

İlköğretim ve Ortaöğretim Yöneticilerinin Öz-Değerlerinin Betimlenmesi: Tokat İli Örneği

Mustafa BALOĞLU, Doç. Dr.

Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Esra BALGALMIŞ

Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Atıf/– Baloğlu, M. & Balgalmış, E. (2005). İlköğretim ve ortaöğretim yöneticilerinin öz-değerlerinin betimlenmesi: Tokat ili örneği. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 3 (10), 19-31. © Değerler Eğitimi Merkezi

Özet– Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde çalışan eğitim yöneticilerinin öz değerleri nelerdir ya da eğitim yöneticilerimiz daha çok hangi değerlerle tanınmak istiyorlar gibi sorular bu araştırmanın cevap aradığı temel sorulardır. Araştırmanın amacı, ilköğretim ve ortaöğretim okul yöneticilerinin öz değerlerini betimlemek ve bulunan değerlerin yaş, kademe, kıdem gibi faktörler açısından karşılaştırılması yoluyla değerlerle yönetim literatürüne katkıda bulunmaktır. Çalışmaya kolayda örnekleme yoluyla seçilen 75 yönetici gönüllü olarak katılmıştır. Rokeach Değer Envanteri araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Sonuç olarak, okul yöneticilerinin en çok ulusal güvenlik, dürüstlük ve sözünde durma gibi değerleri; en az ise başkaları üzerinde kontrol sağlama anlamını taşıyan sosyal güç, arzuların tatmini ve kışkırtıcı deneyimler gibi değerleri tercih ettikleri bulunmuştur. İlköğretim ve ortaöğretim okul yöneticileri arasında kendi ile barışık olma (iç huzur), aşırı hareket ve hislerden kaçınmak (ılımlılık) değerlerinde istatistiksel anlamda farklılıklar bulunmuştur. Kıdem değişkeni açısından incelenmek üzere yöneticiler on yıl altı ile on yıl ve üstü kıdem durumuna göre 2 gruba ayrılmış ve iki grup arasında hayatın anlamı, bilgelik, gerçek dostluk, bağımsızlık ve cesaret değerleri açısından farklılıklar bulunmuştur. Yaş değişkeni açısından incelenmek üzere yöneticiler, 45 yaş ve altı ile 45 yaş üstü olanlar olarak 2 gruba ayrılmış ve bu gruplar zevk, sosyal düzen, hayatın anlamı, yaratıcılık, barış içinde bir dünya, kişisel disiplin ve bağımsızlık değerlerinde farklılaşmışlardır. Sonuçlar tartışılmış ve öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler– Değerlerle Yönetim, Örgüt Kültürü, Eğitim Yönetimi ve Değerler



Giriş

Değer kavramı, hemen hemen bütün bilim dallarında konu edilen geniş bir alana işaret etmektedir. Başlangıçta felsefe bilimi içinde incelenen ve ahlak kuralları ile bağlantısı kurulan değerler, günümüzde daha çok psikoloji (ör., Dollinger, Leong, & Ulivni, 1996; Heaven, 1993), sosyoloji (örn., Reynolds, 1984), işletme (ör., Chusmir, 1991; Crosby & Bitner, 1990) ve tıp (ör., Furnham, 1987; Kelly, 1990) bilimlerinin ilgi alanına girmiştir. Başlangıçta

Allport (1937) tarafından araştırılan değer kavramı alanında, daha sonraları Rokeach (1973)'in ortaya attığı değer teorisi ve bunun bir uzantısı olarak geliştirilen Rokeach Değer Ölçeği (Rokeach, 1973) ve Schwartz Değer Ölçeği (Schwartz, 1992) önemli bir yer tutmaktadır.

Rokeach (1973: s. 5)'e göre değer, “belli bir davranış tarzı veya varoluşun temel amacı hakkında uzun süreli kişisel bir inanıştır. Değer sistemi ise, tercih edilen davranış tarzları veya varoluşun temel amacı hakkında uzun süreli inançların örüntüsüdür.” Kluckhohn (1951) değeri, bir grubun veya bireyin özelliğini gizli veya açık olarak ortaya koyan, eylemin biçim, araç ve amaçları arasından tercih yapmayı etkileyen bir kavram olarak tanımlamıştır. Özgüven (1994)'e göre değer kavramı, bireylerin ihtiyaç, tutum, arzu ve hedefleri gibi kişisel bir boyutta incelenebileceği gibi, kültürel ve örgütsel değerler gibi sosyal bir boyutta da incelenebilir. Sosyolojik anlamda değer “bir sosyal grubun veya toplumun kendi varlık, birlik, işleyiş ve devamını sağlamak ve sürdürmek için üyelerin çoğunluğu tarafından doğru ve gerekli oldukları kabul edilen; onların ortak duygu, düşünce, amaç ve menfaatini yansıtan genelleştirilmiş temel ahlaki ilke veya inançlar” olarak tanımlanmaktadır (Kızılcılık & Erjen, 1992: s. 99).

Literatürde, değer kavramı ile eş anlamlı olarak, *yaşam biçimi* veya *hayat tarzı* kavramlarının da kullanıldığı görülmektedir (Çetin, 2004; Sağnak, 2004). Bu tanımların ortak noktası ise değerlerin bir tercih durumuna işaret etmesidir. Değer hayata bakış açımızı ve amaçlarımızı belirleyen, aldığımız kararları etkileyen, inançlarımızı yansıtan ve prensiplerimizi oluşturan bir tercihtir. Rokeach (1973), Kluckhohn (1951) ve Schwartz ve Bilsky (1987,1990)'nin tanımlarından ve açıklamalarından yola çıkarak, Aavik ve Allik (2002: s. 222) değerlerin beş özelliğini şöyle sıralamıştır: Değerler, (a) belirli durumlarda (b) tercih edilen hayat tarzı ve davranışlar hakkında, (c) seçimlerimizi veya olayları ve davranışları değerlendirmemizi yönlendiren, (d) önem sıralamasına göre derecelendirilmiş (e) görüş veya inanışlardır.

Değerlerin tanımlanmasında olduğu gibi, sınıflandırılmasında da değişik görüşler olmakla birlikte, temelde, Rokeach (1968a, 1968b) değerleri, bireysel tutum ve davranışlarla ilgili olarak “aracı” (enstrümantal) ve “sonal” (terminal) değerler olarak sınıflandırmıştır. Enstrümantal değerlere örnek olarak geniş görüşlülük, temizlik, bağışlayıcılık ve sorumluluk verilebilir. Sonal değerlere örnek olarak ise rahat bir yaşam, eşitlik ve bağımsızlık verilebilir. Cohen (1985)'in sınıflandırmasına göre ise değerler, içsel (intrinsic), dışsal (extrinsic), ahlaki (moral), kişisel (personal) ve bilgiye dayalı (epistemic) de-

ğerler olmak üzere beş ana bölüme ayrılmıştır (Altun,2003). Eren (2004) değerleri estetik, ahlaki, dinî, sosyal, psikolojik, politik, ekonomik ve teknik değerler olarak sekiz bölümde incelemiştir.

Değerlerin oluşması ve yerleşmesi gelişimin erken dönemlerinde ailede kazanılmaya başlanır ve kişiliğin olduğu dönemlere kadar devam eder. Çocuklarda temel değerleri geliştirmek ilk önce anne ve babaların daha sonra eğitimcilerin görevidir. Çocukta yanlış gelişmiş bir değeri arzulanan başka bir değerle değiştirmek, yeni bir değeri yerleştirmekten çok daha zordur (Bal, 2004).

Örgüt, genel anlamda, bilinçli olarak belirlenen ortak amaçları gerçekleştirmek amacıyla oluşmuş bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Petersen, 1997). Toplumların temel örgütlerinden biri olan okulda, çalışanların ortak değerler etrafında birleşmesi okulun verimliliğini arttıracaktır (Ivancevich & Matteson, 1996). Ancak, okul örgütlerinde hangi değerlerin daha önemli olduğu hakkında değişik görüşler vardır. Örneğin, Doğanay ve Sarı (2004), okulların demokratik değerlerin kazandırılmasına önem vermesi gerektiğini vurgulamış ve değerlerin eğitimi ile ilgili modeller geliştirilmesini önermiştir. Şişman (2002), sorumluluk sahibi olmak, kendini kontrol, farkındalık gibi değerlerin okulda kazandırılması gerektiğini belirtmektedir. Bal (2004) ise, değerlerin kazanılmasında ailenin önemini belirtmiş ve aile ile birlikte okulun bu konuda etkili bir şekilde çalışması gerektiğini vurgulamıştır.

Hangi değerlerin okullarda daha önemli olduğu konusundaki tartışmalar devam etmekle birlikte, eğitimin temel birimlerinden olan okul örgütünde insan gücü ve madde kaynaklarının etkili kullanımında, eğitim yöneticisi olan okul müdürlerinin önemli bir etkiye sahip oldukları konusunda fikir birliği vardır. Aynı zamanda, psikoloji ve eğitim alanında yapılan araştırmalarda, insanların genel olarak önemli gördükleri değerleri çalışma ortamlarına yansıttıkları bulunmuştur (Dollinger et al. 1996; İmamoğlu & Aygün, 1999). Örneğin, Sağnak (2005), ilköğretim yönetici ve öğretmenlerinin değerleri üzerine yaptığı araştırmada, yöneticilerin ve öğretmenlerin örgütsel ve kişisel değerleri arasında yüksek uyum bulmuştur. Bu bağlamda, eğitim yöneticilerinin sahip oldukları değerler, sağlıklı bir okul kültürünün oluşturulması ve okulun etkili kılınmasında oldukça önemli bir rol üstlendikleri gibi (Altun, 2003), bu yöneticilerin kendi kişisel değerlerini görev yaptıkları kurumlarda da ön plana çıkaracakları açıktır; çünkü değerler insanların davranışlarında en etkili yapılardan birisidir (İmamoğlu & Aygün, 1999). Ayrıca, örgütlerde iş gören ile yönetici arasındaki çatışmaların önde gelen sebeplerinden birisi değer farklılıkları olarak belirtilmektedir (Sağnak, 2003; 2005).

Erçetin (2001), Ankara bölgesinde görev yapmakta olan ilköğretim yöneticileri üzerinde yaptığı araştırmada, yöneticilerin en çok, sırasıyla, aile, sosyal ilişkiler, yaratıcılık ve güç değerlerine önem verdiklerini bulmuştur.

Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatının ana hizmet birimlerinden ilköğretim ve ortaöğretim genel müdürlüklerine bağlı okullar birer kültür ve değer organizasyonu olarak düşünüldüğünde, okulların benimseyeceği değerlerin belirlenmesinde en büyük pay eğitim yöneticilerine aittir. Eğitim yöneticilerinin öz değerleri yönetim tarzını, organizasyonun yapısını ve işlevini etkileyecektir. Ayrıca, yönetici değerlerinin belirlenmesi yönetici-öğretmen çatışmalarının önlenmesi açısından da önemlidir. Yapılan literatür taraması, ülkemizde, genel anlamda eğitim yöneticilerinin, özelde ise ilk ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin öz değerleri açısından yayınlanmış araştırmaların yetersiz olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla, bu araştırmanın amacı, Tokat ili merkez ve ilçelerinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilk ve ortaöğretim kurumlarında çalışan eğitim yöneticilerinin öz değerlerini betimlemek ve bu öz değerlerin yaş, kademe, kıdem gibi faktörler açısından karşılaştırılması yoluyla değerlerle yönetim literatürüne katkıda bulunmaktır.

Yöntem

Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evreni Tokat ili merkez ve ilçelerinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilk ve ortaöğretim kurumlarında çalışan yöneticilerdir. Çalışma evreninden, kolayda yoluyla seçilen 75 okul yöneticisi çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Yöneticilerin tamamına yakını erkek (% 97,3) ve evlidir (% 97,3). Örneklem yaş değişkeni açısından incelendiğinde, yöneticilerin yaşlarının 26 ile 61 arasında değiştiği bulunmuştur ($\bar{x} = 43.33$, $SS = 8.37$, $Ortanca = 45.00$). Yönetim kademesi açısından bakıldığında, 46 yöneticinin ilköğretim (% 61,30) ve 27 yöneticinin ise ortaöğretim (% 36,00) kademesinde görev yaptığı görülmektedir. İki yönetici görev kademesini belirtmemiştir (% 3,6). Örneklemde 1 yıllık yöneticiden 38 yıllık yöneticiye kadar değişik yöneticilik deneyimi aralıkları bulunmuştur. Ortalama yöneticilik deneyimi 10,84 yıldır ($SS = 7.86$, $Ortanca = 9.0$).

Veri Toplama Aracı

Rokeach Değer Ölçeği (RDÖ), bireysel tutum ve davranışlarla ilgili olarak 18 aracı ve 18 sonal değer sıfatından oluşan 7'li Likert tipi bir ölçektir (Rokeach,

1973). Ölçekte, her katılımcıdan her bir değer için bir derecelendirme yapması, derecelendirmeye başlamadan önce tüm değerleri en az bir kez okuması ve kendisi için en önemli olanı, derecesi ile birlikte belirtmesi istenmektedir. Bu derecelendirmede her bir değer için -1 (benim değerlerime zıt) ile 7 (üst düzeyde önemli) arasında bir seçim yapılmaktadır. Bu yolla bireyin davranışlarının arkasında yatan motivasyon ortaya çıkarılmakta ve gruplar arasındaki değer varyasyonları ve davranış farklılıkları karşılaştırılabilmektedir.

RDÖ, değer araştırmalarında kullanılan diğer ölçeklere oranla psikometrik olarak daha tutarlı bulunmuştur (Kelly, 1990). Bu çalışmada RDÖ'nün Baş (2004) tarafından oluşturulmuş Türkçe formu ve bir grup demografik sorudan oluşan bir araştırma paketi veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. 53 değer sıfatı üzerinde yapılan iç tutarlık hesaplamaları RDÖ maddelerinin yüksek tutarlılığını göstermiştir (Cronbach alfa = .95). Aynı şekilde, yarımlar güvenirlik katsayısı da .91 bulunmuştur.

İşlem

Uygulama çalışması, Tokat ilinde Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı ilk ve orta-öğretim okullarında yönetici olarak çalışan müdür ve müdür yardımcılardan oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiştir. Yöneticilere anketin yapılış amacı ve nasıl cevaplandırılacağı hakkında bilgi verilmiş ve anket araştırmaya katılmaya gönüllü olan yöneticilere bireysel olarak uygulanmıştır. Anketlerin bir kısmı ilçe milli eğitim müdürlüklerinden izin alınarak köy öğretmenleri toplantısında, bir kısmı ise okullara gidilip yöneticilerle görüşülmek suretiyle uygulanmış ve katılımı gönüllülük esas alınmıştır. Uygulama sırasında mesgul olan katılımcılar, sonradan cevapladıkları anket formlarını il veya ilçe milli eğitim müdürlüklerine teslim etmişlerdir. Toplanan veriler SPSS paket programına kaydedilmiş ve betimsel analizler yoluyla işlenmiştir.

Bulgular

Örneklemdeki yöneticilerin 71' i (% 94,7) mesleklerini isteyerek seçtiklerini belirtirken, sadece üç yönetici (% 4,0) mesleğini istemeyerek seçtiğini belirtmiş, bir yönetici (% 1,3) ise bu soruya cevap vermemiştir. Yöneticilerin mesleklerini uygulamadaki işlevselliği açısından bakıldığında, 46 yönetici (% 61,3) işlevselliklerini "İyi", 26 yönetici (% 34,7) "Çok İyi", 2 yönetici (% 2,7) "Orta" olarak değerlendirirken, bir yönetici (% 1,3) "Fikrim Yok" olarak görüş bildirmiştir. Yöneticilere mesleklerinin onların beklentilerini kar-

şılayıp karşılamadığı sorulmuştur. Bu soruya 35 yönetici (% 46,7) olumlu yönde cevap verirken 34 yönetici (% 45,3) olumsuz cevap vermiştir. İki yönetici (% 2,7) fikrinin olmadığını belirtmiş ve dört yönetici (% 5,3) soruyu yanıtsız bırakmıştır.

Okul yöneticilerinin en yüksek puanları verdikleri on değer sıfatı Tablo 1'de verilmiştir. Tablo 1'de görüldüğü gibi, okul yöneticilerinin en yüksek puanları verdiği ilk üç değer, sırasıyla, ulusal güvenlik, dürüstlük ve sözünde durma olarak bulunmuştur.

Tablo 1

Yöneticilerin En Sık Tercih Ettikleri On Değer

Değerler	$\bar{X}$	Ortanca	ss
1. Ulusal Güvenlik (ulusumun düşmanlardan korunması)	6.05	7.00	1.27
2. Dürüstlük (gerçek, samimi)	6.01	7.00	1.36
3. Sözünde Durma (sözel/yazılı olmayan yükümlülükler)	5.91	6.00	1.28
4. Sosyal Adalet (adaletsizliği düzeltmek, zayıfı korumak)	5.80	6.00	1.40
5. Barış İçinde Bir Dünya (çatışmasız ve savaşırsız)	5.73	6.00	1.47
6. Sağlık (fiziksel veya ruhsal hasta olmamak)	5.72	6.00	1.30
7. Sorumluluk Sahibi Olmak (güvenilir)	5.69	6.00	1.41
8. Aile Güvenliği (birbirini seven insanların güvenliği)	5.67	6.00	1.35
9. Büyüklere Hürmet (saygı göstermek)	5.61	6.00	1.55
10. İç Huzur (kendinle barışık olma)	5.59	6.00	1.51

Yöneticilerin en az tercih ettikleri on değer ise Tablo 2'de verilmiştir. Tablo 2'den de anlaşılacağı gibi, yöneticiler başkaları üzerinde kontrol sağlama anlamını taşıyan sosyal güç, arzuların tatmini ve kışkırtıcı deneyimler değerlerini en az tercih etmişlerdir.

Tablo 2

Yöneticilerin En Az Tercih Ettikleri On Değer

Değerler	$\bar{X}$	Ortanca	ss
1. Sosyal Güç (başkaları üzerinde kontrol sağlama)	2.35	3.00	2.09
2. Zevk (arzuların tatmini)	2.49	3.00	2.11
3. Heyecan Verici Bir Hayat (kışkırtıcı deneyimler)	2.60	3.00	2.03
4. Hayatın İçindeki Payını Kabullemek	3.19	3.00	2.38
5. Varlık (maddi servet, para)	3.31	3.00	1.68
6. Cesaret (macera ve risk aramak)	3.39	3.00	2.24
7. Merak (her şeyle ilgilenen, araştıran)	3.65	3.00	2.03
8. Değişken Bir Hayat (zorluklar, yeniliklerle dolu)	3.71	3.00	1.81
9. Ait Olma Duygusu (önemsendiğini hissetme)	3.73	4.00	1.79
10. Otorite (yönetme ve komuta etme hakkı)	3.93	4.00	1.86

53 değer sıfatında yöneticilerin, yönetim kademesi, kıdem yılı ve yaş değişkenlerine göre istatistiksel anlamda farklılık gösterip göstermedikleri bağımsız t-testi aracılığıyla incelenmiştir. İlköğretim ($n = 45$) ve ortaöğretim ($n =$

27) yöneticileri arasında sadece kendi ile barışık olma (iç huzur) ve aşırı hareket ve hislerden kaçınma (ılımlı olma) değerlerinde istatistiksel anlamda farklılık bulunmuştur [$t(70) = 1.99, p < .05$ ve $t(70) = 2.09, p < .04$]. Ortaöğretim kademesinde yöneticilik yapanlar ($\bar{x} = 6.04, SS = 1.16$) kendi ile barışık olmayı ilköğretim yöneticilerine göre daha fazla tercih etmektedirler ($\bar{x} = 5.38, SS = 1.64$). Benzer şekilde, ortaöğretim yöneticileri ($\bar{x} = 4.93, ss = 1.30$) ılımlı olmayı ilköğretim yöneticilerine göre daha önemli bulmuşlardır ($\bar{x} = 4.20, SS = 1.62$).

Kıdem değişkeni açısından incelenmek üzere yöneticiler, on yıl altı ile on yıl ve üstü kıdem durumuna göre iki gruba ayrılmış ve bu gruplar değerler açısından karşılaştırılmıştır (Tablo 3). Tablo 3’de görüldüğü gibi, bazı değerler arasında istatistiksel anlamda farklılıklar bulunmuştur.

Tablo 3

Kıdem Boyutunda Değerlerin Karşılaştırılması

Değerler	10 Yıldan Az (n = 37)		10 Yıl ve Üstü (n = 37)		t
	$\bar{x}$	SS	$\bar{x}$	ss	
Hayatın Anlamı	5.68	1.42	4.86	1.57	2.34*
Bilgelik	5.13	1.46	4.32	1.62	2.27*
Gerçek Dostluk	5.79	1.26	5.19	1.39	1.96*
Bağımsızlık	5.82	1.33	5.14	1.38	2.18*
Cesaret	3.97	2.10	2.78	2.25	2.37*

* .05 düzeyinde anlamlı

Kıdemi on yıldan az olan yöneticiler hayatı anlamlı kılan bir amacının olması gerektiğini ($\bar{x} = 5.68, SS = 1.42$) kıdemi en az on yıl olan yöneticilere oranla ($\bar{x} = 4.86, SS = 1.57$) daha önemli bulmuşlardır. Kıdemi on yılın altında olan yöneticiler ($\bar{x} = 5.79, SS = 1.26$) gerçek dostluğa, kıdemi en az on yıl olan yöneticilere göre ($\bar{x} = 5.19, ss = 1.39$) daha fazla değer vermektedirler. Aynı şekilde kıdemi on yılın altında olan yöneticiler ($\bar{x} = 5.82, ss = 1.33$) kıdemi en az on yıl olan yöneticilere göre ($\bar{x} = 5.14, SS = 1.38$) bağımsızlıklarına daha fazla düşkünlüdür. Son olarak, kıdemi on yılın altında olan yöneticilerin ($\bar{x} = 3.97, ss = 2.10$) kıdemi en az on yıl olan yöneticilere oranla ($\bar{x} = 2.78, SS = 2.25$) daha cesur oldukları bulunmuştur.

Yaş değişkeni açısından incelenmek üzere yöneticiler, 45 yaş ve altı ile 45 yaş üstü olarak 2 gruba ayrılmış ve bu gruplar değer sıfatları açısından Tablo 4’te karşılaştırılmıştır. Tablo 4’teki değerler arasında istatistiksel anlamda farklılıklar bulunmuştur. Tablo 4’ten de anlaşılacağı gibi, 45 yaş altı olan yöneticiler ($\bar{x} = 2.95, SS = 2.20$) arzuların tatmini anlamına gelen zevk değerini 45 yaş üstü olan yöneticilere ($\bar{x} = 2.00, ss = 1.91$) göre daha önemli bulmuşlar-

dır. 45 yaş altı olan yöneticiler ($\bar{x}$ = 5.64, ss = 1.33) toplumun istikrarı anlamına gelen sosyal düzen değerine, 45 yaş üstü olan yöneticilere ($\bar{x}$ = 4.94, SS = 1.67) göre daha yüksek puan vermişlerdir. 45 yaş altı olan yöneticiler ($\bar{x}$ = 5.63, SS = 1.38) hayatın bir amacının olması gerektiğini 45 yaş üstü olanlara ($\bar{x}$ = 4.89, SS = 1.62) göre daha önemli bulmuşlardır.

Tablo 4

Yaş Boyutunda Değerlerin Karşılaştırılması

Değerler	45 Yaş ve Altı (n = 39)		45 Yaş Üstü (n = 36)		t
	$\bar{x}$	SS	$\bar{x}$	ss	
Zevk	2.95	2.20	2.00	1.91	1.99*
Sosyal Düzen	5.64	1.33	4.94	1.67	2.01*
Hayatın Anlamı	5.63	1.38	4.89	1.62	2.13*
Yaratıcılık	4.67	1.54	3.94	1.67	1.94*
Barış İçinde Bir Dünya	6.08	1.18	5.36	1.68	2.15*
Kişisel Disiplin	5.46	1.31	4.81	1.39	2.10*
Bağımsızlık	5.92	1.01	5.00	1.59	3.03*

* .05 düzeyinde anlamlı

45 yaş altı olan yöneticiler ($\bar{x}$ = 4.67, SS = 1.54) 45 yaş üstü olan yöneticilere ($\bar{x}$ = 3.94, SS = 1.67) oranla yaratıcılığa daha yüksek değer verdiklerini belirtmişlerdir. 45 yaş altı olan yöneticiler ($\bar{x}$ = 6.08, ss = 1.18) barış içinde bir dünyada yaşamayı 45 yaş üstü olan yöneticilere ($\bar{x}$ = 5.36, SS = 1.68) oranla daha fazla istemektedirler. 45 yaş altı olan yöneticiler ($\bar{x}$ = 5.46, SS = 1.31) kişisel disipline 45 yaş üstü olan yöneticilere ($\bar{x}$ = 4.81, SS = 1.39) oranla daha fazla önem vermektedirler. Son olarak, 45 yaş altı yöneticiler ($\bar{x}$ = 5.92, ss = 1.01) bağımsızlıklarına 45 yaş üstü olan yöneticilere ($\bar{x}$ = 5.00, SS = 1.59) oranla daha fazla düşkünlerdir.

Sonuç ve Tartışma

Araştırmaya katılan yöneticilerin en üst düzeyde önemli buldukları üç değer ulusal güvenlik, dürüstlük ve sözünde durma olarak sıralanmıştır. Buradan yöneticilerin ulusumuzun korunması suretiyle, barış içinde bir dünyada yaşamak istedikleri sonucuna varılabilir. Ayrıca yöneticilerin görevlerini yerine getirirken samimi davranıp, dürüst olmaya özen gösterdiklerini, okulda sıcak bir iklim yaratmaya çalıştıklarını varsayabiliriz. Yöneticiler sözünde durma değerine atfettikleri yüksek puanlarla verdikleri sözlerinin arkasında olduklarını ifade etmektedirler. Benzer bir araştırmada, Erçetin (2001) ilköğretim yöneticilerinin en fazla aile değerine önem verdiğini bulmuştur. Bu araştırmada aile güvenliği en fazla önem verilen ilk on değer arasında sekizinci sırada yer almıştır. Aynı şekilde, araştırmamızda

en fazla tercih edilen değerler arasında dürüstlük, sözünde durma, sosyal adalet ve büyüklere hürmet gibi sosyal ilişkileri içeren değerler yer almışken, Erçetin (2001)'in araştırmasında da sosyal ilişkiler yüksek düzeyde önem verilen değerler arasında bulunmuştur.

Yöneticilerin en alt düzeyde önemli buldukları değerler ise sosyal güç, zevk ve heyecan verici bir hayat olarak sıralanmaktadır. Yöneticiler, alt kademede bulunan kişiler üzerinde kontrol sağlamaya çalışarak, makamlarının verdiği sorumlulukları kötüye kullanmaktan kaçınmak eğilimindedirler. Bu bağlamda sosyal güçle paralel olarak otorite (yönetme ve komuta etme hakkı) değeri de yöneticiler tarafından en az tercih edilen ilk on değer arasında yer almaktadır. Araştırma bulgularından farklı olarak Erçetin (2001)'in araştırmasında, güç değeri yüksek oranda tercih edilmiştir. Bu farklılık bölgesel nedenlerden kaynaklanabileceği gibi iki araştırma arasında geçen zaman diliminden de kaynaklanabilir.

Yöneticilerin çoğunluğu arzuların tatmini anlamına gelen zevk değerine çok fazla önem vermemektedirler. Zevk değerine yüksek puan verenlerin ise yaş değişkenine göre yapılan karşılaştırma sonucunda yoğunluklu olarak 45 yaş altı olan yöneticiler oldukları görülmüştür. Buradan yaş değişkeni ile zevke verilen önem arasında ters bir orantı olduğunu söylemek mümkündür. Yani zevke önem veren yöneticiler yoğunlukla 45 yaşın altında olan yöneticilerdir. Ayrıca yöneticilerin büyük çoğunluğu daha çok gençlerin tercih ettiği, kışkırtıcı deneyimler içeren heyecan verici bir hayatı da istememektedirler.

Yöneticiler yönetim kademesi değişkenine göre karşılaştırıldıklarında ortaöğretim kademesinde görev yapan yöneticilerin ilköğretim kademesindeki meslektaşlarına göre, aşırı hislerden kaçınarak daha ılımlı bir yöneticilik sergiledikleri görülmüştür. Hitap ettikleri öğrencilerin yaş grubu nedeniyle ortaöğretim yöneticilerinin bu şekilde bir tavır sergiledikleri düşünülmektedir. Ayrıca ortaöğretim yöneticilerinin ilköğretim yöneticilerine göre kendi içinde daha barışık (iç huzurlu) oldukları saptanmıştır.

Meslek hayatındaki ilk yıllar daha yoğunluklu olarak kişinin kendini mesleğe adapte etme, meslekteki pozisyonunu sağlamlaştırma ve meslekte gelişim dönemleridir. Bu nedenle kıdem değişkeni ile değerler arasında bir ilişki olacağı varsayılabilir. Bu varsayımı destekleyici olarak Law, Walker ve Dimmock (2003), değerlerin değerinin yöneticilerin işlerinde tecrübe kazanıp uzmanlaşmaları sonucunda daha fazla sorumluluk almalarıyla arttığını belirtmektedirler. Bu çalışmada da yöneticiler kıdem değişkenine göre karşılaştırıldıklarında, on yılın altında kıdemi olan yöneticilerin hayatın bir ama-

cının olması gerektiğine daha fazla önem verdiklerini görmekteyiz. Aynı durum 45 yaş altı olan yöneticiler için de söz konusudur. Yani buradan meslektaşlarına göre daha genç (dolayısıyla kıdemi daha az) olan yöneticilerin olaylara daha uzun vadeli bakarak kendilerine bir hedef belirledikleri sonucunu çıkarabiliriz. Kıdemi on yıldan az olan yöneticilerin bağımsızlıklarına daha fazla düşkün oldukları gözlenmiştir. Aynı şekilde yaş değişkeni açısından yapılan karşılaştırmada da 45 yaş altı olan yöneticilerin bağımsızlıklarına daha fazla düşkün oldukları gözlenmiştir. Yaş ve kıdem değişkeni birlikte düşünüldüğünde genç yöneticilerin bağımsızlıklarına daha fazla düşkün olduğu sonucuna varılabilir. Yani yaş ile bağımsız olma isteği arasında ters orantı vardır. Yine kıdem açısından incelendiğinde on yılın altında kıdemi olan yöneticilerin daha cesur olduklarını ve gerçek dostluklara daha fazla önem verdiklerini görüyoruz. Ayrıca on yılın altında kıdemi olan yöneticilerin bilgi ile bireysel bir donanıma sahip olmaya daha fazla önem vererek çalışma ortamında bilge insanlar olarak tanınmak istediklerini görüyoruz.

Yöneticiler yaş değişkenine göre 45 yaş ve altı ile 45 yaş üstü olarak karşılaştırıldıklarında, 45 yaşında ya da bu yaştan altında olan yöneticilerin daha yaratıcı olduklarını görüyoruz. Yani yaratıcılıkla yaş ters orantılıdır denilebilir. 45 yaşında ya da bu yaştan altında olan yöneticiler kişisel disipline daha fazla önem vermektedirler. Bu bağlamda yöneticilerin yaşları ilerledikçe kendilerine daha az hâkim oldukları ve daha rahat davranışlar sergiledikleri söylenebilir. Ayrıca 45 yaşında ya da bu yaştan altında olan yöneticiler toplumun her alanda istikrarlı bir tutum sergilemesini daha yoğun olarak istemektedirler. Diğer bir deyişle bu gruba dâhil olan yöneticiler toplumda belirli bir sosyal düzen olmasını ve bu düzene herkesin uymasını istemektedirler. Kısaca bu grubun üyesi olan yöneticiler kişisel disipline ve sosyal düzene daha fazla önem vermektedirler. Son olarak 45 yaşında ya da bu yaştan altında olan yöneticiler barış içinde bir dünyada yaşamayı 45 yaşın üstünde olanlara göre daha yoğunlukla istemektedirler. Bununla birlikte, bu çalışmada yöneticilerin büyük çoğunluğu dünyada barışa yüksek puanlar vererek, bu konudaki hassasiyetlerini dile getirmişlerdir. İçinde bulunulan dünya şartları, geçmişteki ve günümüzdeki savaşlar açısından değerlendirildiğinde, yöneticiler bu değere gereken ilgiyi göstermişlerdir.

Dünyadaki savaşlar bittiğinde, bu araştırma tekrar yapılarak, savaşların olmadığı bir dünyada değerlerin önem sırasına göre dizilişlerinin nasıl bir değişim gösterdiği karşılaştırılabilir. Ayrıca farklı meslek grupları için de aynı araştırma yapılarak diğer mesleklerdeki yöneticilerle eğitim yöneticilerinin değerleri arasındaki benzerlikler ve farklılıklar bulunabilir. Aynı araştırma,

araştırma evreni genişletilerek ve daha fazla sayıda denekle tekrar yapıp daha kapsamlı bir hâle getirilebilir.

Yöneticilerin, okul yöneticileri de dâhil, sahip oldukları değerlerin onların karşılaştıkları problemleri çözme süreçlerinde ve karar verme mekanizmalarında önemli bir rol oynadığı son yıllarda yapılan araştırmalarda ortaya konmuştur (örneğin Begley, 1999a, 1999b; Law et al. 2003; Walker & Dimmock, 2002). Ancak, ülkemizde bu alanda yapılan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Araştırmacılar yönetici değerleri ve bu değerlerin onların yönetim süreçleri üzerindeki etkileri konularında araştırma yapmak üzere desteklenmelidirler.

Kaynakça

- Aavik, T., & Allik, J. (2002). The structure of Estonian personal values: A lexical approach. *European Journal of Personality*, 16, 221-235.
- Altun, A. S. (2003). Eğitim yönetimi ve değerler. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1, 7-18.
- Allport, G. W. (1937). *Personality: A psychological interpretation*. New York: Holt.
- Bal, U. G. (2004). Çocuklar ve değerler eğitimi. *Çocuk Çocuk Dergisi*, 45, 18-20.
- Baş, T. (2004). Rokeach Value Survey'in Türkçe çevrisi. Nisan 8, 2004, <http://www.kaliteofisi.com>.
- Begley, P. T. (1999a). Cognitive perspectives on the nature and function of values in educational administration. In Leithwood, K., Chapman, J., Corson, D., Hallinger, P., & Hart, A. (Eds.), *International handbook of educational leadership and administration, Part I*. (pp. 551-588). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Begley, P. T. (1999b). *Values and educational leadership*. Albany: State University of New York Press.
- Chusmir, L. H. (1991). Gender and situational differences in managers' values: A look at work and home lives. *Journal of Business Research*, 23 (4), 325-335.
- Crosby, L. A., & Bitner, M. J. (1990). Organizational structure of values. *Journal of Business Research*, 20 (2), 123-134.
- Çetin, Ş. (2004). Değişen değerler ve eğitim. *Milli Eğitim Dergisi*, 161, 5-16.
- Doğanay, A., & Sarı, M. (2004). İkinci kademe öğrencilerine temel demokratik değerlerin kazandırılma düzeyi ve bu değerlerin kazandırılması sürecinde açık ve örtük programın etkilerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 39, 356-383.
- Dollinger, S. J., Leong, F. T. L., & Ulicni, S. K. (1996). On traits and values: With special reference to openness to experience. *Journal of Research in Personality*, 30 (1), 23-41.
- Erçetin, S. S. (2001). With which values are elementary schools administered in Turkey? East Lansing, MI: National Center for Research on Teacher Learning. (ERIC Document Reproduction Service No. ED346082).
- Eren, E. (2004). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Furnham, A. (1987). Values and vocational choice: A study of value differences in medical, nursing, and psychology students. *Social Science & Medicine*, 26 (6), 613-618.
- Heaven, P. C. L. (1993). Human values and personality dimensions: A test of social val-

- es inventory. *Personality and Individual Differences*, 15 (3), 307-312.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1996). *Organizational behavior and management*. Chicago: McGraw-Hill.
- İmamoğlu, E. O., & Aygün, K. Z. (1999). 1970'lerden 1990'lara değerler: Üniversite düzeyinde gözlenen, zaman, kuşak ve cinsiyet farklılıkları. *Türk Psikoloji Dergisi*, 14, 1-22.
- Kelly, T. A. (1990). The role of values in psychotherapy: A critical review of process and outcome effects. *Clinical Psychology Review*, 10 (2), 171-186.
- Kızılçelik, S., & Erjen, Y. (1992). *Açıklamalı sosyolojik terimler sözlüğü*. Konya: Günay Ofset.
- Kluckhohn, C. (1951). Values and value orientations in the theory of action: An exploration in definition and classification. In T. Parsons, & E. Shils (Eds.). *Toward a general theory of action* (pp. 388-433). Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Law, L. Y. S., Walker, A., & Dimmock, C. (2003). The influence of principals' values on their perception and management of school problems. *Journal of Educational Administration*, 41 (5), 498-523.
- Özgüven, E. (1994). *Psikolojik testler*. Ankara: Yeni Doğu Matbaası.
- Petersen, W. O. (1997). *Principals' values: Coming to shared purposes through a values-laden sense of identity?* Paper presented at the annual meeting of the Eastern Educational Research Association, South Carolina.
- Reynolds, B. K. (1984). A cross-cultural study of values of Germans and Americans. *International Journal of Intercultural Relations*, 8 (3), 269-278.
- Rokeach, M. (1968a). *Beliefs, attitudes, and values*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rokeach, M. (1968b). A theory of organization and change within value-attitude systems. *Journal of Social Issues*, 24, 13-33.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
- Sağnak, M. (2003). *İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları ile kişisel değerleri arasındaki uyum düzeyleri*. Yayımlanmamış doktora tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Sağnak, M. (2004). Örgütlerde değerler yönünden birey örgüt uyumu ve sonuçları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 37, 72-95.
- Sağnak, M. (2005). İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin değer uyum düzeyleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 5 (1), 207-228.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In Z. Zanna (Ed.). *Advances in experimental social psychology* (vol. 25, pp. 1-65). New York: Academic Press.
- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1987). Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 550-562.
- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1990). Toward a theory of the universal psychological structure of human values: Extensions and cross-cultural replications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 878-891.
- Şişman, M. (2002). *Etkili okullar*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Walker, A., & Dimmock, C. (Eds.). (2002). *School leadership and administration*. The cultural context. New York: Routledge-Falmer.

The Description of Self-values Among Primary-and-High School Administrators



*Mustafa BALOĞLU, Assoc. Prof. Dr.**
Esra BALGALMIŞ



Citation/©– Baloğlu, M., & Balgalmış, E.. (2005).
The Description of Self-values Among Primary-and-
High School Administrators. *Journal of Values Educa-
tion-Turkey*, 3 (10), 19-31.

Abstract- What are the values of the administrators who are working at institutions affiliated with the Ministry of National of Education in Turkey? With which values school administrators would like to be known? The purpose of the present study was to contribute the values literature by comparing the school administrators who were working in elementary and secondary schools in terms of values and gender, age, and tenure. Seventy five school administrators selected by convenient sampling method willingly participated in the study. The Rokeach Values Survey was used to collect the data in the study. Results showed that administrators rated national security, honesty, and being trustworthy as the highest and social power, desires, and tempting experiences as the lowest values. In addition, they differed on values in terms of the institution (e.g. elementary versus secondary), tenure (less than 10 years versus 10 years or more), and age (45 years or younger versus older than 45 years). Results were discussed and suggestions were given.

Key Words– Administration with Values, Organizational Climate, Educational Administration and Values

* **Address for correspondence:** Gaziosmanpasa University, College of Education, Department of Educational Sciences Tokat-Turkey **E-Mail:** baloglu@hotmail.com

