

Eğitim Yöneticilerinin Benimsedikleri İş Değerleri*

Cemil Yücel** Ebru Karataş***

Öz

Bu çalışma ile eğitim yöneticilerinin benimsedikleri iş değerleri incelenmiştir. Eğitim yönetiminin en önemli sıkıntularından birinin kaynağı da bu alana özgü değerlerin henüz bir sistem bütünlüğü kazanamamış olmasıdır. Bu çalışma, yöneticilerin sahip olduğu değerlere ve değerler sistemi içerisinde yer alan iş değerlerine vurgu yaptığı için önem taşımaktadır. Böylece bu çalışma eğitim yönetiminde bu alana özgü değerler sisteminin oluşmasına katkı sağlayacaktır. Araştırmanın evrenini Uşak ili sınırları içerisinde çalışmakta olan eğitim yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri Yücel ve Karataş tarafından geliştirilen "İş Değerleri Ölçeği" adlı veri toplama aracı ile toplanmıştır. Seçilen her yönetici, anket maddelerinin her birinde iş değerlerinin hangi ölçüde kendileri için önemli olduğunu belirlemişlerdir. Bulgulara bakıldığında, önem verilen ilk beş iş değerinin sırasıyla ahlaki/duyuşsal doyum, kişisel gelişim, bilgi ve araştırma, yeterlilik, güvenlik ve iş garantisi olduğu görülmektedir. En az önem verilen ilk beş iş değeri ise, bedensel aktivite, rekabet, güç, karara katılım ve para değerleridir. Anahtar kelimeler: Değerler, iş değerleri, eğitim yöneticileri

¹ 05 Mart 2012 tarihinde elektronik olarak yayımlanmıştır.

* Bu çalışma 1-3 Ekim 2009 tarihinde Kuşadası'nda düzenlenen 18. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı'nda bildiri olarak sunulmuştur.

** Doç. Dr., Uşak Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bölümü, Uşak, cemilyucel@usak.edu.tr

*** Arş. Gör., Uşak Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bölümü, Uşak, ebru.karatas@usak.edu.tr

Work Values Of Educational Administrators

Abstract

The purpose of this paper is to investigate work values of school administrators. One of the most important topics in educational administration is that educational administration has not own its value system relating to this area. This study is important because it points out administrators' work values based upon values and value system. Therefore, this study will contribute to form a value system for educational administration. The population of the study is educational administrators of Uşak. The sample of the study is educational administrators working in Uşak. To discover administrators' work values, a questionnaire named "Work Values Questionnaire" developed by Yücel and Karataş utilized in this study. With this questionnaire, each selected school administrators indicate their work values for each of the following items to what extent it is important for them. According to the findings, the most preferable five work values are; moral satisfaction, self-development, knowledge and research, job security. The least preferable five work values are; physical activity, competition, power, participation to decision-making process.

Key Words: Values, Work Values, Educational Administrators

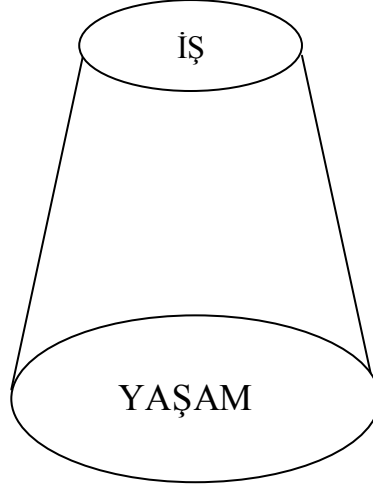
GİRİŞ

Değerler bireyin kendisine ve çevresindeki diğer bireylere karşı tutum ve davranışlarını doğrudan etkilediği için, iş değerleri de işe yönelik tutumları etkilemekte ve iş performansını belirlemektedir. Dünyadaki küreselleşme ve hızlı değişme süreci işle ilgili kavramların yeniden tanımlanmasını ve iş değerlerinin belirlenmesini gerekli hale getirmiştir (Sidani ve Gardner, 2000, Akt: Özmete, 2007, s. 21). İş yaşamında değerler; bireylerin karar verme biçimlerini etkileyen, inanılan ve savunulan fikirlerin korunması için enerjiyi yönlendiren en önemli etki alanlarıdır. Davranışların belirleyicisi olan değerler bireylerin, olaylar, insanlar ve durumlar hakkındaki görüşlerini de etkilemektedir (Özmete, 2007). İş değerleri, genel bireysel değerlerden daha spesifik olup, amaçlar yerine de kullanılabilen kavramlardır. Genelde iş değerleri, yaşam değerlerinin daha spesifik bir biçimde açıklanmış halidir (Elizur, 1984). Genel yaşam değerleri, iş değerlerinden daha geniştir. Yaşam değerlerinin ev ve aile yapısı içinde var olduğu, iş değerlerinin ise iş aktiviteleri içinde ortaya çıktığı düşünülebilir. İş değerleri, kariyer gelişimi sürecinin en kritik değişkenleri ve yapı taşları olarak tanımlanmaktadır. İş değerleri, bireyin çalışma yaşamında tatmin olmasını sağlayan değerleridir. Finansal refah, başarı, sorumluluk, fedakârlık iş değerlerine örnek olarak verilebilir. Kültürel çevre ve iş değerleri meslek seçim sürecini etkileyen en önemli faktördür. Genel yaşam değerleri ise kariyer planlama ve geliştirme sürecini çok yönlü olarak etkilemektedir (Brown, 2002, Akt: Özmete, 2007, s. 20).

Genel Değerler ve İş Değerleri

Alanyazında, *genel değerler* ya da *genel yaşam değerleri* olarak bilinen değerler ile yaşamda belirli ilgi alanları ile ilgilenen *değerler* arasında bir fark olduğu belirtilir. İş alanı da bu belirli ilgi alanlarından biri olduğuna göre, iş değerleri genel değerlerden daha özel bir anlama sahiptir (Roe ve Ester, 1999, s. 4). Genel değerler ile iş değerleri arasındaki ilişki farklı şekillerde algılanabilir. Bir görüş, değerlerin; genel değerler ile iş değerleri arasındaki yapısal benzerlik yaratan özel bilişsel bir yapıya sahip olduğunu savunur. Bu görüş Sagie ve Elizur tarafından benimsenmektedir. Diğer bir görüş ise, genel değerlerin iş değerlerini meydana getirdiğini savunur. Yani, iş değerleri genel değerlerin iş ile ilgili alanlar üzerinde tasarlanmasından ortaya çıkmıştır. Çoğu araştırmacı, iş değerlerinin genel değerlerden türediğini farz eder ancak bu sürecin nedenini

oluşturan doğasından emin değillerdir. Çoğu çalışmada, genel değerlerin iş değerleri ile ilişkisi çok az bulunmuştur (Kinnane & Gaubinger, 1963; Ros, Schwartz ve Surkiss, 1999). Alternatif olarak iş değerleri genel değerlerin doğduğu bir kaynak olarak görülebilir (Roe ve Ester, 1999, s. 4).



Şekil 1. İş ve Yaşam Arasındaki İlişkiyi Gösteren Şekil

Kaynak: Sagie, A. & Elizur, D. (1999).

Şekil 1’de iş olgusunun yaŐamdan türediği ve iş ile yaşam arasında yakın bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu tablodan iş ile ilgili değerlerin yaŐamdaki genel değerlerden türediğini ve birbiri ile yakın bir ilişkiye sahip olduğunu ancak iki ayrı kavram olarak incelenmesi gerektiğini anlayabiliriz.

İş Değerleri

Son yıllarda değerlere ilişkin araştırmalar, değerler tipolojisi, değerlerin ölçülmesi, değer önceliklerinin belirlenmesi, değerler ile tutumlar, amaçlar, normlar ve davranışlar arasındaki ilişkinin ortaya konulmasına odaklanmaktadır. Bazı araştırmalarda ise genel olarak yaşam değerleri ve iş değerleri arasındaki ilişkinin saptanması hedeflenmektedir (Özmete, 2007, s. 19).

Özmete (2007, s. 19) iş yaşamı ve iş değerlerini şu Şekilde açıklamaktadır: “İş yaşamı; aile yaşamı, boş zaman, toplumsal ilişkiler gibi yaşamın en önemli alanlarından biridir. İş, birey için yalnızca gelir kaynağı değildir.

Aynı zamanda toplumsal katılım, aile yaşamı, sosyal statü, tüketim, sağlık gibi sosyal yaşamın biçimlendirilmesinde de önemli hale gelmektedir. Bu nedenle iş değerleri ile yaşam değerlerini birbirinden ayırmak güçleşmektedir. Bu konuya ilişkin iki farklı görüş tartışılmaktadır. İlk olarak; iş yaşamının genel olarak yaşamın bir alanı olduğu, bu nedenle iş değerlerinin yaşam değerlerinden daha spesifik anlamlar içerdiği belirtilmektedir. İkinci olarak; iş değerleri, ancak yaşam değerleri ile ortaya çıkabilecek sistemlerdir. Diğer yandan iş değerleri, yaşam değerlerinin gelişmesini sağlayan bir kaynak olabilmektedir.”

Bugün dünyada, iş değerleri insan davranışlarını ve tutumlarını anlamakta önemli bir yer tutmaktadır. Bunun nedeni Hofstede (1984)'ün de belirttiği gibi değerlerin her kültürü meydana getiren bir yapı taşı olmasıdır. Her kültürde benimsenen yönetim biçimi toplumdan topluma değişmektedir ancak her toplumda değerler yönetimde önemli bir etki yaratmaktadır. Değerlerin incelenmesi ile davranışların nedenleri tanımlanabilir, gruplanabilir ve analiz edilebilir. Eğitim yöneticilerinin yönetim sürecini nasıl değerlendirdikleri, olaylara nasıl bir bakış açısı ile baktıkları, benimsedikleri değerler ve bunlara bağlı iş değerleri ile belirlenebilir. 50 yılı aşkın bir zamandır, araştırmacılar sanayi psikolojisi, yönetim ve örgüt ile ilgili araştırmalar yapmakta ve bu araştırmacılar iş değerleri ve değerler sistemi üzerine önemle durmaktadırlar. Araştırmacılar değerlerin örgüt kültürü ve kültürel farklılıklar üzerinde etkili olduğunu savunmuşlardır. Değerlerin; karar verme, strateji, tutum ve davranış, işe bağlılık ve iş etkililiği, başarı ve yaratıcılık, sadakat, kendisini ve başkalarını değerlendirme, tanımlama ve örgütsel yapı vb. konular üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir (Aldag ve Brief, 1975; Bing, 2004; Davis ve Rasool, 1988; Knoop, 1991; Rokeach, 1973).

Değerler kavramı genel olarak verildikten sonra iş değerlerini geniş kapsamda açıklamak daha makul olacaktır (Lyons, 2003). İş değerleri işteki insani değerlerin alt kümesi olarak ele alınmaktan çok ayrı bir alanda incelenmiştir. İş değerlerin ve işle olan ilgisinin nasıl açıklandığını inceleyen az sayıda çalışma mevcuttur (Ros vd., 1999). Bazı araştırmacılar sadece az sayıda araştırmacının iş değerlerini değerler konusunun içeriğinde ele aldıklarını iddia etseler de (Ros vd., 1999; Schwartz, 1992), literatüre bakıldığında çoğu araştırmacının iş değerleri ve insani değerler arasında kesin bir farktan söz etmediklerini söylemek daha doğru olacaktır (Rokeach, 1973). Mesela çoğu araştırmacı iş değerlerini ölçerken değerler ölçeği kullanmaktadır (Rokeach, 1973) ve diğer araştırmacılar da değerleri iş değerleri ile birleştirmektedirler. Ancak iş değerleri, kişilerin tepkilerini ve iş performanslarını anlama da ve tahmin etmede önemli bir kavramdır (Klenke, 2005). Klenke, çağdaş

yaşamlarda iş olgusu önemli olduğu için iş değerlerinin genel olarak değerlere göre daha özel bir anlamının olduğunu ve bireyin değer yapısında daha merkezi olduğunu vurgulanmaktadır. İş değerlerine; motivasyon, iletişim, çatışma (Dose, 1997), işçilerin, müdürlerin ve örgütün değerlerinin (Meglino, Ravlin, ve Adkins, 1991) incelenmesi gibi etkili çalışmalarla ilgi artmıştır.

İlgili literatürde, eylemleri harekete geçiren motivasyon kaynağı olan iş değerlerinin insanların amaç ve tutumlar doğrultusunda iş performanslarına etkisinden söz edilebilir (Roe ve Ester,1999, s. 2). İş değerleri konusunda çok sayıda araştırma yapılmıştır (Super, 1980; Dose, 1997; Elizur, 1984; Elizur, Borg, Hunt, & Beck, 1991; Furnham, 1984). Örneğin; bazı araştırmacılar iş değerlerinin tanımı üzerinde durmuşlardır (Rokeach, 1973; Hofstede, 1980) ve bazıları iş değerleri modelini geliştirmiş (Elizur, Borg, Hunt, &Beck, 1991; Hofstede,1984; Schwartz, 1992) ve bazıları da değerlerin iş ile ilgisini (Elizur, 1984; Elizur, Borg, Hunt, & Beck, 1991; Furnham, 1984) araştırmışlardır. Bazıları değerleri mesleki boyutta (Ball, Farnill, Beiers, & Lindorff, 1989; Zanders & Harding, 1995) ele almış ve diğerleri bireysel boyutta (Allport & Vernon, 1931; Super, 1969) ele almıştır. Bireysel boyutta değerler, ilgi ve motivasyona bağlı olarak incelenmiştir (Roe and Ester, 1999, s. 2).

Modern toplumların tümünde iş, temel ve merkezi bir yere sahiptir. İşin merkezi ise bireyin işe karşı sorumlulukları üstlenmeleri, iş için planladıkları zaman, yaşamlarında işe verdikleri önemdir. İş yaşamının hem kurum, hem de toplumsal yaşam üzerinde önemli sosyal ve ekonomik etkileri bulunmaktadır (Özmete, 2007, s. 25). Son yüzyılın ikinci yarısından bu yana iş değerlerinin analizi ve ölçümüne ilişkin araştırmaların sayısı artmıştır. İş değerlerinin yapısının anlaşılmasına duyulan ihtiyaç nedeni ile araştırma ve değerlendirme için kavramlarını geliştirilmesine yardımcı olan ve mevcut kuramlar ile bütünlüğünü sağlayabilecek olanakların araştırılması öncelikli hale gelmiştir (Elizur, 1984). İş değerlerini belirleyen dört genel dönem ortaya çıkmaktadır (Robbins, 1996, Akt : Özmete, 2007, s. 20).

Tablo 1. İş Değerlerini Belirleyen Dönemler

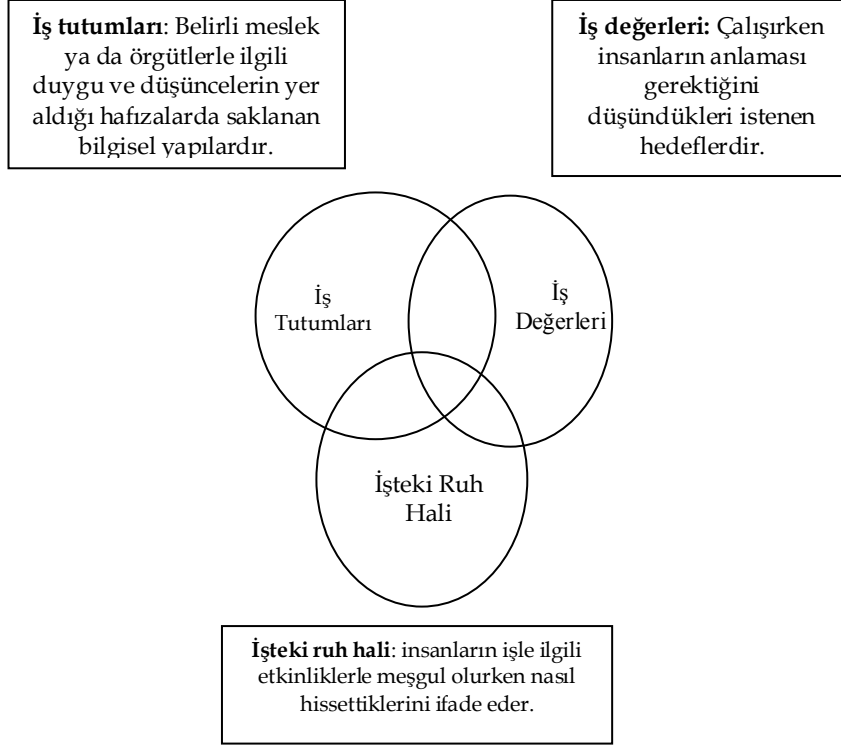
Dönem	Bireyin İş Yaşamına Başlama Dönemi	Bireyin şu anki yaş grubu	Önemli iş değerleri
1. Protestan iş etiği	1940-1950	55-75	Çok çalışkan, muhafazakâr, kuruma sadık Yaşam kalitesi, kolay boyun eğme, kendine sadık olma
2. Varoluşçuluk felsefesi	1960-1975	40-55	Başarı, hırs, çok çalışkan
3. Uygulamacı/pratik yaklaşım	1976-1980	30-40	Esneklik, iş tatmini, boş zaman, ilişkilerde duyarlılık
4. Son Kuşak	1990-şimdiye kadar	30 yaş altı	

Kaynak: Robbins, S.P. (1996), Akt: Özmete (2007), s. 27.

Önceki bölümlerde bahsedildiği gibi, on yılı aşkın bir zamandır, iş yaşamı ve işin örgütü ve üyelerini nasıl etkilediği örgüt kuramcılarının ve araştırmacılarının ilgisini çekmektedir. Yüzlerce çalışma iş yaşamının iş değerleri, ya da mesleki doyum gibi farklı boyutlarını ele almış ve yüzlercesi iş yaşamının mesleki doyum gibi yönleri ile mesleki performans gibi çıktılar arasındaki ilişkiye odaklanmıştır. George ve Jones çalışmalarında, 'VAM Modeli' diye adlandırdıkları (the Values, Attitudes, Moods Model; Değer, Tutum, Ruh Hali Modeli) bir modeli kullanmışlar ve alanyazındaki farklı tartışmaları tekrar yorumlamışlardır (George ve Jones, 1997). Şekil 2'de George ve Jones (1997)'un 'VAM Modeli' diye adlandırdıkları değerler, tutumlar buna bağlı ruh hallerinin ilişkisini gösteren bir model yer almaktadır.

İş değerleri üzerine yapılan kuram ve araştırmalar, iş değerlerinin, temel değerler sisteminden türediği varsayımından ortaya çıkmış ve temel değerler sistemi insanların iş ve aile gibi çoklu yaşam alanlarından etkilenmelerini sağlamaktadır (George & Jones, 1997, s. 395). Bireylerin sahip olduğu bir takım değerler, ne tür olayların ve eylemlerin arzu edilebilir ya da edilemez olduğuna karar verir. Amaçların aksine değerler, tamamen ulaşılabilir değildir ancak değerler insanların yaşamına amaçlardan daha kalıcı olarak yol gösterirler (George & Jones, 1997, s. 395). İş değerleri, çalışma yaşamının merkezinde yer alan kavramlardır çünkü bu değerler insanların mesleklerinde,

işlerinde ve örgütlerinde sahip oldukları iş yaşamlarının anlamını ifade etmektedirler. İnsanlar iş ile ilgili yaşantılarını, bu yaşantıların değerler ile nasıl çatıştığını tahmin ederek anlamaya çalışırlar (George & Jones, 1997, s. 397).



Şekil 2. Değer, Tutum ve Ruh Hali Modeli (the VAM Model Values, Attitudes, Moods)

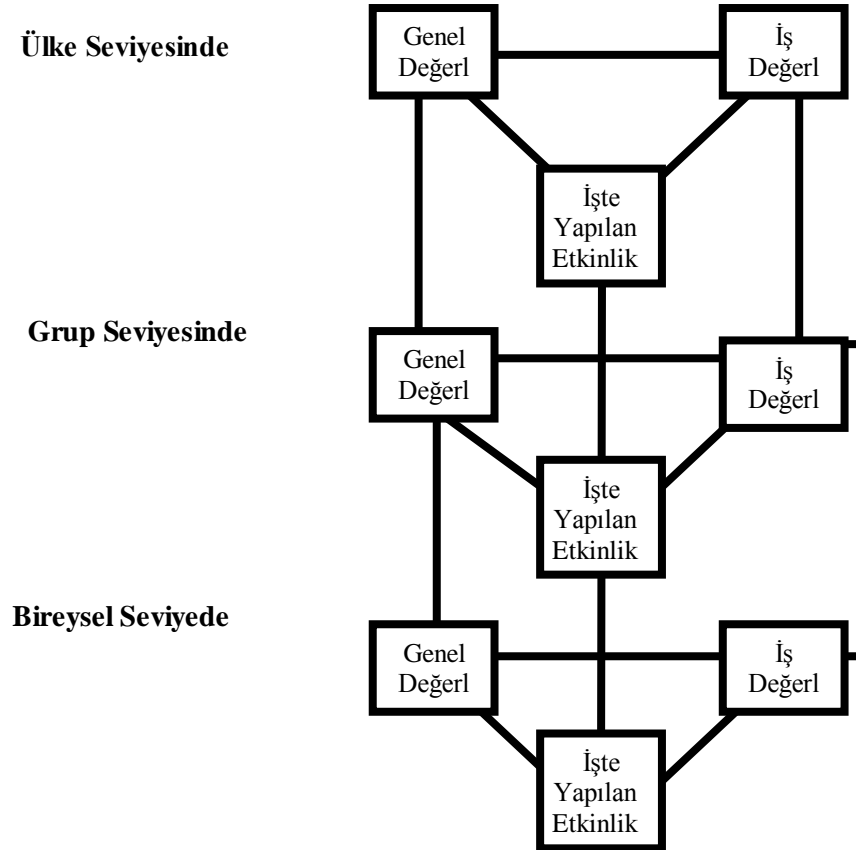
Kaynak: George, M. G., Jones, R. G. (1997:395).

Yıllardan beri, iş ile ilgili değerleri konu alan pek çok sayıda çalışma yapılmıştır. Çalışma yaşamı, yaşamda ilgi duyulan aile, toplum ve din gibi alanlardan çok daha fazla ilgi uyandırmıştır. Bunda, çalışma yaşamının, sosyal hayatta kilit rolü oynaması, başlıca temel gelir kaynağı olması ve aile hayatına, sağlığa, tüketime, soysal statüye, sosyal katılıma temel oluşturması etki etmektedir (Roe ve Ester, 1999). 1980'lerin başlarından bu yana, iş değerlerinin önemi (Super, 1980) ve iş değerlerinin boyutu (Elizur, Borg, Hunt, & Beck, 1991; Hofstede, 1984; Zanders, 1995) konularında çeşitli ülkelerin vatandaşları arasındaki farklılıkları gösteren çok sayıda karşılaştırmalı çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların çoğu işe bağlı değerleri daha genel yaşam değerlerinin bir

ifadesi olarak görmekte ve bu çalışmalar, belli ülke ya da ırkların kültürel tarz, tarihi gelişimi yansıtmaları ve uyum göstermeleri bakımından farklılıklarını yorumlamaya katkı sağlamaktadır. Weber'in Protestan Etiği üzerindeki tezi, işe bağlı değerler ile ekonomik performans arasındaki ilişkiyi inceler (Furnham ve arkadaşları, 1993). Tabii ki, en ilginç olanı değerle ve iş ile ilgili bu kadar çalışmanın sonucunun nasıl birbiri ile ilişkilendirildiği ve tüm yönlerinin ortaya konulduğudur. Kavramlara ve bulgulara hemen alışabilmek mümkün değildir. Mümkün olan, farklı araştırma ve çalışmaların kavramsal modellerini oluşturmak ve çerçeve modelleri tasarlamaktır. Daha da fazlası, bu modele sosyal oluşumun üç boyutu; (ülke seviyesi, grup seviyesi ve bireysel seviye) dâhil edilmelidir. Bunları kapsayan bir model hem genel hem de iş değerlerini açıklayabilmektedir. Roe and Ester (1999) çalışmalarında, böyle bir model sunmaktadırlar. Bu model, üç elementi (genel değerler, iş değerleri ve çalışma etkinlikleri) ve üç seviyeyi (ülke, gruplar ve bireysel) içermektedir. Bu model uygulamalı psikolojinin ihtiyaçlarını gidermek için araştırmalara yardımcı olabilmektedir.

Roe ve Ester (1999, s. 13)'in modeli,

Şekil 3. Genel Değerler İle İş Değerlerinin Kümesel Bir Modeli (Generic Model of General Values and Work) *Kaynak: Roe, R. A., & Ester, P. (1999).*



Her seviyede *genel değerler* (yaşamın amacı ya da etkinlikler ile ilgili alanlar), *iş değerleri* (iş ile ilgili etkinliklere ve çıktılara ait olan değerler) ve *işte yapılan etkinlikler ya da mesleki etkinlikler* (kariyer oryantasyonu, mesleki seçim, meslek uygulamaları, rolün kabullenilmesi, iş performansı) arasında bağlantılar vardır. İşte yapılan etkinlikler ifadesinden, bir şekilde işe ait olan insanların, çalışanların, iş sahibi olanların ya da olmayanların etkinlikleri kastedilmektedir (Roe ve Ester, 1999, s. 12).

Modeldeki yatay bağlantıları inceleyecek olursak; iş değerleri de genel değerlerden türediği için işte yapılan etkinliklere iş değerleri karar verir. Genel değerler davranışın direk belirleyicisi olarak görülmektedirler. İnsanların karar almalarında ve amaçlarını seçmelerinde onlara yardım eder (Rokeach, 1973). Nedenel bağlantılar şu şekilde açıklanabilir: işte yapılan etkinlikler iş değerleri üzerinde etkilidir; bu iş değerleri genel değerler üzerinde etkilidir ve belki de bu işte yapılan etkinliklerin genel değerler üzerinde bile bir etkisi vardır (Roe ve Ester, 1999, s. 11).

Dikey bağlantıları inceleyecek olursak, hiyerarşik olarak görülen üç boyutta; (bireysel- grup-toplum) kişiler grupların içine, gruplar da toplumların içine yerleşmiş olarak farz edilebilir. Bu modeldeki bağlantılar hiyerarşik bağlılık olarak da anlaşılabilir. Bu bağlantılar, yüksek seviyedeki değerler ve olaylar daha alçak seviyedeki değerleri ve olayları etkiler hipotezini kurarak nedenel bir yorum çıkartmamızı sağlayabilirler. Buradan bireysel etkinliklerin sosyal değerleri etkilediği ve bireysel etkinliklerin ortak etkinlikleri etkilediği sonucu çıkarılabilir. Giddens (1984)'in ve Bourdieu (1990)'un da kuramlarında belirttiği gibi; sosyal yapı, insanın davranışlarını etkilerken; davranışlar da (değişim, yenilik gibi durumlarla) sosyal yapıyı etkiler (Roe ve Ester, 1999, s. 11).

Böylece bu model, değerler ve iş hayatı üzerinde yapılan araştırmaları değerlendiren, yorumlayan ve bu araştırmalar üzerinde bir yapı oluşturmayı amaçlayan esnek ve değişken bir araç olarak görülebilir. Bu model, gelecekte araştırmacıların, bu alanyazında dikkate değer bulacağı konularla ilgili bağlantıların açıklanmasına yardım edecektir. Eğer birisi değerlerin mesleki etkinlikleri direk ya da dolaylı olarak nasıl artıracağını ya da azaltacağını bilmek isterse, işte yapılan etkinliklerin ve çıktıların bu etkinlikleri geliştirmesi ve artırması bilgisinden yararlanabilir. Bu teoriyi şöyle özetleyecek olursak, genç insanların sahip oldukları değerleri onların doğru mesleği ve eğitimi seçmelerinde önemli bir yere sahiptir (Roe ve Ester, 1999, s. 11-12).

Alternatif olarak, Meglino, Ravlin ve arkadaşları (1991) çalışmalarında; iş değerlerinin arzu edilen davranış tarzları olarak incelenmesinin yararlı

olacağını belirtmişlerdir. Araştırmalarında, iş değerleri ya da arzu edilen davranış tarzları yedi kategoride incelenmiştir. Bu kategoriler: başarı, başkaları ile alakadar olmak, dürüstlük, çok çalışmak, olumlu çıktı, başkalarına yardım etmek ve doğruluk olarak ele alınmıştır. İş değerlerinin çalışma yaşamını nasıl etkilediğini taksitle satış yapan bir satıcıdan bir örnek ile açıklayacak olursak; bu satıcının insanlara yardım etme ve başkaları ile alakadar olma gibi benimsediği değerleri, işinin büyük bir bölümünden ve hatta kendisinden nefret etmesine sebep olmuştur. Bu yöneticinin söylediklerinden alıntı yapacak olursak; 'Toplamak çok kötü bir şey, toplamaktan nefret ediyorum. Geçen hafta, borcunu ödemeyen kişiler ile görüşmeler yaptım ve bu görüşmeler çok üzücüydü. Telefonu duvara fırlatmak zorunda kaldım. Bu çok moral bozucu bir davranıştı.' (George ve Jones, 1997, s.397; Terkel, 1974, s.91). Bunlar iş değerleri kavramını açıklayan örneklerdir.

Şu ana kadar olan analitik çalışmalarda, içsel, dışsal sosyal ve prestij olmak üzere 4 boyutta incelenen iş değerlerini ölçmek için aşamalı bir yaklaşım benimsenmiştir (Ros, Schwartz, ve Surkiss, 1999, s. 55). İş değerlerinin, *İçsel değerler boyutu*, özerklik ve ilgi; *sosyal değerler boyutu*, insanlarla çalışma ve topluma katkıda bulunma; *dışsal değerler boyutu*, para kazanmak ve mesleğe sahip olmak; ve *prestij boyutu*, prestij ve saygın bir mesleğe sahip olmak konuları üzerinde durur (Elizur, 1984; Ros vd.,1999).

Ros ve arkadaşları iş değerlerini;

1. İçsel ya da kendini gerçekleştirme değerleri
2. Dışsal ya da materyal değerler
3. Sosyal ya da ilişkilere dayalı değerler olmak üzere üç grupta incelemişlerdir (Ros vd., 1999, s.55).

İş değerlerinin içsel (bireyin doğasında var olan değerler) ve dışsal (çevrenin etkisi ile oluşan değerler) olmak üzere iki grupta incelenmesi yaygın olarak kullanılan bir yaklaşımdır (Özmete, 2007, s.23). Nord, Brief, Atieh ve Doherty (1990), iş değerlerini, çalışırken insanların anlaması gerektiğini düşündükleri istenen hedefler olarak tanımlamanın yararlı olacağını ve bu hedeflerin, insanların belirli meslek ya da iş ile ilgili etkinlikleri seçerken yol gösterdiğini belirtmişlerdir. İş değerlerinin içsel ve dışsal olarak sınıflandırılabilirliğini belirtmişlerdir. İçsel değerler, işten bağımsız olan ve iş ile ilgili etkinlikler ile uğraşan insanın yapısında bulunan ya da iş hayatı boyunca ortaya çıkan başarı duygusu gibi insanın sahip olması gereken hedefleri ifade eder. İçsel değerlerden 'özgürlük' değerine bir kütüphanecinin söylemlerinden şu şekilde örnek verilebilir; 'Kendimi kuş kadar hafif hissediyorum.', 'Ben patronum.', 'Her istediğimi alabilirim.', 'İlgimi çeken her şeyi deneyebilirim.', 'Kimse bana karışamaz.' 'İşe gitmek için sıkıcı bir şey değil.', 'Ben

şanslıyım.' (Terkel,1974, s. 543). Dışsal değerler, işin sonucunda ortaya çıkan aile güvenliği gibi iş olgusundan bağımsız olan hedefleri ifade eder. Dışsal değerlerden 'para kazanma' değerine reklam sektöründe çalışan bir yöneticinin söyleminden şu şekilde örnek verilebilir; '*Para kazanmanın yollarını aradığım için reklam sektörüne girdim.*', '*Sakin olmak zorundasınız.*', '*İdari işler yaparken, mümkün olduğu kadar bu işleri az düşünmelisiniz.*' (Terkel, 1974, s. 73-76).

Elizur (1984)'un ise iş değerleri sınıflandırması iki gruptan oluşmaktadır. Birinci gruptaki içsel (bireyin doğasında var olan) iş değerleri; işteki otonomi, ilgi, gelişme ve yaratıcılık gibi değişen değerleri doğrudan açıklamaktadır. Dışsal (çevrenin etkisi ile oluşan) iş değerleri ise iş güvencesi, çalışanlara ihtiyaçlarını karşılayacak bir gelirin sağlanması gibi değişmeyen, sabit değerleri yansıtmaktadır. Elizur (1984) iş değerlerini içsel ve dışsal olarak iki grupta irdelediği çalışmasında iş değerleri alanlarını da tanımlamıştır. İş değerlerini sistematik bir şekilde analiz etmek için iki temel alan belirlemiştir. Bunlar; çıktı yaklaşımı ve iş performansı ile ilgili yaklaşımdır (Akt. Özmete, 2007, s. 23).

Çıktı yaklaşımı: İş yaşamına ilişkin farklı çıktılar genellikle materyal yapıdadır. Bazı çıktılara doğrudan erişilebilir (ücret ve maaş ödemesi gibi), bazıları ise uygulamaya ilişkin sonuçlar ortaya koyar (çalışma saatleri, iş koşulları ve diğer kazançlar gibi). İş değerlerine ilişkin çıktı yaklaşımında " materyal", "sosyal" ve "psikolojik" olmak üzere başlıca üç öge dikkat çekmektedir.

İş performansı yaklaşımı: ikinci yaklaşım iş performansı sonucunda elde edilen çıktı ile ilişkilidir. Bir kurumdaki yönetim süreci, kurumda çalışan bireylerin motivasyonunu ve işe katılımını gerektirir. Bu amaçla, kurumlar performansı yükseltmek için iş yapılmadan önce çalışanlara daha yüksek ödenmesine ilişkin taahhüt, iş koşullarının düzenlenmesi, ulaşım, yemek vb, hizmetler şeklinde farklı kaynaklar ve destekler sunar.

YÖNTEM

Bu araştırmada genel tarama modeli türlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli; iki ya da daha fazla sayıdaki değişken arasında, birlikte değişim varlığı ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan bir araştırma modelidir (Karasar, 1998, s.76-86). Araştırmanın evrenini Uşak İl merkezinde ve merkez köylerde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı 82 eğitim kurumunda, 2008-2009 eğitim-öğretim yılında görev yapan 164 eğitim yöneticisi (her okuldaki bir müdür ve bir müdür yardımcısını kapsayan) oluşturmaktadır. Örneklemi, 121 eğitim yöneticisi oluşturmaktadır. Örneklem sayısı; %95 güven seviyesi, %5,63 hata payı alınarak hesaplanmıştır. Örneklem belirlenirken ölçek uygulanacak müdür ve müdür yardımcıları sayıları

evrendeki okulların türleri (Anadolu lisesi, meslek lisesi, merkez ilköğretim ve ilçede ve köylerde yer alan ilköğretimler vb.) dikkate alınarak tabakalı örnekleme modeli ile tespit edilmiştir. Yücel ve Karataş tarafından ilgili alanyazın taranarak geliştirilen “İş Değerleri Ölçeği” 30 boyutu içermekte ve bu boyutların altında 180 tane madde bulunmaktadır. Ancak bu boyutlar daha sonra 24 boyuta ve 132 alt maddeye indirilmiştir. Seçilen her yönetici, ölçek maddelerinin her birinde iş değerlerinin hangi ölçüde kendileri için önemli olduklarını belirlemişlerdir.

İş değerleri ölçek formu iki bölümden oluşmaktadır:

Birinci Bölüm eğitim yöneticilerin kişisel bilgilerinin yer aldığı bölümdür. Bu bölümde: yöneticilerin cinsiyetini, medeni halini ve toplam kıdem yılını belirlemeye yönelik kişisel bilgiler yer almaktadır. İkinci bölüm, eğitim yöneticilerinin iş değerlerini ölçmeye yönelik hazırlanmış 30 alt boyuta ait 180 maddelik bir ölçekten oluşmaktadır. Bu boyutlar ilk aşamada şu şekilde belirlenmiştir; *güvenlik ve iş garantisi (6 madde), bilgi ve araştırma (6 madde), tanınma ve takdir edilme (6 madde), yükselme- ilerleme (6 madde), rekabet (6 madde), ahlaki/duyuşsal doyum (6 madde), etki etme ve etkili olma (6 madde), bağımsızlık ve otonomi (6 madde), bedensel aktivite (6 madde), çalışma mekânı (6 madde), heyecan ve macera (6 madde), para (6 madde), yardımlaşma (6 madde), iletişim (6 madde), topluma faydalı olma (6 madde), eğlence (6 madde), güç (6 madde), örgütsel kimlik (6 madde), işin çeşitliliği (6 madde), arkadaşlık ve dostluk (6 madde), karara katılım (6 madde), yeterlilik (6 madde), kişisel gelişim (6 madde), esneklik (6 madde), kabul görme ve farkına varılma (6 madde), ekonomik güvence (6 madde), toplumsal etkinlikler (6 madde), estetik (6 madde), statü-prestij (6 madde) ve denge (6 madde) gibi boyutlardan oluşmaktadır. Ancak bu boyutlar güvenilirlik hesapları sırasında 24 boyuta ve 132 alt maddeye indirilmiştir. İş değerleri ölçeğinde likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır.*

Araştırmada veri toplama aracı olarak ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerin okullarda uygulanabileceğine dair MEB Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi'nden ve Uşak İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli izin alınmıştır. Uşak İl Milli Eğitim Müdürlüğü istatistik şubesinden Uşak İli'ne ait okullardaki yönetici sayılarının genel dağılımını gösteren veriler alınmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda ölçek formları 170 adet çoğaltılarak 82 eğitim kurumuna uygulanmıştır. Ölçek formları ortalama iki hafta sonra araştırmacı tarafından toplanmıştır.

Ölçeğin uygulanması ile elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS 13.0 paket programına girilerek değerlendirilmiştir. Ölçek verileri şu şekilde elde edilmiştir: 180 ölçek maddesinden oluşan “İş Değerleri Ölçeği” eğitim yöneticilerine uygulanmıştır. İş değerlerinden güvenlik ve iş garantisi, bilgi ve

araştırma, tanınma ve takdir edilme, yükselme- ilerleme, rekabet, ahlaki/duyuşsal doyum, etki etme ve etkili olma, bağımsızlık ve otonomi, bedensel aktivite, çalışma mekânı, heyecan ve macera, para, yardımlaşma, iletişim, topluma faydalı olma, eğlence, güç, örgütsel kimlik, işin çeşitliliği, arkadaşlık ve dostluk, karara katılım, yeterlilik, kişisel gelişim, esneklik gibi boyutlardan oluşan ölçek; Hiç (1), Az (2), Normal (3), Oldukça (4), Çok (5) şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçeğin başında yöneticilerden, her ifadeyi okuduktan sonra karşısında bulunan seçeneklerden kendilerine uygun olanını seçmeleri belirtilerek, uygun puanlamayı işaretlemeleri istenmiştir.

Güvenirlilik işleminden sonra 180 madde temel bileşenler analizinde varimax rotasyonuna tabii tutulmuştur. Temel bileşenler analizindeki amaç, iş değerlerini ölçtüğü düşünölen maddelerin temel boyutlarını ortaya çıkarmaktır. 180 maddelik ölçek bu analiz sonucunda 132 maddeye indirgenmiş ve bu maddelerin 24 boyut oluşturduğu görölmüştür. Tablo 2'de herhangi bir gruba ağırlıklı olarak girmeyen ya da gruplar arası ayırt ediciliği olmayan maddeler olup olmadığı gösterilmiştir.

Temel bileşenler analizinde iş değerlerini belirleyen maddelerinin genel alfa değeri .82 olarak bulunmuştur. Çalışmada, verilerin analizi iki farklı şekilde yapılmıştır. 121 yöneticinin yer aldığı çalışma, ilk olarak analiz birimi birey olarak incelenmiştir. Daha sonra, kümeleme yöntemi (aggregate analizi) yapılmış, analiz birimi okul olarak değerlendirilmiştir. 82 okulun yer aldığı çalışmada, bu okullarda çalışan yöneticiler hem bireysel olarak hem de okul olarak toplu değerlendirilmiştir.

Tablo 3. Analiz Birimi Birey Olduğunda, Yöneticilerinin Öncelikli İş Değerlerini Gösteren İstatistikler (N=121)

Değişkenler	Ort.	SS
Ahlaki/Duyuşsal Doyum	4,66	,503
Kişisel Gelişim	4,55	,554
Bilgi Ve Araştırma	4,47	,660
Yeterlilik	4,45	,546
Güvenlik/İş Garantisi	4,44	,643
Yardımlaşma	4,43	,562
Topluma Faydalı Olma	4,40	,701
Etki Etme/Etkili Olma	4,36	,605
İletişim	4,31	,583
Örgütsel Kimlik	4,31	,611
Bağımsızlık Ve Otonomi	4,18	,736
Arkadaşlık Ve Dostluk	4,12	,776
Eğlence	4,10	,728
Çalışma Mekânı	4,09	,764
Esneklik	3,97	,722
İşinizin Çeşitliliği	3,95	,796
Tanınma-Takdir Edilme	3,85	,868
Yükselme-İlerleme	3,77	,827
Heyecan/Macera	3,75	,840
Para	3,71	,771
Karara Katılım	3,67	,821
Güç	3,65	,889
Rekabet	3,41	,958
Bedensel Aktivite	3,20	,869

Yöneticilerin iş değerleri incelendiğinde (Tablo 3) önem verilen ilk beş iş değerinin sırasıyla *ahlaki/duyuşsal doyum*, *kişisel gelişim*, *bilgi ve araştırma*, *yeterlilik*, *güvenlik* ve *iş garantisi* olduğu görülmektedir. En az önem verilen ilk beş iş değeri ise, *bedensel aktivite*, *rekabet*, *güç*, *karara katılım* ve *para* değerleridir. Okullar genel değerlendirildiğinde (Tablo 4), yöneticilerin önem verdikleri ilk beş iş değerinin sırasıyla *ahlaki/duyuşsal doyum*, *kişisel gelişim*, *bilgi ve araştırma*, *güvenlik* ve *iş garantisi* ve *yeterlilik* olduğu görülmektedir. En az önem verilen ilk beş iş değeri ise, *bedensel aktivite*, *rekabet*, *güç*, *karara*

katılım ve *para* değerleridir. Okulların bütüncül olarak ve yöneticilerin bireysel değerlendirildiğinde benzer iş değerlerine öncelik verildiği görölmektedir.

Tablo 4. Analiz Birimi Okul Olduğunda, Yöneticilerinin Öncelikli İş Değerlerini Gösteren İstatistikler (N=82)

Değişkenler	Ort.	SS
Ahlaki/duyuşsal doyum	4,66	,354
Kişisel gelişim	4,59	,446
Bilgi ve araştırma	4,51	,466
Güvenlik/iş garantisi	4,47	,507
Yeterlilik	4,47	,450
Yardımlaşma	4,44	,526
Topluma faydalı olma	4,41	,520
Etki etme etkili olma	4,39	,431
Örgütsel kimlik	4,34	,454
İletişim	4,28	,508
Bağımsızlık ve otonomi	4,21	,466
Arkadaşlık ve dostluk	4,13	,581
Eğlence	4,12	,618
Çalışma mekânı	4,06	,637
İşinizin Çeşitliliği	4,00	,536
Esneklik	3,95	,597
Tanınma-takdir edilme	3,90	,598
Yükselme-ilerleme	3,83	,577
Heyecan macera	3,81	,624
Para	3,76	,539
Karara katılım	3,74	,728
Güç	3,68	,748
Rekabet	3,47	,739
Bedensel aktivite	3,16	,672

Tablo 5'e bakıldığında, cinsiyet bakımından yöneticilerin iş değerleri arasında anlamlı farklılıkların olduğu görölmektedir. İş değerlerinden, ahlaki/duyuşsal doyum ($p<0.05$), işinizin çeşitliliği ($p<0.05$), arkadaşlık ve dostluk ($p<0.01$) değerlerinin cinsiyet bakımından yöneticiler arasında farklılık gösterdiği görölmektedir. Kadın yöneticilerin erkeklere göre iş hayatında manevi yönden daha çok doyum kazanmaya önem verdikleri görölmektedir. Kadın yöneticiler işten sonra ahlaki yönden kendileri rahat hissetmek istemektedirler. Kadın yöneticilerin iş ahlakına daha fazla önem vermeleri,

hayatı yüzeysel olarak irdelemeyip erkek yöneticilere göre daha çok içselleştirmeleri ve duyuşsal açıdan kendilerini rahat hissetmek istemeleri ile açıklanabilir. Kadın yöneticilerin işinde erkeklere göre daha fazla çeşitlilikten yana oldukları görülmektedir. Kadın yöneticiler işlerinde görevler arası değişiklik yapmayı erkek yöneticilerden daha çok önemsemektedirler. Kadın yöneticilerin, işlerinde çeşitliliği daha çok istemeleri erkeklere göre yeniliklere daha yakın olmaları ile açıklanabilir. Erkek yöneticilerin ise kadın yöneticilere göre dostça ilişkilerin kurulduğu bir ortamda çalışmaya önem vermeleri ise ilginç bir bulgudur. Erkeklerin işlerinde çene çalabilecekleri insanlar ile birlikte olmayı kadınlardan daha çok istemeleri erkeklerin iş ortamındaki arkadaşları ile daha yakın ilişkiler kurabilmeleri ile alakalıdır. Kadınların iş ile özel hayatını ayırarak iş ortamında yakın dostluklar kurmaktan çekindikleri görülmektedir. Bu durum, kadınların ilişkilerinde erkeklere göre daha mesafeli davranmaları ile açıklanabilir. Öğrenim durumu açısından yöneticilerin iş değerleri arasında anlamlı bir fark çıkmamıştır. Yöneticilerin sahip oldukları iş değerlerinde, lise mezunu ya da yüksek lisans mezunu olmalarının bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

Tablo 5. Yöneticilerinin İş Değerlerinin Cinsiyet Bakımından İncelenmesini Gösteren t-testi Sonuçları (N=121)

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ort.	SS	t	p
Güvenlik/iş garantisi	Erkek	110	4.43	.659	.78	.432
	Kadın	11	4.59	.436	8	
Bilgi ve araştırma	Erkek	110	4.44	.674	1.6	.110
	Kadın	11	4.78	.404	1	
Tanınma-takdir edilme	Erkek	110	3.84	.888	.22	.823
	Kadın	11	3.90	.665	4	
Yükselme-ilerleme	Erkek	110	3.77	.837	.03	.972
	Kadın	11	3.76	.763	5	
Rekabet	Erkek	110	3.41	.942	.17	.863
	Kadın	11	3.36	1.15	3	
Ahlaki/duyuşsal doyum	Erkek	110	4.33	.517	2.0	.047*
	Kadın	11	4.92	.184	1	
Etki etme etkili olma	Erkek	110	4.35	.618	.54	.590
	Kadın	11	4.45	.465	0	
Bağımsızlık ve otonomi	Erkek	110	4.15	.751	1.1	.243
	Kadın	11	4.43	.525	7	
Bedensel aktivite	Erkek	110	3.19	.870	.70	.480

Çalışma mekânı	Kadın	11	3.38	.882	9	.579
	Erkek	110	4.11	.762	.55	
Heyecan/macera	Kadın	11	3.97	.809	6	.198
	Erkek	110	3.72	.838	1.2	
Para	Kadın	11	4.06	.829	9	.321
	Erkek	110	3.68	.771	.99	
Yardımlaşma	Kadın	11	3.93	.767	7	.493
	Erkek	110	4.42	.555	.68	
İletişim	Kadın	11	4.54	.650	8	.215
	Erkek	110	4.29	.578	1.2	
Topluma faydalı olma	Kadın	11	4.52	.616	4	.968
	Erkek	110	4.40	.689	.04	
Eğlence	Kadın	11	4.39	.853	1	.174
	Erkek	110	4.13	.720	1.3	
Güç	Kadın	11	3.81	.783	6	.779
	Erkek	110	3.64	.887	.28	
Örgütsel kimlik	Kadın	11	3.72	.958	2	.522
	Erkek	110	4.30	.621	.64	
İşinizin çeşitliliği	Kadın	11	4.43	.659	2	.038*
	Erkek	110	3.91	.436	2.0	
Arkadaşlık ve dostluk	Kadın	11	4.43	.674	9	.001*
	Erkek	110	4.19	.404	3.2	
Karara katılım	Kadın	11	3.42	.888	7	*
	Erkek	110	3.67	.665	.03	
Yeterlilik	Kadın	11	3.66	.837	5	.972
	Erkek	110	4.44	.763	.57	
Kişisel gelişim	Kadın	11	4.54	.942	8	.565
	Erkek	110	4.54	1.155	.80	
Esneklik	Kadın	11	4.68	.517	2	.424
	Erkek	110	3.97	.184	.04	
Esneklik	Kadın	11	3.96	.618	0	.968
	Erkek	110	3.96	.618	0	

* p < 0.05 ; ** p ≤ 0.01

Tablo 6. Yöneticilerinin İş Değerlerinin Öğrenim Durumu Bakımından İncelenmesini Gösteren Anova Sonuçları (N=121)

Değişkenler	Grup Türü	N	Ort.	SS	F	(p)
Güvenlik/iş garantisi	Önlisans	14	4.52	.374	.202	.895
	Lisans	91	4.45	.655		
	Yüksek lisans	9	4.31	.826		
Bilgi ve araştırma	Eğitim enstitüsü	6	4.47	.520	.389	.761
	Önlisans	14	4.38	.523		
	Lisans	91	4.49	.708		
	Yüksek lisans	9	4.62	.392		
	Eğitim enstitüsü	6	4.30	.576		
	Önlisans	14	3.78	1.00		
Tanınma-takdir edilme	Lisans	91	3.92	.818	.747	.526
	Yüksek lisans	9	3.51	1.14		
	Eğitim enstitüsü	6	3.73	.500		
Yükselme-ilerleme	Önlisans	14	3.54	.846	.705	.551
	Lisans	91	3.78	.810		
	Yüksek lisans	9	4.02	1.07		
	Eğitim enstitüsü	6	3.93	.653		
	Önlisans	14	3.05	1.02		
	Lisans	91	3.45	.946		
Rekabet	Yüksek lisans	9	3.28	1.13	.916	.435
	Eğitim enstitüsü	6	3.70	.745		
	Önlisans	14	4.61	.395		
Ahlaki/Duyuşsal doyum	Lisans	91	4.66	.530	.048	.986
	Yüksek lisans	9	4.64	.517		
	Eğitim enstitüsü	6	4.66	.393		
Etki etme etkili olma	Önlisans	14	4.42	.302	1.178	.321
	Lisans	91	4.40	.568		
	Yüksek lisans	9	4.06	1.15		
Bağımsızlık ve	Eğitim enstitüsü	6	4.13	.546		
	Önlisans	14	4.23	.661		
	Lisans	91	4.21	.657		

otonomi	Yüksek lisans	9	3.66	1.44	1.609	.191
Bedensel aktivite	Eğitim enstitüsü	6	4.29	.332	.602	.615
	Önlisans	14	3.28	.897		
	Lisans	91	3.22	.834		
Çalışma mekânı	Yüksek lisans	9	2.83	.992	.315	.814
	Eğitim enstitüsü	6	3.16	1.15		
	Önlisans	14	4.28	.468		
Heyecan Macera	Lisans	91	4.09	.772	.725	.539
	Yüksek lisans	9	4.05	.854		
	Eğitim enstitüsü	6	4.00	1.14		
	Önlisans	14	3.51	.799		
	Lisans	91	3.79	.814		
	Yüksek lisans	9	3.52	1.17		
	Eğitim enstitüsü	6	3.91	.785		

p < 0.05 ; ** p ≤ 0.01

Değişkenler	Grup Türü	N	Ort.	SS	F	(p)
Para	Önlisans	14	3.91	.361	.612	.608
	Lisans	91	3.68	.786		
	Yüksek lisans	9	3.91	1.02		
	Eğitim enstitüsü	6	3.58	.562		
Yardımlaşma	Önlisans	14	4.46	.447	.235	.872
	Lisans	91	4.43	.585		
	Yüksek lisans	9	4.47	.491		
	Eğitim enstitüsü	6	4.25	.632		
İletişim	Önlisans	14	4.26	.494	1.155	.330
	Lisans	91	4.33	.599		
	Yüksek lisans	9	4.44	.583		
	Eğitim enstitüsü	6	3.91	.516		
Topluma faydalı olma	Önlisans	14	4.40	.741	.370	.775
	Lisans	91	4.41	.723		
	Yüksek lisans	9	4.22	.623		
	Eğitim enstitüsü	6	4.61	.443		
Eğlence	Önlisans	14	3.87	.801	1.555	.204
	Lisans	91	4.13	.704		
	Yüksek lisans	9	4.33	.838		
	Eğitim enstitüsü	6	3.66	.605		
	Önlisans	14	3.71	.789		

Güç	Lisans	91	3.71	.843	1.155	.330
	Yüksek lisans	9	3.16	1.32		
	Eğitim enstitüsü	6	3.45	1.05		
Örgütsel kimlik	Önlisans	14	4.37	.497	.577	.631
	Lisans	91	4.30	.641		
	Yüksek lisans	9	4.44	.480		
	Eğitim enstitüsü	6	4.04	.579		
	Önlisans	14	3.96	.587		
	Lisans	91	3.93	.791		
İşinizin çeşitliliği	Yüksek lisans	9	4.00	1.14	.080	.971
	Eğitim enstitüsü	6	4.08	.846		
	Önlisans	14	3.92	.615		
	Lisans	91	4.17	.786		
Arkadaşlık ve dostluk	Yüksek lisans	9	4.00	.799	.703	.552
	Eğitim enstitüsü	6	3.88	1.00		
	Önlisans	14	3.83	.676		
	Lisans	91	3.65	.831		
Karara katılım	Yüksek lisans	9	3.55	1.15	.314	.815
	Eğitim enstitüsü	6	3.83	.459		
	Önlisans	14	4.21	.405		
	Lisans	91	4.49	.556		
Yeterlilik	Yüksek lisans	9	4.59	.547	1.673	.177
	Eğitim enstitüsü	6	4.22	.583		
	Önlisans	14	4.64	.456		
	Lisans	91	4.57	.519		
Kişisel gelişim	Yüksek lisans	9	4.50	1.00	.772	.512
	Eğitim enstitüsü	6	4.25	.418		
	Lisans	91	4.57	.519		

* p < 0.05 ; ** p ≤ 0.01

Tablo 6. Yöneticilerinin İş Değerlerinin Öğrenim Durumu Bakımından İncelenmesini Gösteren Anova Sonuçları (N=121) (devam)

Tablo 6'ya bakıldığında, öğrenim durumu bakımından yöneticilerin iş değerleri arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir.

Tablo 7. Analiz Birimi Birey Olduğunda, Yöneticilerin Sahip Olduğu İş Değerleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyonlar (N=121)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1. Güvenlik /iş garantisi	1,0																								
2. Bilgi ve araştırma	,43	1,0																							
3. Tanınma takdir edilme	,35	,27	1,0																						
4. Yükselme/ilerleme	,38	,30	,43	1,0																					
5. Rekabet	,35	,28	,39	,19	1,0																				
6. Ahlaki doyum	,44	,62	,29	-,01	,20	1,0																			
7. Etki etme	,44	,28	,27	,37	,28	,21	1,0																		
8. Bağımsızlık otonomi	,22	,01	,03	,12	,12	,19	,29	1,0																	
9. Bedensel aktivite	,06	,08	,12	,22	,22	-,11	,12	,03	1,0																
10. Çalışma mekanı	,38	,36	,32	,44	,10	,19	,44	,08	,14	1,0															
11. Heyecan macera	,35	,61	,37	,45	,34	,51	,25	,14	,20	,30	1,0														
12. Para	,36	,24	,32	,37	,34	,12	,24	,43	,15	,27	,28	1,0													
13. Yardımlaşma	,16	,26	,30	,28	,06	,26	,50	,19	,08	,36	,22	,12	1,0												
14. İletişim	,35	,58	,63	,33	,20	,53	,38	,04	,12	,42	,49	,09	,48	1,0											
15. Topluma faydalı ol	,26	,49	,33	,34	,27	,45	,47	,42	,13	,19	,47	,18	,44	,57	1,0										
16. Eğlence	,53	,52	,58	,47	,49	,47	,32	,14	,11	,51	,60	,21	,26	,53	,50	1,0									
17. Güç	,38	,40	,50	,57	,52	,19	,42	,22	,30	,58	,43	,41	,43	,49	,45	,61	1,0								
18. Örgütsel kimlik	,61	,55	,41	,49	,35	,43	,52	,06	,23	,45	,61	,29	,42	,56	,38	,57	,52	1,0							
19. İş çeşitliliği	,19	,21	,06	,29	,20	,07	,16	,44	,20	,08	,36	,29	,31	,22	,23	,31	,30	,14	1,0						
20. Arkadaşlık dostluk	,13	,35	,50	,23	,23	,35	,23	,13	,16	,38	,39	,18	,36	,53	,46	,52	,48	,36	,19	1,0					
21. Karara kabulum	,35	,26	,46	,63	,26	,13	,35	,10	,23	,43	,40	,46	,24	,43	,35	,46	,57	,50	,16	,32	1,0				
22. Yeterlilik	,36	,69	,22	,14	,15	,62	,34	,11	-,07	,18	,34	,07	,31	,51	,47	,43	,26	,36	,15	,30	,13	1,0			
23. Kişisel gelişim	,38	,40	,29	,32	,14	,34	,53	,22	,01	,34	,32	,18	,45	,39	,30	,32	,36	,46	,19	,29	,16	,51	1,0		
24. Esneklik	,41	,44	,23	,51	,25	,27	,38	,33	,26	,51	,37	,43	,43	,34	,35	,48	,59	,45	,47	,35	,37	,24	,25	1,0	

Not: Tabloda 0.16 ve üzerindeki tüm korelasyonlar 0.01 ve 0.05 düzeyinde manidardır.

Tablo 8. Analiz Birimi Okul Olduğunda, Yöneticilerin Sahip Olduğu İş Değerleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Korelasyonlar (N=82)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1. Güvenlik /iş garantisi	1,0																								
2. Bilgi ve araştırma	,43	1,0																							
3. Tanınma takdir edilme	,35	,27	1,0																						
4. Yükselme/ilerleme	,38	,30	,43	1,0																					
5. Rekabet	,35	,28	,39	,19	1,0																				
6. Ahlaki doyum	,44	,62	,29	-	,20	1,0																			
7. Etki etme	,44	,28	,27	,37	,28	,21	1,0																		
8. Bağımsızlık otonomi	,22	,01	,03	,12	,12	,19	,29	1,0																	
9. Bedensel aktivite	,06	,08	,12	,22	,22	-	,12	,03	1,0																
10. Çalışma mekanı	,38	,36	,32	,44	,10	,19	,44	,08	,14	1,0															
11. Heyecan macera	,35	,61	,37	,45	,34	,51	,25	,14	,20	,30	1,0														
12. Para	,36	,24	,32	,37	,34	,12	,24	,43	,15	,27	,28	1,0													
13. Yardımlaşma	,16	,26	,30	,28	,06	,26	,50	,19	,08	,36	,22	,12	1,0												
14. İletişim	,35	,58	,63	,33	,20	,53	,38	,04	,12	,42	,49	,09	,48	1,0											
15. Topluma faydalı ol.	,26	,49	,33	,34	,27	,45	,47	,42	,13	,19	,47	,18	,44	,57	1,0										
16. Eğlence	,53	,52	,58	,47	,49	,47	,32	,14	,11	,51	,60	,21	,26	,53	,50	1,0									
17. Güç	,38	,40	,50	,57	,52	,19	,42	,22	,30	,58	,43	,41	,43	,49	,45	,61	1,0								
18. Örgütsel kimlik	,61	,55	,41	,49	,35	,43	,52	,06	,23	,45	,61	,29	,42	,56	,38	,57	,52	1,0							
19. İş çeşitliliği	,19	,21	,06	,29	,20	,07	,16	,44	,20	,08	,36	,29	,31	,22	,23	,31	,30	,14	1,0						
20. Arkadaşlık dostluk	,13	,35	,50	,23	,23	,35	,23	,13	,16	,38	,39	,18	,36	,53	,46	,52	,48	,36	,19	1,0					
21. Karara katılım	,35	,26	,46	,63	,26	,13	,35	,10	,23	,43	,40	,46	,24	,43	,35	,46	,57	,50	,16	,32	1,0				
22. Yeterlilik	,36	,69	,22	,14	,15	,62	,34	,11	-	,18	,34	,07	,31	,51	,47	,43	,26	,36	,15	,30	,13	1,0			
23. Kişisel gelişim	,38	,40	,29	,32	,14	,34	,53	,22	,01	,34	,32	,18	,45	,39	,30	,32	,36	,46	,19	,29	,16	,51	1,0		
24. Esneklik	,41	,44	,23	,51	,25	,27	,38	,33	,26	,51	,37	,43	,43	,34	,35	,48	,59	,45	,47	,35	,37	,24	,25	1,0	

Not: Tabloda 0.16 ve üzerindeki tüm korelasyonlar 0.01 ve 0.05 düzeyinde manidardır

Tablo 7'den analiz birimi birey olduğunda, Tablo 8'den, analiz birimi okul olduğunda iş değerleri arasındaki ilişki görülebilmektedir. Kısaca yöneticilerin önem verdiği değerlerin hangi değerler ile ilişkili olduğu incelenmiştir. Her iki tabloyu incelediğimizde, sürekli bir işe ve gelire sahip

olmayı önemli bulan yöneticilerin yeni bir şeyler öğrenmek istedikleri ve alanlarıyla ilgili konularda araştırma yapma eyleminde oldukları görülmektedir ($r=0,43$, $p<0,01$). Çalışma ortamında kendini güvende hisseden yöneticilerin eğlenceye önem verdiği görülmektedir ($r=0,53$, $p<0,01$). Çalıştığı kurumda iş güvencesinin olmasını isteyen yöneticilerin finansal açıdan kendini temin edebilmeye önem verdikleri görülmektedir ($r=0,36$, $p<0,01$). İş ahlakına önem veren yöneticilerin, iş ile ilgili konularda araştırma yapmaya önem verdikleri görülmektedir. İşinde manevi yönden doyuma ulaşmayı önemli bulan yöneticilerin yeni bilgiler öğrenme ve araştırma yapmaya eğilimde oldukları görülmektedir ($r=0,62$, $p<0,01$). Araştırma yaparak yeni bilgiler edinmeye önem veren yöneticilerin kendilerini alanlarında yeterli hissetmeye önem verdikleri görülmektedir ($r=0,69$, $p<0,01$). Yeni bilgiler keşfeden, yenilikleri takip eden yöneticilerin işlerinde esneklikten yana olmak istemeleri görülmektedir ($r=0,44$, $p<0,01$). Çalışırken yeni bir şeyler öğrenmek isteyen yöneticilerin işlerinde yüksek heyecan duymaya önem verdikleri görülmektedir. Heyecan duyma isteği artınca yeni şeyler keşfetme isteğinin de arttığı görülmektedir ($r=0,61$, $p<0,01$).

Her iki tabloda da, çalışma yaşamında iyi bir yerlere gelmeye önem veren yöneticilerin, örgütte herhangi bir karar verilirken bu kararlarda söz sahibi olmak istemeleri dikkat çekici bir noktadır ($r=0,63$, $p<0,01$). Çalışma yaşamında takdir edilmeye önem veren yöneticilerin, işinde önemli bir yere gelmek istedikleri, kendi kendilerinin patronu olmak istedikleri ve rekabet ile beslenen bir ortamda olmak istedikleri görülmektedir ($r=0,57$, $p<0,01$).

Tablo 8'e bakıldığında, başkaları tarafından saygı duyulan bir işte çalışmak isteyen yöneticilerin bir takımın parçası olarak çalışmak istedikleri görülmektedir ($r=0,63$, $p<0,01$). İşinde çeşitli insanlara etkileşimde bulunmaya önem veren yöneticilerin eğlenceli ve hoşlanacağı işlerde çalışmak istedikleri görülmektedir. İnsanlarla etkileşim oranı arttıkça işten duyulan zevkin arttığı görülmektedir ($r=0,53$, $p<0,01$). Tablo 8'e bakıldığında, daima yükselme imkânı bulmak isteyen yöneticilerin örgütlenme yapısını doğrudan etkilemek istedikleri görülmektedir ($r=0,57$, $p<0,01$). İşlerinde terfi olanağını önemseyen yöneticilerin kararlara katılırken yetki sahibi olmak istedikleri, diğer çalışanlar ile rekabet etmeye önem verdikleri görülmektedir ($r=0,63$, $p<0,01$). Tablo 8'e bakıldığında, gücü elinde tutmak isteyen yöneticilerin rekabet etme arzusunun arttığı görülmektedir. Diğer çalışanları yönlendirerek çok sayıda insandan sorumlu olmak isteyen yöneticilerin kişisel çıkarlarını korumaya önem vermeleri dikkat çekici bir noktadır ($r=0,52$, $p<0,01$).

Her iki tablo da incelendiğinde, kararlara etki etmeye önem veren yöneticilerin, çalışanların işlerini yönlendirerek ve onlar üzerinde bir güç oluşturarak iş yerinde sözü dinlenen bir kişi olmak istedikleri görülmektedir ($r=0,42$, $p<0,01$). İşinde kendini geliştirmeye önem veren kişilerin, gücü ellerinde tutmak istedikleri ve insanlar üzerinde bir hâkimiyet kurmak istedikleri görülmektedir ($r=0,53$, $p<0,01$). Her iki tabloda incelendiğinde, işinde sürekli yeni şeyler öğrenmeye önem veren yöneticilerin, işlerinde özgür olmak istedikleri görülmektedir. Özgür ruhlu yöneticilerin, işinde görevler arası değişiklik yapmak istedikleri görülmektedir ($r=0,44$, $p<0,01$). Her iki tablo da incelendiğinde, işinde fiziksel ve bedensel olarak aktif olmaya önem veren yöneticilerin gücü ellerinde tutmak istedikleri ve heyecanlı bir iş ortamından zevk aldıkları görülmektedir. Bu heyecanlı iş ortamında başkalarının çalışmalarından doğrudan sorumlu olmaya önem veren yöneticilerin, bir otoriteye sahip olmak istedikleri görülmektedir ($r=0,58$, $p<0,01$). Her iki tablo da incelendiğinde, işinde araştırarak yeni şeyler öğrenmeye önem veren yöneticilerin, fiziki açıdan çalışma ortamına önem verdikleri görülmektedir ($r=0,36$, $p<0,01$). Çalışma mekanizmasının güzel olmasına önem veren yöneticilerin, çalışma ortamını eğlenceli hale getirmek istedikleri görülmektedir ($r=0,51$, $p<0,01$). Tablo 8'e bakıldığında, kendi kendinin patronu olmayı önemli bulan yöneticilerin çalışma mekânına önem verdikleri görülmektedir ($r=0,58$, $p<0,01$). Her iki tabloda incelendiğinde, araştırma yapmaya önem veren yöneticilerin, daha heyecan verici işlerde çalışmak istedikleri görülmektedir ($r=0,61$, $p<0,01$). Heyecanlı bir işi tercih eden yöneticilerin eğlenceli ve zevkli işlerle uğraşmak istedikleri görülmektedir ($r=0,60$, $p<0,01$). Her iki tabloda incelendiğinde, yaptığı işte iyi para kazanmaya önem veren yöneticilerin, işinde önemli bir yere gelmek istedikleri görülmektedir ($r=0,37$, $p<0,01$). İşinde kendini güvende hissetmeye önem veren yöneticilerin, finansal açıdan da güvende olmak istedikleri görülmektedir ($r=0,36$, $p<0,01$). İşinde iyi para kazanmaya önem veren yöneticilerin, iş ortamında esneklikten yana oldukları görülmektedir ($r=0,43$, $p<0,01$). Paraya verilen önem arttıkça özgür bir ortamda çalışma isteği artmaktadır. Her iki tabloda incelendiğinde, insanlara yardım etmeyi önemli bulan yöneticilerin diğer insanların refahına katkıda bulunmak istedikleri görülmektedir ($r=0,44$, $p<0,01$). İnsanlara yardım etmeyi önemli bulan yöneticilerin, sosyal yönden çalışma arkadaşları ile bir paylaşım içine girmek istemeleri önemli bir noktadır. Her iki tabloda da, bir takımın üyesi olarak çalışan yöneticilerin, ortak değer ve inançlara sahip kişiler ile çalışmaya önem vermeleri önemli bir bulgudur ($r=0,48$, $p<0,01$).

Tablo 8'e bakıldığında, ortak bir hedefe ilerlemek için bir takım üyesi gibi çalışmaya önem veren yöneticilerin iş hayatında manevi yönden doyum kazanmak istedikleri görülmektedir ($r=0,53$, $p<0,01$). İşinde diğer insanlarla

etkileşim attıkça yöneticiler kendilerini ahlaki yönden rahat hissetmektedirler. İş yaşamında çalışma arkadaşları ile sosyal ilişkiler kurmak isteyen yöneticilerin topluma faydalı olan işlerde çalışma isteği artmaktadır ($r=0,57$, $p<0,01$). Tablo 8'e bakıldığında, işinden zevk almayı önemseyen yöneticilerin macera gerektiren işlerde çalışmak istedikleri görülmektedir ($r=0,60$, $p<0,01$). Hoş vakit geçirebileceği işlerde çalışmaya önem veren yöneticilerin çalışma arkadaşları ile ortak değer ve inançlara sahip olmak istemeleri ise ilginç bir bulgudur ($r=0,57$, $p<0,01$). Tablo 8'e bakıldığında, arkadaşlığa ve dostluğa duyulan önem arttıkça yöneticilerin işlerinden duydukları zevkin arttığı görülmektedir ($r=0,52$, $p<0,01$). Her iki tabloda da, İşinde eğlenceli bir ortam olmasını isteyen yöneticilerin, diğer çalışanlar ile paylaşımda bulunma isteğinin arttığı görülmektedir ($r=0,52$, $p<0,01$). Kişiler arası etkileşime önem veren yöneticilerde, özel sorunlarını paylaşabileceği kişilerle çalışma isteği artmaktadır ($r=0,53$, $p<0,01$).

Her iki tabloda da, bilgisini işinin vasıtasıyla arttırmak isteyen yöneticilerin kurumlarında ortak bir kültüre sahip olmak istedikleri, ortak değer ve inançlarla örgütsel kimliğin oluşmasını istedikleri görülmektedir ($r=0,55$, $p<0,01$). Her iki tabloda da, kişisel yönden gelişimine önem veren yöneticilerin, iş yerinde sözü dinlenen birisi olmaya önem verdikleri ve başkalarının onları yeterli görmesinin onlar için önemli bir özellik olduğu görülmektedir ($r=0,53$, $p<0,01$). Her iki tabloda da, eğlenceli ve hoşlandıkları işlerde çalışmaya önem veren yöneticilerin, iş hayatında esnek çalışma zamanına sahip olmak istedikleri görülmektedir ($r=0,48$, $p<0,01$).

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, eğitim yöneticilerinin benimsedikleri iş değerlerini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu çalışma ile eğitim yöneticilerinin sahip olduğu iş değerlerinin birbiri ile nasıl ilişki içerisinde olduğu araştırılmıştır. Çalışmada, eğitim yöneticilerinin öncelik verdikleri iş değerleri nedir sorusuna yanıt aranmıştır. Eğitim yönetiminin en önemli sıkıntılarında birinin kaynağı bu alana özgü değerlerin henüz bir sistem bütünlüğü kazanamamış olmasıdır. Bu çalışma, örgütlerin ve eğitim yöneticilerinin sahip olduğu değerlere ve değerler sistemi içerisinde yer alan iş değerlerine vurgu yaptığı için önem taşımaktadır. Böylece bu çalışma eğitim yönetiminde bu alana özgü değerler sisteminin oluşmasına katkı sağlayacaktır.

Çalışmanın bulgularına bakıldığında, yöneticilerin ilk olarak kendilerini ahlaki/duyuşsal yönden rahat hissetmeye önem verdikleri görülmektedir. Türk toplumunda önemli bir yere sahip olan ahlak ölçütü,

yöneticilerin temel değerlerinden birisidir. Bu durumu, iş ahlakına önem vermenin her türlü başarıyı yanında getireceğine olan inancımız ile açıklayabiliriz. Yöneticilerin kendilerini kişisel yönden geliştirmeye önem vermeleri de yine önemli bir noktadır. Yöneticilerin rekabet, güç, para ve karara katılım gibi iş değerlerine öncelik vermedikleri görülmektedir. Yöneticilerin kendilerini kişisel yönden geliştirmeye önem vermeleri de yine önemli bir noktadır. Çünkü sürekli gelişen ve değişen küresel dünyada yöneticilerin de yer almak istemesi önemlidir. Yöneticilerin rekabet, güç, para ve karara katılım gibi iş değerlerine öncelik vermemeleri de eğitim örgütlerinin pazar hâkimiyetinden oldukça uzak bir örgüt olduğunu göstermektedir. Eğitim örgütlerinin piyasa gibi işleyen örgütler olarak değil de öğrenen örgütler olarak değerlendirilmesi böyle bir sonucu açıklamaktadır.

Kadın yöneticilerin erkeklere göre iş hayatında manevi yönden daha çok doyum kazanmaya önem verdikleri görülmektedir. Kadın yöneticilerin işinde erkeklere göre daha fazla çeşitlilikten yana oldukları görülmektedir. Kadın yöneticiler işlerinde görevler arası değişiklik yapmayı erkek yöneticilerden daha çok önemsemektedirler. Erkek yöneticilerin ise kadın yöneticilere göre dostça ilişkilerin kurulduğu bir ortamda çalışmaya önem vermeleri ise ilginç bir bulgudur. Erkeklerin işlerinde çene çalabilecekleri insanlar ile birlikte olmayı kadınlardan daha çok istedikleri görülmektedir.

İş değerlerinin birbiri ile ilişkisi incelendiğinde, işinde kendilerini güvende hissetmek isteyen yöneticilerin maddi açıdan sıkıntı çekmek istemedikleri yani işinde iyi para kazanıyor olmak istedikleri görülmektedir. Çalışma yaşamında takdir edilmek isteyen yöneticilerin, işinde önemli bir yere gelmek istedikleri, kendi kendilerinin patronu olmak istedikleri görülmektedir. İşlerinde terfi olanağını önemseyen yöneticilerin kararlara katılırken yetki sahibi olmak istedikleri, diğer çalışanlar ile rekabet etmeyi önemsedikleri görülmektedir. Yaptığı işi bir yaşam biçimi olarak görmek isteyen yöneticilerin, başkaları üzerinde söz sahibi olmak ve değer ve inançlarını koruyarak güçlü bir örgütsel kimliğe sahip olmak istedikleri görülmüştür. Bir takımın üyesi olarak çalışan yöneticilerin, ortak değer ve inançlara sahip kişiler ile çalışmak istemeleri önemli bir bulgudur. Genel olarak bakıldığında yöneticiler paraya çok önem vermemektedirler. Paraya önem veren yöneticilerin ise kişisel çıkarlarını önemsedikleri ve terfi etmek istedikleri görülmektedir.

Çalışmada, sadece yöneticilerin iş değerleri incelenmiş, öğretmenlerin iş değerleri incelenmemiştir. Daha sonra öğretmenlerin, öne çıkan iş değerleri belirlenerek, kurumda mevcut olan değerler sistemi belirlenebilir. Yönetici ve öğretmenlerin, bu değerler sistemini bilerek bir sistem içersinde eğitim ve

öğretimi yerine getirmeleri gerekmektedir. Hangi değerlerin okul yaşamında önemli olduğunun bilinmesi ve bunların öğretmen, yöneticiler açısından içselleştirilmesi gerekmektedir. Eğitim yönetiminin en önemli sıkıntılarında birinin kaynağı bu alana özgü değerlerin henüz bir sistem bütünlüğü kazanamamış olmasıdır. Bu çalışma eğitim yönetiminde bu alana özgü değerler sisteminin oluşmasına katkı sağlayacaktır. Ayrıca, sonraki araştırmalarda, eğitim yöneticilerin önem verdikleri iş değerlerinin ne düzeyde karşılandığı araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Aldag, R. ve Breif, A. (1975). Some Correlates Of Work Values, *Journal Of Applied Psychology*, 60, 757- 760.
- Allport, G.W., & Vernon, P.E. (1931). *Study Of Values. A Scale For Measuring The Dominant Interests In Personality*. Boston: Houghton Mifflin.
- Ball, I.L., Beiers, V., Farnill, D. & Lindorff, M. (1989). *A Comparison Of Work Related Values Of Personnel Of.Cers And Career Workers*. In B.J. Fallon, H.P. P.Ster, & J. Brebner (Eds.), *Advances In Industrial Organizational Psychology* (Pp.405-413). Amsterdam: Elsevier.
- Bing, J. (2004). Hofstede's Consequences: The Impact Of His Work On Consulting And Business Practices, *The Academy Of Management Executives* 18(1), 80-88.
- Davis, H. ve Rasool, A. (1988). A Reconsideration Of England 'S Values Research In Cross-Cultural Management. *Advances In International Comparative Management* 3, 109-127.
- Dose, J. J. (1997). Work Values: An Integrative Framework And Illustrative Application To Organizational Socialization. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 70 (3),219-240.
- Elizur, D. (1984). Facets Of Work Values: A Structural Analysis Of Work Outcomes. *Journal Of Applied Psychology*, 79, 389-389.
- Elizur, D., Borg, I., Hunt, R., & Beck, I.M. (1991). The Structure Of Work Values: A Cross Cultural Comparison. *Journal Of Organizational Behavior*, 12, 21-38.
- Furnham, A. (1984). Work Values And Beliefs In Britain. *Journal Of Occupational Behavior*, Vol. 5, Pp. 281-91.
- Furnham, A., Bond, M., Heaven, P., Hilton, D., Lobel, T., Masters, J., Payne, M., Rajamanikam, R., Stacey, B., & Van Daalen, H. (1993). A Comparison Of Protestant Work Ethic Beliefs Inthirteen Nations. *Journal Of Social Psychology: Political, Racial And Differential Psychology*, 133(2), 185-198.
- George, M. G., Jones, R. G. (1997). *Experiencing Work: Attitudes, And Moods*. Human Relations, 50 (4), 393-416.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences In Work-Related Values*. Sage Publications, Newbury Park, Ca.
- Hofstede, G. (1984). The Cultural Relativity Of The Quality Of Life Concept. *Academy Of Management Review*, 9, 389-398.
- Karasar, N. (1998). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (Sekizinci Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Klenke, K. (2005). Corporate Values As Multi-Level, Multi-Domain Antecedents Of Leader Behaviors. *International Journal Of Manpower*, 1, 50-77.
- Kinnane, J.F. & Gaubinger, J.R. (1963). Life Values And Work Values. *Journal Of Counseling Psychology*, 10, 373-378.

- Knoop, R. (1991). Achievement Of Work Values And Participative Decision-Making. *Psychology Reports* 78, 885-881.
- Lyons, S. (2003). An Exploration Of Generational Values In Life And At Work. *Dissertation Abstracts International*, 75 (01), 3472.
- Meglino, B. M., & Ravlin, E. C., & Adkins, C.L. (1991). Value Congruence And Satisfaction With A Leader: An Examination Of The Role Of Interaction. *Human Relations*, 44, 481-495.
- Nord, W. R., Brief, A. P., Atieh, J. M., & Doherty, E. M. (1990) Studying Meanings Of Work: The Case Of Work Values. In A. P. Brief And W. R. Nord (Eds.), *Meanings Of Occupational Work*. Lexington, Ma: Lexington Books., Pp. 21-74.
- Özmete, E. (2008). *İş Yaşamında Değerler*. İstanbul: Kedim Yayıncılık.
- Roe, R. A., & Ester, P. (1999). Values And Work: Empirical Findings And Theoretical Perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 48 (1), 1-21.
- Rokeach, M. (1973). *The Nature Of Human Values*. New York: The Free Press.
- Ros, M., S. S. & Surkiss, S. (1999). Basic Individual Values, Work Values, And The Meaning Of Work. *Applied Psychology: An International Review*, 1, 49-81.
- Sagie, A. & Elizur, D. (1999). Facets of Personal Values: A Structural Analysis of Life and Work Values. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1) 83-88.
- Schwartz, S.H. (1992). Universals In The Content And Structure Of Values: Theoretical Advances And Empirical Tests In 20 Countries. In M. Zanna (Ed.), *Advances In Experimental Social Psychology*, 25, 1-75.
- Super, D.E. (1969). *Manual Work Values Inventory*. Boston: Houghton Mifflin.
- Super, D.E. (1980). A Life-Span, Life-Space Approach To Career Development. *Journal Of Occupational Psychology*, 52, 129-148.
- Terkel, S. (1974). *Working: People Talk About What They Do All Day And How They Feel About What They Do*. New York: Pantheon Books.
- Zanders, H., & Harding, S. (1995). *Changing Work Values In Europe And North-America. Continents And Occupations Compared*. In R. De Moor (Ed.), *Values In Western Societies*. (Pp.195-217). Tilburg: Tilburg University Press.