

Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Kurumlarındaki Örgütsel Değerler*

Teachers' Perceptions of Organizational Values at Elementary Institutions

Mustafa FİDAN**

Öz: Bu araştırmanın amacı, örgütsel ve yönetsel süreçlerde son yılların dikkat çeken konularından olan örgütsel değerlerin öğretmen algılarına göre ilköğretim kurumlarında incelenmesidir. Tarama modelindeki bu araştırmanın çalışma evrenini Erzincan il merkezinde ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örgütsel değerlerin düzeyini belirlemek amacıyla Yılmaz (2007) tarafından geliştirilen “Örgütsel Değerler Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin uygulanmasıyla elde edilen verilerin analizinde aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde işlemleri; t testi, tek yönlü varyans analizi teknikleri kullanılmıştır. Çalışma sonucunda okullardaki örgütsel değerlere ilişkin öğretmen algılarının yüksek düzeyde görülmüştür ($\bar{x}=3,88$). Cinsiyet değişkeni açısından erkek öğretmenlerin, ilköğretimin kademeleri (ilkokul-ortaokul) açısından ilköğretim öğretmenlerinin algılarında daha yüksek oran gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: ilköğretim kurumları, örgütsel değerler, öğretmen algıları

Abstract: The aim of this study was to determine the levels of organizational values based on the perceptions of teachers working in primary and secondary schools. Organizational values have been drawn attention as an issue in organizational and managerial processes in recent years. The sample of the study consists of teachers working in public primary and secondary schools located in Erzincan. In order to determine the level of organizational values, "Organizational Values Scale" developed by Yılmaz (2007) was used. The data was analyzed by arithmetic average, standard deviation, frequency and percentage as descriptive statistics, and t-test, one-way ANOVA. The results indicated that the perceptions of teachers toward organizational values in their schools were high ($\bar{X} = 3,88$). However, male teachers perceived higher levels of organizational values than female teacher regarding gender variable and also primary school teachers found to perceive higher levels of organizational values than secondary school teachers in terms of the grade levels of primary education.

Keywords: elementary institutions, organizational values, perceptions of teachers

GİRİŞ

Her örgütün çalışmaları, çabaları ve iş yapma biçimleri hakkında bazı temel inançları vardır. Bu inançlar nispeten kalıcı uygulamalara dönüşmektedir ve örgütsel değerler olarak adlandırılabilirler (Padaki, 2000). Bir örgütün eylemleri bireysel olarak üyelerinin kişilikleri ve değerleriyle açıklanamaz. Örgüt bağlamı söz konusu olduğunda çeşitli sosyal süreçlerinde örgüte özgü bir anlayış, iklim ve değerler gelişecektir. Örgüt eylemi bunlara göre değerlendirilir (Hoy ve Miskel, 2012, 163). İlgili alanyazın incelendiğinde, örgütlerde yöneticiler ve çalışanlar tarafından dile getirilmemekle birlikte değerlerle çalışma isteklerinin olduğu sıklıkla belirtildiği gözlenmektedir. Değerlerin önemi hakkında belirtilmemiş, netleştirilmemiş birçok varsayım vardır (Mowles, 2008). Değerler olgusunun ayrıntılı incelenmesi, örgütsel değerlerin

* Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde kabul edilen 2013 tarihli yüksek lisans tezinden üretilen bu çalışma, Erzincan Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri tarafından desteklenmiştir. Ayrıca, Haziran 2013'te Çanakkale 18 Mart Üniversitesi'nde düzenlenen 5. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

** Arş. Gör., Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Ankara-Türkiye, e-posta: mustafafidan@hacettepe.edu.tr

tanımlanması, değerlerin işlevi ve okul örgütünde değerlerin yeri konuları örgüt bağlamında değerlendirilmelidir.

Değerler

Değer, Türk Dil Kurumu sözlüğünde “Bir şeyin önemini belirlemeye yarayan soyut ölçü, bir şeyin değdiği karşılık, kıymet” olarak yer almaktadır (TDK, 2013). Değer kavramı, ilkeleri, temel inançları, idealleri ve genel tutumları, bireysel bütünlük ve bireysel kişilikle ilgili karar verme ve referans noktalarını ifade eder (Veugelers ve Vedder, 2003; Halstead ve Taylor, 2005). Değerler alanın en çok kabul gören ismi Rokeach (1973’ten aktaran Finegan, 2000; Lyons ve diğerleri, 2010) tarafından, belirli davranışların ya da sonuçların kişisel ya da toplumsal olarak kabul edilebilir olup olmadığını işaret eden, tercihlerde varlığını hissettiren sürekliliği olan inançlar olarak tanımlanmıştır. Değerler, değer verilen, hayatta önemli görülen ve insanlara yaşamlarında rehberlik eden prensipler, yol gösteren ilkelerdir (Harung ve Dahl, 1995; Schwartz ve diğerleri, 2001; Beck, 2005).

Değer kavramı özetle, kriterler ve standartlar (Kilmann 1981; Kluckhohn 1951; Rokeach 1968, 1973; Schwartz ve Bilsky, 1987), zaman içinde nispeten kalıcı ve istikrarlı hale gelen hedef belirleyicileri ve ya eylem rehberleri (England, 1967; Kluckhohn, 1951; Meglino ve diğerleri, 1989; Rokeach, 1968, 1973) olarak tanımlanabilir (Akt. Dose, 1997).

Örgütsel Değerler

Örgütlerdeki hemen hemen tüm süreçlerde kullanılan ve belirleyici olan temel inançlar vardır. Bu inançlar nispeten kalıcı uygulamalara dönüşmektedir. İşte örgüt içindeki bu kalıcı hale gelmiş eylem rehberleri örgütsel değerler olarak adlandırılabilirler (Padaki, 2000). Bir örgütte örgütsel değerlerin tanımlanması kolay bir mesele değildir (Hine, 2008). Herhangi bir örgütsel yapıda örgütsel değerlerin düzeyinin, varlığının ve yönetimdeki yerinin değerlendirilmesinde sunlar gereklidir (Padaki, 2000):

- Örgütü oluşturan insanların arasında baskın inanç kümelerinin belirlenmesi,
- Bunlar arasında fikir birliğinin kapsamı değerlendirilmesi,
- Eğer gerekiyorsa, yaygın değer sistemleri sürdürülmesi veya değiştirilmesinde etkili olabilecek güçlerin veya mekanizmaların belirlenmesi.

Bir örgüt içerisinde bu maddelerden yola çıkarak o örgütün değerleri hakkında fikir yürütülebilmektedir. Öte yandan örgütsel değerlerin tam olarak değerlendirilmesi görevi, şu açılardan dolayı zorlayıcıdır (Padaki, 2000):

- Örgütte geçerli olan değerler kümesini tanımlama,
- Bireysel yetenekleri ve örgütsel konumları arasında çatışma alanların belirlenmesi,
- Farklı insan grupları arasında çatışma alanların belirlenmesi,
- Örgütsel değerler içinde iç tutarsızlıklar tespit edilmesi, Örneğin: “İnsanlar bizim en büyük kaynağımızdır” ve “Kimse bu organizasyonda vazgeçilmez değildir.”

Herhangi bir örgütsel yapının analizinde en önemli unsur, o toplumun sahip olduğu değer yargılarının tespiti olacaktır. Çünkü herhangi bir örgütün yapısını analiz etmek için, o yapıdaki kurumların, süreçlerin ve rollerin bilinmesi gerekir. Bu kurum, süreç ve rollerin sosyal aktörler tarafından anlamlandırılmaları da bilindiği gibi değerler aracılığıyla mümkün olabilmektedir (Özensel, 2003). Aynı zamanda örgütsel değerleri keşfetme çalışmaları bir örgüt geliştirme süreci için oldukça faydalıdır. Örgütteki geçerli değer sistemlerini anlama, uygulamada yöneticiye örgütsel gerçeklik içindeki yansımaları görebilme ve alternatifler sunar (Padaki, 2000).

Değerlerin İşlevleri ve Önemi

Hiçbir örgütsel yapı düşünülemez ki, o yapıda ideal düşünme ve davranma yolları, kabul edilen iyinin, kötünün, güzelin, çirkinin belirlenmesi değerler tarafından oluşturulmamış olsun (Özensel, 2003). Yani her örgütsel yapının temellerinde değerlerin yeri oldukça büyüktür. Örgütsel değerler, örgütleri meydana getiren yapı taşlarındandır. Bir örgütün oluşturulması değerlerin üretilmesi ve yüceltilmesiyle, yıkılması ise oluşturulan değerlerin yıpratılması ve

tüketilmesi ile gerçekleşmektedir (Vurgun ve Öztıp, 2011). Kurumları her zaman ayakta tutan belirli değerler olmalıdır. Sağlam değerleri olan kurumlar değışen koşullara ayak uydurabilir ve kendilerini yenileyebilirler (Erdoğan, 2012, 55). Örgütsel süreçlerde değerlerle davranış arasında önemli bir ilişki mevcuttur. Bireylerin örgüt içerisinde “ne söyledikleri” ile “ne yaptıkları” arasındaki ilişki değerlerle açıklanabilir (Fowler, 2005, Akt. Hine, 2008).

Örgütteki her bireyin faaliyetlerini nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan ölçütlerin kaynağı değerlerdir. Birey, nesne ve olayların örgüt açısından ne anlam ifade ettiğı, örgütte var olan değerlerle açıklanabilir (Çelik, 2012). Bu örgütsel değerler, bir yönetim çevresinde yöneticinin tutumlarını, tercih önceliklerini ve hizmet standardını belirlemede etkili olabilmektedir (Summak ve Özgan, 2007). Değerler bilinçli karar kılavuzları olarak kullanılabilir olsun veya olmasın bireylerin ve birey gruplarının bilişsel süreçlerinde genel olarak önemli bir etkisi kalır (Kowalski ve Lasley, 2009, 21). Okul yöneticisini liderlik konumuna yükseltecek olan bazı insanî donanımlardan bir tanesi değerlerdir.

Değerler ve Okul

Değerler, eğitimin teorisinin de, okullarda uygulamaların da merkezinde bulunmaktadır (Halstead ve Taylor 2005). Çünkü eğitim kurumları toplumsal değerlerin devamlılığını sağlama, bireyin hayata uyumunu sağlama, meydana gelen değışme ve gelişmelere bireyleri ve toplumu hazırlama, temel değerleri benimsemiş bireyler yetiştirmek gibi önemli görevlere sahiptir (Ekşi, 2003). Değer üreten, değerlere göre işleyen ve belirli değerleri gerçekleştirmeye çalışan bir örgüt olan okulda değerlerin önemi yadsınamaz (Şişman 2002, 101). Eğitim örgütleri kaçınılmaz olarak topluma ayna görevi görmektedirler. Eğitimin toplumsal fonksiyonu açısından da okul örgütü değerlerle iç içedir (Begley, 2000).

Bireylere ve örgütlere rehberlik eden ve tercihlerinde etkili olan değerler, eğitimi dün etkilemiş, bugün etkilemekte ve gelecekte de etkilemeye devam edecektir (Milojevic 2005, 136). Eğitim yöneticileri zaten birçok değerler kümesi ile hareket ederler. Hatta bazı değerler kurumlara rehberlik eden yönetici rolündedirler. Yöneticiler, eğitim yoluyla veya günlük yaşamda kendi ailesi, arkadaşları, yerel sağlık kulübü veya ibadet yerlerinde pratik olarak farklı 'idari değerleri' edinirler (Beck, 2005).

Değerler alanyazını incelendiğinde; değerlerle insan kaynakları yönetimi, örgütsel mükemmeliyet, stratejik yönetim, değerler temelli yönetim, liderlik, örgütsel dayanışma, motivasyon, performans, örgütsel bağlılık, iş değerleri, kültür konulu çalışmalara ulaşılmaktadır (Battal, 2007; Bowden, 2000; Buchko, 2007; Dose, 1997; Finegan, 2000; Hime, 2008; Jaakson, 2010; Lyons ve diğerleri, 2005; Lyons ve diğerleri, 2010; Mowles, 2007, 2008; Nakamuri, 2000; Ogbonna ve Harris, 2000; Padaki, 2000; Rokeach, 1969; Schwartz ve diğerleri, 2001; Zhang ve diğerleri, 2009). Bunların yanında okul yönetiminde değerler konusu son yıllarda artan bir oranda çalışılmaktadır (Bergley ve Leonard 2005; Dolan ve diğerleri, 2006; Ekşi, 2003; Erçetin, 2000; Karataş, 2009; Lalek, 2007; Milton, 2011 Sağnak, 2003; Sezgin, 2006; Taşdan, 2008; Yılmaz, 2007).

Değerler, örgüt kültürünün çekirdeğı, kalbi, olarak nitelenmektedir (Yılmaz, 2008; 80). Örgüt başarısı için "güçlü" bir kültürün sağlanması önkoşuldur. Güçlü bir kültürün de en birinci belirleyicisi değerlerdir (Harung ve Dahl, 1995). Örgütsel değerlerin tüm yönetim uygulamalarının temelini oluşturduğunu belirten başka kaynaklar da bulunmaktadır. Değerlerin örgütün yapısı, performansı, etkileşimi ve stratejisi üzerinde inkâr edilemez etkileri olduğu ve bu nedenle değerlere önem verilmesi gerektiğı yapılan çalışmalarda vurgulanmıştır (Begley, 2000; Erçetin, 2000; Padaki, 2000).

Yönetsel alanlarda önemi gün geçtikçe artan değerler, eğitim yönetimi alanında henüz bir sistem bütünlüğü kazanmış değildir (Karataş, 2009). Yılmaz (2007) bu durumu pozitivist paradigmanın bilime egemen oluşu nedeniyle açıklarken; Özensel de (2003) Yılmaz'ı desteklemektedir. Değerlerin sosyal bilimler alanında araştırma konusu olarak uzun yıllar göz ardı edilmesi, bu çalışmanın önemini ve gerekliliğini artırmaktadır

Bu çalışmayla, karmaşık bir sosyal ilişkiler ağı ve kendine özgü kültüre ve değerlere sahip sosyal bir örgüt olarak tanımlanan ilköğretim kurumlarında (Hoy ve Miskel, 2012);

örgütsel değerlerin düzeyinin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Araştırma problemi olarak aşağıdaki soruların cevapları aranmıştır:

1. İlköğretim kurumlarında örgütsel değerlere ilişkin öğretmen algılarının düzeyi nedir?
2. İlköğretim kurumlarında örgütsel değerlere ilişkin öğretmen algıları cinsiyet, branş, kıdem, ilköğretim kademeleri ve okulda çalışma süresi değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?

YÖNTEM

Bu çalışmada, örgütsel değerler konusundaki öğretmenlerin algıları belirlenmeye çalışılmıştır. Var olan bir durumun ortaya konmak istendiği araştırma tarama modelinde betimsel bir çalışmadır.

Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın çalışma evrenini Erzincan il merkez ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. İl milli eğitim müdürlüğünden alınan rakamlara göre çalışma evreninde 520 ilkokul, 635 ortaokul öğretmeni görev yapmaktadır. Evrenden, tabakalı örnekleme yoluyla örneklem seçilmiştir. Sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan tabakalı örnekleme alma yöntemi, evrendeki alt grupların örneklemede temsil edilmelerinin garanti altına alınabildiği bir yöntemdir. Bu yöntemle evren ilkokul ve ortaokul olarak iki tabakaya –alt evren- ayrılmıştır. Basit ve yansız bir şekilde ilkokul tabakasından (210) ve ortaokul tabakasından (252) örneklem olarak alınan alt örneklemler toplam örnekleme elde etmek üzere birleştirilmiştir (462) (Balcı, 2011, 97).

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin çeşitli demografik değişkenler açısından ayrıntılı olarak dağılımları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Çalışmaya Katılanların Demografik Dağılımları

Değişkenler	Kategoriler	f
Cinsiyet	Kadın	273
	Erkek	189
Okul Türü	İlkokul	210
	Ortaokul	252
Genel Kıdem	1-5 Yıl	78
	6-10 Yıl	137
	11-15 Yıl	103
	16-20 Yıl	65
	20+	77
Çalışılan Okuldaki Kıdem	1-5 Yıl	328
	6-10 Yıl	89
	11-15 Yıl	37
	16-20 Yıl	4
	20+	2
Branş	Sınıf	170
	Matematik	48
	Türkçe	37
	Sosyal Bilgiler	29
	Fen Bilgisi	31
	Anasınıfı	40
	Din Kültürü	19
	İngilizce	31
	Bilişim Teknolojileri	18
	Beden Eğitimi	19
Diğer	23	

Tablo 1’de de görülebileceği gibi cinsiyet açısından 273 kadın 189 erkek öğretmen çalışmaya katılmıştır. Bu öğretmenler kıdem açısından en fazla 6 - 10 yıl, en az da 16 - 20 yıl olarak dağılmıştır. Görev yapılan okuldaki kıdem açısından ise en fazla olan grup 328 kişi ile açık ara önde olan 1-5 yıl grubudur. Bu rakam da bize öğretmenlerin yerlerinin hangi sıklıkla yer değiştirildiği konusunda fikir vermektedir.

Veri Toplama Araçları ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın amaçları doğrultusunda veri toplamak amacıyla alan yazın taraması yapılmış, ilgili araştırmalar incelenmiş amaca uygun olarak kullanılabilir iki tane ölçek belirlenmiştir.

İlköğretim kurumlarında örgütsel değerlerin düzeyini belirlemek amacıyla Yılmaz (2007) tarafından geliştirilen “Örgütsel Değerler Ölçeği” kullanılmıştır. Ayrıca demografik değişkenlerin belirlenmesine yönelik araştırmacılar tarafından “Kişisel Bilgi Formu” oluşturulmuştur.

Veri toplama aracının uygulanması araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Uygulama öncesinde il milli eğitim müdürlüğünce daha önceden internet ortamında okulların sayfasına gönderilen izin belgeleri bir kez de elden okul yöneticilerine sunularak çalışma hakkında yöneticiler sözlü olarak da bilgilendirilmiştir.

Örgütsel değerler ölçeği

İlköğretim kurumlarındaki örgütsel değerlerin düzeyini belirlemeye yönelik veri toplama amacıyla Yılmaz (2007) tarafından geliştirilen örgütsel değerler ölçeği, örgütün değerlerinin belirlenmesi, bu değerlere farkındalığın sağlanması ve bu değerlere vurgu yaparak örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesini amaçlamaktadır.

Verilen maddelere ilişkin olarak öğretmenlerin katılma durumlarını belirtmeleri için beşli likert tipi bir yanıt ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışma için örgütsel değerler ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucu $\alpha = .96$ olarak belirlenmiştir. Ölçeğin geliştirildiği çalışmada $\alpha = .92$ olarak hesaplanmıştır. Aynı süreçte yapılan faktör analizinde, ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri .37 ile .90 arasında değişmekte olduğu belirtilmiştir. Buna göre ölçekte yer alan maddelerin oluşturduğu tek faktörün toplam varyansın % 39’unu açıkladığı görülmüştür. 25 maddeden oluşan örgütsel değerler ölçeği tek boyutludur.

Ölçek, likert tipi beşli dereceleme olarak hazırlanmıştır. Dereceleme maddeleri, “hiç katılmıyorum”, “az katılıyorum”, “orta derecede katılıyorum”, “çok katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” seçeneklerinden oluşturulmuştur. Yanıtlar 1’den 5’e doğru sayısal değerler verilerek sıralanmıştır. Aritmetik ortalama değerlendirme aralığı Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Ağırlıklı Aritmetik Ortalamaların Değerlendirme Aralığı

1-1.80 arası	Hiç katılmıyorum
1.81-2.60 arası	Az katılıyorum
2.61-3.40 arası	Orta derecede katılıyorum
3.41-4.20 arası	Çok katılıyorum
4.21-5.00 arası	Tamamen katılıyorum

Verilerin Analizi

Bu çalışmada öğretmen algularına ilişkin toplanan verilerin analizinde betimsel istatistik yöntemlerinden aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde işlemleri kullanılmıştır. Verilerin analizinde t testi, tek yönlü varyans (Anova) analiz tekniklerinden faydalanılmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde öncelikle “ilköğretim kurumlarında örgütsel değerlere ilişkin öğretmen algılarının düzeyi nedir?” Alt problemine yanıt aranmıştır. İlerleyen adımlarda ise, “ilköğretim kurumlarındaki öğretmenlerin örgütsel değer algıları cinsiyet, branş, kıdem, ilköğretim kademeleri ve okulda çalışma süresi değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?” sorusuna cevaplar aranmıştır.

Tablo 3. *İlköğretim Kurumlarındaki Örgütsel Değerlerin Düzeyleri*

N	\bar{X}	Ss
462	3,88	0,76

Tablo 3’te görülebileceği gibi öğretmenlerin kurumlarındaki örgütsel değerlere ilişkin algıları oldukça yüksek düzeydedir ($\bar{X} = 3,88$). Bu ortalama likert olarak hazırlanmış olan örgütsel değerler ölçeğinde “çok katılıyorum” ifadesine denk gelmektedir. Yılmaz (2007)’in yapmış olduğu “İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerine göre kamu ilköğretim okullarında bireysel ve örgütsel değerler ve okul yöneticilerinin okullarını bu değerlere göre yönetme durumları” isimli çalışması da bu sonucu desteklemektedir.

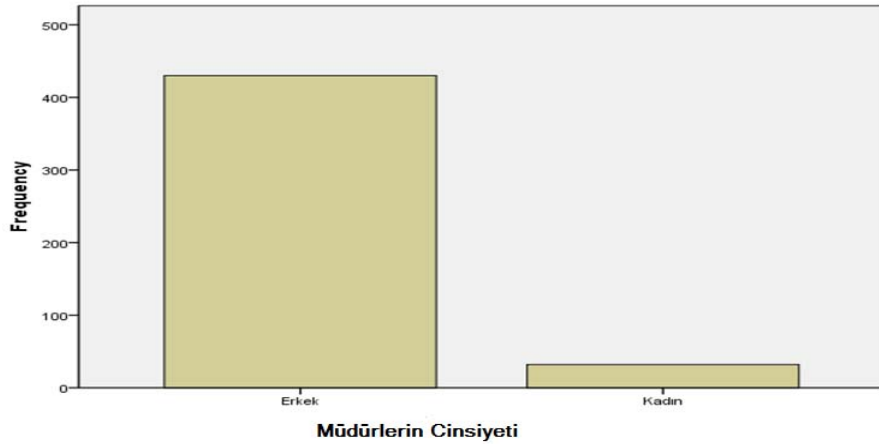
Tablo 4. *Örgütsel Değerler Düzeylerinin Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları*

Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	Sd	t	p
Kadın	273	3,79	0,75	460	3	.03
Erkek	189	4	0,77			

P<0,05

Tablo 4 incelendiğinde ($t_{(460)} = 3$, $p < .05$) öğretmenlerin okullarında var olan örgütsel değer algılarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre erkek öğretmenlerin algı düzeyleri ortalamasının ($\bar{X} = 4$) kadın öğretmenlerin algı düzeyleri ortalamasından ($\bar{X} = 3,79$) yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre ilköğretim kurumlarındaki örgütsel değerlere ilişkin daha yüksek oranda bir algıya sahiptirler.

Karataş (2009)’ın yapmış olduğu eğitim yönetiminde iş değerleri ve örgüt kültürü isimli çalışmanın bulgularına bakıldığında, yöneticiler önemsendiği değerlerin, o kurumda oluşacak örgüt kültürü ve değerlerinin belirleyicisi olduğu sonucu önemlidir. Okul yöneticisinin okulun değerleri konusunda ne ölçüde belirleyici olduğu bu çalışmada vurgulanmaktadır. Bu bağlamda müdürlerin cinsiyetlerine ilişkin verileri gösteren grafik 1 açıklayıcı olarak değerlendirilebilir.



Grafik 1. Çalışmanın Yapıldığı Okullardaki Müdürlerinin Cinsiyet Dağılımı

Yukarıdaki grafikte görüldüğü gibi çalışmaya katılan öğretmenlerin çalışmakta oldukları okul yöneticilerinin büyük bir çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır. Rakamsal olarak ifade edersek çalışmanın örneklemini oluşturan 62 öğretmenden 430 kişi müdürlerinin cinsiyetini erkek olarak belirtirken sadece 32 öğretmen, müdürlerinin cinsiyetini kadın olarak belirtmiştir.

Erkek ağırlıklı bir yönetim kadrosunda görev yapmakta olan erkek öğretmenlerin kurumlarındaki örgütsel değerlere ilişkin algıları daha yüksek olması beklenebilir. Kadın öğretmenlerin az da olsa erkek öğretmenlere göre düşük olan örgütsel değer algıları yöneticilerinin kadın olmayışıyla ilişkilendirilebilir. Bu yoruma ilişkin destek olabilecek bir literatüre rastlanmadığı için burada yer verilmemiştir.

Tablo 5. Örgütsel Değerler Düzeylerinin Okul Türüne Göre t-Testi Sonuçları

Okul türü	N	\bar{X}	SS	Sd	t	p
İlkokul	210	3,94	0,80			
Ortaokul	252	3,75	0,71	421	2,61	.009

P<0,05

Tablo 5 incelendiğinde ($t_{(460)}= 2.61, p<.05$) öğretmenlerin örgütsel değer algılarında görev yapılan okul türüne göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. İlköğretim kurumları içerisinde bulunan ilkokul kademesinin ($\bar{X}=3,94$) örgütsel değerler düzeyi ortalaması, ortaokul kademesinin ($\bar{X}=3,75$) ortalamasından yüksektir. Yani ilkokul öğretmenlerinin ortaokul öğretmenlerine göre örgütsel değerlere ilişkin algıları daha yüksektir.

Bu bulgu ilkokul kademesindeki öğretmenlerin genelde aynı branştan, ortaokullardakilerin ise farklı branşlardan oluşu ve değerleri algılamanın bu doğrultuda geliştiği şeklinde yorumlanabilir. Zaten branş değişkeni açısından da sınıf öğretmeni ve anasınıfı öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre algı düzeyleri oldukça yüksek bulunmuştur. Bu sonuçlar da ilkokulların ortaokullardan yüksek düzeyde örgütsel değer algılarına sahip olma durumunu destekler niteliktedir.

Lalek (2007) tarafından yapılan resmi ve özel ilköğretim okullarında örgütsel değerler konulu çalışma sonucunda okul türüne göre genel değerler ve öğretmenin taşıdığı değerler boyutunda anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Ancak onun çalışmasında konu edilen okul türü değişkeni özel okul resmi okul olarak şekillendirilmiştir. Bu çalışma sonucunda özel

okullar örgütsel değerlere sahip olma konusunda resmi okullara nazaran daha yüksek düzeyde bulunmuştur.

Tablo 6. *Branş Değişkenine Göre Örgütsel Değerler Düzeylerinin ANOVA Sonuçları*

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
Gruplararası	25,752	13	1,981	3,656	,000	Anasınıfı-sınıf, Anasınıfı- Matematik
Gruplarıçi	242,723	448	,542			Anasınıfı- İngilizce
Toplam	268,474	461				Bilişim Teknoloji- Din Kültürü

Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin kurumlarındaki örgütsel değerlere ilişkin algı düzeyleri arasında branş değişkeni açısından anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F_{(13-448)} = 3,66$, $P < .01$). Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin kurumlarındaki örgütsel değerlere ilişkin algıları branş değişkenine göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Branşlar arasındaki farklılığın hangileri arasında olduğunun bulunması amacıyla yapılan Scheffe testinin sonuçlarına göre anasınıfı öğretmenlerinin ($\bar{X} = 4,38$) örgütsel değer algılarının sınıf öğretmenlerinden ($\bar{X} = 3,72$) daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Bununla beraber analiz sonucunda grup varyansının eşit olmadığı görülmüştür ($\bar{X} = .040$). Bu gibi durumlarda daha uygun olan Dunnett C testinin yapılması önerilmektedir (Büyüköztürk, 2004;45). Bu test sonucunda Scheffe testindeki bulgularda yer alan ana sınıfı öğretmeni ile sınıf öğretmeni ilişkisi aynen yer almaktadır. Bunlara ek olarak Anasınıfı öğretmenlerinin ($\bar{X} = 4,28$) örgütsel değer algılarının matematik öğretmenliği ($\bar{X} = 3,68$) ve İngilizce öğretmenlerinin ($\bar{X} = 3,78$) algılarından yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca bilişim teknolojileri öğretmenlerinin ($\bar{X} = 4,88$) algıları din kültürü öğretmenlerinin ($\bar{X} = 3,95$) örgütsel değer algılarından yüksek bulunmuştur.

Tablo 7. *Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Değerler Düzeylerinin ANOVA Sonuçları*

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
Gruplar arası	1,638	4	,410	,701	,591	-
Gruplar içi	266,836	457	,584			
Toplam	268,474	461				

Tablo 7 incelendiğinde genel hizmet süresi değişkeni açısından öğretmenlerin kurumlarındaki örgütsel değerlerin düzeylerine ilişkin algıları ile genel hizmet süresi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($F_{(4-457)} = .701$, $p = .51 > .01$).

Tablo 8. *Çalışılan Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Değerler Düzeylerinin ANOVA Sonuçları*

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı fark
Gruplar arası	5,745	4	1,436	2,49	,043	-
Gruplar içi	262,461	455	,577			
Toplam	268,206	459				

Tablo 8 incelendiğinde öğretmenlerin görev yaptıkları okullarda çalışma süreleri ile okullarındaki örgütsel değerlere ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. ($F_{(4-455)}=2,49$, $p=.43>.01$). Yani öğretmenlerin okullarındaki örgütsel değerler algıları ile buldukları okulda çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

Bu ortalama ($p=.43$) “.01”den büyük olduğu için anlamlı bir ilişki bulunmasa da, tablo 6’da belirtilen öğretmenlerin genel hizmet süresi değişkenine göre örgütsel değer düzeylerine ilişkin ortalamayla ($p=.51$) karşılaştırıldığında anlamlı görülebilir. Şöyle ki görev yapılan okuldaki hizmet süresi değişkenine göre elde edilen ($p=.43$) ortalama, genel hizmet süresi değişkenine göre elde edilen ($p=.51$) ortalamadan küçüktür. Yani “.01” anlamlılık düzeyine daha yakındır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel değer algılarında görev yapılan okulda çalışma süresinin genel hizmet süresinden daha etkili olduğu söylenebilir.

TARTIŞMA

İlköğretim kurumlarındaki örgütsel değerlerin düzeylerinin değerlendirilmesi sonucunda, öğretmenler okullarındaki örgütsel değerlerin yüksek düzeyde olduğunu belirttikleri bulgusuna ulaşılmıştır. Örgütsel değerlere ilişkin algıların ortalaması ($\bar{x} = 3,88$) likert türünde hazırlanmış olan ölçekteki “çok katılıyorum” ifadesine denk gelmektedir. Yılmaz’ın (2007) yapmış olduğu çalışması da bu sonucu desteklemektedir.

Değerler alanyazını incelendiğinde değerlerin toplumdaki rolü (Rokeach, 1969) konulu çalışmayla öne çıkan değerler konusunun; insan kaynakları yönetimi (Zhang ve diğerleri, 2009), örgütsel mükemmeliyet (Bowden, 2000), liderlik (Buchko, 2007; Ogbonna ve Harris, 2000) örgütsel dayanışma ve motivasyon (Mowles, 2008), örgütsel performans (Padaki, 2000; Ogbonna ve Harris, 2000), örgütsel bağlılık (Finegan, 2000), kültür (Chatterjee ve diğerleri, 1992; Battal, 2007) konularıyla beraber incelendiği görülmüştür. Aynı zamanda okul örgütü açısından değerler konusu son zamanlarda artan bir oranda çalışılmaktadır (Yılmaz, 2007; Taşdan, 2008; Sezgin, 2006; Sağnak, 2003; Milton, 2011; Lalek, 2007; Karataş, 2009; Ekşi, 2003; Dolan ve diğerleri, 2006; Bergley ve Leonard, 2005).

Karataş (2009) tarafından yapılan “eğitim yönetiminde iş değerleri ve örgüt kültürü” isimli çalışma sonucunda eğitim yönetimi alanına özgü değerlerin henüz bir sistem bütünlüğü kazanamamış olması eğitim yönetimi alanı için en önemli sıkıntılardan biri olarak belirtilmiştir. Yılmaz (2007, 2008) yapmış olduğu “ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerine göre kamu ilköğretim okullarında bireysel ve örgütsel değerler” ve “eğitim yönetiminde değerler” isimli çalışmalarında bu sıkıntıyı vurgulamıştır. Özensel (2003) de “sosyolojik bir olgu olarak değer” isimli çalışmasında bu konuya vurgu yapmıştır. Bu ve benzeri çalışmalar eğitim yönetimi alanındaki değerler konusunda sistem bütünlüğünün sağlanması adına önemlidir.

Bu bağlamda Mowles (2008), değerleri personel arasında dayanışma için gerekli koşulları yaratmaya yardımcı olan önemli bir unsur olarak nitelirmektedir. Kowalski ve Lasley (2009) de değerleri bireylerin ve birey gruplarının bilişsel süreçlerinde genel olarak önemli bir etkisini vurgulamıştır. Şöyle ki okul yöneticisini liderlik konumuna yükseltecek olan bazı insanî donanımlardan bir tanesi değerlerdir.

Jaakson (2010)’un değerlerle yönetimi bakış açısıyla örgütsel değerler kavramını açıklığa kavuşturmak amaçlı çalışması sonucunda örgütsel değerlerin kurumlarda etkili olması gerektiği bulgusu önemlidir. Bu sonuçla örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde olabildiğince değerlerden faydalanılması gerekliliğinin altı çizilmiştir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Çalışma sonucunda elde edilen örgütsel değerlerin yüksek düzeyde olması sonucu yukarıda ifade edilen çalışmalarla birlikte değerlendirildiğinde daha anlamlı olacağı düşünülmektedir. Yani örgütsel değerlerin yukarıda belirtilen çalışmalarla vurgulanan ve bu çalışmada elde edilen

sonuçla da desteklenen yüksek düzeyi ve önemi okul yönetiminde kullanılmalıdır. Daha etkili bir okul hedefine ulaşmada örgütsel değerlerden faydalanılabilir.

Cinsiyet değişkeni açısından erkek öğretmenlerin örgütsel değer algıları bayan öğretmenlerden yüksek bulunmuştur. Erkek öğretmenler lehine ortaya çıkan bu sonucun okul yöneticilerinin erkek oluşundan kaynaklandığı düşünülmektedir.

Branş değişkeni açısından anlamlı bir fark gözlenmiştir. Anasınıfı ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel değer algıları diğer branşlara nispeten oldukça yüksektir. Okul türü değişkeni açısından da ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel değer algıları ortaokul öğretmenlerinden yüksek olarak bulunması branş değişkeninde elde edilen sonuçla örtüşmektedir.

Toplam kıdem değişkeni ile çalışılan okuldaki kıdem değişkenlerinde ise anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Bununla birlikte kıdem değişkeni verileri ile çalışılan okuldaki kıdem değişkeni verileri karşılaştırıldığında öğretmenlerin örgütsel değer algılarında çalışılan okuldaki kıdemden genel kıdemden daha etkili olduğu söylenebilir.

Bu sonuçlar çerçevesinde şu öneriler verilebilir:

- ✓ Örgütsel değerlerin öğretmenlerce yüksek olarak algılanması okul yönetimi açısından önemlidir. Örnekleme bulunan yöneticilere yönelik de benzer bir çalışma yapılarak aradaki ilişki incelenebilir.
- ✓ Okul yönetiminde örgütsel değerlerin yüksek olan bu düzeyinden yararlanabilmeleri noktasında eğitim verilebilir.
- ✓ Örgütsel değerler ilköğretim kurumlarında başka konularla ilişkisel çalışılarak daha ayrıntılı incelenebilir.
- ✓ Çalışılan okuldaki kıdemden örgütsel değer algısı açısından genel kıdemden daha etkili olduğu bulgusu ışığında öğretmenlerin atandıkları bir okulda belirli bir süre kalmaları önerilebilir.
- ✓ Çalışılan okuldaki kıdemden örgütsel değer algısı açısından genel kıdemden daha etkili olduğu bulgusunun nedenleri araştırılabilir.
- ✓ Cinsiyet, branş ve okul türü değişkenleri açısından oluşan anlamlı farklılığın sebepleri araştırılacak çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Balcı, A. (2011). *Sosyal bilimlerde araştırma: yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Battal, A. (2007). Örgütsel değerlerin örgüt kültürü öğelerine etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Beck, C. (2005). Values, leadership and school renewal. P.T. Begley and P.E. Leonard (Eds.), *The values of educational administration*, içinde (s.244-254) Taylor & Francis.
- Begley, P. T. (2000). Values and leadership: theory development, new research, and an agenda for the future. *The Alberta Journal of Educational Research*, XLVI (3), 233-249.
- Bergley, P., & Leonard, P. E. (2005). *The values of educational administration*. London and New York. Taylor & Francis.
- Bowden, P. (2000). Delivering organizational excellence by employee values management *Total Quality Management*, 11, 4-6.
- Buchko, A. A. (2007). The effect of leadership on values-based management. *Leadership and Organization Development Journal*, 28 (1), 36-50.
- Büyüköztürk, Ş. (2004). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Chatterjee, S., Lubatkin, M H., Schweiger, D. M., & Weber, Y. (1992). Cultural differences and shareholder value in related mergers: linking equity and human capital. *Strategic Management Journal*, 13 (31), 9-34.
- Çelik, V. (2012). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Dolan, S. L., Garcia, S., & Richley, B. (2006). *Managing by values*. London: Palgrave Macmillan.

- Dose, J. J. (1997). Work values: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70 (2), 19-240.
- Ekşi, H. (2003). Temel insani değerlerin kazandırılmasında bir yaklaşım. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (1), 80-95.
- Erçetin, Ş. Ş. (2000). İlköğretim okulları hangi değerle yönetiliyor? *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10 (1), 31-43.
- Erdoğan, İ. (2012). *Eğitimde değişim yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Finegan, J. E. (2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 73, 149-169.
- Halstead, J. M., & Taylor, M. J. (2005). *Values in education and education in values*. London: UK The Falmer Press.
- Harung, H. S., & Dahl, T. (1995). Increased productivity and quality through management by values: a case study of manpower scandinavi. *The TQM Magazine*, 7 (2), 13.
- Hine, S. D. (2008). *The expression of values in the context of non-governmental development organisation*. Master of Philosophy, Massey University.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2012). *Educational administration theory, research and practice* (Çev. Ed. Selahattin Turan). Ankara: Nobel Yayınları.
- Jaakson, K. (2010). Management by values: are some values better than others? *Journal of Management Development*, 29 (9), 795-806.
- Karataş, E. (2009). *Eğitim yönetiminde iş değerleri ve örgüt kültürü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Kowalski, T. J., & Lasley, T. J. (2009). *Handbook of data-based decision making in education*. London: Taylor & Francis.
- Lalek, M. (2007). *Resmi ve özel ilköğretim okullarında örgütsel değerler (Sakarya ili örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Lyons, S., Duxbury, L., & Higgins, C. (2005). *An empirical assessment of generational differences in work-related values*. ASAC May 28-31, Toronto, Ontario.
- Lyons, S., Higgins, C., & Duxbury, L. (2010). Work values: development of a new three-dimensional structure based on confirmatory smallest space analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 969 -1002.
- Milojevic, İ. (2005). *Educational futures: dominant and contesting visions*. London and New York. Routledge Taylor & Francis.
- Milton, P. M. (2011). *Educational leadership and school culture: a study of the perceptions of effective leadership*. UMI dissertation publishing. Imprint.
- Mowles, C. (2007). *The appeal to values in the management of international non-governmental organisations: linking ethics and practice*. University of Hertfordshire for the degree of Doctor of Management.
- Mowles, C. (2008). Values in international development organisations: negotiating nonnegotiables. *Development in Practice*, 18 (1), 5-16
- Nakamuri, G. İ. (2000). Creating diverse values for stakeholders: a hypothetical approach to. *Strategic Change*, 9 (1), 75.
- Ogbonna, E., & Harris, L. C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. *International Journal of Human Resource Management*, 11 (4), 766-788.
- Özensel, E. (2003). Sosyolojik bir olgu olarak değer. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (3), 217-239.
- Padaki, V. (2000). Coming to grips with organisational values. *Development in Practice*, 10 (3-4), 420-435.
- Rokeach, M. (1969). The role of values in public opinion research. *The Public Opinion Quarterly*, 32 (4), 547-559.

- Sağnak, M. (2003). *İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları ile kişisel değerleri arasındaki uyum düzeyleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Schwartz, H. S., Melech, G., Lehmann, A., Burgess, S., Harris, M., & Owens, V. (2001). Extending the cross-cultural validity of the theory of basic human values with a different method of measurement. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 32 (5), 519-542.
- Sezgin, F. (2006). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel ve örgütsel değerlerinin uyumu (Ankara ili örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Summak, M. S., ve Özgan, H. (2007). İlköğretim okulu müdürlerinin yönetim süreçlerini kullanma etkinlikleri ile bazı duygusal sosyal ve ruhsal yeterlilikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5 (2), 261-288.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Taşdan, M. (2008). *Türkiye'deki kamu ve özel ilköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel değerleri ile okulun örgütsel değerleri arasındaki uyum düzeyi, iş doyumu ve algılanan sosyal destek ile ilişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tdk, (2013). *Türk Dil Kurumu Sözlüğü*: <http://www.tdk.gov.tr>
- Veugelers, W., & Vedder, P. (2003). Values in teaching. *Teachers And Teaching: Theory And Practice*, 9 (4), 377-389.
- Vurgun, L., & Öztop, S. (2011). Yönetim ve örgüt kültüründe değerlerin önemi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (3), 217-230.
- Yılmaz, K. (2007). *İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerine göre kamu ilköğretim okullarında bireysel ve örgütsel değerler ve okul yöneticilerinin okullarını bu değerlere göre yönetme durumları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, K. (2008). *Eğitim yönetiminde değerler*. Ankara: Pegem A Yayınları.
- Zhang Y., Dolan S., & Zhou Y. (2009). Management by values a theoretical proposal for strategic human resource management in China. *Chinese Management Studies*, 3 (4), 272-294.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Every organization has its own beliefs and values about the work which it applies, attempts and some special ways for work. These beliefs and values of it convert into permanent applications and these may be called as organizational values. The actions of an organization cannot be explained with the personalities and the values of the members in it. When organization itself is considered, a perception, climate and values which are specific to that organization will develop in some kind of different social processes. The action of the organization is assessed considering these features. When the level of organizational values, existence and the status in management are evaluated in any kind of organizational structure, it is required to determine the possible powers and mechanisms that are affective in changing and sustainability of the system of common values; and to specify the dominant sets of the beliefs among the people constituting the organization; and to assess the scope of the consensus among them.

The values are always in the center of the theories and applications in schools that is an organization producing values and administered according to these values and trying to carry out these specified values. An interest on the issue of values has been showed up in recent years and some symposiums related to that issue have been organized. However, the values specific to the field of educational administration have not acquired a system integrity and unfortunately

this problem has not still been solved. In this study, it is aimed to determine the levels of organizational values in primary education institutions which are called as social organizations having some specified values, culture and complex social relations network. Research questions of the study are stated as follows:

1. What is the level of teachers' perceptions related to organizational values in primary education institutions?
2. Do teachers' perceptions differentiate towards organizational values in their schools regarding their, gender, branch, seniority, primary education levels and working time at school?

Method

In this study, it is aimed to determine the perceptions of the teachers on organizational values. It is a quantitative study that investigates the existing situations. The sample group of the study was teachers who employed at public primary and secondary schools located in Erzincan. There are 520 primary schools teachers and 635 secondary school teachers consisting the population of this study according to the numbers which were recorded in provincial directorate for national education. Sample group of the study is composed of 210 primary and 252 secondary school teachers selected from the population. The study was conducted in 2012- 2013 academic years.

In order to determine the level of organizational values in primary and secondary schools, "Organizational Values Scale" developed by Yılmaz (2007) was used. The scale includes 25 items with one dimension. In relation with the given percentage of the items, in order to specify teachers' participation status five likert-type scale of the response was used and the Cronbach alpha reliability coefficient was found to be .96. The data was analyzed by arithmetic mean, standard deviation, frequency and percentage operations; t test, one way analysis of variance.

Result and Discussion

The evaluation of the level of organizational values in primary education institutions, it was found that teachers perceive high levels of organizational values in their schools. The mean of perceptions related to organizational value ($\bar{x} = 3.88$) in the likert-type scale prepared, "I too agree" is equivalent to the statement. Yılmaz's (2007) study supports this conclusion.

After Jaakson's study (2010) which aims to clarify the concept of values and the concept of organizational values from the management point of view, it has been stressed that organizational values should be effectively expressed in institutions. When this study is considered together with its results, a high level of organizational values should be utilized in school management. Mowles, who supports this comment, characterizes the values as an important element that helps to create the necessary conditions for the solidarity among the staff. Kowalski and Lasley (2009) have also emphasized that the values have an important effect on the individuals and the cognitive processes of groups of individuals in general. Namely, it is the values, which are some of the humanistic characteristic that will promote the school administrator to the leadership position.

However, in terms of gender an average was seen in favor of male teachers. According to Karataş (2009), the values that administrators care about are the determinant of their organizational values that will occur in that institution. Although 430 out of 462 teachers surveyed stated the gender of their principals as male, only 32 teachers stated the gender of their principals as female. Female teachers' perceptions organizational value, which is slightly lower than male teachers', can be associated with the lack of female principals.

Also in the perception of organizational value, the finding that the level of seniority in the school working is more effective than the general level of seniority is important. In the light of this data, it can be recommended that teachers should not change their schools as often as possible. On the other hand, results were obtained in favor of the primary steps of the elementary schools. This result can be interpreted as levels of the primary school teachers'

generally being in the same branch; however secondary school teachers' being in different branches and detection values can also be interpreted as developed in this direction. The primary teachers' and kindergarten teachers' perception levels have already been found as quite higher than subject teachers in terms of branch variable too. These results have also been in the state of supporting the primary schools' having a higher level of the perceptions of organizational value than the secondary schools.

Within these results the following recommendations are given:

- ✓ Detecting a high level of organizational values by teachers is important for school management. Also a similar study can be done for school principals in this sample and the relationships may investigate.
- ✓ Organizational values can be examined further by working with other relational issues in primary education institutions.
- ✓ Organizational values may be studied with other variables in a relational model in primary and secondary education schools in a detailed way as well.