

Resmî Ortaokul ve Liselerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin, Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamaları İle İlgili Görüşlerinin İncelenmesi

Mehmet Ali Akın¹, Engin İş², Ömer Murat Öter³

Öz: Bu araştırmada, resmî ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin değerlere dayalı yönetim uygulamaları ile ilgili görüşlerini belirlemeyi amaçlanmıştır. Araştırma, tarama modelinde olup, araştırma örneklemi, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Mardin Merkez Artuklu ilçe merkezindeki resmi ortaokul ve liselerde görev yapan 65 Yönetici ve 325 öğretmen olmak üzere toplam 390 kişiden oluşmaktadır. Araştırma verileri Yılmaz (2006) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılarak geliştirilen “Değerlere Göre Yönetim Ölçeği” kullanılarak toplanmıştır. Araştırmada verilerin analizinde yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma kullanılmıştır. Ayrıca “görev türü”, “cinsiyet”, “mesleki kıdem” ve “eğitim durumu” değişkenleri için t- testi kullanılmıştır. Araştırmada ortaya çıkan bulgulardan bazıları şu şekilde verilebilir. Araştırmanın bulgularına göre “görev türü” ve “yaş” değişkenleri açısından anlamlı bir fark bulunmuşken, “cinsiyet”, “öğrenim durumu” ve “mesleki kıdem” değişkenleri açısından ise anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ortaokul ve liselerde görev yapan yöneticilerin değerlere dayalı yönetim uygulamalarının, okulun örgütsel iklimini oluşturma, öğretimsel amaçları gerçekleştirme, okulların verimliliği ve etkililiğinde önemli bir rol oynadığı söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Değerler, okul yönetimi, değere dayalı yönetim.



¹ Dr. Öğr. Üyesi, Mardin Artuklu Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, akina7215@hotmail.com

² Doktora Öğrencisi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, mozaik47@gmail.com

³ Öğr. Üyesi, Mardin Artuklu Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, omermuratoter@hotmail.com

An Analysis of the Views of Managers and Teachers Who Work in Official Middle Schools and High Schools on Values-Based Management Practices

Abstract: In this study, we aimed to determine the opinions of administrators and teachers working in official secondary schools and high schools regarding the values-based management practices. The research employs a descriptive model and the sample consisted of 390 people in total, 65 administrators and 325 teachers working in official secondary schools and high schools in Mardin in the 2015-2016 academic year. The data were collected by Yılmaz (2006) using the Management by Values scale. Percentages, means and standard deviations were found during data analysis. In addition, t-test was used for comparison of groups based on some variables such as gender, Professional seniority and educational status. According to findings of the study, while there was a significant difference in terms of duty type and age, there was no significant difference in terms of gender, educational status and professional seniority. It can be said that values-based management practices of secondary school and high school administrators play an important role in the school's organizational climate, realization of educational objectives, efficiency and effectiveness of schools.

Key words: Values, school management, value based management.

Giriş

Değerlerle yönetim, yeni bir stratejik liderlik aracı olarak değerlendirilmektedir. Bir örgütü yönetmenin birden fazla yöntemi olsa da değerlerle yönetim, yirminci yüzyılın ortalarından beri davranış bilimlerinde geliştirilen yeni bir yöntemdir. Dünyanın farklı yerlerinde birçok yönetici, değerlerle yönetim anlayışını, bazı sıkıntılara rağmen, geleceğe yönelik yarışta hayatta kalma amacına hizmet edeceği düşüncesiyle uzun bir zamandan beri uygulamaktadır (Töremen ve Akdemir, 2007: 8).

Literatürde değerler ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Halstead ve Taylor'a (1996) göre değerler, "Genel olarak davranışlara kılavuzluk eden, karar oluşumuna kaynaklık eden, inançları ya da davranışları değerlendirmeye yarayan, kişisel uyum ve kimlik ile ilgili kurallar, köklü kavramlar, idealler veya yaşam standartlarıdır". Güngör (1993) değerleri, istenen veya istenmeyen şeyler hakkındaki inançlar olarak açıklamaktadır. Başka bir ifade ile değerler, inançlar ile davranışlar arasında bir bağ oluşturmaktadır (Baltaş, 2008). Dolayısıyla değerler, yaşam döngüsünde birer köşe taşı olarak işlev gören ve toplumca kabul gören ölçütler olarak kabul edilebilir.

Değerler, sosyal yaşamımızın belirleyici unsurlarından birisidir. Değerlerin toplumsal alanda önem kazanması, sosyal bilimler alanında

dikkatlerin yönetici ve örgütlerde çalışan bireylerin değerleri ile bu değerlerle örgüt amaçlarının birleştirilmesiyle ilgili araştırmalara yönelmesine neden olmuştur (Demirtaş ve Kılıç, 2015). Sosyal bilimcilerin değerler konusuna olan ilgisinin artması, değerlerin kişisel, toplumsal, kurumsal, dini, ekonomik, ahlaki, eğitim vb. alanlara kaynaklık teşkil etmesindedir.

Değerler günümüzde hem bireysel anlamda hem de örgütsel düzeyde bir gelişim göstermektedir. Örgütsel bakımından değerler, örgütte çalışan üyelerinin farklı roller, durumlar, nesnelere ve insanlar ile ilgili değerlendirmelerdir. Örgütlerde değerler kurumun hedeflerini, standartlarını, ideallerini ve uygulamalarını etkilemektedir. Değerler aynı zamanda örgütlerin vizyonu, misyonunu belirlemekte ve temel başarı ölçütlerini oluşturmakta başat rol oynamaktadır. Kısaca değerler, örgütsel başarı kuralları belirleyen, çalışanların davranışlarını düzenleyen en önemli paradigmalardır (İpek, 1999).

Değerlere dayalı yönetim, bir yönetim yaklaşımı olmakla birlikte, aynı zamanda bir yönetim sürecidir. Değerlere göre yönetim, örgütsel performansı maksimize etmeyi amaçlar. Bunun için bu yönetim yaklaşımı, çalışanları güdülemeyi, çalışanların yeteneklerini yeterli hale getirmeyi, örgütte sinerji oluşturmayı ve yenilikleri desteklemeye odaklanan yönetim tarzlarına işaret eder (Institute of Value Management, 2001; Akt. Yılmaz, 2006).

Değerlere dayalı yönetim uygulamaları ile çalışanların örgütsel adanmışlığının yanı sıra örgütte ortak bir anlayışın oluşmasını da sağlamak mümkündür (Çelik, 2011). Değerlerle yönetim, yumuşak görünümlü bir insan yönetme sürecidir. Bu yönetim anlayışı, çalışanları paylaşılan amaçları gerçekleştirmek için bir araya toplayan ve çalışmaya yönelten değerlerden oluşur. (Blanchard ve O'connor, 1998; 30-41).

Değerlere dayalı yönetim uygulamaları tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütleri içinde en önemli araştırma konulardandır. Bireylere değerler, beceri ve bilgi bakımından eğitimleri okullarda verilmektedir (Aydın, 2006). Eğitim örgütleri sosyal, bireysel ve kültürel özellikler gösterir. Eğitim örgütlerinde, bireysel hem de kültürel boyutların temelini oluşturan değerlerin sosyal sisteme yerleştirilememesi örgütsel ve toplumsal dengiyi etkiler (Çelik, 2012). Eğitim örgütlerinde paylaşılan ortak değerler, örgütsel vatandaşlık anlamında uzlaşma sağlayan, örgütsel anlayışın gelişmesine, çalışanların ortak amaçlara katkıda bulunmaya istekli olmasına da katkıda bulunur (Sezgin, 2006). Buradan hareketle eğitim yöneticileri, örgütün misyon, vizyon ve değerlerini ortaya koyarak tüm çalışanlarla paylaşmalıdır. Yöneticilerin yönetim uygulamaları çalışanları ortak değerler etrafında toplayabilir ve oluşturulan değerler

uygun hareket etmeleri sağlandığında, örgütün değerlere dayalı olarak yönetildiğinden söz edilebilir.

Eğitim yönetiminde okullar açısından, değerlere dayalı yönetim uygulamalarının altında yatan esas paradigma, insanların mantıksal olarak hareket eden varlıklar olmaktan daha çok, değerler dayalı hareket eden varlıklar olarak görülmesidir. Değerlerle yönetim, iş görenlerin mantıksal olduğu kadar mantıksal olmayan davranışları da gösterebileceğini ileri süren bir yaklaşımdır. Bu paradigmaya dayalı yönetim uygulamaları, eğitim örgütlerinde paylaşılan ortak bir anlayışın meydana getirilmesini sağlayacağı gibi çalışanların örgütsel vatandaşlığını da artıracaktır (Çelik, 2011).

Okullar değerlere sahip bireylerden oluşmaktadır. Bu yüzden okulların yönetiminin ve liderliğinin, moral liderlikle yürütülmesi gerekir (Sergiovanni,1992). Okul yöneticilerinin astlarını güçlendirmeleri, daha adil bir ilişki ağı oluşturmaları; kendi değerlerini aşlamak yerine onlara etik davranmayı öğretmelidirler.

Okul yöneticilerinin yönetsel uygulamaları, onların değerlerini ve niyetlerini yansıtan sembolik araçlar olduğu kadar kişilerin bir örgüt olarak okulla karşılaşmaları ve etkileşimde bulunmalarından dolayı da önemlidir. Okulda yaşananları anlamak için yöneticilerin yönetsel uygulamalarını gözlemek gerekmektedir (Riehl, 1998). Değerler, yönetim süreçlerinin hepsinde yer almakla birlikte, en fazla yönetim süreçlerinin kalbi olarak sayılan karar alma ve yöneticinin davranış ve eylemlerinde hissettirir (Bursalıoğlu, 2015).

Örgütlerde oluşturulan ortak kültürün kalbi değerlerden meydana gelir (Posner, 2010). Buradan hareketle yöneticilerin okullarını değerlere göre yönetmesi, yani uygulamalarında değerleri dikkate alması beklenir (Yılmaz, 2007).

Yönetim alanında yapılan bilimsel çalışmaların temel amacı çoğunlukla, örgütlerin daha verimli kılınması ve etkililiğinin artırılması olmuştur. Günümüzde insan davranışlarının temelini oluşturan ve gittikçe çok kabul görmeye başlayan değerler üzerinde, “değerlere dayalı yönetim uygulamaları” olarak daha fazla durulması bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla örgüt çalışanlarının bireysel ve örgüte yönelik değerlerinin istenen yönde oluşması için yöneticilerin bu konuya dair çalışma yapmaları önem arz etmektedir (Demirtaş ve Kılıç,2015)

Değerlere göre yönetim yaklaşımı okullarda daha çok uygulama alanı bulması gereken bir yönetim yaklaşımıdır. Yapılan alan yazın taramalarında Türkiye’de değerlerle yönetim ile ilgili, ilköğretim ve ortaöğretim okul kademeleri hakkında yapılan araştırmalar bulunmakla birlikte (Kuşdil ve Kağıtcıbaşı, 2000; Erçetin, 2000; Sağnak,2003; Akbaba-

Altun, 2004; Kıncal ve Işık, 2005; Yılmaz, 2007; Turan ve Aktan, 2008; Karaköse ve Altinkurt, 2009; Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Demirtaş ve Ekmekyapar, 2012; Akın, 2013; Dağlı, Öter ve Öter, 2015;) okulların değerlere göre yönetilmesi ile ilgili yapılan araştırmaların sınırlı olması ve bu araştırmanın farklı eğitim kademelerinde yapılmış olmasından dolayı, araştırmanın alana katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, değerlerle yönetime ilişkin ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin algılarının tespit edilmesi araştırmayı daha önemli kılmaktadır. Araştırma bulguları, okulların etkili ve verimli yönetilmesinde, değerlerin daha çok dikkate alınmasına önemli katkılar sağlayabilir.

Amaç

Bu araştırmanın amacı, resmî ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin değerlere dayalı yönetim uygulamalarına ilişkin algılarını incelemektir. Bu genel amaç doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorular yanıtlanmaya çalışılmıştır.

1. Resmî Ortaokul ve liselerin değerlere dayalı yönetim uygulamalarına ilişkin yönetici ve öğretmen algıları arasında anlamlı bir fark var mıdır?
 2. Resmî Ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin okullarının değerlere dayalı yönetim uygulamalarına ilişkin algıları;
 - a. Görev türü
 - b. Cinsiyet,
 - c. Mesleki kıdem,
 - d. Öğrenim durumu ve
 - e. Yaş
- Değişkenleri açısından anlamlı derecede farklılaşmakta mıdır?

Araştırma Yöntemi

Bu araştırma tarama modeline dayalı, betimsel yöntemle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini, 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Mardin Merkez Artuklu İlçe merkezinde bulunan resmî ortaokullarda görev yapan 830 yönetici ve öğretmen ile resmî liselerde görevli 405 yönetici ve öğretmenden oluşmaktadır. Ortaokullarda görev yapan 35 yönetici ve 207 öğretmen ile liselerde görev yapan 30 yönetici ile 118 öğretmen basit (Arıkan, 2004, s.141) ve olasılıklı örnekleme yöntemi seçilerek toplam 390 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Araştırmada, veri toplama amacıyla Yılmaz'ın (2006) geliştirdiği "Değerlere Göre Yönetim Ölçeği" kullanılmıştır. Değerlere göre yönetim ölçeğinde okul yöneticilerinin okullarını değerlere göre yönetme durumlarını belirleme konusunda, yönetici ve öğretmenlerin algılarını belirlemeye dönük likert tipi 25 madde bulunmaktadır. Ölçek tek boyutludur ve bu tek boyutun açıkladığı varyans % 40'dır. Ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri 0.36 ile 0.87 arasında değişmektedir. Güvenirlik analizi sonucu Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı $\alpha = 0.94$ olarak belirlenmiştir. Ölçek, 1-Hiç katılmıyorum, 2-Az katılıyorum, 3-Orta derecede katılıyorum, 4-Çok katılıyorum ve 5-Tamamen katılıyorum, seçenekleri ile yanıtlanmaktadır. Ölçekten alınan puanın yüksek olması, okul yöneticilerinin okullarını değerlere göre yönetme durumuna ilişkin katılımcıların olumlu görüşünü yansıtmaktadır (Yılmaz, 2006).

Katılımcılar ile ilgili istatistiki bilgiler aşağıdaki Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcılar İle İlgili İstatistiki Bilgi Tablosu

Görev Türü	Değişkenler													
	Cinsiyet		Yaş		Mezuniyet okulu		Kıdem							
	N	%	N	%	N	%	N	%						
Yönetici	99	25,3	Kadın	156	40	20-29 arası	134	34,5	Eğitim Fak.	312	80	1-10 yıl arası	230	59
Öğretmen	291	74,7	Erkek	234	60	30-39 arası	206	52,3	Diğer	78	20	11 yıl ve üstü	160	41
				40 yaş ve üstü	50	13,2								

Tablo 1'e bakıldığında katılımcıların; %25,3'ünü yöneticiler, %74,7'sini öğretmenler; %39'unu kadınlar, %61'ini erkekler; %34,5'ini 20-29 yaş aralığındakiler, %52,3'ünü 30-39 yaş aralığındakiler ile % 23,2'sini 40 yaş ve üstündekiler; %80'ini eğitim fakültesi, eğitim yüksekokulu ve eğitim enstitüsü mezunları, % 20'sini diğer fakülte mezunları; %59'unu mesleki kıdemli 1-10 yıl arası olanlar ve %41'ini mesleki kıdemli 11 yıl ve üstü olanlar oluşturmaktadır.

Verilerin Analizi:

Araştırmada verilerin analizinde, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. Ayrıca "görev türü", "cinsiyet", "mesleki kıdem" ve "eğitim durumu" değişkenleri için t- testi; "yaş" değişkeni için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Anlamlı çıkan F değerleri için, farkın kaynağını belirlemek üzere çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey HSD testi kullanılmıştır.

Aritmetik ortalamalar yorumlanırken 1.00-1.79 arasındaki değerler "Hiç katılmıyorum", 1.80-2.59 arasındaki değerler "Az katılıyorum", 2.60-

3.39 arasındaki değerler “Orta derecede katılıyorum”, 3.40-4.19 arasındaki değerler “Çok katılıyorum” ve 4.20-5.00 arasında yer alan değerler ise “Tamamen katılıyorum” derecesinde değer taşıdığı kabul edilmiştir.

Bulgular:

Araştırma problemi ve alt problemleri ile ilgili olarak elde edilen bulgular aşağıda sunulmuş.

1. Resmî ortaokul ve liselerin değerlere dayalı yönetim uygulamalarına ilişkin yönetici ve öğretmen algıları arasında anlamlı bir fark var mıdır? Alt problemiyle İlgili Bulgular:

Tablo 2. Resmî Ortaokul ve Liselerin Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamalarına İlişkin Yönetici ve Öğretmen Algıları

Okul Türü	N	\bar{x}	SS	t-değeri	p
Ortaokul	242	3,7	,78	,951	,342
Lise	148	3,6	,92		
Toplam	390				

p> .05

Tablo 2 değerlendirildiğinde, ortaokullarda görev yapan katılımcıların okullarının değerlere dayalı yönetim uygulamaları durumuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması (\bar{x} =3,7) ve liselerde görev yapan katılımcıların görüşlerinin de aritmetik ortalaması (\bar{x} = 3,6) ile “Çok katılıyorum” düzeyinde bulunmuştur. Ayrıca ortaokul ve liselerde görev yapan katılımcıların görüşleri arasındaki t- değeri (t=,951; p>0,05) olduğundan algıları arasında anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo 3. Resmî Ortaokul ve Liselerin Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamalarına İlişkin Yönetici ve Öğretmen Algılarının Ölçekteki Madde Bazındaki Dağılımı

Değerlere Göre Yönetim Ölçeği	Ortaokul		Lise	
	\bar{x}	SS	\bar{x}	SS
1. İşlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz	4,14	1,1	3,84	1,3
2. Kurallar herkese eşit olarak uygulanır	3,68	1,2	3,58	1,3
3. Bireylerin bağımsız çalışmayı tercih etmelerine saygı gösterilir	3,75	1,0	3,46	1,2
4. İşlerin bağlılıkla yapılmasına özen gösterilir	3,76	1,1	3,51	1,1

5. Her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir	3,79	1,1	3,77	1,1
6. Bilimsel esaslar rehber olarak görülür	3,64	1,1	3,54	1,2
7. Çok çalışanlar topluluk önünde takdir edilir	3,54	1,3	3,64	1,2
8. Demokratik bir ortam vardır	3,67	1,0	3,53	1,2
9. Yarar ve hizmetlerin dağılımında eşit davranılır	3,62	1,0	3,52	1,3
10. Çalışanlar, kurum için gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler	3,49	1,2	3,48	1,2
11. İnsanlara insan oldukları için saygı gösterilir	3,92	1,2	3,83	1,2
12. Meslektaşlarla işbirliği özendirilir	3,63	1,1	3,65	1,2
13. Diğer insanlara iyilik yapmak erdem olarak görülür	3,73	1,1	3,84	1,2
14. Kişilerin oto kontrolünü sağlaması önemsenir	3,58	1,2	3,55	1,3
15. Yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür	3,12	1,3	2,87	1,3
16. Verilen sözlere sadık kalınmasına önem verilir	3,55	1,0	3,59	1,1
17. Arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz	3,56	1,1	3,43	1,2
18. Verilen kararlarda duygusal davranılmaz	3,72	1,0	3,72	1,2
19. Kaynaklar etkili ve verimli kullanılmaya çalışılır	3,58	1,1	3,63	1,2
20. Çalışanlar arasında uyumun gerektiği düşünülür	3,66	1,0	3,42	1,0
21. Bireylerin yaratıcılığını geliştirmesine önem verilir	3,70	1,0	3,71	1,0
22. Zor durumda olan kişilere yardım edilir	3,99	,99	3,86	1,1
23. Yapılan işler zevk alınarak yapılır	3,74	1,0	3,67	1,2
24. Zor durumda olan kişilere yardım edilir	3,99	1,0	3,86	1,2
25. İşler zevk alarak yapılır	3,64	1,0	3,58	1,2

Tablo 3'e bakıldığında ortaokullarda görev yapan katılımcıların en yüksek düzeyde algıya sahip oldukları ilk beş madde sırasıyla; "İşlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz" ($\bar{x}=4.14$), "Zor durumda olan kişilere yardım edilir" ($\bar{x}=3.99$), "İnsanlara insan oldukları için saygı gösterilir" ($\bar{x}=3.92$), "Her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir" ($\bar{x}=3.79$) ve "İşlerin bağlılıkla yapılmasına özen gösterilir" ($\bar{x}=3.76$) maddeleridir.

Tablo 3'te görüldüğü gibi liselerde görev yapan katılımcıların en yüksek algıya sahip oldukları ilk beş madde sırasıyla; "Zor durumda olan

kişilere yardım edilir” ($\bar{x}=3.86$), “Diğer insanlara iyilik yapmak erdem olarak görülür” ($\bar{x}=3.84$), “İnsanlara insan oldukları için saygı gösterilir” ($\bar{x}=3.83$), “Her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir” ($\bar{x}=3.77$) ve “Verilen kararlarda duygusal davranılmaz” ($\bar{x}=3.72$) maddeleridir.

Tablo 3’e göre, ortaokullarda görev yapan katılımcıların en düşük düzeyde algıya sahip oldukları ilk beş madde sırasıyla; “Yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür” ($\bar{x}=3.12$), “Çalışanlar, kurum için gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler” ($\bar{x}=3.49$), “Çok çalışanlar topluluk önünde takdir edilir” ($\bar{x}=3.54$), “Verilen sözlere sadık kalınmasına önem verilir” ($\bar{x}=3.55$) ve “Arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz” ($\bar{x}=3.56$) maddeleridir.

Tablo e değerlendirildiğinde, liselerde görev yapan katılımcıların en düşük düzeyde algıya sahip oldukları ilk beş madde sırasıyla; “Yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür” ($\bar{x}=2.87$), “Arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz” ($\bar{x}=3.43$), “Bireylerin bağımsız çalışmayı tercih etmelerine saygı gösterilir” ($\bar{x}=3.46$), “Çalışanlar, kurum için gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler” ($\bar{x}=3.48$) ve “İşlerin bağlılıkla yapılmasına özen gösterilir” ($\bar{x}=3.51$) maddeleridir.

Tablo 4. Resmî Ortaokul ve Liselerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Okullarının Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamaları Hakkındaki Algıları

Katılımcılar	N	\bar{X}	SS	t-değeri	p
Yönetici	65	4,2	,60		
Öğretmen	325	3,5	,82	6,201	,000*
Toplam	390				

*p> .05

Tablo 4’te görüldüğü gibi, ortaokul ve liselerde görev yapan yöneticilerin okulların değerlere göre yönetilme durumları ile ilgili algılarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=4,2$) ile “Tamamen katılıyorum” düzeyinde iken; öğretmen algılarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,5$) ile “Çok katılıyorum” düzeyindedir. Yönetici ve öğretmen algıları arasındaki t-değeri ($t=6,201;p<0,05$) olduğundan algıları arasında anlamlı bir fark çıkmıştır.

Tablo 5. Yönetici ve Öğretmenlerin Okullarının Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamaları Hakkındaki Algılarının Ölçekteki Maddeler Bazındaki Dağılımı

Değerlere Göre Yönetim Ölçeği	Yönetici	Öğretmen
-------------------------------	----------	----------

	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
1. İşlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz	4,42	1,0	3,83	1,3
2. Kurallar herkese eşit olarak uygulanır	4,49	,75	3,53	1,3
1. Bireylerin bağımsız çalışmayı tercih etmelerine saygı gösterilir	4,28	,94	3,43	1,1
2. İşlerin bağlılıkla yapılmasına özen gösterilir	4,19	,92	3,49	1,1
3. Her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir	4,45	,82	3,64	1,1
4. Bilimsel esaslar rehber olarak görülür	4,34	,89	3,42	1,2
5. Çok çalışanlar topluluk önünde takdir edilir	4,45	,93	3,34	1,3
6. Demokratik bir ortam vardır	4,36	,83	3,43	1,1
7. Yarar ve hizmetlerin dağılımında eşit davranılır	4,42	,86	3,39	1,2
8. Çalışanlar, kurum için gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler	4,32	1,0	3,32	1,1
9. İnsanlara insan oldukları için saygı gösterilir	4,45	,93	3,73	1,2
10. Meslektaşlarla işbirliği özendirilir	4,45	,88	3,48	1,2
11. Diğer insanlara iyilik yapmak erdem olarak görülür	4,47	,86	3,67	1,2
12. Kişilerin oto kontrolünü sağlaması önemsenir	3,81	1,3	3,51	1,3
13. Yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür	2,43	1,4	3,07	1,3
14. Verilen sözlere sadık kalınmasına önem verilir	4,23	,95	3,45	1,0
15. Arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz	3,98	1,2	3,38	1,1
16. Verilen kararlarda duygusal davranılmaz	4,68	,61	3,54	1,2
17. Kaynaklar etkili ve verimli kullanılmaya çalışılır	4,40	,86	3,46	1,2
18. Çalışanlar arasında uyumun gerektiği düşünülür	3,98	,90	3,41	1,0
19. Bireylerin yaratıcılığını	4,57	,63	3,54	1,1

geliştirmesine önem verilir				
20. Zor durumda olan kişilere yardım edilir	4,51	,66	3,77	1,1
21. Yapılan işler zevk alınarak yapılır	4,38	,71	3,56	1,2
22. Zor durumda olan kişilere yardım edilir	4,43	,66	3,77	1,2
23. İşler zevk alarak yapılır	4,36	,73	3,46	1,1

Tablo 5'te görüldüğü gibi, yöneticiler tarafından "Tamamen katılıyorum" seçeneğinde algılanan ilk beş madde sırasıyla; "Verilen kararlarda duygusal davranılmaz" ($\bar{x}=4.68$), "Bireylerin yaratıcılığını geliştirmesine önem verilir" ($\bar{x}=4.57$), "Zor durumda olan kişilere yardım edilir" ($\bar{x}=4.51$), "Kurallar herkese eşit olarak uygulanır" ($\bar{x}=4.49$) ve "Diğer insanlara iyilik yapmak erdem olarak görülür" ($\bar{x}=4.47$) maddeleridir.

Tablo 5 incelendiğinde, öğretmenler tarafından "Tamamen katılıyorum" seçeneğinde algılanan ilk beş madde sırasıyla; "İşlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz" ($\bar{x}=3.83$), "Zor durumda olan kişilere yardım edilir" ($\bar{x}=3.77$), "İnsanlara insan oldukları için saygı gösterilir" ($\bar{x}=3.73$), "Diğer insanlara iyilik yapmak erdem olarak görülür" ($\bar{x}=3.67$) ve "Her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir" ($\bar{x}=3.64$) maddeleridir.

Tablo 5'e göre yöneticiler tarafından en düşük düzeyde algılanan ilk beş madde sırasıyla; "Yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür" ($\bar{x}=2.43$), "Kişilerin oto kontrolünü sağlaması önemsenir" ($\bar{x}=3.81$), "Arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz" ($\bar{x}=3.89$), "Çalışanlar arasında uyumun gerektiği düşünülür" ($\bar{x}=3.98$) ve "İşlerin bağlılıkla yapılmasına özen gösterilir" ($\bar{x}=4.19$) maddeleridir.

Tablo 5 değerlendirildiğinde, öğretmenler tarafından en düşük düzeyde algılanan ilk beş madde sırasıyla; "Yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür" ($\bar{x}=3.07$), "Çalışanlar, kurum için gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler" ($\bar{x}=3.32$), "Çok çalışanlar topluluk önünde takdir edilir" ($\bar{x}=3.34$), "Arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz" ($\bar{x}=3.38$) ve "Yarar ve hizmetlerin dağılımında eşit davranılır" ($\bar{x}=3.39$) maddeleridir.

2. Resmî Ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin okullarının değerlere dayalı yönetim uygulamalarına ilişkin algıları; "Cinsiyet", "Eğitim Durumu" "Mesleki Kıdem" ve "Yaş" Değişkenleri Açısından Anlamlı Bir Fark Var mıdır?

Tablo 6. Resmî Ortaokul ve Liselerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Okullarının Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamalarına İlişkin Algılarının “Cinsiyet” Değişkeni ile İlgili Test Sonuçları

Katılımcılar	N	\bar{X}	SS	t-değeri	p
Kadın	152	3,5	,84	1,295	,402
Erkek	238	3,6	,89		
Toplam	390				

* $p > .05$

Tablo 6’da görüldüğü gibi, kadın katılımcıların okulların değerlere göre yönetilme durumuna ilişkin algılarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,5$); erkek katılımcıların algılarının aritmetik ortalaması ise ($\bar{x}=3,6$) ile “Çok katılıyorum” düzeyinde ve birbirine çok yakın bulunmuştur. Katılımcıların okullarının değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre t-değeri ($t=1.295$; $p>.05$) olduğundan algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Tablo 7. Yönetici ve Öğretmenlerin Okullarının Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamaları ile İlgili Algılarının “Öğrenim Durumu” Değişkeni Açısından t- Testi Sonuçları

252

Katılımcılar	N	\bar{X}	SS	t-değeri	p
Eğitim Fak. ,Eğitim Yüksek Ok. ve Eğitim Enstitüsü Mezunları	312	3,6	,88	,323	,710
Diğer Fakülte Mezunlar	78	3,6	,84		
Toplam	390				

* $p > .05$

Tablo 7 değerlendirildiğinde, eğitim fakültesi, eğitim yüksekokulu ve eğitim enstitüsü mezunu katılımcıların okullarının değerlere göre yönetilme durumlarına ilişkin algılarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,6$) “Çok katılıyorum” düzeyinde; diğer fakülte mezunu katılımcıların algılarının aritmetik ortalaması da ($\bar{x}=3,6$) ile “Çok katılıyorum” düzeyinde ve aynı bulunmuştur. Eğitim fakültesi, eğitim yüksekokulu, eğitim enstitüsü mezunu ile diğer fakülte mezunu katılımcıların algıları arasındaki t- değeri ($t=,323$; $p>0,05$) olduğundan algıları arasında anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo 8. Resmî Ortaokul ve Liselerde Çalışan Yönetici ve Öğretmenlerin Okullarının Değerlere Dayalı Yönetim Uygulamaları ile İlgili Algılarının “Mesleki Kıdeme” Değişkeni Açısından t- Testi Sonuçları

Katılımcılar	N	\bar{X}	SS	t-değeri	p
1-10 yıl arası	217	3,6	,73	,323	,243
10 yıl ve üstü	173	3,6	1,03		
Toplam	390				

*p> .05

Tablo 8’de görüldüğü gibi, mesleki kıdemi 1-10 yıl arası olan katılımcıların okulların değerlere göre yönetilme durumlarına ilişkin algılarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,6$); mesleki kıdemi 10 yıl ve üstü olan katılımcıların algılarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,6$) ile “Çok katılıyorum” düzeyinde ve aynı çıkmıştır. Mesleki kıdemi 1-10 yıl arası olan katılımcılar ile mesleki kıdemi 10 yıl ve üstü olan katılımcıların algıları arasındaki t- değeri ($t=,323;p>,05$) olduğundan algıları arasında anlamlı fark çıkmamıştır.

Tablo 9. Resmî Ortaokul ve Liselerde Görev Yönetici ve Öğretmenlerin Okullarının Değerlere Göre Yönetilmesi İlişkin Algılarının “Yaş” Değişkeni Açısından t- Testi Sonuçları ile Anova ve Tukey Testi Sonuçları

Katılımcılar	N	\bar{X}	SS	sd	F	p	AF
1-20-29 yaş aralığı	119	3,4	,89	2	3,639	,027	1-2. Grup,
2-30-39 yaş aralığı	188	3,7	,74	287			1-3. Grup
3-40 yaş ve üstü	83	3,7	,98				
Toplam	390						

*p> .05

Tablo 9’da görüldüğü gibi, 20-29 yaş aralığında olan katılımcıların okulların değerlere göre yönetilme durumlarına ilişkin algılarının aritmetik ortalaması ($\bar{x}=3,4$) ile “Orta derecede katılıyorum”; 30-39 yaş aralığında olan katılımcılar ile 40 yaş ve üstü olan katılımcıların algılarının aritmetik ortalaması ise ($\bar{x}=3,7$) ile “Çok katılıyorum” düzeyinde bulunmuştur. 20-29 yaş aralığında olan katılımcıların algıları, 30-39 yaş aralığı ile 40 yaş ve üstünde olan katılımcıların algılarından daha düşük çıkmıştır. Katılımcıların yaş aralığına ilişkin algıları ile ilgili yapılan **Tek yönlü varyans analizi (ANOVA)** sonucuna bakıldığında; yaş aralığı 20-29 arası olan katılımcıların algıları 30-39 yaş aralığı ile 40 ve üstünde olan katılımcıların algıları arasındaki fark $F(2;387)=3,639$; $p<,000$ anlamlı bulunmuştur. Anlamlı farkın

hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan **Tukey HSD** testi sonucuna göre yaş aralığı 20-29 arasında olan 1. grup ile yaş aralığı 30-39 arasında olan 2. grup arasında ayrıca yaş aralığı 20-29 olan 1. grup ile yaş aralığı 40 ve üstü olan 3. grup arasında olduğu bulunmuştur.

Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmanın amacı, resmî ortaokul ve liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenlerin değerlere dayalı yönetim uygulamaları ile ilgili algılarını incelemektir.

Ortaokul ve liselerde görev yapan katılımcıların okullarının değerlere göre yönetildiklerine ilişkin algılarının genel ortalaması “Çok katılıyorum” ($\bar{x}=3,65$) düzeyinde bulunmuştur. Ortaokul ve liselerde görev yapan katılımcılar tarafından en yüksek düzeyde görüş belirtilen ilk beş maddeden “Zor durumda olan kişilere yardım edilir”, “İnsanlara insan oldukları için saygı gösterilir” ve “Her türlü çalışmanın başarılı bir şekilde tamamlanmasına özen gösterilir” maddelerinde görüş birliği sağlanmışken, diğer maddelerde görüş farklılığı ortaya çıkmıştır. Altinkurt ve Yılmaz (2010) tarafından yapılan çalışmada katılımcı görüşleri “Çok katılıyorum” ($\bar{x}=3,69$) düzeyinde bulunmuşken; ölçekte en yüksek görüş belirtilen maddenin “İşlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz” olduğu saptanmıştır. Kılıç (2012) tarafından yapılan çalışmada, insanların hayatı anlamlandırmada sahip oldukları değerlerin önemli olduğunu, ayrıca değerlerin hem bireysel hem de örgütsel düzeyde önemsenmesi gerektiği bulgularına ulaşmıştır. Demirtaş ve Ekmekyapar (2012) tarafından yapılan çalışmada ise ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler, okul yöneticilerinin değerlere dayalı yönetim uygulamalarını “Katılıyorum” düzeyinde algıladıkları verilerine ulaşmış, ayrıca Dağlı, Öter ve Öter (2015) tarafından yapılan çalışmada ise öğretmenlerin, okullarının örgütsel değerlere göre yönetilme düzeyine ilişkin algılarının genel ortalaması “Çok katılıyorum” ($=3,62$) düzeyinde bulunmuştur. Ölçekte 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.” maddeleridir. Bu üç madde ile ilgili öğretmen görüşleri “Çok katılıyorum” düzeyinde ortaya çıkmıştır. Ayrıca söz konusu çalışmalarda ortaya çıkan bulgular genel olarak araştırmamızın bulgularıyla örtüşmektedir. Katılımcıların okullarının değerlere göre yönetildiklerine ilişkin algılarının “Tamamen katılıyorum” düzeyinde değil de “Çok katılıyorum” düzeyinde tespit edilmiş olması, okul yöneticilerinin, yönetim bilgi ve becerisi, meslek onuru, adalet, doğruluk, dürüstlük, katılımıla belirlenecek objektif ölçütler, önyargılardan sıyrılabilme ve gündelik kaygıların baskısından kurtulabilme gibi konularda çoğunlukla değerlere göre davrandıklarını şeklinde değerlendirilebilir.

Resmî Ortaokul ve liselerde görev yapan katılımcılar tarafından ölçekte yer alan ve en düşük düzeyde görüş belirtilen ilk beş madde arasında “Yapılan işlerde önce iç huzur düşünülür”, “Arkadaş ve iş grubunda sorumluluktan kaçınılmaz” ve “Çalışanlar, kurum için gerektiğinde özel zamanlarından fedakârlık ederler” maddelerinde görüş birliği sağlanmışken, diğer maddelerde görüş farklılığı ortaya çıkmıştır. Yılmaz (2006) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin en düşük düzeyde katıldıkları ilk üç madde “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 yapılan araştırmada en düşük düzeyde görüş belirtilen maddenin; “Bireylere sahip oldukları konuma göre davranılmaz” olduğu bulunmuştur. Dağlı, Öter ve Öter (2015) tarafından yapılan araştırmada ise öğretmenlerin ölçekte yer alan maddelerden 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” maddeleri bulunmuştur. Söz konu araştırmalarda katılımcıların okulların değerlere göre yönetildikleri ile ilgili en düşük düzeyde görüş belirttikleri bulgularla ilgili Yılmaz (2006) ve Altinkurt ve Yılmaz (2010) tarafından yapılan araştırmada “Bireylere sahip oldukları konuma göre davranılmaz” maddesinde bulgular örtüşürken; söz konusu diğer araştırmalarda ortaya çıkan bulgular genelde farklılaşmaktadır. Araştırma bulgularından hareketle, ortaokul ve liselerde görev yapan katılımcılar iç huzuru, görevlerde sorumluluk almayı ve kurum için özel zamanlarında fedakârlık yapmayı orta düzeyde tercih ettikleri söylenebilir. Bu sonuç eğitim kurumlarında örgütsel vatandaşlık anlamında olumsuz bir etki oluşturabilir. Ayrıca yapılacak bağımsız araştırmalarla bu olumsuz etkiler tespit edilebilir.

Resmî Ortaokul ve liselerde görev yapan katılımcıların değerlere dayalı yönetim uygulamaları ile ilgili algıları karşılaştırıldığında, yöneticilerin öğretmenlerden daha fazla olumlu algıya sahip oldukları görülmektedir. Yöneticiler, ölçeğin bütün maddelerinde değerlerle yönetim ile ilgili “Tamamen katılıyorum” şeklinde bir algıya sahipken, öğretmenler ise “Çok katılıyorum” şeklinde bir algıya sahipler. Öğretmenler, yöneticilere göre okullarının değerlere göre yönetilmesi konusunda bazı eksikliklerin olduğunu düşünmektedirler. Bu bulgu, yöneticilerin kendilerini okulun temsilcisi olarak gördükleri, savunma psikolojisi ile böyle bir görüş belirtmiş olabilecekleri, öğretmenlerin ise daha eleştirel baktıkları şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca araştırmadaki bu bulgu; benzer şekilde yönetici ve öğretmen görüşlerinin karşılaştırıldığı ve Akın (2013), Şahin-Fırat (2010), Yılmaz (2006), Çelik (2012), İbicioğlu (1999) ve Şahin (2003) tarafından yapılan araştırma sonuçları ile benzerlik

göstermektedir; fakat, Karaköse ve Altinkurt (2009) tarafından yapılan araştırma sonuçlarıyla da farklılık göstermektedir.

Cinsiyet değişkenine göre kadın ve erkek katılımcıların, okulların değerlere göre yönetilme durumunu ile ilgili algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ayrıca katılımcıların okullarının değerlere göre yönetilme durumları ile ilgili algıları “Çok katılıyorum” düzeyinde bulunmuştur. Bu algı düzeyi “Tamamen katılıyorum” düzeyinden düşük olduğundan, söz konusu katılımcıların bu durumu yeterli görmedikleri şeklinde değerlendirilebilir. Ayrıca bu bulgu, Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Karaköse ve Altinkurt, 2009 tarafından yapılan ve çalışanların kurumlarının değerlere göre yönetilme durumları ile ilgili görüşlerinin araştırıldığı araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Bu bulgulara göre okullarda öğretmenlerin cinsiyetleri açısından herhangi bir ayrımcılığa uğramadıkları şeklinde de yorumlanabilir.

Öğrenim durumu değişkenine göre eğitim fakültesi, eğitim yüksekokulu, eğitim enstitüsü ile diğer fakülte mezunu katılımcıların okullarının değerlere göre yönetilme durumunu ile ilgili algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Katılımcıların okulların değerlere göre yönetilme durumları ile algıları “Çok katılıyorum” düzeyinde bulunmuştur. Bu düzey ise “Tamamen katılıyorum” düzeyinden düşük olduğundan, söz konusu katılımcıların bu durumu yeterli görmedikleri ve okulların her zaman değerlere göre yönetilmeleri gerektiği şeklinde yordandabilir.

Mesleki kıdem değişkenine göre mesleki kıdemi 1-10 arası olan katılımcılar ile mesleki kıdemi 10 yıl ve üstü olan katılımcıların algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Altinkurt ve Yılmaz, 2010; Karaköse ve Altinkurt, 2009 tarafından yapılan ve kurumların örgütsel değerlere göre yönetilme durumlarının öğretmen görüşlerine göre araştırıldığı çalışmalarda mesleki kıdem değişkeninin anlamlı fark oluşturmadığı bulgularına ulaşılmıştır. Ayrıca araştırma bulgularımız, söz konusu araştırma bulgularıyla da örtüşmektedir. Ancak Yılmaz (2006) tarafından yapılan çalışmada mesleki kıdem değişkeninin anlamlı fark oluşturduğu araştırma bulgularına ulaşılmıştır. Bu bulgu bizim araştırma bulgularımızla da farklılaşmaktadır. Araştırmamızdaki katılımcıların okullarının değerlere göre yönetilme durumları ile ilgili görüşleri “Çok katılıyorum” düzeyinde bulunmuştur. Bu düzey ise “Tamamen katılıyorum” düzeyinden düşük olduğundan, söz konusu katılımcıların bu durumu yeterli görmedikleri şeklinde değerlendirilebilir.

Yaş değişkenine göre 20-29 yaş aralığında olan katılımcıların okullarının değerlere göre yönetilme durumları ile ilgili algıları ile 30-39 yaş aralığı ile 40 yaş ve üstü yaş aralığında olan katılımcıların algıları arasında anlamlı bir fark çıkmıştır. Bu anlamlı fark, gençlerin orta yaş ve üstü olan katılımcılara göre olayı daha eleştirel bir şekilde değerlendirmeye tabi

tuttukları, orta yaş ve üstü olan katılımcıların ise olayı daha korumacı ve savunmacı bir bakış açısı ile değerlendirdikleri şeklinde değerlendirilebilir.

Sonuç olarak; okullarda sağlıklı bir örgütsel iklimi oluşturmak, öğretimsel amaçları gerçekleştirmek, okulların verimliliği ve etkililiğini artırmak için, eğitim yöneticilerinin uygulamalarında etik liderlikle kendi liderlik tarzlarını birleştirmeleri gerektiği söylenebilir.

Öneriler:

1. Ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin en alt düzeyde algıladıkları “iç huzur, sorumluluk alma” ve “örgütsel vatandaşlık” konuları ile ilgili hizmet içi seminerleri düzenlenebilir.

2. Milli Eğitim Bakanlığı eğitim yöneticileri ve öğretmenler için etik ilkeler oluşturmalı ve uygulamaları kontrol eden bir sistem oluşturulabilir.

3. Eğitim yöneticileri ve öğretmenlerin sahip olması gereken değerler üzerine, ortaokul ve liselerin değerlere dayalı yönetim uygulamalarına dönük karma ve nitel araştırmalar yapılabilir.

Kaynakça

- Akbaba-Altun, S. (2004). İlköğretim okul yöneticilerinin iş değerleri. 13. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi. 6-9 Temmuz 2004.
- Akın, M. A. (2013). Okul değerleri ile okul başarı ilişkisinin analizi. Yayınlanmamış doktora tezi. İnönü Üniversitesi. Malatya.
- Altınkurt, 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.
- Arıkan, R. (2004). *Araştırma teknikleri ve rapor hazırlama*. Ankara: Asil Yayın.
- Aydın, İ. (2006). *Eğitim ve öğretimde etik*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Baltaş, A. (2008). “Liderlikte Yeni Eğilimler”, *Deniz Eğitim Komutanlığı Kongresi*, İstanbul.
- Blanchard, K. ve O’Connor, M. (1998). *Değerlerle Yönetim*. (Çev: K. Ay). İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Bursaloğlu, Z. (2015). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Çelik, V. (2012). *Okul kültürü ve yönetimi*, Ankara: Pegem A.
- Çelik, V. (2011). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem A.
- Dağlı, A., Öter, Ö.M., Öter, S. (2015). Anadolu Liseleri’nin örgütsel değerlere göre yönetilme durumları. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(2015) 216-242
- Demirtaş, Z., & Ekmekyapar, M. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin değerlere dayalı yönetim uygulamalarının okul kültürüne etkisi. *Kuram*

- ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice], 18(4), 523-544.
- Demirtaş, Z., & Kılıç, M. F. (2015). Okul Yöneticilerinin Değerlerle Yönetim Kavramına İlişkin Algıları. *Turkish Journal of Educational Studies*, 2(2).
- Erçetin, Ş. (2000). İlköğretim okulları hangi değerlerle yönetiliyor? *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1,) ss. 31-43.
- Güngör, E. (1993). Değerler Psikolojisi Üzerinde Araştırmalar, Ötügen Neşriyat, İstanbul.
- Halstead, J M., Taylor, M.J. (1996). Values in Education and Education in Values. The Flamer Press. London and Washington, D. C.
- İbicioğlu, C. (1999). İlköğretim okulu yöneticilerinin kültürel liderlik davranışları. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. İnönü Üniversitesi, Malatya.
- İpek, C. (1999). Resmi Liseler İle Özel Liselerde Örgütsel Kültür ve Öğretmen-Öğrenci İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 19(19), 411-442.
- 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. Cilt 7, No. 17*, ss. 49-67.
- Kılıç, F. (2012). Ortaöğretim okulları yöneticilerinin değerlerle yönetime ilişkin algıları (Yayımlanmış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Kıncal, R.Y.,& Işık, H. (2005). Elementary school principals' level of practicing democratic values. *International Journal of Educational Reform*, 14(3), pp. 338-345.
- Kuşdil, M. Ersin ve Kağıtçıbaşı, Çiğdem (2000). "Türk Öğretmenlerinin Değer Yönelimleri ve Schwartz Değer Kuramı", *Türk Psikoloji Dergisi*, S.45, ss.59-76.
- Posner, B. Z. (2010). Another look at the impact of personal and organizational values congruency. *Journal of Business Ethics*, 97, 535-541.
- Riehl, C. (1998). We gather together: Work, discourse, and constitutive social action in elementary school faculty meetings. *Educational Administration Quarterly*, 34 (1), 91-125
- Sağnak, M. (2003). İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları ile bireysel değerleri arasındaki uyum düzeyi. Yayımlanmamış doktora tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Sergiovanni, T. J. (1992). Moral leadership: Getting to the heart of school improvement. San Fransisco: Josey-Bass.

- Sezgin, F. (2006). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin bireysel ve örgütsel değerlerinin uyumu*. Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Şahin, S. (2003). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile okul kültürü arasındaki ilişkiler*. Yayınlanmamış doktora tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Şahin-Fırat, N. (2010) “Okul Müdürü ve Öğretmenlerin Okul Kültürü ile Değer Sistemlerine İlişkin Algılar” *Eğitim ve Bilim, Cilt: 25, Say: 156, s.73-74*.
- Töremen, F. ve Akdemir, D.A. (2007). Eğitim Örgütlerinin Kişiliğine Uygun Paradigma: Değerlerle Yönetim, eJournal of New World Sciences Academy 2007, Volume: 2, Number: 4, Article Number: C0023 ISSN:1306.3111.
- Turan, S. ve Aktan, D. (2008). Okul hayatında var olan ve olması düşünülen sosyal değerler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 227.259.
- Yılmaz, K. (2006). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerine göre kamu ilköğretim okullarında bireysel ve örgütsel değerler ve okul yöneticilerinin okullarını bu değerlere göre yönetme durumları. Yayınlanmamış doktora tezi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlere göre yönetim ile ilgili görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 13(4), 639-664.