

ANADOLU LİSELERİNİN ÖRGÜTSEL DEĞERLERE GÖRE YÖNETİLME DÜZEYİ¹

Anatolian High Schools' Level of Management By Values

Abidin DAĞLI²

Ömer Murat ÖTER³

Suphiye ÖTER⁴

Öz

Bu araştırmanın amacı, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin görüşlerine göre, Anadolu liselerinin örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyini belirlemektir. Genel tarama modelinde yapılan araştırmanın evrenini, 2012-2013 eğitim- öğretim yılında Mardin il merkezindeki resmi beş Anadolu Lisesinde görevli 213 öğretmen, örneklemini ise random yöntemiyle seçilen 182 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmada, Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen 25 maddelik "Değerlere Göre Yönetim Ölçeği" kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır.

Verilerin analizi sonucunda; öğretmenlerin okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması "çok katılıyorum" düzeyinde yer almıştır. Öğretmenlerin en yüksek derecede katıldıkları ilk üç madde, "diğer insanlara iyilik yapmak erdem olarak görülür", "zor durumda olan kişilere yardım edilir" ve "insanlara insan oldukları için saygı gösterilir." En düşük derecede katıldıkları ilk üç madde ise "verilen kararlarda duygusal davranılmaz", "bireylerin bağımsız çalışmayı tercih etmelerine saygı gösterilir" ve "yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür". Öğretmenlerin örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin

DOI: 10.14582/DUZGEF.491

¹ Bu araştırma, 02-04.12.2013 tarihleri arasında Dicle Üniversitesi'nde düzenlenen "Öğretmen Eğitiminde Öğrenmeye Uluslararası Yeni Bakış Açılımları Konferansı"nda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

² Yrd. Doç. Dr.; Dicle Üniversitesi, Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Diyarbakır, dagli@dicle.edu.tr

³ Öğrt. Gör.; Mardin Artuklu Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Mardin, omermuratoter@hotmail.com

⁴ Uzm.; Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı Mezunu, Mardin, sphyoter@hotmail.com

görüşleri arasında cinsiyet, mesleki kıdem, alan ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı fark saptanmamıştır.

Anahtar Kelimeler:Değer, örgütsel değerler, değerlere göre yönetim, anadolu lisesi öğretmenleri.

Abstract

The aim of this study is to determine Anatolian High Schools' level of being managed by organizational values with respect to the views of the teachers working in Anatolian High Schools. The research is in survey model. The population of the study consists of 213 teachers working in five state schools in the city centre of Mardin during the 2012-2013 academic year. 182 teachers are chosen from the research population with random sampling method and they consist of the sample. "The Management by Values Scale" which was developed by Yılmaz (2006) and consists of 25 items is used for data collection. The significance level was set at 0.05.

Among the findings of the study are; the mean of teachers' views on levels of being managed by values is at "strongly agree" level. The first three items which the teachers agree the most are in turn; "helping others is seen as a virtue", "the people having difficulty are helped" and "people are respected just because they are human beings". On the other hand the first three items which the teachers agree the least are in turn; "people do not behave emotionally in their decisions", "individuals' choice of independent working is respected" and "Inner peace is considered first in practices". No significant difference is found among the teachers' views on management by values for the variables of gender, seniority, major and educational level.

Key Words:Value, organizational values, management by values, teachers of anatolian high schools.

GİRİŞ

İnsanların aynı coğrafyada birlikte yaşamalarının sonucu olarak ortaya çıkan değerler, insanlık tarihi boyunca üzerinde durulan kavramlardan biri olmuştur. Toplumsal yaşamın olduğu günden bu güne filozoflar, din adamları ve günümüzde farklı disiplinlerde çalışan araştırmacılar değerler konusunda fikirler yürütmüş, değerlerin birey ve toplum yaşamındaki önemine vurgu yaparak doğruluğuna inandıkları

erdemleri tanımlamaya ve bu erdemlerin toplumca benimsenmesine çalışmışlardır (Atay, 2003). Değer, bir şeyin önemini belirlemeye yarayan soyut ölçü, bir şeyin değdiği karşılık ve kıymet olarak tanımlanmaktadır (TDK, 1998). Değer, davranışlara genel olarak yön veren prensipler ve temel inançlar ve bazı davranışların iyi ya da istedik olarak değerlendirmesindeki standartlar olarak tanımlanır (Halstead ve Taylor, 2000). Değerler dünyaya, hayata anlam veren, insanı yücelten unsurlar olarak insanı bir kültürün, bir topluluğun, bir bütünün parçası yapar. Değerler, kişide gelişirken aynı zamanda kişi de onları geliştirir. Değerlerin yaşandığı toplumlar, kendi içinde ayrışmanın yaşanmadığı sağlıklı toplumlar olarak varlıklarını devam ettirirler (Tozlu, 2003).

Bir şeyin arzu edilebilir ya da arzu edilemez olduğu hakkındaki inanç olarak ifade edilen değerler, bireyin sadece kendi hayatı için değil, başkalarının hayatı için de gaye alınması istenilen şeylerdir (Güngör, 2010). Arzu edilen, ilgi duyulan, ihtiyaç duyulan şey ve “olması gereken” olan (Bolay, 2007) değer, bilimin ve bilginin doğrudan konusu olan “olmuş olan” dan farklıdır. Bu nedenle değer kavramı, teoriden ziyade pratik bir karakter taşır. “Değerlerin en belirgin özellikleri paylaşılabılır, ciddiye alınır, coşkularla birlikte bulunur ve nesnelere soyutlanabilir olmalarıdır. Değerler bir ölçüdür, neyin daha iyi ve neyin daha kötü olduğunu, hatta iyiliğin ve kötülüğün derecelendirilmesini de gösterirler” (Aydın, 2010). Değerler ile insan arasında karşılıklı bir ilişki vardır. Bu ilişki tek yönlü değildir. Bu ilişkide bazen değerler insanları, bazen de insanlar değerleri yaşatır. Bireylere kazandırılmak istenen özellikler ve verilen eğitim bu değerlerle belirlenmektedir (Aydın, 2003).

İnsan yaşamında bu kadar öneme sahip olan değerlerin çok sayıda özellikleri bulunmaktadır. Bu özelliklerden bazıları şu şekilde sıralanabilir (Aydın ve Akyol-Gürler, 2012; Mehmedoğlu, 2006; Özlem, 2002; Rokeach,1973; Silah, 2005).

Değerler,

- Sosyal hayatın düzenlemesine yardımcı olurlar.
- Tarihi birikimlerden ve köklü inançlardan oluşurlar.
- Kültürün taşıyıcısıdırlar.
- Öğrenilebilir ve öğretilbilir olgulardır.
- Bireyin davranışını yönlendiren güdülerdir.
- Bilinç, duygu ve heyecanları ilgilendiren yargılardır.
- Özneye, öznenin arzuları, ilgileri, amaçları, ihtiyaç ve beklentileri ile ilgilidir. Aynı zamanda öznenin şeylere, nesnelere, olgulara yüklediği, atfettiği niteliklerdir.
- Toplum ya da bireyler tarafından benimsenen birleştirici olgulardır.
- Toplumun sosyal ihtiyaçlarını karşıladığına ve bireylerin iyiliği için olduğuna inanılan ölçütlerdir.
- Bireyin pratik yöneliminin ürünüdür.
- Olan ile ilgilenmez, olması gereken ile ilgilenir.
- Öznelliklerinden dolayı bireyler arasında sürekli olarak tartışma konusu olurlar.
- Kalıcıdır, bireylerin davranışları üzerindeki etkileri uzun sürelidir.
- Birer inançtır, bireyin bir şeye inanmasının sonucudur.
- Bireyin tercihi ile ortaya çıkarlar.

Kişisel ve sosyal olarak bireyler tarafından tercih edilebilmekteler.

Spranger insanları; kuramsal, ekonomik, estetik, sosyal, politik ve dinsel değerlerine göre olmak üzere altı sınıfa ayırmış ve bunlar aşağıda kısaca açıklanmıştır (Akt. Güngör, 2010).

a) *Kuramsal Değerler*: Bu değerlere sahip bireylerin temel ilgisi, gerçeği bulmak ve ona ulaşmaktır. Bunun için bilgi, eleştirci düşünce ve gerçek öncelenir.

b) *Ekonomik Değerler*: Herhangi bir etkinliğin yararlı olup olmaması birey için önemlidir. Ekonomik değerleri önceleyen birey “ussal ekonomik insanın” özelliklerine sahip olur. Bu bireyin birinci önceliği, fiziksel ihtiyaçlarının temin edilmesidir.

c) *Estetik Değerler*: Bu değerlere sahip kişiler, bütün bir yaşamı zarafet, simetri ve uygunluk açısından değerlendirirler. Biçim, şekil ve uyum onlar için algı zeminidir.

d) *Toplumsal Değerler*: Bu bireylerin tipik özellikleri; yardımseverlik, bencil olmama ve başkalarını sevmeye olarak ifade edilebilir.

e) *Politik Değerler*: Bu kişiler, kişisel olarak güçlü ve etkili olmayı önemserler. Kişisel güç, etki ve şöhreti her şeyin üstünde görürler. Aktif politikanın içinde olmasalar bile politik davranmayı sevdiği için politik birer kişi olarak bilinirler.

f) *Dinsel Değerler*: Kendini bir parçası olarak gördüğü evreni bir bütün olarak algılar. Gizemli konulara ve yaşantılara ilgi duyarak, mutlaka doyurucu ve değeri yüksek deneyimleri yakalamaya çalışır.

Değerlerin ilk alındığı yer ailedir. Aile içinde, özellikle ebeveynlerin sahip olduğu değerler ve bu değerler doğrultusundaki

tutum ve davranışlar, çocuğun kazanacağı değerler üzerinde etkili olabilmektedir. Aile ile birlikte okulların da, bireylere değerler kazandıran kurumların başında geldiği söylenebilir. Okul; bireyde var olan değerleri geliştiren, pekiştiren, bunları kişilik haline getiren ve bu işlevini yerine getirirken aynı zamanda bireye yeni değerler kazandıran bir kurumdur. Dolayısıyla, bireyin değerlerin farkına varması, bunları benimseyerek kişilik haline getirmesi ve yeni değerler üretmesinde okulun önemli bir işlevi olduğu söylenebilir (Özdaş, 2013).

Okul, bütün diğer örgütlerde olduğu gibi, çevresini etkiler ve çevresinden etkilenir. Okulun içinde ve dışında kimi zaman çatışan çeşitli sosyal, politik ve ekonomik değerler bulunmaktadır. Okulun başlıca görevlerinden biri, içinde ve dışında çatışan bu değerleri uzlaştırmak ve dengelemektir. Bu nedenle, okulu sadece bir öğrenim kurumu, öğretmeni sadece bir öğrenme aracı olarak görmek ve böyle kalmasını istemek değerler arasındaki çatışmayı artıracaktır. Bireyin topluma uymasını sağlamakla görevli olan okullar, toplumun koşullarını bireye açıklamak durumundadır (Bursalıoğlu, 1994).

Değerlerle ilgili yapılan araştırmalarda ve eğitim alanında yayınlanmış olan kaynaklar tarandığında özellikle “sorumluluk, eşitlik, adalet, özgürlük, hoşgörü, saygı, güdüleme, güven, bağlılık, özerklik, hırs, doğruluk, cesaret, saygı, kendine güven, hoşgörü, yardımseverlik, dürüstlük, sevgi, itaat ve başarı” gibi değerlerin öne çıktığı görülür (Gündoğan, 2002; Şişman, 2002). Söz konusu değerler, okulun etkili bir şekilde varlık amacını gerçekleştirmesinde uygulamalara ışık tutması gereken değerlerin bir kısmını oluşturmaktadır.

Değerler, bireysel düzeyin yanında örgütsel düzeyde de gelişmektedirler. Örgütsel düzeyde değerler, örgüt kültürü fenomeninin

ölçülebilir bir ögesi olarak kavramlaştırılmıştır (McDonald ve Gandz, 1991; Akt. Sağnak, 2004). Bu anlamda örgütler de aynı insanlar gibi, değerlere ve bu değerlerin oluşturduğu bir değerler sistemine sahiptir. Birçok örgütte örgüt üyeleri kabul edilebilecek ya da kabul edilemeyecek örgütsel davranışlar hakkında algıya sahiptirler (Pang, 1994; Akt. Yılmaz, 2006). Örgütsel değerler, örgüt açısından neyin önemli olduğuna ilişkin normları veya ortak beklentileri ifade ederek çalışanların nasıl davranması ve kabul edilebilir uygun tutumların neler olması gerektiğini açıklar (Sezgin, 2007).

Bir örgütün kültürünü anlayabilmek ve örgüt üyelerinin değer davranışlarını kavrayabilmek için, örgüt üyelerinin algılarını, düşüncelerini ve duygularını belirleyen bilinçaltında kalan varsayımları incelemek gerekmektedir. Değerler, örgütün karakterini belirlemekte, çalışanlara, misyon ve aidiyet duygusu sağlamakta ve yöneticilerin davranışlarına rehberlik yapmaktadır. Ayrıca, çalışanların değerleri ve yönetsel değerler özellikle, örgütsel performans ile ilgili görülmektedir. Çünkü örgüt değerlerinin kaynağını, örgüt üyelerinin insan, çevre ve bu ikisinin etkileşimi sonucu ortaya çıkan durumlara ilişkin kabul edilen doğrular oluşturmaktadır (Irby, Brown ve Yang, 2006; Akt. Yılmaz, 2006).

Deal ve Kennedy (1982) değerleri, bir örgütün temel kavram ve inançları olarak tanımlamakta ve değerlerin örgüt kültürünün kalbi olduğunu belirtmektedir (Akt. Gizir, 2003). Clemen (1996), bir örgütteki karar verme süreçlerinin çözümlenebilmesi için ilk önce o örgütteki amaçların ve değerlerin ne olduğunun saptanması gerektiğini ve bireylerin değerlerinin, karar verme süreçlerinde birincil öneme sahip olduğunu belirtmiştir (Akt. Yılmaz, 2006). Değerler, örgüt çalışanlarına

ortak çalışma sonucu erişebilecekleri hedefleri gösterir. Hedeflere ulaşmak için kullanılacak stratejilerin ana noktalarını belirler ve çalışanlara günlük karar ve davranışlarında bağlı kalmaları gereken asgari müşterekleri belirtir (Karaköse ve Altinkurt; 2009).

Yöneticinin değerleri, karar sürecinin önemli bir belirleyicisidir. Kararların örgütsel ve sosyal karşılığının olup olmaması, yöneticinin değerleri, bilgi ve becerileri tarafından belirlenir. Örgütte çatışmaların önlenmesinde önemli etkenlerden biri olan karar aşamasında da değerler önemli rol oynar. Çünkü çatışmalar, genellikle uyuşmayan değerlerin varlığından kaynaklanmaktadır. Değerler, çatışmanın kaynağı olabildiği gibi, çözüme katkıda da bulunabilir. Çatışmayı çözebilecek bir değerler sisteminin oluşturulması, her örgütün varlığını sürdürebilmesinde önemli etkenlerden biridir. Öncelikle problemin kaynağı bulunmalı, ondan sonra probleme çözüm olabilecek değerler belirlenerek işe koşulmalıdır. Karar sürecinde kullanılan değer yargıları, örgüt içindeki ve dışındaki bireylerin davranışları için temel olur. Değer ve olgu önermeleri, amaç ve araçların seçiminde kullanılır (Bursalıoğlu, 1994).

Değerlere göre yönetim, örgütün performansını en üst düzeye çıkarmak amacıyla, özellikle bireyleri güdülemeye, yetenekleri geliştirmeye, sinerji ve yenilikleri desteklemeye adanmış olan yönetim stilleri ile ilgilidir (Institute of Value Management, 2001; Akt. Yılmaz, 2006). Değerlere göre yönetim, çalışanların ortak değerler etrafında birleştirilerek değer odaklı davranmalarını sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır. Eğitim yönetimi ve eğitim yönetiminin temel uygulama alanı olan okullar açısından, değerlerle yönetim ya da değerlere dayalı yönetimin altında yatan temel varsayım, insanların ussal olarak hareket eden varlık olmaktan çok, değerler çerçevesinde hareket eden bir varlık

olarak görülmesidir. Değerlere göre yönetim, bireylerin ussal olduğu kadar ussal olmayan davranışlar da gösterebileceğini ileri süren bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım tarzı, örgütte ortak bir anlayışın oluşmasını sağlayacağı gibi çalışanların örgütsel adanmışlığını da artıracaktır (Çelik, 2011).

Örgütsel yaşamda çok önemli yer tutan değerlerin, örgüt yöneticileri tarafından bilinmesi ve iyi yönetilmesi gerekmektedir. Örgütlerin değerlere göre yönetilmesi örgütün amaçlarına ulaşmasında önemli görülmektedir. Çünkü, örgütün değerleri ile kendi değerleri arasında bir uyum olduğunu, yöneticisinin kendi değerlerine saygı ve ilgi gösterdiğini düşünen işgörenlerin daha verimli olacağı söylenebilir (Yılmaz, 2006).

Görüldüğü gibi, örgütlerin değerlere göre yönetilmesi örgütün amaçlarına ulaşmasında önemli görülmektedir. İşte bu araştırma ile, son birkaç yıldan beri Milli Eğitim Bakanlığının tüm genel liseleri, fiziki koşullarını iyileştirerek Anadolu liselerine dönüştürmeyi hedeflediği bir dönemde, Anadolu liselerinin örgütsel değerlere göre yönetilme düzeylerinin öğretmen görüşlerine göre tespit edilmesiyle uygulama içerisinde bulunan yöneticilere ve bu konuda araştırma yapacak araştırmacılara katkı sağlanması beklenmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin görüşlerine göre kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyinin nasıl olduğunu saptamaktır. Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin görüşlerine göre

kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyi genel olarak nasıl bir dağılım göstermektedir?

2. Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin görüşlerine göre kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyi;

a. Cinsiyet,

b. Mesleki kıdem,

c. Alan,

d. Öğrenim durumu,

değişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermekte midir?

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu araştırma, genel tarama modelinde yapılmıştır. Genel tarama modelleri çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2005). Bu yönetime dayanan araştırmalarda durum nedir, neredeyiz, ne yapmak istiyoruz, nereye, hangi yöne gitmeliyiz, oraya nasıl gideriz gibi sorulara mevcut zaman kesiti içinde olduğu düşünülen verilere dayanılarak cevap bulmak istenir (Kaptan, 1998).

Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini, 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Mardin il merkezindeki resmi Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Mardin il merkezinde beş resmi Anadolu lisesi bulunup, bu okullarda toplam 213 öğretmen görev yapmaktadır. 182 öğretmen random yöntemiyle seçilerek araştırmanın örneklemini

oluşturulmuştur. Bu durumda örneklemin evreni temsil etme oranı % 85.44'dir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak, Yılmaz (2006) tarafından geliştirilen 25 maddelik “Değerlere Göre Yönetim Ölçeği” ile araştırmacılar tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Yılmaz (2006) tarafından yapılan araştırmada, tek boyutlu olan ölçeğin ve bu tek boyutun açıkladığı varyans % 40'dır. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri .36 ile .87 arasında değişmektedir. Güvenirlilik analizi sonucu Cronbach Alpha Katsayısı .94 olarak belirlenmiştir. Bu araştırmada kullanılan ölçme aracının Cronbach Alpha iç tutarlık katsayısı ise .97 olarak hesaplanmıştır.

Verilerin Analizi

Bilgisayar ortamında SPSS programı ile çözümlenen veriler, öğretmenlerin kişisel bilgilerinin çözümlenmesi için yüzde ve frekans; değerlere göre yönetim ile ilgili görüşlerinin aritmetik ortalaması ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Değerlere göre yönetim ile ilgili görüşlerinin değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi için t testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır.

Aritmetik ortalamalar yorumlanırken 1.00-1.79 arasındaki ortalama değerlerin “Hiç katılmıyorum”, 1.80-2.59 arasındaki ortalama değerlerin “Az katılıyorum”, 2.60-3.39 arasındaki ortalama değerlerin “Orta derecede katılıyorum”, 3.40-4.19 arasındaki değerlerin “Çok katılıyorum” ve 4.20-5.00 arasında yer alan ortalama değerlerin ise

“Tamamen katılıyorum” derecede değer taşıdığı kabul edilmiştir. Anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen bulgular araştırmanın alt amaçlarına göre sırasıyla aşağıda verilmiştir.

I. Öğretmenlerin Kendi Okullarının Örgütsel Değerlere Göre Yönetilme Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Genel Dağılımı

Öğretmenlerin, örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama ve standart sapmaları aşağıda Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin, okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması oldukça yüksektir. Öğretmenlerin ölçme aracındaki maddelere katılma derecelerinin aritmetik ortalamaları 3.38 ile 3.85 arasında değişmektedir. Tüm maddelere ait aritmetik ortalama ise 3.62 olup, “çok katılıyorum” düzeyindedir. Öğretmenler ölçekte yer alan 25 maddenin sadece birisine “orta derecede katılıyorum” (20. madde), 24 maddeye ise “çok katılıyorum” yanıtını vermişlerdir.

Tablo 1. Öğretmenlerin Örgütsel Değerlere Göre Yönetilme Düzeyine İlişkin Görüşlerinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

İfadeler	\bar{X}	SS
1. İşlerin gizli-kapaklı yapılması hoş karşılanmaz	3,74	1,44
2. Kurallar herkese eşit olarak uygulanır	3,54	1,36
3. Bireylerin bağımsız çalışmayı tercih etmelerine saygı gösterilir	3,43	1,28
4. İşlerin bağlılıkla yapılmasına özen gösterilir	3,51	1,18

5. Her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir	3,78	1,20
6. Bilimsel esaslar rehber olarak görülür	3,55	1,25
7. Çok çalışanlar topluluk önünde takdir edilir	3,49	1,34
8. Demokratik bir ortam vardır	3,52	1,29
9. Yarar ve hizmetlerin dağılımında eşit davranılır	3,51	1,36
10. Çalışanlar, okul için gerektiği zaman özel zamanlarından fedakârlık ederler	3,48	1,22
11. İnsanlara insan oldukları için saygı gösterilir	3,81	1,33
12. Meslektaşlarla işbirliği özendirilir	3,66	1,31
13. Diğer insanlara iyilik yapmak erdem olarak görülür	3,85	1,23
14. İş, işlem ve eylemlerde din referans alınmaz	3,50	1,37
15. Bireylere sahip oldukları konuma göre davranılır	3,71	1,09
16. Kişilerin oto kontrolünü sağlaması önemsenir	3,59	1,16
17. Yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür	3,43	1,26
18. Verilen sözlere sadık kalınmasına önem verilir	3,71	1,31
19. Arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz	3,65	1,27
20. Verilen kararlarda duygusal davranılmaz	3,38	1,08
21. Kaynaklar etkili ve verimli kullanılmaya çalışılır	3,72	1,25
22. Çalışanlar arasında uyumun gerektiği düşünülür	3,79	1,20
23. Bireylerin yaratıcılığını geliştirmesine önem verilir	3,66	1,24
24. Zor durumda olan kişilere yardım edilir	3,85	1,24
25. Yapılan işler zevk alınarak yapılır	3,57	1,23
Ortalama	3.62	.96

Yine tablo 1’de görüldüğü üzere, öğretmenlerin en yüksek derecede katıldıkları ilk üç madde, “Diğer insanlara iyilik yapmak erdem olarak görülür” (\bar{x} =3.85; 13. madde), “Zor durumda olan kişilere yardım edilir” (\bar{x} =3.85; 24. madde)) ve “İnsanlara insan oldukları için saygı gösterilir” (\bar{x} =3.81; 11. madde). En düşük derecede katıldıkları ilk üç madde ise, “Verilen kararlarda duygusal davranılmaz” (\bar{x} =3.38; 20. madde), “Bireylerin bağımsız çalışmayı tercih etmelerine saygı gösterilir” (\bar{x} =3.43; 3. madde) ve “Yapılan

işlerde önce iç huzur düşünülür” (\bar{x} =3.43; 17. madde).

II. Öğretmenlerin Kendi Okullarının Örgütsel Değerlere Göre Yönetilme Düzeyinin; (a) Cinsiyet, (b) Mesleki Kıdem, (c) Alan ve (d) Öğrenim Durumu Değişkenlerine Göre Değerlendirilmesi

Aşağıda, öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyinin; (a) cinsiyet, (b) mesleki kıdem, (c) alan ve (d) öğrenim durumu değişkenlerine göre değerlendirilmesi durumu sırasıyla ele alınmıştır.

a) Cinsiyete Göre Öğretmenlerin Kendi Okullarının Örgütsel Değerlere Göre Yönetilme Düzeyine İlişkin Görüşleri

Cinsiyete göre öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığına ilişkin t testi sonuçları Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Cinsiyete Göre Öğretmen Görüşleri

Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	Sd	t	p
Bayan	58	3.50	.96	180	-1.14	.25
Erkek	124	3.68	.96			

P > .05

Tablo 2’ de görüldüğü gibi, cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme durumuna ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

b) Mesleki Kıdeme Göre Öğretmenlerin Kendi Okullarının Örgütsel Değerlere Göre Yönetilme Düzeyine İlişkin Görüşleri

Mesleki kıdeme göre öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalama ve standart sapma sonuçları Aşağıda Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmen Görüşlerinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

Mesleki Kıdem	N	\bar{X}	SS
1-5 yıl	49	3.76	.72
6-10 yıl	44	3.45	.87
11-15 yıl	42	3.53	1.14
16-20 yıl	22	3.71	1.03
21 yıl ve üstü	25	3.74	1.14
Toplam	182	3.62	.96

Tablo 3’de görüldüğü gibi, mesleki kıdeme göre öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme durumuna ilişkin görüşlerinin ortalaması 3.45 ile 3.76 arasında değişmektedir. Okulların örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin en yüksek katılım mesleki kıdemi 1-5 yıl arasında olan öğretmen olurken ($\bar{X} = 3.76$) en düşük katılımı ise mesleki kıdemi 11-15 arasında olan öğretmenler ($\bar{X} = 3.53$) göstermektedir. Öğretmen görüşlerinin ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek için varyans analizinden yararlanılmış ve analiz sonuçları Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4. Mesleki Kıdeme Göre Öğretmen Görüşlerinin Varyans Analizi

	Ortalamaların Toplamı	Sd	Ortalamaların Karesi	F	p
Gruplar Arası	3.218	4	.805		
Grup İçi	164.200	177	.928	.867	.485
Toplam	167.418	181			

P > .05

Tablo 4’de görüldüğü gibi, mesleki kıdeme göre öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

c) Alana Göre Öğretmenlerin Kendi Okullarının Örgütsel Değerlere Göre Yönetilme Düzeyine İlişkin Görüşleri

Alan değişkenine göre öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığına ilişkin analiz sonuçları Tablo 5 ve 6'da sunulmuştur.

Tablo 5. Alana Göre Öğretmen Görüşlerinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

Alan	N	\bar{x}	SS
Fen Bilimleri	72	3.79	.99
Sosyal Bilimler	59	3.52	.89
Diğer	51	3.51	.97
Toplam	182	3.62	.96

Tablo 5'de görüldüğü gibi, okulların örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin Fen Bilimleri alanındaki öğretmen görüşleri ($\bar{x} = 3.79$), Sosyal Bilimler ($\bar{x} = 3.52$) ve diğer (görsel sanatlar, müzik, beden eğitimi) alanlardaki öğretmen görüşlerinden ($\bar{x} = 3.51$) daha yüksektir. Bu farklılığın anlamlı olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan varyans analizi sonuçları ise Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Alana Göre Öğretmen Görüşlerinin Varyans Analizi

	Ortalamaların Toplamı	Sd	Ortalamaların Karesi	F	p
Gruplar Arası	3.46	2	1.729	1.887	.155
Grup İçi	163.96	179	.916		
Toplam	167.42	181			

P > .05

Tablo 6'da görüldüğü üzere, alan değişkenine göre öğretmen görüşleri arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

d) Öğrenim Durumuna Göre Öğretmenlerin Kendi Okullarının Örgütsel Değerlere Göre Yönetilme Düzeyine İlişkin Görüşleri

Öğrenim durumuna göre, öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığına ilişkin t testi sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Öğrenim Durumuna Göre Öğretmen Görüşleri

Öğrenim Durumu	N	\bar{X}	SS	Sd	t	p
Lisans	146	3.57	.99	180	-1.62	.107
Yüksek Lisans	36	3.85	.80			

P > .05

Tablo 7’de görüldüğü gibi, öğrenim durumu değişkenine göre öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetimine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırma, Anadolu liselerinde görevli öğretmenlerin görüşlerine göre kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyinin genel olarak nasıl bir dağılım gösterdiğini, örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyinin *cinsiyet, mesleki kıdem, alan ve öğrenim durumu* değişkenlerine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşlerinin genel ortalaması “çok katılıyorum” ($\bar{X} = 3,62$) düzeyindedir. Öğretmenlerin en yüksek düzeyde katıldıkları ilk üç madde; “Zor durumda olan kişilere yardım edilir”, “Diğer insanlara iyilik yapmak erdem olarak görülür” ve “İnsanlara insan oldukları için saygı gösterilir.” Bu üç davranış da

öğretmen algılarına göre “çok katılıyorum” düzeyinde saptanmıştır. Ancak, beklenen düzey ise “tamamen katılıyorum” düzeyidir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin değerlere uyma konusunda biraz daha hassas davranmaları gerekmektedir. Çünkü değerler, bireyin ve toplumun yaşama kalitesini ve motivasyonunu artıran, bireyin ve toplumun mutluluğunu temel alan kurallar sistematiğidir. Toplumun, üzerinde hem fikir olduğu ve uzun bir süreçte oluşan standartlar bütünüdür (Aktepe, 2010). Diğer taraftan Haralambos (1987) değerleri; birey, grup ya da toplum tarafından önem atfedilen, çoğunluk tarafından kabul gören, beğenilen, istenilen şeyler olarak tanımlamaktadır (Akt. Arslan, 2014). Dökmen'ninin (2004) dediği gibi, değerler toplum için değerlidir, değerlere uygun davranan insanlar da toplum gözünde değerlidir. “Okullar değerleri vaaz eden kurumlar olarak değil, yaşatan kurumlar olduğu müddetçe etkin bir eğitim meydana gelebilir” (Aslan, 2013). Örgütün değerleri ile kendi değerleri arasında bir uyum olduğunu gören, yöneticisinin kendi değerlerine saygı ve ilgi gösterdiğini düşünen çalışanların daha verimli olması beklenir (Yılmaz, 2006). Bu nedenle öğretmenlerin okulun amaçları doğrultusunda daha çok çaba göstermesini bekleyen okul yöneticileri, örgütsel değerlere uyma konusunda biraz daha hassas davranmalıdır.

Öğretmenlerin en düşük düzeyde katıldıkları ilk üç madde ise; “Verilen kararlarda duygusal davranılmaz”, “Bireylerin bağımsız çalışmayı tercih etmelerine saygı gösterilir” ve “Yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür”. Bu üç davranış da öğretmen algılarına göre yukarıdaki üç davranıştan aritmetik ortalama olarak daha düşüktür. İlk madde “orta derecede katılıyorum” düzeyinde yer alırken ikinci ve üçüncü maddeler ise “çok katılıyorum” düzeyinde yer almaktadır. Diğer

tarafından, öğretmenlerin beklediği düzey ise “tamamen katılıyorum” düzeyidir. Bu nedenle, özellikle okul yöneticilerinin karar verirken duygusal davranmamaları, bireylerin bağımsız çalışmayı tercih etmeleri durumunda onlara saygı göstermeleri ve yapılan işlerde önce iç huzuru düşünmeleri gerekmektedir. Bunun için de; okul yöneticileri karar verirken duygusal davranmaktan kaçınıp dürüst ve güvenilir olmaya, demokratik hakları ve özgürlükleri kabul etmeye ve içselleştirmeye çaba göstermelidir. Okul yöneticileri, söylemlerini ve davranışlarını gerçekleştirmeden önce bir bilimsel kanıtı dayandırmalı ve öğretmenleri ilgilendiren konularda, onları mutlaka karara katmalıdır. Yöneticiler, duygusal davranmaktan kaçınıp öğretmenleri ilgilendiren konularda onları karara kattıklarında, kararların uygulanabilirlik oranı daha da yükselecek, etkin ve üretici roller üstlenilecek, çatışmalar azalacak ve iç huzur sağlanmış olacaktır.

Yılmaz (2006) tarafından yapılan araştırmada da, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin görüşlerine göre kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme durumuna ilişkin görüşlerinin “çok katılıyorum” ($\bar{x} = 3.93$) düzeyinde olduğu saptanmıştır. İlgili araştırmada, öğretmenlerin en yüksek derecede katıldıkları ilk üç madde; “İşlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz”, “İş, işlem ve eylemlerde din referans alınmaz”, “Zor durumda olan kişilere yardım edilir.” Araştırmaya katılan öğretmenlerin en düşük derecede katıldıkları ilk üç madde ise, “Bireylere sahip oldukları konuma göre davranılır”, “Çok çalışanlar topluluk önünde takdir edilir”, “Yarar ve hizmetlerin dağılımında eşit davranılır” şeklinde ortaya çıkmıştır. Altinkurt ve Yılmaz (2010) tarafından ortaöğretim okulu yöneticilerinin okullarını değerlere göre yönetme durumu ile ilgili öğretmenlerin

görüşlerinin araştırıldığı araştırmada da, katılımcı görüşleri “çok katılıyorum” ($\bar{x} = 3.69$) düzeyinde yer alırken en yüksek katılım gösterilen maddenin “İşlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz”, en düşük katılım gösterilen maddenin ise; “Bireylere sahip oldukları konuma göre davranılmaz” olduğu saptanmıştır. Yılmaz (2006) ile Altinkurt ve Yılmaz (2010) tarafından yapılan araştırmalar ile bu araştırmanın birbirleriyle uyumlu sonuçların yanında, öğretmenlerin en yüksek ve en düşük düzeyde katıldıkları maddeler arasındaki farkın ise, araştırmaların farklı düzey ya da farklı kurumlarda yapılmış olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Demirtaş ve Ekmekyapar’ın (2012) ilköğretim okulu yöneticilerinin değerlere göre yönetim anlayışının hangi düzeyde gösterdiklerine yönelik öğretmen algılarının araştırıldığı araştırmada elde edilen bulgular ile mevcut araştırmanın bulguları birbiri ile tutarlılık göstermektedir. Demirtaş ve Ekmekyapar (2012) tarafından yapılan araştırmada, öğretmen algılarının aritmetik ortalaması 3,72 olup, bu değer de “çok katılıyorum” düzeyinde yer almıştır. İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel değerlere ilişkin görüşlerinin araştırıldığı başka bir araştırmada da öğretmenler, çalıştıkları kurumun örgütsel değerlere yeterince sahip olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir (Özen, 2008F). Okul yöneticilerinin, okul yönetimiyle ilgili yaptıkları iş ve işlemlerde karar verirken ve seçimler yaparken çoğu zaman belli etik ilkeler olmadığı için kendi ahlakî değerleri ile karar verdikleri bilinmektedir (Akbaba-Altun, 2003). Okul yöneticilerinin örgütsel değerlerinin güçlü olması, etik kuralların bulunmadığı durumlarda vereceği kararların ahlakî olma özelliğini artırması beklenir (Demirtaş ve Ekmekyapar, 2012). Erçetin (2000) örgütsel değerlerin, örgüt üyelerinin paylaştıkları

bireysel ve işe ilişkin değerlerinin bir yorumu olduğunu, bu anlamıyla çalışanlar tarafından örgütsel değerlerin “örgütsel doğrular” olarak yorumlandığını belirtmektedir. Bu yönüyle yöneticilerin, okullarda tüm çalışanlar tarafından benimsenen örgütsel değerlere göre okulları yönetmede gösterecekleri hassasiyetin, çalışanların okul yönetimine duyacağı güveni, okula bağlılığı ve alınan kararların uygulanmasını olumlu yönde etkileyeceği söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşleri arasında *cinsiyet* değişkenine göre anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Bu bulgu, çalışanların kurumlarının değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşlerinin araştırıldığı araştırma bulguları ile (Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Karaköse ve Altinkurt, 2009) uyumludur. Bu bulgulardan hareketle, okul yöneticilerinin okullarını örgütsel değerlere göre yönetirken cinsiyet değişkeni açısından öğretmenlerde farklı bir algı oluşturacak şekilde davranmadıkları söylenebilir.

Araştırmanın bulgularına göre, öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşleri arasında *mesleki kıdeme* göre anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Ancak, istatistikî açıdan anlamlı fark bulunmamakla birlikte, mesleki kıdemi 6-10 yıl aralığında bulunan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre, okul yöneticilerinin okullarını örgütsel değerlere göre daha düşük düzeyde yönettikleri yönünde görüş belirttikleri görülmüştür. Kurumlarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin öğretmen görüşlerinde, mesleki kıdem değişkeninin anlamlı farklılık oluşturmadığını gösteren araştırma sonuçlarının (Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Karaköse ve Altinkurt, 2009) yanında, anlamlı farklılık olduğunu

gösteren araştırma sonuçları (Yılmaz, 2006) da bulunmaktadır. Yılmaz (2006) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları, mesleki kıdemi 6–10 yıl grubunda bulunan öğretmenlerin okullarının değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşlerinin, diğer gruplarda bulunan öğretmenlere göre daha düşük olduğunu göstermiştir. Öğretmenlerin yetiştirilmesinde, hizmet öncesinde gerekli bilgi, beceri ve yeterliklere sahip olmalarının yanında, okul ortamındaki örgütsel değerlerin neler olduğu ve bunların okul içindeki gerek eğitim ve öğretim gerekse yönetimle ilgili uygulamaları nasıl etkilediğini bilmeleri önemli görülebilir. Mesleki kıdemi 6-10 yıl aralığında bulunan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre beklentilerinin daha çok olması, okul yöneticilerinin okulu örgütsel değerlere göre yönetme düzeyini daha düşük görmüş olmaları sonucunu doğurduğu söylenebilir. Beklentileri daha yüksek olan öğretmenler, diğerlerine göre okul yöneticilerini bu konuda daha az yeterli görmüş olabilirler (Yılmaz, 2006).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşleri arasında *alan* değişkenine göre anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Okulların örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin öğretmen görüşlerinin puan ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmamasına karşın, *Fen Bilimleri* alanında olan öğretmenlerin görüşlerinin *Sosyal Bilimler* ve *diğer (görsel sanatlar, müzik, beden eğitimi)* alanlardaki öğretmenlerden daha yüksek olduğu görülmektedir. Altinkurt ve Yılmaz (2010), ve Karaköse ve Altinkurt (2009) tarafından yapılan benzer araştırmalarda da, katılımcıların kurumlarının değerlere göre yönetimine ilişkin görüşleri *alan* değişkeni açısından anlamlı bir fark göstermemiştir. Aynı okulda görev yapan *Fen Bilimleri, Sosyal*

Bilimler ve *diğer* alanlardaki öğretmenler arasında eğitim-öğretim sürecine ilişkin olarak benzer tutum ve deneyimin yanında ortak bir amaç birliğinin olması gerektiği düşünüldüğünde, bu benzerliğin doğal olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kendi okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin görüşleri arasında *öğrenim durumu* değişkenine göre anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Bununla beraber, öğrenim düzeyi yüksek olan öğretmenler okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme durumuna ilişkin görüşlerinin ortalaması daha yüksektir. Yılmaz (2006) tarafından yapılan araştırmada da, ilköğretim okulu yöneticilerinin okullarını değerlere göre yönetmesi ile ilgili olarak öğretmenlerin görüşleri arasında eğitim durumu bakımından anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. Ancak, Sağnak (2005) tarafından örgütsel değerlere ilişkin yapılan araştırmada ise, ilköğretim okulu öğretmenlerinin açık görüşlülük, adil olmak, formallik, itaat, nezaket ve tedbirlilik boyutlarına ilişkin algılarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna varılmıştır. Öğretmenlerin öğrenim durumu yükseldikçe, örgütsel değerlerin ne olduğunu daha iyi bilmeleri, okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme durumunu daha iyi gözlemlemeleri ve örgütsel değerlerin okulu yönetenler tarafından dikkate alınmasının örgüt kültürü, örgüt iklimi ve örgüt performansı açısından doğuracağı olumlu sonuçları daha iyi tespit etmeleri beklenmektedir. Bu nedenle, okul yöneticilerinin örgütsel değerlerin belirlenmesinde ve okulu örgütsel değerlere göre yönetme çalışmalarında, öğrenim durumu yüksek olan öğretmenlerden daha çok faydalanmaları gerektiği söylenebilir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak şu önerilerde bulunulabilir:

- Okul yöneticilerine yönelik örgütsel değerler ve bu değerlere göre yönetim konularında hizmet-içi eğitim programları düzenlenmelidir.
- Okul yöneticileri, okullarında paylaşılan örgütsel değerler oluşturmalı ve çalışanlarını ortak değerler etrafında birleştirerek değer odaklı davranmalarını sağlayan bir yönetim yaklaşımı göstermelidir.
- Okul yöneticileri, kararlar alırken duygusal davranmaktan kaçınılmalı, uygun koşullarda öğretmenlerin bağımsız çalışmayı tercih etmelerine saygı göstermeli ve yapılan işlerde iç huzura önem vermelidir.
- Değerlerle ilgili araştırmalar yükseköğretim kurumlarında ve özellikle eğitim sistemine öğretmen yetiştiren eğitim fakültelerinde de yapılmalıdır.

Okul değerleri ve bu değerlere göre yönetim konularında nitel araştırmalar da yapılmalıdır.

KAYNAKLAR

- Akbaba-Altun, S. (2003). Eğitim Yönetimi ve Değerler, *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (1), 7-18.
- Aktepe, V. (2010). “İlköğretim 4. Sınıf Sosyal Bilgiler Dersinde Yardımseverlik Değerinin Etkinlik Temelli Öğretimi ve Öğrencilerin Tutumuna Etkisi”. Yayımlanmamış doktora tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2010). Değerlere Göre Yönetim ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16 (4), 463-484.

- Arslan, A. (2014). Değerli Bir Kavram Olarak Değer ve Değerler Eğitimi, R. Turan ve K. Ulusoy (Ed.) *Farklı Yönleriyle Değerler Eğitimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aslan, E. (2013). *Eğitimde Bir Arayış: Değerler Eğitimi*. Uluslararası Antalya Değerler Eğitimi Sempozyumunda sunulmuş bildiri (28-29), Antalya.
- Atay, S. (2003), Türk Yönetici Adaylarının, Siyasal ve Dinî Tercihleri ile Yaşam Değerleri Arasındaki İlişki, *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (3), 87-120.
- Aydın, M. (2003), Gençliğin Değer Algısı: Konya Örneği, *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (3), 121-144.
- Aydın, M. (2010). *Bilgi Sosyolojisi*, İstanbul: Açılım Kitap.
- Aydın, Z. ve Akyol-Gürler, Ş. (2012). *Okulda Değerler Eğitimi Yöntemler-Etkinlikler-Kaynaklar*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Bolay, S. H. (2007). Aşkın Değerler Buhranı, Değerler ve Eğitimi, R. Kaymakcan, S. Kenan, H. Hökelekli, Z. Ş. Arslan, M Zengin (Ed.), *Değerler ve Eğitimi* (ss. 55-69). İstanbul: Değerler Eğitimi Merkezi Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Ankara: Pegem Akademi.
- Çelik, V. (2011). *Eğitimsel Liderlik*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Demirtaş, Z. ve Ekmekyapar, M. (2012). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamalarının Okul Kültürüne Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18 (4), 523-544.
- Dökmen, Ü. (2004). *Küçük Şeyler*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erçetin, Ş. (2000). İlköğretim Okulları Hangi Değerle Yönetiliyor? *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10 (1), 31-43.
- Gizir, S. (2003). Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yönetimsel Yaklaşımlar, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 9 (35), 374-397.
- Gündoğan, A. O. (2002). Ahlâki Hayatımızın Kaynağında Toplumculuk-Bireycilik Tartışması, Şahabettin Yalçın (Ed.), *Bilgi ve Değer Muğla Üniversitesi Felsefe Bölümü Sempozyum Bildirileri* (ss. 254-264). İstanbul: Vadi Yayınları.

- Güngör, E. (2010). *Değerler Psikolojisi Üzerinde Araştırmalar*, İstanbul: Ötüken Neşriyat.
- Halstead, J.M. ve Taylor, M. J. (2000). Learning and Teaching About Values: A Review of Recent Research, *Cambridge Journal of Education*, 30 (2), 169-202.
- Kaptan, S. (1998). *Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri*, Ankara: Tekışık Web Ofset Tesisleri.
- Karaköse, T. ve Altinkurt, Y. (2009). Okul Yöneticilerinin ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü Çalışanlarının Değerlere Göre Yönetim İle İlgili Görüşlerinin İncelenmesi (Kütahya İli Örneği), *Değerler Eğitimi Dergisi*, 7 (17), 49-67.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara: Alkım Yayınları.
- Mehmedoğlu, A. U. (2006). Evrenselleşebilirlik ve Ahlak, Y. Mehmedoğlu ve A. U. Mehmedoğlu (Ed.), *Küreselleşme Ahlak ve Değerler* (ss.251-319). İstanbul: Litera Yayıncılık.
- Özdaş, F. (2013). “Ortaokullarda Değerler Eğitimi ve İstenmeyen Öğrenci Davranışlarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi.” Yayımlanmamış doktora tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Özen, R. (2008). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Değerlere İlişkin Görüşleri, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8 (1), 41-52.
- Özlem, D. (2002). *Kavramlar ve Tarihleri I*, İstanbul: İnkılap Kitapevi.
- Rokeach, M. (1973). *Nature of Human Value*, New York: The Free Press.
- Sağnak, M. (2004). Örgütlerde Değerler Yönünden Birey-Örgüt Uyumu ve Sonuçları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 10 (37), 72-95.
- Sezgin, F. (2007). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel ve Örgütsel Değerlere İlişkin Önem Sıralamaları, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27 (1), 59-85.
- Silah, M. (2005). *Sosyal Psikoloji Davranış Bilimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim Liderliği*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Taştan, M. (2010). Türkiye’deki Resmi ve Özel İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Bireysel Değerleri İle Okulun Örgütsel Değerleri Arasındaki Uyum Düzeyi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16 (1), 113-148
- TDK. (1998). *Türkçe Sözlük*, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Tozlu, N. (2003). *Eğitim Problemlerimiz Üzerine Düşünceler*, Konya: Mikro Yayınları.
- Yılmaz, K. (2006). “İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerine Göre Kamu İlköğretim Okullarında Bireysel ve Örgütsel Değerler ve Okul Yöneticilerinin Okullarını Bu Değerlere Göre Yönetme Durumları.” Yayınlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.