetimi etkili bir şekilde sürdürüldüğü takdirde, örgüt ve çalışanlar için kazan kazan durumu söz konusu olabilir (Bergen, Soper ve Foster, 2002: 248). Bu açıdan, farklılıkların yönetimini kaybedeni olmayan bir yönetim anlayışı şeklinde değerlendirmek mümkündür. Yöneticilerin hem okulun hem de öğretmenlerin kazanç sağlayacağı bu durum karşısında daha ileri düzeyde bir anlayışa sahip olması önemlidir. Araştırma sonuçları okullarda farklılıkların yönetiminin genel anlamda sağlandığına dair sonuçlar ortaya koysa da yöneticilerin bu konu üzerinde değerlendirilen sebep dolayısıyla daha fazla bilgi ve beceriye sahip olmalarının yararlı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın ikinci bulgusundan, hem cinsiyet, okulda çalışma süresi, sendika üyeliği ve okulun yerleşim yeri değişkenleri hem bu değişkenler birlikte hem de yaş, medeni durum ve coğrafi bölge değişkenlerinde öğretmenlerin farklılıklara yönelik yaklaşım ve yönetsel uygulamalara ilişkin algılarının anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, okuldaki öğretmen sayısı değişkenine göre, öğretmenlerin farklılıklara yönelik yaklaşımlara ilişkin algıları anlamlı bir farklılık göstermezken; yönetsel uygulamalar boyutunda anlamlı bir farklılık göstermiştir. Okuldaki öğretmen sayısı 21 ve üzerindeki okullarda öğretmenlerin yönetsel uygulamalara ilişkin algılarının öğretmen sayısının 20 ve altı olduğu okullardaki öğretmenlerden daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak, ya öğretmen sayısının az olduğu okullarda iş gücü farklılıklarının belirginleşmemesi ya da o okullarda görevli yöneticilerin farklılıkların yönetimine yönelik yönetsel uygulamalara daha az yer vermeleri düşünülebilir.

Cinsiyet değişkenine göre çalışanların yönetsel uygulamalara yönelik algılarının farklılaşmadığı yönündeki bulgu, Memduhoğlu (2007) ve Aksu'nun (2008) araştırma sonuçlarıyla benzerlik gösterirken; Karademir vd.'leri (2012) ile Balyer ve Gündüz'ün (2010) araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermemektedir. Soldan'ın (2009) araştırması doğrudan farklılıkların yönetimine yönelik olmamasına rağmen ilgili araştırmada da cinsiyet değişkeninin farklılıkların yönetimine ilişkin algılanan yönetim hassasiyetinde anlamlı bir fark oluşturmadığı görülmektedir. Aslında, cinsiyet değişkeninde öğretmenlerin farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının farklılaşmamış olması okul yönetiminin cinsiyet bağlamında ayrımcılık yapmadığını, adilane bir yönetim anlayışını benimsediğini ve hem erkek hem de kadın öğretmenlerin farklılıklarına değer veren bir politika izlediklerini ortaya koyması bakımından önemli görülebilir.

Yaş değişkeninde çalışanların farklılıkların yönetimine ilişkin algılarının anlamlı bir şekilde farklılaşmaması ilgili literatürdeki araştırma (Aksu, 2008; Memduhoğlu, 2007) sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Soldan'ın (2009) araştırmasında da yaş değişkeninin farklılıkların yönetimine ilişkin algılanan yönetim hassasiyetinde anlamlı bir fark oluşturmadığı görülmektedir. Hem ilgili literatür hem de mevcut araştırma sonuçlarının birbirini destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Okulda çalışma süresi ve medeni durum değişkenlerinin öğretmenlerin farklılıklarının yönetimine ilişkin algılarını anlamlı bir şekilde farklılaştırmaması, Aksu'nun (2008) işletme çalışanları üzerinde yapmış olduğu araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Aksu (2008) araştırmasında çalışma sürelerinin çalışanların farklılıkların yönetimine yönelik yönetsel uygulamalara ilişkin algılarında anlamlı bir fark oluşturmadığını tespit etmiştir.

5. Öneriler

Araştırma sonuçları kapsamında aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

- Görevlendirmelerde öğretmenlerin farklılıklarının dikkate alınması,
- Farklılıklarla ilgili düşüncelerin rahat bir şekilde dile getirilebileceği ve dahası tartışılabilmesi ortamların oluşturulması,
- Okul ve öğrenci ile ilgili sorunların çözümünde öğretmenlerin farklılıklarından da yararlanma yoluna gidilmesi,
- Farklı kültürlerden gelen öğretmenlerin birbiriyle kaynaşmasının sağlanmasına yönelik etkinliklerin yapılması,
- Yönetsel uygulamaların daha sistematik ve sürdürülebilir olmasını sağlamak için yöneticilerin farklılık ve farklılıkların yönetimi ile ilgili bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi

6. Kaynakça

- Akbulut, Y. (2010). Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları. İstanbul: İdeal Kültür Yayıncılık.
- Aksu, N. (2008). Örgüt kültürü bağlamında farklılıkların yönetimi ve bir uygulama. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Balyer, A., Gündüz, Y. (2010). Yönetici ve Öğretmenlerin Okullarında Farklılıkların Yönetimine İlişkin Algılarının İncelenmesi. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 32.
- Bantel, K., Jackson, S. (1989). Top Management and Innovation in Banking Does The Composition of The Top Team Make a Difference. Strategic Management Journal, 10(1).
- Bergen, Von. W. C., Soper, B., Foster, T. (2002). Unintended Negative Effects of Diversity Management. Public Personnel Management, Yaz Dönemi, 32(2).
- Brown, S. L. (2008). Diversity in the workplace: a study of gender, race, age, and salary level. Unpublished Doctoral Thesis. Capella University.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Choi, S., Rainey, H. G. (2010). Managing Diversity in U.S. Federal Agencies: Effects of Diversity and Diversity Management on Employee Perceptions of Organizational Performance. Public Administration Review, 70(1).
- CIPD Change Agenda. (2005). Managing diversity: linking theory and practice to business performance. <http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/D4D2D91FC8A4FD2A814B80A55A60B87/0/mandivlink0405.pdf> (Erişim Tarihi: 05.03.2014)
- Çetin, N. (2009). İlköğretim okullarında yöneticilerin öğretmenler arasındaki farklılıkları yönetme yeterlilikleri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Ergül, H. F., Kurtulmuş, M. (2014). Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin Geçerlik Güvenirlik Çalışması. Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 22.

- Esty, K., Griffin, R., Hirsch, M. S. (1995). Workplace Diversity: A Manager's Guide to Solving Problems and Turning Diversity Into a Competitive Advantage. www. <http://books.google.com> (Erişim Tarihi: 03.02.2014)
- Green, K. A., López, M., Wysocki, A., Kepner, K. (2012). Diversity in the workplace: benefits, challenges, and the required managerial tools. University of Florida. <http://edis.ifas.ufl.edu/hr022> adresinden 18.03.2013 tarihinde indirilmiştir.
- Griffin, R. W., Moorhead, G. (2010). Organizational Behavior: Managing People and Organizations. South Western: Cengage Learning.
- Güleş, H. (2012). Örgütlerde Farklılıkların Yönetimi: Okullara İlişkin Bazı Çıkarımlar. The Journal of Academic Social Science Studies, 5(8).
- Güllüpnar, F. (2013). Uluslararası işletmelerde örgüt kültürü. uluslararası işletmecilik. Anadolu Üniversitesi Yayınları. Yayın no: 2591. Eskişehir.
- Karademir, T., Çoban, B., Devecioğlu, S. Karakaya, Y. E., Yücel, A. S. (2012). Güzel Sanatlar ve Spor Lisesi Yönetici ve Öğretmenlerinin Farklılıkların Yönetimi Konusundaki Görüşleri. Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 6(1).
- Karasar, N. (1995). Bilimsel Araştırma Yöntemi. (7. Basım). Ankara: Alkım Yayınları.
- Küçükşille, E. (2008). Parametrik Hipotez Testleri. SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (Editor: Şeref Kalaycı). Ankara: Asil yayıncılık.
- Lumby, J. & Coleman, M. (2007). Introduction: Diversity, leadership and education http://www.sagepub.com/upm-data/14398_Lumby_Chapter_1.pdf adresinden 10.04.2013 tarihinde indirilmiştir.
- Memduhoğlu, H. B. (2007). Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre Türkiye’de kamu liselerinde farklılıkların yönetimi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Memduhoğlu, H. B. (2011a). Liselerde Farklılıkların Yönetimi: Bireysel Tutumlar, Örgütsel Değerler ve Yönetel Politikalar. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 7(2).
- Morrison, M., Lumby, J., Sood, K. (2006). Diversity and Diversity Management: Messages From Recent Research. Educational Management Administration ve Leadership, 34(3).
- Ngema, J. A. (2009). An investigation of the role of the primary schools principals in managing diversity. Unpublished Master's Dissertation. University of Zululand.
- Pedersen, E. R., Tywuschik, S., Gardey, G. S. (2008). Diversity Management in Business Schools: Emerging Trends New Priorities an Good Practices. European Academy of Business in Society (EABIS).
- Rosado, C. (2006). What do we mean by “Managing diversity”? Workforce Diversity.3.
- Scholten, C. L., Weheliye, A. J., Wolffram, A. (2009). Institutionalisation of Gender and Diversity Management in Engineering Education. European Journal of Engineering Education, 34(5).
- Sharma, S. (2005). Multicultural Education: Teachers' Perceptions and Preparation. Journal Of College Teaching And Learning, 2(5).
- Soldan, Z. (2009). Does Management Walk The Talk? Study of Employee Perceptions. Journal of Diversity Management, 4(4).
- Şişman, M., Güleş, H, Dönmez, A. (2010). Demokratik Bir Okul Kültürü İçin Yeterlilikler Çerçevesi. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(1).
- <http://diyarbakir.meb.gov.tr/www/dimemos-verilerine-gore-tumokullarimiz/icerik/127> 04.09.2013
- http://www.uk.sagepub.com/upm-data/14398_Lumby_Chapter_1.pdf. Introduction: Diversity, Leadership and Education. 08.03.2013.
- Van Vuuren, H. J., Van Der Westhuizen, P. C., Van Der Walt, J.L. (2012). The Management of Diversity in Schools — A balancing act. International Journal of Educational Development, 32.

Extended Abstract

Increasing diversities among national culture, ethnic origin and religion in the societies that have become global and multicultural (Pedersen, Tywuschik and Gardey, 2008: 24) reveal that these differences are a fact. This fact has enabled diversities to become a slogan for organizations in the 21st century (Brown, 2008: 1). These diversities have also become an increasing value in companies, public sector (including education) and other non-profit organizations (www.uk.sagepub.com). Therefore organizations in today's business world are obliged to incorporate employees having diversities in a lot of fields like culture, education, age, gender, experience, value judgments and perception. This obligation made today's business world a mosaic in which various life styles, religions, ethnic groups, genders, ages and races league together (Esty, Griffin and Hirsh, 1995: xi).

Lots of factors like demographic changes, globalization, labor force diversities and individualization also affect educational institutions (Scholten, Weheliye and Wolffram, 2009: 447). It is possible to indicate that diversities and diversity management are also vital and valid for schools – just like other organizations – which are nested in the society and are capable of shaping the society with their outputs. Diversities and the diversity management are also a valid issue for educational institutions like universities and schools (Lumby and Coleman, 2007: 2-3). It is important for schools to manage the diversities as a component of the process of providing equality and high-quality education (Ngema, 2009). According to the Ministry of Education of South Africa, diversity management is seen as the priority of sustainable and high-quality education (Van Viuren, Van Der Westhuizen and Van Der Walt, 2012: 155).

It is obvious that the researches regarding diversity management are generally foreign-sourced. In Turkey, diversity management has been a subject for researches in recent years. This state indicates that the subject has to be examined more in Turkey in terms of theory and practice (Güleş, 2012). Thus that the researches are diversified in terms of quantity and quality will be beneficial is foreseen so that diversity management will be located on a stable base in Turkey.

Aim of The Research

The aim of this study is to investigate the high school teachers' perceptions on diversity management in terms of some variables. In line with these aims, answers to the following questions are searched.

1- What are the perception levels of high school teachers regarding the diversity management?

2- Do the perceptions of high school teachers regarding the diversity management reveal significant difference according to variables of gender, the location of the school, term of employment, union membership, geographical region, age, marital status and the number of teachers at the school?

Method

The research was performed with the survey model. The population consists of 1088 teachers (www.meb.gov.tr) who work at the Anatolian high schools in the province of Diyarbakir in the academic year 2013-2014. The sample of the research is comprised of 464 teachers who were determined with the stratification sampling method. The data

were collected with “Diversity Management” scale which was developed by Ergül and Kurtulmuş (2014). The Cronbach’s Alpha internal consistency and split half reliability coefficient values are .94 and .91 respectively.

Findings and Discussion

The first finding of the research reveals that the perceptions of high school teachers regarding the diversity management are at a good level. However it is understood that the perceptions of teachers are at a “good” level at approaches to diversity sub-dimension and administrative practices sub-dimension. The observations of the researches made in educational institutions reveal that the perceptions of teachers regarding administrative practices towards diversity are generally at a good level (Memduhoğlu, 2007; Karademir et.al. 2012; Çetin and Bostancı, 2011). At the educational institutions which aim to put forth an inclusive society model, the executives/leaders should consider more diversity management (Morrison, Lumby and Sood, 2006: 290). Accordingly, the common thought is that it is beneficial that executives show a maximum effort to increase their knowledge and develop their skills about diversity management in order for them to run this job in a more professional way although the current researches present a positive view regarding diversity management00

The second finding of the research reveals that the gender, term of employment at school, union membership and location of the school variables, and the approaches of the teachers towards diversity and their perceptions for administrative practices in the age, marital status and geographical region variables do not differentiate significantly. However, according to the number of teachers at the school variable, the perceptions of the teachers for approaches to diversity do not demonstrate a significant difference but they demonstrate a significant difference in the administrative practices dimension.

The finding suggesting that the perceptions of employees for administrative practices do not differentiate according to gender variable shows similarity to the research results of Memduhoğlu (2007) and Aksu (2008) but does not show similarity to the research results of Karademir et.al. (2012) and Balyer & Gündüz (2010). In Soldan’s research (2009), it is observed that the gender variable does not constitute a significant difference in the perceived administration sensitivity regarding diversity management. The fact that the employees’ perceptions for diversity management do not differentiate significantly in the age variable shows similarity with the results of the researches in the relevant literature (Aksu, 2008; Memduhoğlu, 2007). The fact that the term of employment and marital status variables do not differentiate teachers’ perceptions for the management of differences shows similarity with the results of the research of Aksu (2008) who made the research with the employees of an enterprise.

Suggestions

Some of the suggestions that are developed within the scope of the research results are as follows:

Taking into consideration the diversity of teachers during assignment, constituting an atmosphere in which it is possible to comfortably express and discuss the thoughts about diversity benefiting the diversity of teachers in solving the problems about the school and students, organizing activities aiming teachers coming from different cultures to socialize.