

T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN İNSAN KAYNAKLARINI
YÖNETME YETERLİLİKLERİ İLE DEĞER EĞİLİMLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ(BALIKESİR İLİ ÖRNEĞİ)**

Gökhan ALDIRMAZ
122001764

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
TÜRKÇE İŞLETME PROGRAMI

DANIŞMAN
Dr. İsmail ZENCİRCİ

BALIKESİR, Mayıs 2015

T.C.
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN İNSAN KAYNAKLARINI
YÖNETME YETERLİLİKLERİ İLE DEĞER EĞİLİMLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ(BALIKESİR İLİ ÖRNEĞİ)**

Gökhan ALDIRMAZ
122001764

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
TÜRKÇE İŞLETME PROGRAMI

DANIŞMAN
Dr. İsmail ZENCİRCİ

BALIKESİR, Mayıs 2015

**OKAN UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES**

**RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT QUALIFICATION OF SCHOOL PRINCIPALS
AND THEIR VALUE TENDENCY
(BALIKESİR PROVINCE EXAMPLE)**

**Gökhan ALDIRMAZ
(122001764)**

**THESIS
FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN TURKISH BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM**

**ADVISOR
Dr. İsmail ZENCİRCİ**

BALIKESİR, Mayıs 2015



T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

Y Ü K S E K L İ S A N S
T E Z O N A Y I

ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : Gökhan ALDIRMAZ
Öğrenci No : 122001764
Anabilim/Bilim Dalı : Türkçe İşletme Anabilim Dalı Türkçe İşletme Bilim Dalı
Tez Savunma Tarihi : 07/05/2015
Danışman : Öğrt. Gör. Dr. İsmail ZENCİRCİ
Tez Savunma Saati : 11:30
Tez Konusu : OKUL YÖNETİCİLERİNİN İNSAN KAYNAKLARINI YÖNETME YETERLİLİKLERİ İLE DEĞER EĞİLİMLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (BALIKESİR İLİ ÖRNEĞİ)

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 33. Maddesi uyarınca yapılmış, sorular sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABUL 'ne OYBİRLİĞİ / ~~ÖYÇOKLUĞUYLA~~ karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
Prof. Dr. Nevin SAYLAN		KABUL
Yard. Doç. Dr. Sadet MALTEPE		KABUL
Öğrt. Gör. Dr. İsmail ZENCİRCİ (Danışman)		KABUL
YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)

Basarıya destekliyoruz!



ÖNSÖZ

Bu çalışmada, öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerine göre, okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri, öğretmen ve okul yöneticilerinin değer eğilimleri, iki grubun görüşleri arasında farklılık olup olmadığı ve insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri ile değer eğilimleri arasındaki ilişki belirlenmektedir.

Bu çalışmanın, okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri ve değer eğilimleri ile ilgili çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmalarına yön veren ve yardımlarını esirgemeyen değerli hocam sayın Dr. İsmail ZENCİRCİ'ye teşekkür ederim.

Desteklerinden dolayı mesai arkadaşlarım, Dr. Harun ÇİĞDEM ve Osman Gazi YILDIRIM'a teşekkür ederim.

Sayın Prof. Dr. Semra ÜNAL ve Hasan Türkmen'e İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri (İKYY) ölçeğini kullanmama izin verdikleri için, Sayın Dr. Kürşad DEMİRUTKU'ya Portre Değerler Ölçeğini (PDÖ) kullanmama izin verdikleri için, veri toplama araçlarını cevaplamak için değerli zamanlarını harcayan Balıkesir il merkezindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ortaöğretim kurumlarında çalışan değerli öğretmenlere ve okul yöneticilerine teşekkür borçluyum.

Yüksek Lisans eğitimim esnasında bana yardımcı olan ve manevi desteğini esirgemeyen sevgili eşim Nihal GÜNAYDIN ALDIRMAZ'a fedakârlığından dolayı minnettarım.

Mayıs, 2015

Gökhan ALDIRMAZ

İÇİNDEKİLER

	<u>SAYFA NO</u>
ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	ii
ÖZET	ix
ABSTRACT	xi
SEMBOLLER	xiv
KISALTMALAR	xv
ŞEKİL LİSTESİ	xvi
TABLO LİSTESİ	xvii
BÖLÜM 1. GİRİŞ ve AMAÇ	1
1.1. GİRİŞ	1
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	2
BÖLÜM 2. İLGİLİ LİTERATÜR	3
2.1.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ.....	3
2.1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları	4
2.1.2.İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri.....	4
2.1.3.Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi	6
2.1.4.Yönetici Kavramı ve Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynakları Yönetiminde İşlevleri.....	7
2.2.DEĞERLER.....	8
2.2.1. Shalom H. Schwartz' ın Değer Kuramı.....	10
2.2.2. Değerleri Etkileyen Etmenler	12
2.2.2.1. Yaşın Değerlere Etkisi	13
2.2.2.2. Cinsiyetin Değerlere Etkisi	13
2.2.2.3. Eğitim Durumunun Değerlere Etkisi.....	15

2.2.3. Yöneticilerin Değer Yargıları.....	16
2.2.4. Yöneticilerin Değer Yargılarının Oluşumunda Etkili Olan Faktörler	16
2.2.4.1. İçinde Bulunduğu Toplumun Yapısı ve Toplumsal Değerler	17
2.2.4.2. Aile Yapısı ve Yetiştirilme Tarzı	17
2.2.4.3. Siyasal İlgi.....	18
2.2.4.4. İnançlar ve Dini Değerler	18
2.2.4.5. Ahlaki Değerler	18
2.2.4.6. İletişim Becerileri	19
2.2.4.7. Eğitim Düzeyi	19
2.2.4.8. Kişilik Yapısı.....	19
2.2.5. Değerlerin Okullardaki Önemi	20
2.2.5.1. Öğretmenlerin Değerlerinin Önemi.....	20
2.2.5.2. Okul Yöneticilerinin Değerlerinin Önemi.....	22
2.3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	23
2.3.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	23
2.3.1.1. İnsan Kaynakları Yönetme Yeterlilikleri ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	24
2.3.1.2. Değer Eğilimleri ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	26
2.3.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	28
2.3.2.1. İnsan Kaynakları Yönetme Yeterlilikleri ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	28
2.3.2.2. Değer Eğilimleri ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	29
BÖLÜM 3. TEZ ÇALIŞMALARI.....	31
3.1. YÖNTEM	31
3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ	31
3.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	32
3.4. PROBLEM CÜMLESİ	32
3.5. ALT PROBLEMLER	32

3.6. SAYILTILAR	33
3.7. SINIRLILIKLAR.....	34
3.8. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI VE VERİLERİN TOPLANMASI.....	34
3.8.1. Veri Toplama Araçları.....	34
3.8.1.1. Kişisel Bilgi Formu	35
3.8.1.2. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği.....	35
3.8.1.3. Portre Değerler Ölçeği (PDÖ).....	36
3.8.1.4. Veri Toplama Süreci	37
3.9. VERİLERİN ANALİZİ	38
BÖLÜM 4. BULGULAR.....	41
4.1. DEMOGRAFİK BİLGİLER.....	41
4.2. İNSAN KAYNAKLARINI YÖNETME YETERLİLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM.....	46
4.2.1. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri	46
4.2.1.1. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşlerinin Cinsiyet ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum	47
4.2.1.2. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşlerinin Görev ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum	51
4.2.1.3. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşlerinin Öğrenim Durumu ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum	54

4.2.1.4. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşlerinin Yaş ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum.....	57
4.2.1.5. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşlerinin Kıdem Durumu ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum.....	60
4.2.2. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri.....	62
4.2.2.1. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Kendi Görüşlerinin Cinsiyet ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum.....	62
4.2.2.2. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Kendi Görüşlerinin Görev Türü ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum.....	69
4.2.2.3. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşlerinin Kıdem ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum.....	69
4.2.2.4. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşlerinin Yaş ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum.....	73
4.2.2.5. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Kendi Görüşlerinin Öğrenim Durumu ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum.....	75
4.2.3. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri Arasındaki Farklılıklara Ait Bulgular ve Yorum.....	80

4.3. DEĞER EĞİLİMLERİ İLE DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİYE AİT BULGULAR.....	91
4.3.1. Öğretmenlerin Değer Eğilimlerinin Cinsiyet ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum	91
4.3.2. Öğretmenlerin Değer Eğilimlerinin Görev ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum	93
4.3.3. Öğretmenlerin Değer Eğilimlerinin Öğrenim Durumu ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum.....	94
4.3.4. Öğretmenlerin Değer Eğilimlerinin Kıdem Durumu ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum	95
4.3.5. Öğretmenlerin Değer Eğilimlerinin Yaş ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum	98
4.3.6. Okul Yöneticilerinin Değer Eğilimlerinin Cinsiyet ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum	100
4.3.7. Okul Yöneticilerinin Değer Eğilimlerinin Görev ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum	102
4.3.8. Okul Yöneticilerinin Değer Eğilimlerinin Öğrenim Durumu ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum.....	103
4.3.9. Okul Yöneticilerinin Değer Eğilimlerinin Kıdem Durumu ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum.....	104
4.3.10. Okul Yöneticilerinin Değer Eğilimlerinin Yaş ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum	105
4.3.11. Öğretmenler ile Okul Yöneticilerinin Değer Eğilimleri Arasında Fark Olup Olmadığına İlişkin Bulgular ve Yorum.....	107
4.4. OKUL YÖNETİCİLERİNİN İNSAN KAYNAKLARINI YÖNETME YETERLİLİKLERİ İLE DEĞER EĞİLİMLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE AİT BULGULAR VE YORUM	109
BÖLÜM 5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	117
5.1. SONUÇ.....	117

5.1.1. Okul Yöneticilerinin Demografik Özelliklerine İlişkin Sonuçlar.....	117
5.1.2. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Sonuçlar.....	118
5.1.3. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Görüşleri ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar	118
5.1.4. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Görüşleri ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar.....	119
5.1.5. Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Görüşleri Arasındaki Farklılıklara İlişkin Sonuçlar	120
5.1.6. Okul Yöneticilerinin Değer Eğilimlerinin Demografik Özellikler ile İlişisine Ait Sonuçlar.....	121
5.1.7. Öğretmenlerin Değer Eğilimlerinin, Demografik Özellikler ile İlişisine Ait Sonuçlar	121
5.1.8. İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri ile Demografik Özellikler ve Değer Eğilimleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar	122
5.2. ÖNERİLER	125
5.2.1 Okul Yöneticilerine Öneriler.....	125
5.2.2 Araştırmacılara Öneriler.....	126
KAYNAKÇA	127
EKLER.....	134
EK-A (Veri Toplama Araçlarını Uygulamak İçin Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün İzin Yazısı).....	135
EK-B (Okul Yöneticileri İçin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği).....	136
EK-C (Öğretmenler İçin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği).....	138

EK-Ç (Portre Değerler Ölçeği).....	140
EK-D (İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeğini Kullanma İzni)	142
EK-E (Portre Değerler Ölçeğini Kullanma İzni)	143
EK-F (İnsan Kaynakları Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları)	144
EK-G (Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri).....	146
EK-Ğ (Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri)	147
EK-H (İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinin Öğretmen ve Okul Yöneticisi Görüşleri Arasındaki Farklılığına İlişkin t- Testi Sonuçları).....	148

ÖZET

OKUL YÖNETİCİLERİNİN İNSAN KAYNAKLARINI YÖNETME YETERLİLİKLERİ İLE DEĞER EĞİLİMLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ (BALIKESİR İLİ ÖRNEĞİ)

Bu araştırmanın amacı, öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerine göre okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerini, öğretmenlerin ve yöneticilerin değerlerini, iki grubun görüşleri arasında farklılık olup olmadığını ve insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri ile değerler arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

Araştırmada betimsel tarama metodu kullanılmıştır. Araştırmanın evreni Balıkesir il merkezindeki okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticileridir. Veriler, İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği ile Portre Değerler Ölçeği (PDÖ) kullanılarak elde edilmiştir. Veri toplama araçlarının istatistiksel analizi için SPSS programının 17. sürümünden yararlanılmış ve şu sonuçlara ulaşılmıştır.

Okul yöneticiliğinde kadın yöneticilerin sayısının az olduğu, çoğunlukla müdür yardımcısı olarak görevlendirildiği ve insan kaynakları yönetiminde etkili olamadıkları saptanmıştır. Okul yöneticilerinin, çalışanların değerlendirmesini tarafsız ve objektif yaptıkları; ancak personeli geliştirme ihtiyacını yeterince sağlayamadıkları belirlenmiştir. Okulda huzurlu bir ortamın olması ve personelin başarılı olması için denetleme konusunda erkek yöneticilerin çaba gösterdiği saptanmıştır. Okul yöneticiliğinde, lisansüstü öğrenim görmüş yönetici sayısının az olduğu, lisansüstü öğrenim gören yöneticilerin öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendirme ve kendilerini geliştirmelerine daha çok önem verdikleri saptanmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin; öğretmenlerin üstün performansını yeterince ödüllendirmediği ve moral artırıcı etkinlikler yapmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Kadın öğretmenlerin uyarılma ve güvenlik, branş öğretmenlerinin özyönelim değer eğiliminin; Okul yöneticilerinde ise kadınların özyönelim ve başarı, kıdemli yöneticilerin iyilikseverlik ve uyma değerinin diğerlerinden yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İnsan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri üzerinde güç, başarı, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uyma ve güvenlik değerlerinin etkisi olduğu; bunlardan iyilikseverlik değerinin pozitif yönde en yüksek etkiye sahip değer olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler : İnsan Kaynakları Yönetimi, Okul Yöneticileri,
Yeterlilik, Değerler.

Tarih : 07 Mayıs 2015

ABSTRACT

RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN RESOURCESMANAGEMENT QUALIFICATION OF SCHOOL PRINCIPALS AND THEIR VALUE TENDENCY (BALIKESIR PROVINCE EXAMPLE)

Main purpose of this study is to present human resources management qualifications of school principals, teachers' and school principals' values, to determine whether there is difference between values of these two groups and relationship between human resources management qualifications and values by the help of opinions of teachers and school principals.

Survey method was used in this study. Sample group of this study consisted of teachers and school principals in Balikesir province. Data was collected by Human Resources Management Qualifications Scale and Portrait Values Questionnaire. SPSS version 17 was used for data analysis and following results are obtained:

Number of female principals in school management is low and female principals, which are mostly appointed as assistant principal, are found be ineffective in school management. It is found that school principals evaluate their staff objectively and unbiased however they are unable to provide improvement for their staff. Male principals make efforts to constitute a peaceful working space and to help their staff be more successful. Number of school principals with MS degree is low and principals who have MS degree pay more attention on research activities and self-improvement. School principals do not award high efforts of their staff and they do not perform blissful activities.

Female teachers' stimulation and security, subject teachers' self-direction, female principals' self-direction and achievement, senior principals' benevolence and conformity values are higher than other values.

Power, achievement, self-direction, universalism, benevolence, tradition, conformity and security have impact on human management qualifications and benevolence has the highest impact factor among these values.

Keywords : Human Resource Management, School
Principals, Qualification, Values.

Date : 07 May 2015

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir kısmının, bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Gökhan ALDIRMAZ
BALIKESİR, 2015

SEMBOLLER

β	: Standartlaştırılmış Regresyon Katsayısı
B	: Sabit Terim
F	: ANOVA F Değeri
N	:Frekans
p	: Anlamlılık Değeri
r	: Korelasyon Değeri
R	: Basit Doğrusal Korelasyon Katsayısı
R²	: Basit Doğrusal Korelasyon Katsayısının Karesi
Sd	:Serbestlik Derecesi
SS	:Standart Sapma
t	: t değeri
χ^2	: Ki-Kare
\bar{X}	:Aritmetik Ortalama
%	:Yüzde

KISALTMALAR

- Akt.** : Aktaran
İKYY : İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri
K.T. : Kareler Toplamı
K.O. : Karelerin Ortalaması
MEB : Milli Eğitim Bakanlığı
PDÖ : Portre Değerler Ölçeği
SPSS : Statistical Packages for the Social Sciences
VIF : Varyans Büyütme Faktörü
vb. : Ve benzeri
vd. : Ve diğerleri

ŞEKİL LİSTESİ (LIST OF FIGURES)

	<u>SAYFA NO</u>
Şekil 2.1. Schwartz Değer Teorisi'ndeki Değer Tipleri ve Ana Değer Grupları	12

TABLO LİSTESİ (LIST OF TABLES)

	<u>SAYFA NO</u>
Tablo 2.1. Değerler ve Tanımları	11
Tablo 3.1. Veri Toplama Çalışmasının Yapıldığı Okullar	38
Tablo 4.1. Okul Yöneticilerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları	41
Tablo 4.2. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları	41
Tablo 4.3. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre Dağılımları	42
Tablo 4.4. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Dağılımları	42
Tablo 4.5. Okul Yöneticilerinin Görevlerine Göre Dağılımları	43
Tablo 4.6. Öğretmenlerin Görevlerine Göre Dağılımları	43
Tablo 4.7. Okul Yöneticilerinin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları	44
Tablo 4.8. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları	44
Tablo 4.9. Okul Yöneticilerinin Yaşlarına Göre Dağılımları	45
Tablo 4.10. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımları	45
Tablo 4.11. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendirir.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	47
Tablo 4.12. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	48

Tablo 4.13. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlar.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	49
Tablo 4.14. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	50
Tablo 4.15. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Görev Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	51
Tablo 4.16. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alır.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Görev Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	52
Tablo 4.17. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verir.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Görev Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	53
Tablo 4.18. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanır.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	55
Tablo 4.19. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri destekler.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	56

Tablo 4.20. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alır.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Yaş Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	58
Tablo 4.21. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Çalışanların değerlendirmesini objektif yapar.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Yaş Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	59
Tablo 4.22. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Kıdem Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	61
Tablo 4.23. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “İhtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağlar ve kaynakları yerinde kullanırım.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	63
Tablo 4.24. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlarım.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	64
Tablo 4.25. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Çalışanların değerlendirmesini objektif yaparım.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	65
Tablo 4.26. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetlerim.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	65

Tablo 4.27. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağladım.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	66
Tablo 4.28. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendiririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	67
Tablo 4.29. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi veririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	68
Tablo 4.30. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alırım.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Kıdem Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	70
Tablo 4.31. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler veririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Kıdem Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	71
Tablo 4.32. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Kıdem Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	72

Tablo 4.33. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Yaş Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu.....	74
Tablo 4.34. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Yetki ve sorumluluklarımı uygun şekilde devrederim.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Yaş Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	75
Tablo 4.35. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendiririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	76
Tablo 4.36. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendiririm. Kendilerini geliştirmelerine destek olurum.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	77
Tablo 4.37. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletirim.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	78
Tablo 4.38. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinden “Değerlendirme sonuçları hakkında personeli bilgilendiririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu	79
Tablo 4.39. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri ile Cinsiyet Arasındaki İlişki İçin Yapılan t-Testi Sonucu.....	92

Tablo 4.40. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri ile Görev Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan t-Testi Sonucu	93
Tablo 4.41. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) Sonucu.....	94
Tablo 4.42. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri ile Kıdem Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) Sonucu.....	96
Tablo 4.43. Öğretmenlerin, Hazcılık Değer Algılarına İlişkin Kıdem Grupları Arasındaki Farklılaşmayı Belirlemek İçin Yapılan Tukey Testi Sonucu	98
Tablo 4.44. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri ile Yaş Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) Sonucu.....	99
Tablo 4.45. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimleri ile Cinsiyet Arasındaki İlişki İçin Yapılan t-Testi Sonucu	101
Tablo 4.46. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimleri ile Görev Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan t-Testi Sonucu	102
Tablo 4.47. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) Sonucu.....	103
Tablo 4.48. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimleri ile Kıdem Arasındaki İlişki İçin Yapılan t-Testi Sonucu	105
Tablo 4.49. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimleri ile Yaş Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) Sonucu.....	106
Tablo 4.50. Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Değer Eğilimleri Arasındaki Farklılık İçin Yapılan t-Testi Sonucu.....	108
Tablo 4.51. Okul Yöneticilerinin İKYY'ni Yordayan Değişkenlerin Saptanması İçin Yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu (Aşama 1).....	110

Tablo 4.52. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerini Yordayan Değişkenlerin Saptanması İçin Yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analiz Sonucu (Aşama 2).....	111
Tablo 4.53. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerini Yordayan Değişkenler ile Yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analiz Sonucu.....	112

BÖLÜM 1. GİRİŞ VE AMAÇ

Bu bölümde, yapılan araştırma ile ilgili gereksinim nedenleri ortaya konarak çalışmanın amacı belirtilmiştir.

1.1. GİRİŞ

Eğitim örgütleri, ülkenin eğitim politikasına uygun olarak belirlenen amaçları gerçekleştirmek için, amaçlarına uygun şekilde yapılmakta, bu amaçlar doğrultusunda istenilen nitelik ve nicelikte insan gücü yetiştirmek için gereken önlemleri almakta, kendisine düşen görevleri etkin bir şekilde yerine getirmektedir (Buluç, 1996).

Okulların kuruluş amaçlarının yerine getirilmesi için çalışanları örgütleyen, yönlendiren, koordinasyonu sağlayan ve yapılan çalışmalarını denetleyen kişiye okul yöneticisi denmektedir. Okul yöneticileri, yönettikleri okulun insan ve madde kaynaklarını bir bütün olarak görmeli ve değerlendirmelidir. Okulların, insan kaynakları yönetim anlayışını kullanan okul müdürleri tarafından yönetilmesiyle öğretmenlerin mutlu ve huzurlu olmaları sağlanarak; kaliteli bir eğitim-öğretim gerçekleştirilebilir. Bu sayede okulda mutlu olan öğretmen, sınıfta eğitim-öğretim işlerini zevk alarak gerçekleştirebilir (Türkmen, 2008). Bu yüzden okul yöneticileri, yönettikleri okulun iş görenleri olan öğretmenlerin, bireysel ihtiyaçlarını iyi incelemeli ve bunları karşılamalıdır. Okulda iyi bir iletişim ortamı kurmalı, öğretmenlerine kararlara katılma fırsatı tanımalıdır. Böylece hem okulun amaçlarını hem de öğretmenlerin kişisel amaçlarını gerçekleştirebilmelidir. Bu sebeplerle okul yöneticileri, insan kaynaklarını yönetim anlayışını, okul yönetim sürecine yaymalıdır.

Okullar, ülkenin gelecekteki insan gücünü yetiştirmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın dolayısıyla okulların, bilim ve teknolojiyi üreten ve yönlendiren beyin gücünü yetiştirebilmesi için insan kaynakları yönetimi anlayışıyla yönetilmesi gerekmektedir.

Son yıllarda eğitim yönetiminde iş görenlerin değer eğilimlerinin önemi dikkat çekmeye başlamış, bu açıdan incelenmesine ihtiyaç duyulmuştur (Şişman, 1994).

Çünkü örgüt üyeleri, değer eğilimleri, sosyal idealleri veya inançları paylaşmak üzere bir örgüte katılmaktadır. Değerler, örgütsel davranışın önemli bir belirleyicisi haline gelmektedir. Örneğin Eşitlikçi değerleri yüksek olan kişi, bir işi zorunluluk olarak değil; bir hak olarak görmektedir (Schwartz, 1999). Bu, çalışanların çalıştıkları ve değerlerini yansıttıkları iş ortamının, onların değer yönelimlerini etkilediğini göstermektedir. Çalışanların değer eğilimlerini bilmek, uygun örgütsel tekniklerin kullanılması bakımından oldukça önemlidir. Grup davranışı, iletişim biçimi, karar verme, çatışma düzeyleri, etkili liderlik, vb. örgütsel süreçler örgüt üyelerinin değerlerinden etkilenmektedir. Yönetici ve çalışanlar arasındaki değer farklılıkları zaman zaman bazı çatışmaları da doğurmaktadır. Değerler, örgütsel sorunların çözümünde mantıklı ve uygun kabul edilen çözümleri gösterdiği gibi, aynı zamanda örgütün genel amaçlarını, ideallerini, standartlarını da yansıtmaktadır. Çalışkanlık, başarı, sorumluluk, eşitlik, bağlılık, özerklik, güven, hırs, saygı, özgüven, doğruluk, bağımsızlık, cesaret, yardımseverlik, hoşgörü, dürüstlük ve sevgi gibi değerler örgütsel yaşamda önemli yer tutmaktadır. (Fırat ve Açıkgöz, 2012). Okullar değerlere dayalı örgütler olduğu için, paylaşılan ve güçlü değerleri olan okullar etkili okullardır. Ayrıca bazı araştırma bulguları, başarılı bir okulun kültürel özelliklerinin başında güvenilir ve sağlam bir çevre tarafından desteklenen güçlü değerlerinin olmasının yer aldığını ortaya koymaktadır (Smith, 2001).

Okulların verimliliği ve etkililiği, hem çalışanların hem de çevresinin değerler sisteminden oldukça fazla etkilendiği yapılan araştırmalardan görülmektedir. Okullarda çalışan öğretmen ve yöneticilerin sahip oldukları demografik özellikler ve değer eğilimi farklılıkları insan kaynakları yönetimini ve okul yönetimini etkilemektedir. İşte bu durum, bu araştırmanın amacını teşkil etmektedir.

1.2.ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin görüşlerine göre okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerini, öğretmenlerin ve yöneticilerin değerlerini, iki grubun görüşleri arasında farklılık olup olmadığını ve insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri ile değerler arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

BÖLÜM 2. İLGİLİ LİTERATÜR

Araştırmanın kuramsal boyutuna ilişkin ulaşılabilen bilgiler ve kaynaklar bu bölümde değerlendirilmiştir.

2.1.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Örgütler stratejik amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için iş gören olarak insana ihtiyaç duymaktadırlar. Ayrıca örgütler günümüzde yoğun bir rekabet ortamı içindedirler. Örgütlerin rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri ancak insan kaynakları yönetimiyle mümkün olmaktadır (Şimşek ve Öge,2007,s.17). Örgütlerin bu rekabet ortamında başarılı olabilmelerinin tek yolu iş görenlerinin mesleki bilgi ve becerilerini en iyi şekilde kullanabilmesine ve iş görenlerin moral ve motivasyonlarını yüksek seviyede tutmasına bağlıdır. Bunu gerçekleştirebilmek, örgütlerin insan kaynakları yönetimini iyi bir şekilde uygulamalarına bağlıdır.

Küresel rekabet koşullarının yaşandığı günümüzde, teknoloji ve iletişim alanlarında çok hızlı yenilikler ve değişimler yaşanmaktadır. Bu nedenle insan kaynakları yönetiminin önemi her geçen gün daha da artmaktadır. Bu değişim ve gelişimler insan kaynakları yönetiminde de değişimi ve gelişimi de beraberinde getirmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin öneminin artmasıyla yapılan araştırma ve çalışmaların ilgi odağı haline gelmiştir. Literatürde insan kaynakları yönetimi hakkında yapılan çeşitli tanımlamalar şöyledir.

“İnsan kaynakları yönetimi, insan kaynakları ya da işi, örgüt amaçlarını karşılamak için bir organizasyonu yönetme sürecidir. İnsan kaynakları mesleği, işe alma ve seçme, performans değerlendirme, ücretlendirme ve karlılık, mesleki gelişim, güvenlik ve sağlık, gelecek, iş ilişkileri gibi alanlarla ilgilenir.”(WEB_1, 2004).

“İnsan kaynakları yönetimi, insan kaynaklarının organizasyonun hedefi doğrultusunda en verimli şekilde kullanılmasını ve çalışanların ihtiyaçlarının

karşılanmasının ve mesleki bakımdan gelişimlerinin sağlanmasıdır.” (Palmer-Winters,1993,s.25).

“Örgütte rekabetçi üstünlükler sağlamak amacıyla gerekli insan kaynağının sağlanması, istihdamı ve geliştirilmesiyle ilgili politika oluşturma, planlama, örgütlenme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplindir.”(Yüksel,2004,s.8).

Tanımlardan anlaşılacağı gibi günümüz rekabet koşullarında örgütlerin hedeflerine ulaşmalarında insan kaynakları yönetiminin rolü büyüktür. Artık insan kaynakları yönetimi, insan ilişkilerine yönelmiş bulunmaktadır. Bu sayede insan kaynakları yönetiminde yaşanan birtakım iş sorunları ve insan ilişkileri konularında yoğunlaşarak örgütlerin geleceğe hazırlanması ve başarılı olmalarına katkı sağlanmaktadır.

2.1.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları

Günümüz iş koşullarında örgütler büyüyebilmek için rekabet etmek ve bunu sürdürmek zorundadır. Örgütler bunu gerçekleştirirken, insan kaynakları yönetimi bu konularda onlara birtakım teknikler içeren yaklaşımlar sunmaktadır. Erdoğan’a (2003:116) göre, “İnsan kaynaklarının amaçları arasında nitelikli personel için çekici bir ortam yaratabilmek, başarılı iş göreni örgütte tutabilmek ve iş göreni güdülemek” yer almaktadır. İş görenlerle ilgili yasal düzenlemeler, sosyal haklar ve planlamalar hakkındaki detaylar rakipler tarafından takip edilip iş gören lehine kullanılmaktadır. Bu nedenle iş görenlerle ilgili her türlü güdüleme mekanizması rekabet edebilme açısından bilinmeli ve kullanılmalıdır. Ayrıca insan kaynakları yönetiminin bir başka amacı da iş ahlakına sahip ve sosyal sorumluluk taşıyan bireylerin yaratıcılıklarını örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine kanalize etmektir. Böylece personelin kendini geliştirmesine ve moral motivasyonunun yükselmesine katkı sağlanmaktadır.

2.1.2.İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri

“İlkeler bir anlamda belirli işlerin standartlar çerçevesinde yürütülmesini sağlayan kurallar bütünüdür” (İnce, 2002:20-21). İnsan kaynakları yönetimi alanında geliştirilen bazı genel ilkeler şöyle özetlenebilir:

1-İnsana saygı ilkesi: İnsan kaynakları yönetiminin en başta gelen ilkesidir. İnsana saygı, örgütlerin aldıkları kararlarda, çalışmalarında ve örgüt içi ilişkilerde insana güven

ve değer verilmesine dayanmaktadır. “Bilgiyi entelektüel sermayeye dönüştürürken mevcut insan kaynakları çok önemlidir. Çünkü yaratıcı güç insandır.” (Çalkıvık, 2003). Üretim ve rekabet, insan olmadan gerçekleştirilemez. Dolayısıyla örgütlerin en fazla önem vermeleri gereken konu insana saygıdır. İnsan mutlu ise, kendisine güvenildiğini ve bir değerinin olduğunu hissediyorsa, üretim ve rekabet için örgütlerle birlikte hareket edecektir. Bu nedenle, insan kaynakları yönetiminin en önemli ilkesi, insana saygı duyulması ilkesidir.

2-Tarafsızlık İlkesi: İnsan kaynakları yönetimde çoğunlukla insanları değerlendirme ve yönlendirme üzerinde çalışmalar yapılmaktadır. Bu sebeple tarafsızlık ve adalet, örgüt ve insan ilişkileri açısından güvenin ne kadar önemli olduğunu tarafsızlık ilkesi ortaya koymaktadır (Mercin, 2005, s.131). Aslında insan kaynakları yönetimde yapılan tüm çalışmaların amacı, yöneticilerin çalışanları tarafsız bir biçimde değerlendirmesidir.

3-Eşitlik İlkesi: Eşitlik ilkesine göre örgütteki çalışanlar arasında dil, din, ırk ve siyasi düşünce gibi farklılıkların belirleyici olmaması gerekmektedir. Özellikle örgütlerde işe alma ve yükselme konularında personelin bilgi, beceri, teknik alt yapı, kişilik ve yeteneklerinin tam olarak belirleyici olmaması gerekir. Başka kriterlerinde değerlendirilmesi ve fırsat eşitliği tanınması gerekmektedir (Kaynak, 1995:17). Çalışanlar arasında yapılacak tüm değerlendirmelerde bu tür eşitsizlik ve ayrıcalıkların olmaması, sağlıklı bir yönetimin ve değerlendirmenin ön koşulu olmaktadır.

4-Açıklık İlkesi: İnsan kaynakları yönetiminin başarısı büyük oranda açıklık ilkesinden de etkilenmektedir. Artık çalışanlar, sadece kendilerine verilen görevleri yerine getirmekten ziyade örgütsel amaçların belirlenmesi, işin yapılma biçimi ve sonuçlarına dair bilgileri de talep etmektedir.

5-Bilimsellik İlkesi: Günümüzde insan kaynakları çalışmalarına ilişkin bilgi ve beceriler oldukça geliştirilmiştir. Bilimsellik insan kaynakları üzerine yapılan çalışmaları yönlendiren ve belirleyen önemli bir ilke haline gelmiştir (Mercin, 2005, s.131). Bütün bu çalışmaların bilimsel olarak irdelenmesi ve örgüte bilgi olarak kazandırılması insan kaynakları yönetiminin önemle üzerinde durduğu konulardır.

2.1.3.Eğitim Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi

Eğitim örgütlerinde insan kaynakları yönetiminde meydana gelebilecek değişikliklerin merkezinde okullar yer almaktadır. Bu değişikliklerin başarılı olabilmesi okul çalışanlarının buna inanması, bilgi ve beceri sahibi olmaları ile mümkündür(Çelikten, 2001, 18). Eğitim örgütleri insan ilişkilerine dayalı işletmelerdir. Yöneticiler, öğretmenler ve öğrenciler, eğitim örgütlerinin üç önemli insan kaynağını oluşturmaktadır. Eğitim yönetimi ise bu üç unsurun eğitim-öğretim faaliyetlerinde amaca yönelik doğru yönlendirilmesi ve yönetilmesidir.

Eğitim yönetiminin amacı, eğitim kurumlarını belirlenen amaçlara ulaştırabilmek için insanı ve maddi kaynakları etkili ve verimli bir biçimde kullanarak, belirlenen politikalar ve alınan kararlar etrafında uygulamaktır (Akçay, 1996, 75). Bu noktada Okul yönetimi, eğitim alanına ilişkin belirlenen politika, karar ve amaçların gerçekleştirilmesi işini yapmaktadır. Eğitim yöneticileri bunu yaparken, insanı ve maddi kaynakları koordine etmekte, birtakım kararlar vermekte ve grup çalışmalarını yönlendirmektedir. Bunun için yasa, yönetmelik ve kanunlardan, insan kaynakları yönetiminin ilke, teknik ve yöntemlerinden yararlanmaktadır. Ayrıca okul yöneticilerinin, insanı ve maddi kaynakları etkili ve verimli bir şekilde yönetmesi, ilişki içinde olduğu öğretmenlerin ve diğer personelin rollerini ve beklentilerini göz önüne almasına ve buna göre davranmasına bağlıdır (Erkoç, 200, 75). Eğitim örgütü içinde iş görenleri amaç etrafında birleştirebilmek ve güdüleyebilmek bu uygulamaların doğru kullanılmasına bağlıdır.

Okullarda insan kaynakları yönetiminin uygulanabilmesi, yöneticilerin kendilerini geliştirmelerini, okul personeli ile etkili bir iletişim halinde olmalarını ve onları güdüleyebilecek liderlik özelliklerine sahip olmalarını gerektirmektedir (Ünal, 200, 13-14). Okul yöneticiliği işi içinde sadece idari faaliyetler yoktur. İnsan kaynakları yönetimi açısından, okul yöneticilerinin bazı sorumlulukları da bulunmaktadır (Taymaz, 200, 60). Bunlar:

1. Okulun amaçlarını ve felsefesini açıklamak.
2. Okulun politikalarını saptamak ve tanıtmak.
3. Okul etkinlikleri için ihtiyaçları saptamak.
4. Okulda katılımcı ve demokratik yönetimi geliştirmek.

5. Okulda kişiler ve gruplar arası ilişkileri kurmak.
6. Eğitim ve öğretim etkinliklerini planlamak.
7. Çevrenin desteğini kazanmak.
8. Okul içi ve okul dışı öğelerle iletişim ve eş güdüm sağlamak.
9. Etkili bir işletme yönetimi geliştirmek ve uygulamak.
10. Yapılan çalışmaları sürekli izlemek ve değerlendirmek.

Okul yöneticilerinin bu sorumlulukları, insan kaynakları yönetimi açısından faaliyetleri organize etme, karar verme ve yönlendirmede etkili olmalarını sağlayabilir.

2.1.4.Yönetici Kavramı ve Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynakları Yönetiminde İşlevleri

Yönetimin hammaddesi insandır ve insanların, verimli ve etkili bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir. (Uçar, 2006 s.3) Mal veya hizmet üreten örgütler, insanlar arasındaki resmi ya da gayri resmi ilişkilerden oluşan sosyal niteliğe sahip örgütlerdir. Bu örgütlerin başındaki yöneticiler, çeşitli kişisel amaçlar nedeniyle bir araya gelerek, örgütlenmiş bu insanları hedefe ulaştırmak için uyumlu bir şekilde ve işbirliği içinde, etkili ve verimli olarak yönetme sorumluluğunda olan kişilerdir.

Erdoğan'a göre Yönetici, bir zaman dilimi içinde ve değişen çevre koşulları altında belirli amaçları gerçekleştirmek üzere maddi ve insani üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde bir araya getiren ve çalıştıran kişidir (Erdoğan, 2000: 33).

Hatipoğlu ise Yöneticiyi; başta bulunan, işin sahibi veya bir bölümün amiri konumunda olan kişidir (Hatiboğlu, 1993:1) derken yöneticiyi, emrindeki insanları çalıştıran, hangi işin nasıl yapılacağını söyleyen, işletmenin amaçlarını belirleyen, işlerin yürümesi için planlar yapan, bunları denetleyen, sorunlar olduğunda bunları çözen, işletmenin sahip olduğu kaynakları amaca ulaşmak için çeşitli alanlara dağıtıp uyumlu hale getiren kimse olarak belirtmektedir.

Gümüş'e göre ise yönetici, kendinin ve diğer insanların değerine inanır. Herkesin kendini yenilikçi hissedeceği ve sürecin bir parçası olarak göreceği bir ortam oluşturur (Gümüş,1999:371) demektedir. Bir yöneticinin görevi, insanları değiştirmek değil, daha çok, kişilerde bulunan gücü ve hırsı ortaya çıkarıp, mevcut başarıyı arttırmaya çalışmaktır. İyi bir yönetici planlama, akılcı kararlar verme ve iletişim becerilerinin

olmasını gerektirmektedir. Etkili bir yönetim insanlara karşı nasıl bir tutum alındığına yani kendine ve başkalarına duyulan saygıya bağlıdır. Yöneticinin işyerinde sergilediği tutum ve değerler, orada çalışanların verimini etkilemektedir.

İnsan kaynakları yönetimi, işlevlerine göre çeşitli sınıflara ayrılmaktadır. Eğitim açısından danışmanlık ve seçme gibi işlevlerin merkezce yürütülmesinden dolayı Taymaz'ın (1995) yaptığı sınıflandırmanın okul yönetimi için oldukça işlevsel olduğu göze çarpmaktadır. Taymaz, okul yöneticilerinin insan kaynakları yönetimi işlevlerini üç ana başlıkta incelemiştir. Bunlar:

1. Yetiştirme-Geliştirme

a) Adaylık eğitimi, b) Hizmet içi eğitim

2. Bütünleştirme

a) Güdüleme, b) Özendirme (ödül-ceza, disiplin, yükseltme, moral, motivasyon, yarışma, işe sarma, takım çalışması)

3. Değerlendirme

Buna göre okul yöneticilerinin, bahsedilen üç temel işlev açısından, insan kaynakları yönetimine göre temel rolü, öğretmenlerin okulun amaçları doğrultusunda etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesi olduğunu göstermektedir.

2.2.DEĞERLER

Değerler konusunda literatürde birçok farklı tanım yapılmaktadır. Kavram olarak üzerinde çok durulmasına ve çeşitli araştırmalar yapılmasına rağmen, değer ne olduğu hakkında tam bir fikir birliği yoktur. Her bilim dalı kendi içinde farklı yaklaşımlar ile değerleri çok farklı şekillerde ele almaktadır.

Sosyolojiye göre değer, “kişiye ve gruba yararlı, istenilen ve beğenilen şey” olarak tanımlanırken (Akt. Aydın, 2003), antropolojik açıdan değer, “bir davranışın mevcut amaçları ve araçları arasında seçim yapmayı etkileyen, bir bireyin ya da grubun kendine özgü istenilen ya da arzu edilen kavramları ve özellikleri” olarak tanımlanmaktadır (Yılmaz, 2008.s.45). Psikolojide değer ise “genellikle erken yaşlarda, gelişim sürecinde edinilen bireysel davranış tercihleri” olarak tanımlanmaktadır (McDonald, 1993). Psikolojide değerler, “hayatta önemli olanın ne olduğuna ilişkin kavramlar”dır. (Yılmaz, 2008, s.45) Ekonomiye göre değer ise, “belirli bir miktarı ya da para cinsinden fiyat”ı ifade etmektedir (Hultman ve Gellerman, 2002).

Değer kavramı felsefede de önemli bir yere sahiptir. Felsefenin bir dalı olan aksiyoloji, etik, estetik, eğitim ve dinde değerler ile ilgilenmektedir. Felsefi bir disiplin olan aksiyoloji, insanın yapıp etmelerini inceleyerek bu tür davranışların dayandığı ilkeleri ve değerleri araştırmaktadır. Aksiyoloji, insanlar tarafından oluşturulan tüm değerleri kapsamaktadır (Üstüner, 2002).

Görüldüğü gibi her bilim alanı değeri inceleme alanına uygun olarak tanımlamaktadır. Değerler ekonomi için bir fiyatlandırmayı ifade ederken, antropoloji ve sosyoloji değerlerin gruplarla ilgili olduğunu ele alınmaktadır. Psikoloji, değerleri bireysel düzeyde incelerken, felsefede ya da aksiyolojide ise değerler ideal yaşam biçimi ile ilgili olarak ele alınmaktadır.

Değerler ile ilgili ilk ciddi çalışma Sharp (1928) tarafından yapılmıştır. Sharp değerleri, heyecan ve tutumlarla ilgili, toplumsal olarak her yerde olan olgular olarak ele almaktadır. Ardından bu yöntemi takip eden Dewey, 1939'dan 1960'a kadar yaptığı çalışmalarda değerlerin, uygulamaların bir ürünü olduğunu kabul etmektedir (Yılmaz, 2008, s.45). Perry (1954) ise yaptığı araştırmada değerleri, ilgi ve hoşlanma çerçevesinde açıklamaktadır (Akt. Aydın 2003). Rokeach (1968, 1973). Rokeach, gayet anlamlı biçimde her değerın bir inanca, tutumun da bir inançlar kümesine dayandığını ortaya koymaktadır (Güngör, 1998).

Değerler ile ilgili dikkat çekici çalışmalar yapan yazarlardan biri de Schwartz'dır. (1992). Schwartz'ın (1994) sosyal psikolojide geniş ölçüde kabul gören tanımına göre değerler "kişinin veya sosyal oluşumların hayatına yol gösterici ilkeler olarak hizmet eden, önemlilikleri farklılık gösteren durumlar üzerine arzu edilen amaçlardır" (Yılmaz, 2008, s.46).

Değerler aynı zamanda bireylerin çalıştığı örgütün kültürünün bir parçasıdır. Örgüt kültürü, örgüt içindeki bireyler ve gruplar tarafından paylaşılan ve uyulan değerler olarak tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu & Tüz, 2003). Bireylerin sahip olduğu değerler, örgüt kültürünü de etkilemektedir. Bireyler, değerlere verdikleri öneme veya önceliğine göre farklılık göstermekte ve bireyin değer öncelikleri, büyük ölçüde içinde yaşadığı kültürün baskın değerlerinden etkilenmektedir. Bireysel değerler içinde bulunduğu kültürün ürünü olarak kabul edilmektedir. Bu yüzden değerlerin ve inançların, bireysel düzeyde, insan davranışlarını ve bireysel performansı; örgütsel düzeyde ise örgütün performansını etkileyen bir rolü vardır (Ergün, 2003). Aynı zamanda değerler, örgüt

içinde çalışanların davranışlarını anlama konusunda da anahtar role sahiptir (Demir, 2005).

2.2.1. Shalom H. Schwartz'ın Değer Kuramı

Schwartz, değerlerin, bütün bireylerde var olan 3 temel ihtiyacın yansımaları olduğunu ileri sürmektedir. Bu gereksinimler, biyolojik organizma olarak bireylerin temel ihtiyaçları, kişilerarası başarılı etkileşimin gerektirdiği ihtiyaçlar ile grupların ve toplumların hayatta kalması için gereken ihtiyaçlardır (Brunso, Scholderer ve Grunert, 2004, s.195; Schwartz ve Bilsky,1987). Bireyler bu hedeflere ulaşabilmek için bu ihtiyaçlarını değerlerle ifade ederler. Buna göre değerler, insanları kendi bencil ilgilerini geliştirmeye güdüleyen değerlerden, başkalarının ve doğanın refahını koruma ve geliştirmeye kadar uzanan geniş bir alana yayılmaktadır (Schwartz, 1992).

Schwartz (1992, 2004) bu üç ana gereksinim temelinde olan ve tüm toplumsal yapılara uyarlanabilir sonucuna vardığı 10 değer belirlemiştir. Bu 10 değeri dairesel bir düzlem üzerine yerleştirmiş ve aralarındaki ilişkileri de ayrıntılı bir biçimde açıklamaya çalışmıştır. Schwartz'ın temel varsayımına göre her değerle, onu izleyen bir sonraki değer arasında psikoloji uygulamaları ve toplumsal sonuçlar bakımından bir çelişki yoktur (Schwartz ve Boehnke, 2004, s.231). Bu çerçevede ilk geliştirdiği Schwartz Değerler Ölçeğinde yapılan gerekli değişikliklerden sonra kullanılmaya başlanan yeni ölçekle (PDÖ) değerleri bütünsel olarak resmetmeye çalışmıştır. Schwartz ve arkadaşları (Melech, Lehmann, Burgess, Harris ve Owens (2001)), değerleri yukarıda belirtildiği gibi "10 değer" başlığı altında toplamışlardır. Bu değerler ve tanımlamaları Tablo 2.1'de gösterildiği gibidir.

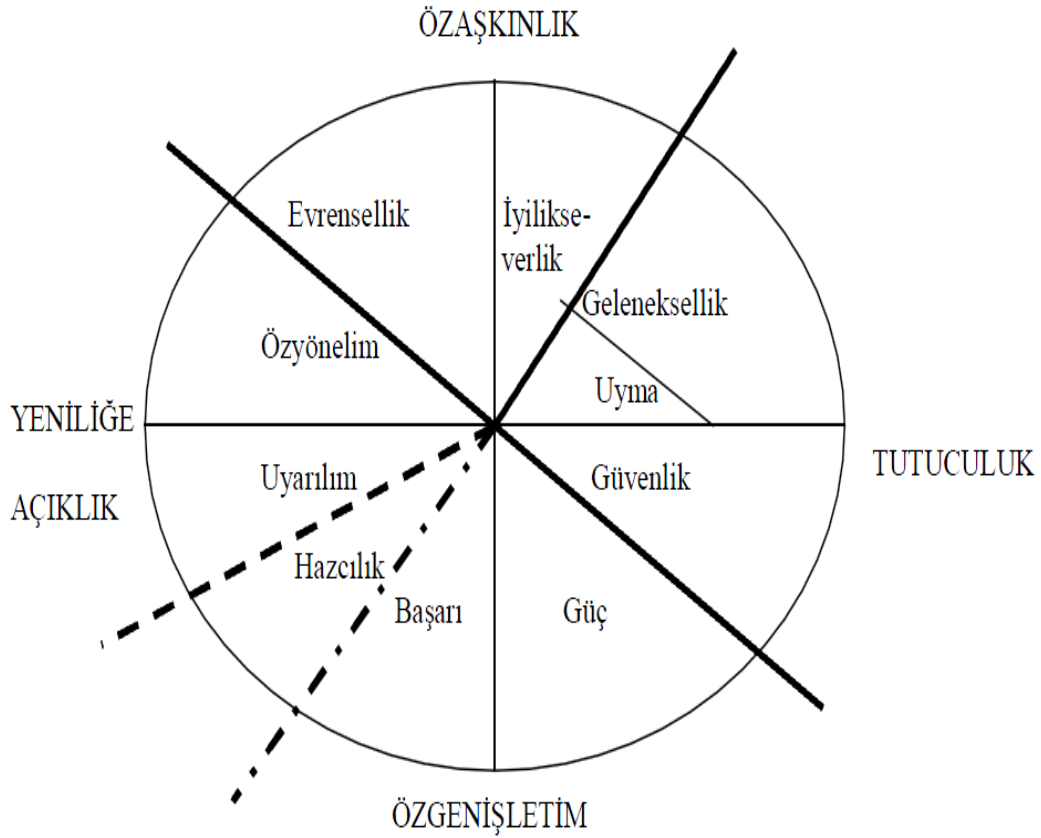
Tablo 2.1 Değerler ve Tanımları

	Değer	Tanım
1	Hazcılık	Zevk ve duyuların kişisel doyumu (hazcılık, zevk alma, kendi rahatına düşkünlük)
2	Uyarılma	Heyecan duyma, yaşama meydan okuma ve yenilik arayışı (cesur, renkli ve heyecan verici yaşam)
3	Özyönelim	Bağımsız düşünce ve eylem tercihi, kaşiflik ve yaratıcılık (özgürlük, bağımsızlık, kendi hedeflerini kendisinin belirlemesi, yaratıcılık, meraklılık, kendine saygı)
4	Evrenselcilik	Anlayışlı, takdir edici ve hoşgörülü olma, insanların ve doğanın iyiliğini gözetme (geniş görüşlü, toplumsal adalet, eşitlik, barış içinde bir dünya, güzellikler dünyası, doğayla bir olma, çevreyi koruma, bilgelik)
5	İyilikseverlik	Sık bireysel ilişki içinde bulunulan kimselerin iyiliğini gözetme, geliştirme ve koruma (yardımsever, onurlu, affedici, sadık, sorumlu, gerçek arkadaşlık, olgun aşk)
6	Geleneksellik	Dinin ya da geleneksel kültürün bir takım gelenek ve fikirlerini kabul etme, bağlanma ve saygı gösterme (alçakgönüllü, dindar, geleneğe saygı, ılımlı, yasamda kendine düşen payı kabul etme, önyargısız olma)
7	Uyma	Toplumsal kural ve beklentilere aykırı davranma, başkalarını rahatsız etme ya da kırma-yaralama gibi eylemlere götüren dürtü ve eğilimlerin sınırlandırılması (itaatkârlık, kibarlık, aileye ve yaşlılara saygılı olma, özdisiplinli)
8	Güvenlik	Toplumun, ilişkilerin ve bireyin kendisinin güvenliği, huzur ve istikrarı (Ulusal güvenlik, toplumsal düzen, aile güvenliği, temiz iyiliklerin karşılıklılığı, aidiyet duygusu, sağlıklı olmak)
9	Güç	Toplumsal konum ve saygınlık, insanlar ve kaynaklar üzerinde denetim (toplumsal güç, otorite, refah, umuma ilişkin imajın korunması, toplumsal farkındalık)
10	Başarı	Toplumsal standartları temel alan bireysel başarı yönelimi (başarılı, yetenekli, hırslı, etkili, zeki)

Kaynak: Schwartz, S.H. & Huismans, S. (1995). Value priorities and religiosity in four Western Religions. *Social Psychology Quarterly*, 58, 88-107.

Schwartz'a göre değerler birbirleriyle ilişkilidir ve etkileşimli olarak bir üst değeri yaratmaktadır. Bu 10 değer, farklı güdüsel hedefler arasındaki karşılıklı uyumluluk ve zıtlık esasına göre 2 üst boyutta gruplandırılmıştır. Bu iki boyuttan ilki Yeniliğe Açıklık-Muhafazacı Yaklaşım; diğeri ise Özaşkınlık - Özgenişletim olarak adlandırılmıştır. Schwartz'a göre, değerlerin dizilimi, birbiriyle uyumlu olanlarının yan yana, çelişenlerinse karşılıklı olarak yerleştiği dairesel bir düzlem biçiminde sıralanmış bir güdüsel yapı oluşturmaktadır. Plutchik ve Conte (1997), her değeri bir çemberin içindeki noktalara benzetmiş ve değerler arasındaki ilişkilerin azalması durumunda çember içindeki noktalar arası uzaklıkların artacağını, ilişkinin artması durumunda ise noktalar arasındaki uzaklıkların azalacağını ve birbirine yaklaşan değerlerin birlikte

yeni anlamlar kazanacağını ortaya koymuşlardır. Değerler ve değer boyutları Şekil 2.1’deki dairesel düzlem üzerinde gösterilmiştir.



Şekil 2.1. Schwartz Değer Teorisi’ndeki Değer Tipleri ve Ana Değer Grupları

Şekil 2.1’de görüldüğü gibi dairenin üzerinde birbirinin karşısında olan değerlerin çeliştiği, birbirine yakın olanların ise uyumlu oldukları görülmektedir. Birbiriyle çatışan değerler çember üzerinde merkezden zıt yönlere giderken, uyumlu değerler çember içinde birbirine yakındır.

2.2.2. Değerleri Etkileyen Etmenler

İnsanların farklı biyolojik özellikleri, toplumsal deneyimleri ve içinde yaşadıkları toplumun kültürü değerlerinde de farklılaşmaya neden olmaktadır. Ayrıca, bireylerin değerlere verdikleri önem derecesi de farklılaşabilmektedir. O zaman değerlere verilen önceliklerde, bireyler arası farklılıklara neden olan bu etkilerden kısaca bahsetmek gerekmektedir. Yapılan araştırmalarda hem toplumsal hem de bireysel etkiler olarak

değerlerle yaş, cinsiyet ve eğitim durumu arasındaki ilişkiler incelenmiş ve aşağıda belirtilen sonuçlara ulaşılmıştır.

2.2.2.1. Yaşın Değerlere Etkisi

Biyolojik bir varlık olarak insanın yaşı ilerledikçe duylarda, güç, enerji, bilişsel hız ve hafıza zayıflamaya başlamaktadır. Bu duruma göre hazcılık, başarı, güç, uyarılma ve özyönelim yaş arttıkça önemi azalan (Schwartz, 2001) değerlerdendir. Belirli bir yaştan sonra duyuşsal doyum düzeyi azalır, yenilik tehdit edici olarak algılanmaya başlanmaktadır, işleri başarıyla bitirebilme yetenekleri azalmaktadır. Dolayısıyla yaş arttıkça güvenlik, uyma, iyilikseverlik ve geleneksellik önemi artan değerler haline gelmektedir (Prince-Gibson ve Schwartz, 1998) Çünkü güvenli bir çevrede bu değişimlerle başa çıkmak daha kolay olmaktadır.

2.2.2.2. Cinsiyetin Değerlere Etkisi

Değerlerin ve önceliklerin, farklı toplumsal deneyimlerden ve kültürlerden geçen kadın ve erkeklere göre farklılaştığı görülmüş, yapılan araştırmaların bazı konular hakkında cevaplar bulmakta yetersiz kaldığını göstermiştir. Öncelikle araştırmalarda ya bir ya da birkaç toplumun incelendiği görülmektedir. Dolayısıyla tespit edilen farklılıkların o topluma özgü olabileceği ya da o toplumun toplumsal koşulları ile sınırlı olduğu görülmektedir. Diğer taraftan değerleri tanımlamak için değişik kavramlar ve değişik ölçekler kullanıldığı da görülmektedir. Bu durum bulgular arası karşılaştırmalar yapmayı güçleştirmektedir. Diğer bir konu, araştırmalarda kadın ve erkeğin ayrıştığı tüm değerlerin ortaya konmasında yetersiz kalmalarıdır. Kadın ve erkeğin değer önceliklerindeki farklılık değerlere verdikleri önemin farklılığından çok onlara yükledikleri anlam farklılığından kaynaklıyor olabileceğidir (Schwartz ve Rubel, 2005). Bazı araştırmaların bu tür sınırlılıklarına karşın cinsiyetler arasındaki farklılığı açıklayabilen araştırmalarda yapılmıştır.

Parsons ve Bales'e (1955) göre, kadınlara besleme rolü verilmiş olması nedeniyle onların yarışma duygusu bastırılmış ve bu yüzden kadın, aile içindeki uyuma hizmet eder hale gelmiştir. Ancak bazı toplumlar, kadın ve erkeğin farklı roller üstlenerek toplumsallaşmasını sağlayabilmiş, bu rollere uygun davranılmadığında kadın ve erkeğe farklı yaptırımlar geliştirmiştir. Bu durum kadının farklı sosyalleşme ortamlarına göre

değer önceliklerinde farklılaşma olabileceğini göstermektedir. Buna göre erkeklerin kadınlardan daha fazla güç, başarı, hazcılık, uyarılma ve özyönelim değerlerini belirtmeleri, kadınlarinsa erkeklerden daha fazla iyilikseverlik, evrensellik, uyma ve güvenlik değerlerini belirtmeleri bu yaklaşıma göre anlaşılır görünmektedir (Schwartz ve Rubel, 2005). Yine Schwartz ve Rubel'e (2005) göre, devletin zenginleşmesine bağlı olarak cinsiyete göre değerlerin farkı azalmaktadır. Daha yoksul, toplulukçu devletlerde erkekler, özyönelim değerine kadınlardan daha fazla önem verirken (Yunanistan gibi), daha özerk, bireyselci ve zengin devletlerde (Hollanda gibi) cinsiyete göre değerlerin farkı yoktur. Bu bulgular, gelişme, endüstrileşme ve kültürel bireyselleşme arttıkça, değerlerin cinsiyete göre farklılaşmasının azaldığını savunan görüşle tutarlı görünmektedir.

Öte yandan, ülkelerde sağlık, işe yerleştirme ve toplumsal anlamında cinsiyet eşitliği arttıkça, güç ve iyilikseverlik değerlerinde daha fazla fark oluştuğu ortaya çıkmıştır (Population Crisis Committee, 1988). Örneğin, cinsiyet eşitliğinin olduğu ülkelerde (Finlandiya, İsveç, gibi) erkeklerin güce daha fazla, iyilikseverliğe daha az önem verdikleri görülmektedir. Cinsiyet eşitliği olmayan ülkelerde ise cinsiyete göre değerlerin farklılaşmasının daha az olduğu görülmektedir. Bu bulgular cinsiyet eşitliğinin, cinsiyete göre değerlerin farklılaşmasını azalttığı düşüncesine ters durmaktadır. Yalnız, kadınların özgürleşmesi, onların benimsedikleri değerler açısından erkeklere benzemek yerine, erkeklerden farklı değer öncelikleri taşımaları yönünde cesaretlendiklerini de göstermektedir (Schwartz ve Rubel, 2005).

Türkiye'de değerlere bakılacak olursa, geleneksel Türk aile yapısında, erkeklerin çevrelere karşı üstünlük sağlamaya çalışmaları, ailelerine yardım etmeleri; kadınların ise sabırlı olmaları, başkalarını düşünmeleri, toplumsal ilişkileri korumaları, yakınlık ve iyilikseverlik değerlerine daha çok önem vermelerini gerektirmektedir (Arda, 1993; Başaran, 1992, 1993; İmamoğlu ve Karakitapoğlu-Aygün, 1999; Sunar, 1982). Türk toplumunun daha geleneksel kesimlerinde ise kadınlar, bağımlı ve ikincil konumlarda olduklarından, bireysel tercihlerini ifade etmeleri daha zordur. Ancak artan eğitim ve iş hayatına girmeleriyle beraber, ailelerde kadın-erkek arasındaki konum eşitliği artmakta ve kadınların daha fazla özerklik ve bağımsızlık kazandıkları görülmektedir. (Erkut, 1984; Gökçe, 1996; İmamoğlu, 1995; İmamoğlu ve Yasak, 1997; Ozankaya, 1966).

Bir bulguya göre, cinsiyetle ilgili bulgularda benzerlikler 1970'lerdekine göre 1990'larda artış göstermiştir (İmamoğlu ve Karakitapoğlu-Aygün, 1999). Fiorentine (1988), Simmons ve Penn (1993) benzer eğilim için 1969'dan 1984'e ve 1970'den 1990'a kadar olan yıllarda da rastlandığını belirtmektedir.

Türkiye'de yapılan ve Türk örneklemin kullanıldığı bir araştırmada, Dokuz Eylül Üniversitesi'nin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Buca Eğitim Fakültesi'nin farklı bölümlerinde okuyan öğrenciler üzerinde Rokeach Değerler Envanteri uygulanmış, hazıcılık, geleneksellik ve evrensellik olarak üç değer elde edilmiştir (Uyguç, 2003). Bu araştırmanın sonucunda kadın öğrencilerin bu üç değere, erkek öğrencilerden daha fazla önem verdikleri görülmektedir.

2.2.2.3. Eğitim Durumunun Değerlere Etkisi

Eğitim durumunun, entellektüel bakış açısı ve esnek düşünme gibi özyönelim değeriyle bağdaşan gelişimlere (Kohn ve Schooler, 1983) olanak sağladığına dair görüşler vardır. Ayrıca uyarılma değeriyle bağdaşan, alışılmışın dışında düşünce ve etkinliklere açıklık gibi gelişimleri de arttırdığı düşünülmektedir. Ancak, eğitimin mevcut kuralları, beklenti ve gelenekleri sorgusuz sualsiz kabul etme eğilimini azalttığı bu nedenle, kişilerde uyma ve geleneksellik değerlerinin öneminin azalmasına neden olduğu görülmektedir. Ayrıca eğitimle kişilerin sorunlarla baş etmek için öğrendikleri bilgiler, güvenlik değerine verilen önemin de azalmasına neden olmaktadır. Kısaca, uyarılma değeriyle örgün eğitim yılı sayısı arasında olumlu, yine örgün eğitim yılı sayısı ile uyma, geleneksellik ve güvenlik değerleri arasında olumsuz bir ilişkinin olduğu söylenebilir (Gümüş, 2012). Bir başka bakış açısına göre Karakitapoğlu ve İmamoğlu (2002) eğitim yılı sayısı ile;

- a) Geleneksellik-dindarlık, kuralcılık ve tutuculuk arasında olumsuz bir ilişki,
- b) Evrenselcilik arasındaysa olumlu bir ilişki olduğu görüşündedir.

Bu sonuçlar, eğitim düzeyinin artması ile özyönelim ve uyarılma değerlerine verilen önemin arttığını; eğitim düzeyinin düşmesi ise güvenlik, geleneksellik ve uyma değerlerine verilen önemin azaldığını göstermektedir.

2.2.3.Yöneticilerin Değer Yargıları

Yönetimin özünü insan oluşturmaktadır. İnsanların sahip oldukları değerler, onların yaşam tarzı ve davranışlarında etkili olmaktadır. Yöneticiler içinde aynı durum söz konusudur. İster bir okul, ister bir işletme ya da kuruluş olsun veya bu kurum ve kuruluşlarda çalışan yöneticiler farklı konumlarda olsun, yöneticilerin sahip oldukları değerlerin yaptıkları işler üzerinde büyük bir etkisinin olduğu bir gerçektir (Uçar, 2006). Bir yöneticinin yaşam tarzı, işin yapılıp yapılmaması veya nasıl yapılması gerektiği hakkındaki düşünceleri onların değer yargılarını ifade etmektedir. Yöneticiler yapılan iş veya halledilmesi gereken konularda kendi sağduyularına güvenerek verdikleri kararlar veya kullandıkları tümceler, onların o iş veya konu ile ilgili değer yargılarıdır. Bu yargılar işletmenin, kurumun veya herhangi bir işyerinin başarısını sağlayabileceği gibi tersi durumda olabilmektedir. Yöneticilerin sahip oldukları bu kişisel değerler onların iyi bir yönetici olmalarına ve böylece kurumun daha iyi bir yere gelmesine neden olurken, tam tersi bir durumun ortaya çıkmasına da neden olabilmektedir. Değerler yöneticiden yöneticiye farklılık gösterebilmektedir. Ancak yönetimin evrensel olması nedeniyle bütün kurum ve kuruluşlarda belirlenen amaçlara ulaşmak için yapılan işler genellikle birbirine benzer olmaktadır.

Yönetim açısından değerler üzerinde pek çok araştırma yapılmaktadır. İlköğretim okul yöneticilerinin kişisel değerlerinin incelendiği bir araştırma aile, sosyal ilişkiler, yaratıcılık, güç, estetik ve paranın yöneticilerin kişisel değerleri olduğunu ortaya çıkarmıştır (Uçar, 2006). Ayrıca bu çalışmada okul yöneticilerinin kişisel değerlerinin Türk toplumunun kişisel değerleriyle uyumlu olduğu sonucuna da ulaşılmıştır.

2.2.4. Yöneticilerin Değer Yargılarının Oluşumunda Etkili Olan Faktörler

İnsanlar çevreleriyle sürekli iletişim halinde olan varlıklardır. Bu nedenle çevrelerinden birçok değer almakta ve bu değerleri kendi değerleri ile bütünleştirmektedir. Yöneticiler belirli bir kurum veya kuruluş için çalışan, o kuruluş için çaba gösteren kişilerdir (Uçar, 2006). Yöneticiler, yöneticilik işini, kademesi ne olursa olsun faaliyet gösterdiği alanda belirli pozisyonlarda, belirli değerlere ve değer yargılarına göre yapmak durumundadır.

Yönetici, toplumun içinde faaliyet gösteren bir kişidir. Dolayısıyla yöneticide oluşan değer yargıları üzerinde toplum faktörünün önemli bir rolü vardır. Bu nedenle yöneticilerde var olan değer yargılarında etkili olan en önemli faktör, onun içinde bulunduğu toplumun yapısı, toplumsal değerleri ve toplumu oluşturan en küçük kurum olarak aile yapısı ve yetiştirilme tarzıdır. Daha sonra ise, siyasal ilgi ve çevresi, inançları ve dini değerleri, ahlaki değerleri, iletişim becerileri, eğitim türü ve düzeyi gibi yöneticide oluşacak değer yargılarının üzerinde önemli bir etkisi olan diğer faktörler gelmektedir (Uçar, 2006). Yöneticinin bütün bu değerleri, kişilik yapısını oluşturacağından son olarak kişilik yapısı, değerlerini etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkar. Şimdi, bu faktörlerin etkisine kısaca değinmekte yarar vardır.

2.2.4.1. İçinde Bulunduğu Toplumun Yapısı ve Toplumsal Değerler

İnsan, birtakım sosyal ve kültürel geleneklerin hakim olduğu bir toplumda yaşamaktadır. Her toplumun kendine özgü değerleri vardır. Yöneticiler yaşadığı toplumun içinde değil, başka bir toplum içinde yaşıyor olsaydı, değerleri değişiklik gösterebilirdi. Bu yüzden yöneticilerin içinde yaşadığı toplum, yöneticilerin değerlerini önemli ölçüde etkilemektedir (Uçar, 2006). Yöneticilerinde içinde yaşadıkları toplumun değerlerini bilmesi ve kabul etmesi gerekmektedir. Toplumun benimsediği değerleri taşımayan bir yönetici o toplumda bir faaliyet gösteremeyecektir.

2.2.4.2. Aile Yapısı ve Yetiştirilme Tarzı

Aile, insanlar için önemli bir yere sahiptir. İnsanlar önemli kararlar alırken ailelerinin durumunu düşünerek ve onların da fikirlerini alarak hareket ederler. İnsanı, yetiştiren aileden, ayrı olarak ele almak doğru değildir. Çünkü insan mutlaka bir aile içinde büyümekte ve gelişmekte, bazı önemli değerlere ailesi sayesinde sahip olmaktadır (Uçar, 2006). Yöneticilerinde değerlerinin oluşmasında, ailelerinin rolü büyüktür. Yöneticiyi iyi bir yönetici yapan, belki de ailesinden aldığı bazı değerlerdir. İyi bir aile eğitimi alan, kişisel değerleri ailesi tarafından desteklenen ve iyiyi kötüyü ayırt edebilen bir yönetici iş hayatında daha başarılı olmaktadır.

2.2.4.3. Siyasal İlgisi

Yöneticilerin değerlerini etkileyen bir diğer durumda siyasi ilgisi ve siyasi çevresidir. Yöneticilerin atanmalarında, etkin bir şekilde görevlerini yerine getirmelerinde siyasi ilişkiler önemli bir rol oynamaktadır (Uçar, 2006). Belirli bir göreve, belirli kişisel değerleri nedeni ile gelen yöneticiler; belirli bir süre sonra bu görevinde kalmak istiyorsa bu değerlerinden ödün vermek durumunda kalabilmektedir. Örneğin, astlarına adil davranmak için çabalayan bir yönetici, kendisine telefonla yada bizzat “şu kişiyi idare et” tarzında bir durum ile karşılaşır ve görevinde kalmak istiyorsa bu gibi dışarıdan müdahalelere boyun eğmek zorunda kalabilmektedir. Bu nedenle yöneticilerin işlerini yapma veya astlarına davranışları konusundaki değerlerinin siyasi çevresi tarafından etkilendiği bir gerçektir.

2.2.4.4. İnançlar ve Dini Değerler

Yöneticinin değer yargılarının oluşmasında onun inançları ve dini değerleri de önemli düzeyde etkili olmaktadır (Uçar, 2006). “Günah” kavramını bilen, “ayıp”ın toplum içindeki öneminin farkında olan bir yönetici, yaptığı işte bu kavramlara mutlaka dikkat edecek, dolayısıyla kötü işler yapmayacaktır. Çalışanları arasında ayırım yapmanın, adam kayırmanın yanlış olduğuna inanan bir yönetici bu gibi davranışları yapmamaya özen gösterecektir.

2.2.4.5. Ahlaki Değerler

Ahlaki değerler, iyi veya kötü olarak tanımlayabildiğimiz şeyler veya davranışlarla ilgilidir. Ahlak, insanların kendisinin yaşadığı bir kurallar topluluğudur. Meslek ahlakı bir mesleği gerçekleştiren kişilerin, örneğin, yöneticilerin, başta astları olmak üzere onların ailelerine ve meslektaşlarına karşı davranışlarını düzenleyen ve onlara yol gösteren ilke ve kurallardır. İnsanların ahlaki değerleri, kişisel değerlerinin bir parçasıdır (Uçar, 2006). Örneğin bir ahlaki değer olarak dürüstlük, çalışanların birbirleriyle bütünlük oluşturmasında önemli bir etkidir. Sevgi, saygı ve güven, dürüst davranışların ardından tüm örgüte hakim olmaktadır. Yöneticinin bu değere her şeyden ve herkesten çok daha fazla dikkat etmesi gerekmektedir.

2.2.4.6. İletişim Becerileri

İletişim, örgütlerin toplum ile diğer kişi ve örgütlerle arasındaki uyumunu ve etkileşimini sağlayan bir araçtır. Yani iletişim, insanla-insan, insanla-örgüt ve örgütlerle-toplum arasındaki ilişkileri sağlamaktadır. İletişim yeteneğini iyi kullanabilen bir yönetici bu ilişkilerde başarılı olmaktadır (Uçar, 2006). Bazen olaylar hakkında yöneticiye bir haber gelmemesi ya da yanlış haber gelmesi, yöneticinin işler veya kişiler hakkındaki değer yargılarının değişmesine veya belirli bir değer yargısının başka bir yöne doğru şekillenmesine neden olabilmektedir.

2.2.4.7. Eğitim Düzeyi

Yöneticilerin değerlerinin ve davranışlarının oluşmasında eğitimin önemli bir yeri bulunmaktadır. Yöneticinin aldığı eğitim onun iyi bir yönetici olmasında etkili olmaktadır. Kişinin eğitim aldığı alan da onun davranışlarını ve değerlerini önemli ölçüde etkileyebilmektedir (Uçar, 2006). Yönetimin hammaddesi insandır. Bu nedenle bir yöneticinin, insan ve insanlar arası ilişkiler konularını içeren, Psikoloji, Felsefe, Sosyoloji, Halkla İlişkiler veya iletişim alanında eğitim almış olması ve bu yönde kendisini yetiştirmiş olması astlarına karşı veya iş yapma usullerine karşı değerlerinin daha olumlu olmasında etkili olabilmektedir. Diğer yandan bunun tersi dalda eğitim almış ve bir kuruluşun başına yönetici olarak geçmiş olan yöneticilerin ise değer yargılarının öbür yöneticilere nazaran daha olumsuz olduğu görülebilmektedir.

2.2.4.8. Kişilik Yapısı

Yöneticilerin sahip olduğu kişilik yapısı onların yönetim tarzlarında ve değerlerinde önemli bir yere sahiptir. Yöneticilerin sahip oldukları bu kişilik yapıları ve değerleri onların hangi tür değerleri benimseyip benimsemedikleri hakkında ipucu verebilmektedir (Uçar, 2006). Örneğin otoriter kişilik yapısına sahip bir yönetici diğer kişileri hor gören, katı kurallar koyan insanları yargılayan, kendinden üstün olan kişilere farklı görünmeye çalışan bir yönetici altındaki kişileri ezen, güvenilir olmayan bir kişilik yapısı sergilemektedir. Aynı şekilde kendine güveni yüksek olan veya riske girme eğilimi yüksek olan kişilerde de farklı kişilik yapıları ortaya çıkmaktadır (Özkalp, 1999: 57-59). Bir konuya körü körüne bağlı, inançlarında katı olan dogmatik kişiler ise,

her şeyin ona söylendiği veya onun inandığı biçimde olmasını isteyen, özverili olmayan bir değer yargısına sahip olmaktadır.

2.2.5. Değerlerin Okullardaki Önemi

Okullar, değerler üzerine bir yaşama ve öğrenme alanıdır. Burada öğretmenlerin ve yöneticilerin sahip oldukları değerler ve yapılan birtakım çalışmalar irdelenmiştir.

2.2.5.1. Öğretmenlerin Değerlerinin Önemi

Öğretmenlerin değerlerinin öğretimdeki rolü hakkında birtakım araştırmalar yapılmaktadır. Bu araştırmalar, öğretmenlerin sahip oldukları değerlerin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Kuşdil ve Kağıtçıbaşı (2000), Schwartz değer kuramı çerçevesinde öğretmenlerin değerlerini incelemiştir. Aktay (2008) ve Yılmaz (2009) öğretmenlerin cinsiyetlerinin değerlerinde farklılık yarattığını bulmuştur. Sarı (2005) kız ve erkek öğretmen adaylarının değer tercihleri arasında önemli farklılıklar bulunduğunu ortaya koymuş, Aktay (2008) ise öğretmenlerin yaşının, Dönmez ve Cömert (2007) ise branşının değerlerini farklılaştırdığı sonuçlarını elde etmişlerdir. Yapılan bu araştırmalar göstermektedir ki öğretmenlerin değerleri okul için ve onların yetiştirdiği öğrenciler için önemlidir ve bu değerler cinsiyet, yaş, branş gibi birtakım değişkenlere göre farklılık gösterebilmektedir.

Bireyler sahip oldukları değerleri, yaşantılarındaki etkileşim süreciyle değiştirebilmektedir. Bu sürecin içinde bireyin okul yaşantısı çok önemlidir. Çünkü bireylerin değerleri kazanma sürecinin önemli bir kısmı okul yaşantısında oluşmaktadır. Sınıf öğretmenleri ve bazı branş öğretmenleri (sosyal bilgiler, din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenleri vb.) değerlerin oluşumunda çok etkin bir role sahiptir (Oğuz, 2012). Gömleksiz ve Cüro (2011). Sosyal bilgiler dersi öğretim programının, öğrencilere vatanseverlik, kültürel değerler, saygı, çevre ve doğa, sorumluluk ve bilimsel tutum değerlerine yönelik olarak öğrencilerin olumlu tutum geliştirdiğini belirtmişlerdir.

Başka bir görüşe göre, eğitim programlarında vurgulanmasının yanı sıra “değerler, öğretmenlerin sınıf içindeki öğrenme ortamının düzenlenmesinde, etkinliklerin uygulamasında, öğretim stratejisinde, içerik seçiminde, sınıf içinde izin verdiği ya da pekiştirdiği davranışlarda, öğretme stilinde, disiplin uygulamalarında, öğrencilerine

yönelik tutum ve davranışlarında yer almaktadır.” (Veugelers ve Vedder, 2003). Ayrıca okul ortamı ve okul içi etkileşim alanları değerler için bir sosyalleşme ortamı sunmaktadır.

Okul toplumun temel örgütlerinden biridir. Bir okulda çalışanların ortak değerler etrafında birleşmesi okulun verimliliğini arttırmaktadır (Ivancevich ve Matteson, 1996'dan Akt., Aktepe ve Yel, 2009). Ancak, okullarda hangi değerlerin daha önemli olduğu değişkenlik gösterebilmektedir. Kıyaslanamayan değerler arasında seçimler yapmak durumunda kalan öğretmenler için ve öğretmenlerin meslekî etik ilkeleri için önemli erdemlerin hangileri olduğu hakkında Sockett (2003), öğretmenlik mesleği için beş temel ahlâkî değer (Akt. Chen, 2005) belirtmektedir. Bunlar dürüstlük, cesaret, kaygı, doğruluk/hak ve pratik akıldır. Doğanay ve Sarı (2004) ise okullarda demokratik değerlerin kazandırılmasına önem verilmesi gerektiğini vurgulamakta ve değerlerin eğitimi ile ilgili modeller geliştirilmesini önermektedir. Şişman (2002), sorumluluk sahibi olmak, kendini kontrol ve farkındalık gibi değerlerin okulda kazandırılması gerektiğini belirtmektedir. Öğretmenlik mesleği birçok değere sahip olmayı gerektirmektedir. Bunlardan bazıları; dürüstlük, çalışkan olma, açıklık, adil olma, eşitlik, bilimsellik, fedakârlık, insana saygı ve gönüllülüktür (Yılmaz, 2006). Özellikle gönüllülük öğretmenlik mesleği için önemli değerlerden biridir (Oğuz, 2012). Çünkü okulda yapılan birçok çalışma gönüllülük esasına dayalı olarak yapılmaktadır. Öğrencilere ders dışında da zaman ayırma ve okulda yapılan sosyal faaliyetlerde yer alma gibi.

Öğretmenlerin ve öğretmen adaylarının da nasıl bir kültür ve sosyalleşme ortamında yaşadığının, yani değerler sisteminin nasıl olduğunun bilinmesi önemlidir. Çünkü öğretmenlerin değerlerinin öğrenci davranışlarını etkilediği ile ilgili araştırma bulguları vardır (Gözütok, 1995; Varış, 1973). Yapılan araştırmalar öğretmenlerin değerlerinin eğitim-öğretimde etkin bir role sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin, okulda ve okul dışında değerleri doğru yansıtan örnek birer model olmaları, ahlaki sınıf ortamları oluşturmaları, değişik stratejiler kullanarak formal olarak sınıf içinde, informal olarak da sınıf dışında değerlerin kazandırılmasında çocuklara çeşitli uygulamalar yaptırmaları gerektiği önemle vurgulanmaktadır (Oğuz, 2012). Doğal olarak değer eğitimi konusunda yeterli donanıma sahip öğretmenlerin yetiştirecekleri

bireyler demokratik yurttaşlık becerisi kazanmış olarak içinde buldukları topluma gerekli katkıları sağlayacaklardır.

2.2.5.2. Okul Yöneticilerinin Değerlerinin Önemi

İnsanlar, yaşama anlam katan, değer katma eğiliminde olan ve değer oluşturan bir varlıktır. Her örgütte olduğu gibi okullarda da değerler önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle eğitim; yürürlükteki değerlerin, bilgilerin ve hünelerinin yetişen kuşaklara aktarılması ve kazandırılması (Ozankaya,1999) olarak tanımlanabilmektedir. Okullar aynı zamanda kişilerin ve toplumun değerlerinin korunması veya değiştirilmesinde de etkili bir araçtır. Bunlar okulların değerler açısından ne denli önemli bir yere sahip olduğunu göstermektedir.

Okullarda yöneticilerin değerleri, insan ilişkileri, iletişim, işbirliği, karar verme, çalışanları seçme, performans değerlendirme, ödül-ceza, çatışma, liderlik vb. konularla yakından ilgilidir (Şişman ve Turan 2004). İlave olarak okulların değer aktaran örgütler olması nedeniyle, okul yöneticilerinin bu konulara önem vermesi gerektiğini de ortaya koymaktadır (Çelik, 2004). Son yıllarda yapılan araştırmalara ve sonuçlara bağlı olarak okulların değerlere göre yönetilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Öğretmenlerin kendilerini eğitim hizmetine adanmaları, okulla bütünleşmeleri için değerlerle yönetim gereklidir (Balcı, 2000). Buna göre okul yöneticilerinin iyi bir değer yöneticisi olması gerekmektedir. Bu konuda Evans (2000), güçlü değerleri ve okula ilham verecek güdülenmesi olmayan yöneticilerin pasif liderlik sergileyeceği görüşünü paylaşmıştır. Okullarda rasyonel olarak açıklanamayan birçok davranışın temelinde kültürel değerlerinde etkisi olduğunu belirtmiştir (Yılmaz, 2008). Bu nedenle okul yöneticilerinin değerlere vermesi gereken önem bir kez daha ortaya çıkmaktadır.

Okul yöneticileri ile öğretmenler arasındaki çatışmaların en önemli nedenlerinden biri de değer farklılıklarıdır (Turgut, 1998). Öğretmenlerin kimi zaman birtakım güçlüklerle karşılaşmalarının nedeni bazı durumlarda yöneticilerin değer yargıları ile öğretmenlerin değer yargıları arasındaki farklılıktır (Fırat, 2010). Örneğin iş görenleri ile farklı değer yargılarına sahip okul yöneticileri ile iş görenler arasında genellikle sorunlar yaşanırken, aynı değer yargılarına sahip okul yöneticilerinin, iş görenlerce daha düşünceli, sıcak ve güvenilir bulunduğu algılanmaktadır.

Yöneticilerin değerlerinin, şu örgütsel durumlarda etkili olduğu ileri sürülmektedir (Russel, 2001). Yöneticilerin değerleri;

- 1) Olayları ve karşılaştıkları sorunları algılamalarında,
- 2) Sorun çözme biçimleri ve kararlarında,
- 3) Kişiler arası ilişkilerinde,
- 4) Başarılı olma isteklerinde,
- 5) Örgütsel baskıları kabul ya da reddetme derecelerinde,
- 6) Yönetimsel performanslarının etkilenmesinde,
- 7) Etik davranışları ayırt etmesinde temel oluşturduğu görülmektedir.

Çoğu yönetim bilimciye göre de karar verme yönetimin kalbidir. Karar vermede ise en çok etkili olan araçta değerlerdir (Fırat, 2010). İş görenlerin birbirleriyle olan etkileşimi, mevcut durum, seçenekler ve verilen kararlara göre gerçekleşmektedir. Karar verme süreci, örgütlerin kendilerini anlayabilmelerine ve daha etkili olmalarını sağlayacak derecede önemli ve güçlü bir kavramdır. Değerler ise, bu karar verme sürecinde kullanılan filtrelerdir.

2.3. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Farklı bilimsel alanlarda insan kaynakları yönetimi ve değer eğilimleri üzerine ayrı ayrı yapılmış araştırmalar mevcuttur. Bunlardan eğitim örgütleri ile ilgili yapılan bazı çalışmalara aşağıda yer verilmiştir. Ancak araştırma konusu olan okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri ile değer eğilimleri arasındaki ilişkinin incelendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır.

2.3.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

İnsan kaynakları yönetimi ve değerler ile ilgili olarak yurt içinde yapılan araştırmalara aşağıda yer verilmiştir.

2.3.1.1. İnsan Kaynakları Yönetme Yeterlilikleri ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Türkmen (2008), “İlköğretim Okul Müdürlerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri” adlı yüksek lisans tez çalışmasında, Okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerini belirlemeye çalışmıştır. 2007-2008 eğitim-öğretim yılında İstanbul ili Pendik ilçesindeki 24 ilköğretim okulunda görev yapan 305 öğretmene “İnsan Kaynakları Yönetme Yeterlilikleri” konulu ölçeği uygulamıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlerden daha yüksek oranda, okul yöneticilerinin, öğretmenleri ve diğer personeli, okulun değerli bir üyesi olarak gördüğü ve personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendirdiğini saptamıştır. Branş öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerinden daha yüksek oranda, okul yöneticilerinin, okul çalışanlarının katılımıyla kararlar aldığı, çalışanların değerlendirmesini objektif yaptığı, personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verdiği görüşünde olduklarını tespit etmiştir. 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin diğerlerine göre daha yüksek oranda, okul yöneticilerinin, ihtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağladığı ve kaynakları yerinde kullandığı, görevlendirme ve yükseltmelerde kişisel ve mesleki yeterlikleri dikkate aldığı, çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında, doğru olarak yapılmasını sağladığı görüşünde olduklarını belirlemiştir.

Cent (2007) tarafından, özel okullarda insan kaynakları yönetimi uygulamalarının incelenmesi adlı araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda, okullarda insan kaynakları birimi bulunmasının, yöneticilerin, özel okullardaki insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile ilgili algılarını değiştirmede tespit edilmiştir. Ancak, özel okullarda insan kaynakları birimi bulunan öğretmenler, insan kaynakları uygulamalarının daha fazla gerçekleştiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Yönetici ve öğretmenlerin özel okullardaki insan kaynakları yönetimi uygulamalarının gerçekleşme durumuna ilişkin algılarında tüm işlevler incelendiğinde, yöneticilerin öğretmenlere göre insan kaynakları yönetimi uygulamalarının daha fazla gerçekleştiğini bildirdikleri görülmüştür.

Çalık ve Şehitoğlu (2005), ilköğretim okulu müdürlerinin insan kaynakları yönetimi işlevlerini yerine getirebilme yeterliklerine ilişkin öğretmenlerin görüşlerini saptamak ve değerlendirmek amacıyla “Okul Müdürlerinin İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerini Yerine Getirebilme Yeterlilikleri” adlı çalışmayı yapmıştır. 2004-2005 eğitim ve

öğretim yılında Ankara İli Keçiören İlçesi ilköğretim okullarında görev yapan ve rastgele seçilen 202 öğretmene, okul yöneticilerinin insan kaynakları yönetimi işlevlerini yerine getirebilme yeterlilikleri konulu ölçek uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, okul müdürlerinin, öğretmenleri mesleki ve kişisel gelişimleri konusunda desteklemelerine karşın, bu konuda yeterli uygulamaya gidemedikleri ve yeterince rehberlik davranışı sergileyemedikleri tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına göre, okul müdürlerinin personel arasında yapıcı rekabet ortamı yaratmak ve onları aldıkları kararlara katma konusunda yetersiz oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca, okul müdürlerinin öğretmenlerin performanslarını değerlendirmede açık bir yaklaşım gösteremedikleri de tespit edilmiştir.

Tabancalı (2005), Milli Eğitim Bakanlığı'nda görevli üst, orta ve alt düzey yöneticilerin görüşlerine dayalı olarak İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamalarını değerlendirmek amacıyla "Milli Eğitim Bakanlığı'nda İnsan Kaynakları Uygulamalarının Değerlendirilmesi" adlı araştırmayı yapmıştır. Araştırmada 2003-2004 eğitim-öğretim yılında Milli Eğitim Bakanlığı Personel Genel Müdürlüğü'nün istatistiksel verilerine dayalı olarak 26 üst düzey yönetici, 167 orta düzey yönetici ve 237 alt düzey yönetici olmak üzere toplam 430 yöneticiye "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi Anketi" uygulanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre Milli Eğitim Bakanlığı Yardımcı Hizmet Birimlerinde görev yapan üst, orta ve alt düzey yöneticilerin insan gücü planlaması, iş gören seçme ve yerleştirme, eğitim, geliştirme ve disiplin işlevlerinin orta; kariyer planlaması, performans değerlendirme, ödeme, koruma ve ayırma işlevlerinin Bakanlıkta az derecede gerçekleştiği belirlenmiştir. Yönetici görüşleri arasında sadece iş gören seçme ve yerleştirme işlevinde, üst düzey yöneticiler ile orta düzey yöneticiler arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir. Birimler arasında, eğitim ve geliştirme, kariyer planlaması, performans değerlendirme, koruma ve disiplin işlevlerinde farklılık olduğu bulunmuş, yöneticilerin kıdemlerinin, yaşlarının ve cinsiyetlerinin yönetici görüşleri arasında fark yaratmadığı tespit edilmiştir.

2.3.1.2. Portre Değer Eğilimleri ile İlgili Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Fırat ve Açıkgöz (2012), ilköğretim okulu öğretmenlerinin değer sistemlerini ortaya çıkarmak amacıyla “Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Değer Sistemleri” adlı araştırmayı yapmıştır. Araştırmada İzmir kent merkezine bağlı 9 ilçede yer alan 50 ilköğretim okulunda (44’ü resmi, 6’sı özel) çalışan 902 öğretmene Portre Değerler Ölçeği (PDÖ) uygulanmıştır. Kadın öğretmenlerin “Başarı”, “Hazcılık”, “Evrensellik”, “Geleneksellik” ve “Güvenlik” değer boyutlarına, en genç ve en yaşlı öğretmenlerin “Başarı” değer boyutuna, 40 yaş ve altındakilerin “Uyarılma” değer boyutuna, 40 yaş üzerindeki ise “Uyma” değer boyutuna daha fazla önem yüklediği tespit edilmiştir. Öğretmenlerin branşlarına göre “Hazcılık” ve “Geleneksellik” değerlerinde farklılaşma olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak bazı branşlarda (Edebiyat, resim, müzik gibi) haz almanın işin doğasında olduğu, buna karşın fen, matematik, sosyal bilimler ve din branşlarındaki öğretmenlerin ise geleneksel değerleri benimsemiş olmasından kaynaklandığı tespit edilmiştir. Ayrıca özel okullardaki öğretmenlerin ise “Uyarılma”, “İyilikseverlik” ve “Uyma” değerlerini, resmi okullardaki öğretmenlerden daha fazla önemsedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeninin özel okulların öğretmenlerinin heterojenlik gösteriyor olmasından kaynaklanabileceği tespit edilmiştir.

Şahin ve Fırat (2010), ilköğretim okullarında görev yapan okul müdürü ve öğretmenlerin okul kültürüne ve değer sistemlerine ilişkin algılarının ne olduğu ve aralarındaki ilişkileri belirlemek amacıyla “Okul Müdürü ve Öğretmenlerin Okul Kültürü ile Değer Sistemlerine İlişkin Algıları” adlı araştırmayı yapmıştır. İzmir’deki 50 ilköğretim okulundan (44 resmi, 6 özel) 50 okul müdürü ile 902 öğretmene Okul Kültürü Ölçeği ile Portre Değerler Ölçeğini uygulamıştır. Araştırma sonucunda, Okul müdürlerinin, “İyilikseverlik” değer boyutuna öğretmenlerden, öğretmenlerin ise “Hazcılık”, “Özyönelim” ve “Güvenlik” değer boyutlarına okul müdürlerinden daha fazla önem yükledikleri görülmektedir.

Dılmaç, Bozgeyikli ve Çıkılı (2008) ise öğretmen adaylarının sahip oldukları değerlerin neler olduğunu ve bu değerlerin cinsiyet, yaş, sınıf, sosyo-ekonomik düzey ve öğretmenlerin yaşamlarının çoğunu geçirdiği yerleşim birimi gibi değişkenlere göre farklılık olup olmadığının incelendiği, “Öğretmen Adaylarının Değer Algılarının Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi” adlı araştırmayı yapmıştır. Araştırmada, 2007-2008 eğitim-öğretim yılında Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi’nin çeşitli

bölümlerinde öğrenim gören 423'ü erkek, 214'ü kız olmak üzere toplam 637 öğretmen adayına PDÖ uygulanmıştır. Araştırma sonucunda öğretmen adaylarının en çok önemsedikleri değerlerin “evrensellik”, “güvenlik”, “iyilikseverlik” ve “özyönelim” olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca “evrensellik”, “özyönelim” ve “güç” değerleri açısından cinsiyetler arası farklılık olduğu ve yaş değişkenine göre, 17-20 yaş ile 21-24 yaş arasındaki öğretmen adaylarının özyönelim değeri boyutunda anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yılmaz (2007) tarafından, ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticisi ve öğretmenler üzerinde, değerlere göre yönetim hakkında görüşlerini belirlemek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmanın evrenine Türkiye’de il merkezlerindeki kamu ilköğretim okullarının öğretmen ve yöneticileri alınmış, örneklem olarak ise bu illerden 407 yönetici ve 712 öğretmen alınmıştır. Tarama modelinde olan bu araştırmanın sonucunda, okul yöneticileri, okullarını değerlere göre yönetme bakımından kendilerini öğretmenlerden daha olumlu görüşlere sahip gördükleri saptanmıştır. Ayrıca, araştırmaya katılan öğretmenlerin en yüksek katılım gösterdikleri maddenin “işlerin gizli kapaklı yapılması hoş karşılanmaz”dır. En düşük katılım gösterilen maddenin ise “Bireylere sahip oldukları konuma göre davranırım.” olduğu tespit edilmiştir.

Kuşdil ve Kağıtçıbaşı (2000) tarafından gerçekleştirilen “Türk öğretmenlerinin Değer Yönelimleri ve Schwartz Değer Kuramı” adlı araştırmalarında 183 öğretmenin değer yönelimlerini belirlemeye çalışılmıştır. Araştırmada Schwartz’ın değer listesine “Kadında namus”, “Erkeğin üstünlüğü”, “laiklik” ve “misafirperverlik” değerleri ilave edilerek elde edilen sonuçlara göre; eklenen dört değer Schwartz’ın değer teorisinde öngörülene benzer biçimde beklenen değer tiplerinde yer aldığı görülmüştür. “Kadında Namus”, ve “Erkeğin Üstünlüğü” değerleri geleneksellik tipinde; “laiklik” değeri Evrenselcilik/Özyönelim değer tipinde ve “misafirperverlik” değeri Uyma/Güvenlik bileşik değer tipinde olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin değer eğilimleri çekirdek veya geniş aile tercihinine, yüksek veya düşük düzey dini yönelimine göre örneklem gruplarına ayrılarak incelenmiş; çekirdek aile tercihinde bulunan öğretmenler geniş aile tercih eden gruba göre yeniliğe açıklık değerlerine daha fazla, muhafazacı yaklaşım değerlerine daha az önem vermiştir (Yılmaz, 2008). Dini yönelim grupları karşılaştırıldığında ise düşük dini yönelim grubunun diğerlerine göre yeniliğe açıklık değerlerine daha fazla, muhafazacı yaklaşım değerlerine daha az önem yükledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

2.3.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

İnsan kaynakları yönetimi ve değerler ile ilgili olarak yurt dışında yapılan araştırmalara aşağıda yer verilmiştir.

2.3.2.1. İnsan Kaynakları Yönetme Yeterlilikleri ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Liou (2008) tarafından, davranışlar, tutumlar ve sonuçlar çerçevesinde örgütsel bağlılığı ortaya koymak üzere bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada sağlık yöneticileri ve hemşireler üzerinde çalışılmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel bağlılık ile ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır. Örgütsel bağlılık, örgüte dahil olma ve amaçlarını benimsemeyi içermektedir. Örgütsel bağlılık, karşılıklı etkileşimin olduğu iş ve işlemlerde görülmektedir. Örgütü ve amaçlarını kabul etmeyi gerektirmektedir. Örgütün daha iyi bir duruma gelmesi ve amaçlarını gerçekleştirebilmesi için gönüllü olmayı gerektirmektedir. Örgütsel bağlılık aynı zamanda örgütün amaçları doğrultusunda tutum geliştirmeyi içermektedir. Ayrıca örgütsel bağlılık, zamana ve yere göre değişmektedir.

Constance (1984) tarafından Massachusetts Üniversitesi'nde okul yöneticiliğinde kadın sayısının az olmasının nedenleri üzerine yaptığı çalışmasında elde ettiği bulgular şöyledir. Kadın ve erkek öğretmenler, okul yöneticisi olmaya aynı ölçüde ilgi duymaktadırlar. Onların bu pozisyona gelmelerini engelleyen belirgin bir etken saptanmamıştır. Gelecekte okul yönetiminde görev alma konusuyla, erkeklerin kadınlardan daha fazla ilgilendikleri ve erkeklerin eğitim yönetimi konusunda ileri eğitim ya da kurs aldıkları saptanmıştır. Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun, kadın yöneticileri destekleme konusunda istekli oldukları görülmüştür. Öğretmenlerin büyük çoğunluğu, yönetimin, bir bayan yöneticiyi atama konusunda istekli olacağından emin olmadıkları anlaşılmıştır.

Erkek öğretmenler, kendilerine verilen bir listeden, yöneticilikteki en önemli üç özelliği, "çelişkilerle uğraşabilme yeteneği, iletişim kurabilme becerisi ve nesnel olabilme" şeklinde sıralarken; Kadın öğretmenler, "iletişim kurma becerisi, çelişkilerle uğraşabilme yeteneği, kendine güven" şeklinde sıralamışlardır (Aktaran Şahin, 2007).

Greenblatt (1984), okul yöneticilerinin yönetim tarzlarını ölçmek için 20 ilköğretim okulundaki 125 öğretmen üzerinde bir araştırma yapmıştır. Greenblatt yaptığı çalışma

da okulların iletişim şekli, moral düzeyi ve yöneticilerinin yönetim tarzları ile diğer liderlik özelliklerini belirten soruları içeren “okul profili” anketini kullanmıştır. Araştırma bulgularına göre öğretmenlerin ve okulun daha başarılı olması için okul müdürleri hakkında şu sonuçlara varılmıştır. Okul müdürleri öğretmenlerle danışmanlık konusunu ciddiye almalıdır. Söz konusu danışmanlık gerektiğinde danışma ve gerekli bilgiye hâkim olan kişilere danışma şeklinde olmamalıdır. “Danışma” sadece müdür ihtiyaç duyduğunda değil, öğretmen ihtiyaç duyduğunda da gerçekleşebilmelidir. Bu süreç öğretmenlerin geri dönüş alma, övülme ve bilgi gereksinimlerini karşılar. Okul kadrosunun “danışma” eyleminin gerçekleştiğinin farkına varması sağlanmalıdır. Yöneticiler, hangi kaynaklara ulaşması gerektiğini bilmelidir. Örneğin, yönetici matematik müfredatı ile ilgili bir karar vereceği zaman hangi matematik öğretmenine danışması gerektiğini bilmelidir. Bilginin doğruluğundan emin olmalıdır. Yönetici nasıl karar vereceğini de bilmelidir. Son kararı verip kararının arkasında durmaya hazır olmalıdır. Amaçlar ve danışmadan kaynaklanan program beklentilerinin karşılanması konusunda öğretmen kadrosunu desteklemelidir.

2.3.2.2. Değer Eğilimleri ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Branstrator (2008) tarafından, Güney Kaliforniya'daki 6 okulda, kişisel ve örgütsel değerlerin uyumunun ve örgütsel kültür tipinin performans davranışı üzerindeki etkisini belirlemek üzere bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenlerin değerleriyle kurumun değerleri arasındaki uygunluk seviyesi ve öğretmenlerin performansları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, daha az bürokratik kültüre sahip okullarda, öğretmen-kurum değer uyumunun daha yüksek olduğu ve öğretmenlerin daha istekli olduğu belirtilmiştir.

Norberg (2003) tarafından, İsveç okullarının yapısını oluşturan değerleri belirlemek ve bunları pratikte gözlemlemek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Öğretmenlerle yapılan bireysel görüşmeler sonucunda, okuldaki değerlerin demokratik değerler olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu değerlerin, insan hayatının dokunulmazlığı, bireysel özgürlük ve uyum, bütün insanlara eşit değer verilmesi, kadın-erkek eşitliği ve hassas konularda dayanışma olduğu belirtilmiştir.

Ros, Schwartz ve Surkiss (1999), temel kişisel değerler, iş değerleri ve işin anlamını belirlemek amacıyla İsraili ve İspanyol öğretmen ve öğrencilerden oluşan örneklem

üzerinde bir araştırma yapmışlardır. Örneklemlerdeki öğretmenlere göre iş, toplumsal istikrarı sağlama ve yakın toplumsal ilişkiler kurma işlevi görmektedir. Örneklemdaki öğrencilerin değerlendirmelerine göre ise; işin, bu hedeflerin yanında kişisel ilgiler, bağımsızlık ve heyecan ile ilgili işlevleri de olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Walker tarafından (1997), Amerika'da 1973-1994 tarihleri arasında öğretmen olanlarla öğretmen olmayanların değerlerini karşılaştırmak amacıyla yapılan bir araştırma kapsamında, 1973, 1978, 1987 ve 1994 yıllarının her birinden 1.500 örneklem seçilmiştir. Bu örneklemden toplamda 6.911 kişi ölçme aracını yanıtlamaya gönüllü olmuştur. Elde edilen veriler 3 ana değişken grubu çerçevesinde incelenmiştir. Bunlar: Kişisel Başarı, Bağımsız Karar Verme ve İnsancıl Merhamet Duygusudur. Katılımcılardan elde edilen cevapların değerlendirilmesi sonucunda, mesleğin ve meslekte geçen yılların, Amerika'luların ve oradaki öğretmenlerin değerlerini belirlemede bir etken olmadığı sonucuna varılmıştır.

Görüldüğü üzere, insan kaynakları yönetimi ve değerler üzerinde ülkemizde ve yurt dışında yapılmış araştırmaların çoğu mevcut durumu saptama, yönetici ve öğretmenlerin algılarını belirleme üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu algıların tanımlanıp ortaya çıkarılması çok önemlidir. Fakat daha da önemlisi değer algılarının insan kaynakları yönetimini nasıl etkilediğidir. Bu araştırmanın amacı, değerlerin insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri üzerindeki etkisini tespit etmektir.

BÖLÜM 3. TEZ ÇALIŞMALARI

Bu bölümde araştırma modeli, evren ve örneklem, verilerin toplanması, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması ile ilgili başlıklar yer almaktadır.

3.1. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın problem ve alt problemlerine çözüm getirme amacıyla yararlanılan yöntem ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Araştırma yöntemi içerisinde; benimsenen araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları, veri toplama araçlarının uygulanması, verilerin toplanması, elde edilen verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması konularına yer verilmiştir.

3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırmanın yürütülmesinde betimsel tarama modeli kullanılmıştır. “Betimsel tarama modeli geçmişte ya da halen var olan bir durumu, var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu haliyle tanımlanmaya çalışılır.”(Karasar, 1998).

Bu çalışma ile Balıkesir ili Karesi ve Altı Eylül ilçelerinde bulunan ortaöğretim okullarında görev yapan okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin algıları bakımından insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri ile değer eğilimleri belirlenmiş, insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri üzerinde etkisi olduğu düşünülen demografik özellikler ve değer eğilimlerinin hangi yönde, nasıl bir etkisi olduğu ve aralarında anlamlı bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır.

3.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evreni, 2013-2014 eğitim-öğretim yılının ilk yarısında, Balıkesir il merkezindeki orta dereceli okullarda görev yapan 2.917 öğretmen ile 411 Okul Yöneticisi olmak üzere toplam 3.328'dir. Evrendeki verilerin tamamına ulaşmak mümkün olamayacağından, verilerin örnekleme yapılarak toplanması yöntemine gidilmiş, örneklem için amaçsal olarak rastgele 25 okul seçilmiştir. Belli sayıda evren için kuramsal örneklem büyüklüklerini veren tablolara göre %95 güven seviyesi ile evren 2.000 olduğunda örneklem büyüklüğü 322, evren 5.000 olduğunda 357 alınmaktadır(Can, 2014).%95 güven seviyesi ile yapılan hesaplamada örneklem sayısı 345 olarak hesaplanmıştır (WEB_2).

3.4. PROBLEM CÜMLESİ

Okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri (İKYY), öğretmenler ve okul yöneticilerine göre hangi düzeydedir? Okul yöneticilerinin İKYY üzerinde demografik özelliklerin ve değer eğilimlerinin etkisi var mıdır?

3.5. ALT PROBLEMLER

1. Okul yöneticilerinin kendi görüşlerine göre insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri hangi düzeydedir?
3. Okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri;
 - a. Cinsiyet,
 - b. Yaş,
 - c. Görev,
 - ç. Öğrenim durumu,
 - d. Mesleki kıdem açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
4. Okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerine ilişkin kendi görüşleri;

- a. Cinsiyet,
- b. Yaş,
- c. Görev,
- ç. Öğrenim durumu,
- d. Mesleki kıdem açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

5. Okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

6. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri;

- a. Cinsiyet,
- b. Yaş,
- c. Görev,
- ç. Öğrenim durumu,
- d. Mesleki kıdem açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

7. Okul yöneticilerinin, Değer Eğilimleri;

- a. Cinsiyet,
- b. Yaş,
- c. Görev,
- ç. Öğrenim durumu,
- d. Mesleki kıdem açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

8. Öğretmenler ile okul yöneticilerinin değer eğilimleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

9. Demografik özelliklerin ve değer eğilimlerinin, insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır ?

3.6. SAYILTILAR

Bu araştırmaya katılan yöneticiler ve öğretmenlerin doldurmaları istenen her iki veri toplama aracına içten ve doğru bir şekilde cevap verdikleri varsayılmaktadır. Örnekleme dahil edilen denekler, evrendeki elemanlardan önemli olarak farklılaşmamaktadır. Veri toplama çalışmasına, yöneticiler ve öğretmenler gönüllü olarak katılmışlardır.

3.7. SINIRLILIKLAR

a. Araştırma, 2013-2014 Eğitim-Öğretim yılında Balıkesir'deki Milli Eğitim Bakanlığı (MEB)'na bağlı okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin görüşleri ile sınırlıdır.

b. Seçilen okulların öğretmenlerinin, kendi yöneticilerini değerlendirmeleri ile sınırlıdır.

c. Seçilen okulların yöneticilerinin kendilerini değerlendirmeleri sınırlıdır.

ç. Bu araştırmada elde edilen bilgiler, daha önceden geliştirilmiş olan ölçeklerdeki sorularla sınırlıdır.

d. Araştırma, Balıkesir Merkez'deki 25 ortaöğretim kurumu ile sınırlıdır.

3.8. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI VE VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırma verileri, Ünal(Türkmen, 2008) tarafından geliştirilen “Okul Müdürlerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği” ile Schwartz ve arkadaşları (2001) tarafından geliştirilen Demirutku (2004) tarafından Türkçeye uyarlanan “Portre Değerler Ölçeği” (PDÖ) aracılığıyla toplanmıştır. 2013-2014 eğitim-öğretim yılı birinci yarısında örneklem olarak belirlenen 25 okulda görev yapan yöneticilere ve öğretmenlere veri toplama araçlarını uygulamak için Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan izin yazısı Ek-A'da, ölçekler ise Ek-B ve Ek-C'de verilmiştir. Ölçme araçlarını kullanmak için gerekli izinler Ek-D ve Ek-E'de verilmiştir.

3.8.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan form üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmacı tarafından oluşturulan veri toplama çalışmasına katılanların bazı kişisel bilgilerinin sorulduğu kişisel bilgi formu; ikinci bölümde İKYY ölçeği ve üçüncü bölümde PDÖ yer almaktadır.

3.8.1.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından geliştirilen bu formda öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin kişisel ve mesleki özelliklerini içeren sorular yer almaktadır. Bunlar; Cinsiyet, Mesleki Kıdem, Görev, Öğrenim Durumu ve Yaş sorularından ibarettir.

3.8.1.2. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği

Okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterliklerini belirlemek amacı ile Ünal tarafından geliştirilen (Türkmen, 2008), “Okul Müdürlerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği”nde 4’lü likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmış, cevap seçenekleri (1)Hiçbir zaman, (2)Nadiren, (3)Genellikle, (4)Her zaman şeklinde düzenlenmiştir. Katılımcıların rakamların değerlerinden etkilenerek seçimlerini bu doğrultuda yapmaları sonucu oluşabilecek subjektifliği engellemek için ölçekte seçeneklere ait rakamlara yer verilmiştir.

Veri toplama aracının, araştırmacı tarafından SPSS (Statistical Packages for the Social Sciences - Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi) paket programı ile hesaplanan Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı yöneticiler için 0.920, öğretmenler için 0.975 olarak ölçülmüştür. Alpha değeri 0.80 ila 1.00 arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilir, 0.60 ila 0.80 arasında ise oldukça güvenilir, 0.40 ila 0.60 arasında ise düşük derecede güvenilir, .40’ın altında ise güvenilir değildir (Akbulut, 2010). Buna göre, veri toplama aracının yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

İnsan Kaynakları Yönetme Yeterlilikleri ölçeğinin yapı geçerliliğini incelemek amacıyla Ek-F’de verilen Faktör Analizi yapılmıştır. KMO örneklem yeterliliği ölçütü, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir. KMO ölçütü,0.9-1.0 arasında mükemmel, 0.80-0.89 arasında çok iyi, 0.70-0.79 arasında iyi, 0.6-0.69 arasında orta, 0.5-0.59 arasında zayıf, 0.5’ten aşağı ise kabul edilemez. Analizde KMO değeri 0.979olarak saptanmıştır. Ek-F’de faktör analiz tabloları incelendiğinde analize alınan 34 maddenin öz değerinin 1’den büyük olan üç faktör altında toplandığı görülmektedir. Bu üç faktörün ölçeğe ilişkin açıkladıkları varyans % 62.97’dir. Maddelerle ilgili olarak tanımlanan üç faktörün ortak varyanslarının ise 0.458 ile 0.718 arasında değiştiği görülmektedir. 34

maddenin tamamının birinci faktör yük değerlerinin 0.617'nin üzerinde olması nedeniyle, bu bulgu veri toplama aracının genel bir faktöre sahip olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2005).

3.8.1.3. Portre Değerler Ölçeği (PDÖ)

Değerler konusunda yapılan en önemli çalışma Schwartz'ın (1992, 1996) değer kuramıdır. Son 30 yıl içerisinde psikoloji araştırmalarında temel alınan en önemli modeldir. Schwartz ve arkadaşları (2001) tarafından geliştirilen Portre Değerler Ölçeği (PDÖ), Demirutku (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Uyarlama çalışmasına 381 üniversite öğrencisi(örneklem) katılmıştır.

PDÖ'nde; (1) Güç, (2) Başarı, (3) Hazcılık, (4) Uyarılma, (5) Özyönelim, (6) Evrenselcilik, (7) İyilikseverlik, (8) Geleneksellik, (9) Uyma, (10) Güvenlik boyutları yer almaktadır. Veri toplama aracı, her biri ikişer cümleden oluşan 40 maddeden meydana gelmiştir. Her maddede on değer tipinden biriyle ilişkili hedefler veya istekler temelinde kurgusal olarak bir kişinin kısa sözel portresi ifade edilmektedir. Örneğin "Onun için güvenli bir çevrede yaşamak önemlidir. Güvenliği tehlikeye sokabilecek her şeyden kaçınır." şeklindeki madde Güvenlik değerinin önem düzeyini ölçmeyi hedeflemektedir. Altılı likert tipi ölçek kullanılarak, katılımcıların her bir cümledeki kişinin kendilerine ne kadar benzediğini belirtmeleri istenmektedir.

Demirutku tarafından yapılan birinci uygulamadaki iç tutarlılık katsayıları 0.58 ile 0.82, ikinci uygulamadaki iç tutarlılık katsayıları 0.61 ile 0.84 arasında ve ölçüm tekrar ölçüm güvenilirlikleri 0.65 ile 0.82 arasında bulunmuştur (Demirutku, 2007).Fırat ve Açıkgoz (2012) tarafından yapılan çalışmada ise güvenilirlik katsayısı 0.85 olarak saptanmıştır. Araştırmacı tarafından hesaplanan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı yöneticiler için 0.888, öğretmenler için 0.922 olarak ölçülmüştür. Alpha değeri 0.80 ila 1.00 arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilir, 0.60 ila 0.80 arasında ise oldukça güvenilir, 0.40 ila 0.60 arasında ise düşük derecede güvenilir, 0.40'ın altında ise güvenilir değildir. (Akbulut, 2010). Buna göre, veri toplama aracının yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

3.8.1.4. Veri Toplama Süreci

Veri toplama araçları, 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Balıkesir ili Merkez ilçesindeki örneklem olarak belirlenen yirmi beş orta dereceli okulda görevli yönetici ve öğretmenlere uygulanmıştır. Uygulama safhasında, araştırmacı tarafından bizzat okullara gidilerek başta okul müdürleri olmak üzere müdür yardımcıları ve öğretmenlere yapılan araştırmanın amaçları anlatılmış ve araştırmaya katılmaları istenmiştir. Veri toplama araçları dağıtılmış ve daha sonra da toplanmıştır. Öğretmenlere dağıtılan 580 veri toplama aracından 447'si, yöneticilere dağıtılan 80 veri toplama aracından 65'i geri alınmıştır. Sadece bir okulda, Merkez Kız Teknik ve Meslek Lisesi'nde katılımın beklenen düzeyde olmadığı görülmüştür. Bu okuldan sadece 6 öğretmen tarafından doldurulan veri toplama aracı geri alınmıştır. Veri toplama araçları tek tek incelenerek öğretmenlerden gelen 447 veri toplama aracından 402'si, yöneticilerden gelen 65 veri toplama aracından 59'u olmak üzere toplam 461 veri toplama aracı değerlendirmeye uygun bulunmuştur. Tablo 3.1'de veri toplama araçlarının dağıtıldığı okullar ile dağıtılan ve geri dönen veri toplama aracı miktarları gösterilmiştir. Veri toplama araçları Tablo 3.1'de belirtilen okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlere rastgele uygulanmıştır.

Tablo 3.1. Veri Toplama Çalışmasının Yapıldığı Okullar

Sıra No	Okul Adı	Dağıtılan Veri Toplama Aracı Miktarları		Toplanan Veri Toplama Aracı Miktarları	
		Yönetici	Öğretmen	Yönetici	Öğretmen
1	İnebey Anadolu Lisesi	2	25	2	11
2	Sırrı Yırcalı Anadolu Lisesi	2	22	2	15
3	T.C. Ziraat Bankası Fen Lisesi	2	20	2	13
4	Rahmi Kula Anadolu Lisesi	3	20	2	13
5	Adnan Menderes Lisesi	3	20	2	14
6	İstanbuluoğlu Anadolu Öğretmen Lisesi	3	20	3	14
7	Bahçelievler Anadolu Lisesi	3	20	3	14
8	100. Yıl Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi	10	55	9	54
9	Kadriye - Kemal Gürel Güzel Sanatlar Lisesi	3	9	3	7
10	Merkez Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi	3	40	3	37
11	Gaziosmanpaşa Anadolu Lisesi	2	14	2	14
12	Gülser Mehmet Bolluk Anadolu Lisesi	2	14	1	13
13	Albay C. Tayyar-Nuran Oğuz Anadolu Lisesi	2	16	2	16
14	İMKB Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi	3	30	2	20
15	Fatma Emin Kutvar Anadolu Lisesi	2	14	2	13
16	Zühtü Özkardaşlar Anadolu Lisesi	3	12	2	12
17	Balıkesir Atatürk Anadolu Lisesi	3	14	2	14
18	Balıkesir Muharrem Hasbi Anadolu Lisesi	4	30	3	17
19	Merkez Kız Teknik ve Meslek Lisesi	4	30	0	6
20	Merkez Ticaret Meslek Lisesi	4	30	4	23
21	Karesi Kız Meslek Lisesi	3	16	3	14
22	Hacı İlbey Ticaret Meslek Lisesi	3	16	3	15
23	Balıkesir Anadolu Lisesi	4	31	2	30
24	Balıkesir Cumhuriyet Anadolu Lisesi	4	40	4	30
25	Ticaret Odası Anadolu Lisesi	3	20	2	18
TOPLAM		80	578	65	447

3.9. VERİLERİN ANALİZİ

Ölçeklerin istatistiksel analizi için verilen cevaplar kodlanmış ve değerlendirmelerde SPSS programının 17. sürümünden yararlanılmıştır. Demografik değişkenlere ait dağılımların hesaplanmasında frekans dağılımlarından yararlanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde, okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterlilikleri ölçeği ile edinilen bilgiler, cinsiyet, görev, kıdem, yaş ve öğrenim durumu değişkenlerine göre incelenmiştir. Bu analizler değişkenlere göre yapılırken çapraz tablolar hazırlanmış,

verilen cevaplar arasında anlamlı fark bulunup bulunmadığı Ki-Kare (Chi-Square) testi ile analiz edilmiştir.

PDÖ ile edinilen bilgiler, cinsiyet, görev, kıdem, yaş ve öğrenim durumu değişkenlerine göre incelenmiştir. Değer Eğilimleri için iki grubu olan değişkenlerin aldığı ortalama değerler karşılaştırılırken bağımsız t testi uygulanmıştır. İki gruba fazla grubun aldığı ortalama değerler karşılaştırılırken ise tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda bahsedilen tüm parametrik testlerin normallik ve varyansların homojenliği gibi ön şartları sağladıkları, tespit edilmiştir. Varyansların homojenliği koşulu sağlandığında Post-Hoc testlerinde Tukey Testi, varyansların homojenliği koşulu sağlanmadığında ise Dunnett's C testi kullanılmıştır. Tüm analizlerde anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ kabul edilmiştir.

Okul yöneticilerinin İKYY ile demografik özellikler ve değer eğilimleri arasında anlamlı bir etkisinin olup olmadığı da incelenmiştir. İKYY elde edilen toplam puanlar üzerinde hangi değişkenin anlamlı etkisi olduğunu ve ne yönde bir etki söz konusu olduğunu tespit etmek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi (Enter Modeli) yapılmıştır. Verilerin analizine geçilmeden önce çoklu doğrusal hiyerarşik regresyon analizinin normallik, otokorelasyon, doğrusallık ve çoklu doğrusal bağlantı varsayımları test edilmiştir. İlk olarak, İKYY'den elde edilen puanların normal dağılımı sağlayıp sağlamadığını belirlemek amacıyla incelenen basıklık ve çarpıklık katsayıları sırasıyla -0.671 ve 0.486 olarak hesaplanmış ve bu değerler +1 ile -1 sınırları içinde kaldığından dağılımın normal olduğu sonucuna varılmıştır (Büyüköztürk, 2010; Morga, Leech, Gloeckner, ve Barret, 2004; s.49). Doğrusallık ve çoklu doğrusal bağlantı varsayımının test edilmesi amacıyla ise Tolerans ve Varyans Büyütme Faktörü (VIF) değerleri incelenmiş ve Tolerance değerlerinde .10'dan küçük ve VIF değerlerinde 10'dan büyük değerler gözlenmemiştir (Field, 2005). Oto-korelasyon varsayımını test etmek amacıyla hesaplanan Durbin-Watson değeri 1.532 olarak saptanmıştır. Durbin-Watson Kritik Değerler Tablosu'na göre bu değer bağımsız değişkenler arasında oto-korelasyon olmadığını göstermektedir (Alpar, 1997). Özetle, yapılan ön analizler çoklu doğrusal regresyon analizinin varsayımlarının karşılandığını göstermektedir.

Kuramsal çalışmalar ve yapılan araştırmalar göz önünde bulundurularak, okul yöneticilerinin İKYY'nin, öncelikle, kişilerin demografik özelliklerinden (cinsiyet, yaş, görev, öğrenimi, kıdemi gibi) daha sonra değer eğilimlerinden etkilenebileceği

düşünüldüğünden, değişkenler regresyon analizine iki blok halinde girilmiştir. Buna göre ilk blokta cinsiyet, yaş, görevi, kıdem durumu ve öğrenim durumu gibi kişilerin demografik özellikleri, ikinci blokta ise değer eğilimlerinin (güç, başarı, özyönelim, uyarılma, hazcılık, uyma, güvenlik, geleneksellik, evrensellik ve iyilikseverlik) etkileri incelenmiştir. Çoklu hiyerarşik regresyon analizi, aşamalı çözüm yöntemiyle yapılmıştır. Böylece öncelikle hangi değişkenlerin yordayıcı gücü olduğu anlaşılmaya çalışılmıştır. Analiz sonucunda regresyon denkleminde giren değişkenlerin katsayıları tablolarda verilmiştir.

BÖLÜM 4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırmada toplanan verilerin istatistiksel çözümlenmeleri yer almaktadır.

4.1. DEMOGRAFİK BİLGİLER

Balıkesir İl Merkezindeki, 25 ortaöğretim okulunda çalışan ve araştırmaya katılan okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre dağılımları Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. Okul Yöneticilerinin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

Cinsiyet	Frekans (N)	Yüzde (%)
Erkek	53	89.8
Kadın	6	10.2
Toplam	59	100.0

Tablo 4.1’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin %89.3’ünü erkek yöneticiler, %10.2’sini Kadın Yöneticiler oluşturmaktadır. Bu dağılım incelendiğinde yöneticilik ile ilgili pozisyonlarda daha çok erkeklerin yer aldığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetlerine göre dağılımları Tablo 4.2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2. Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

Cinsiyet	Frekans (N)	Yüzde (%)
Erkek	209	52.0
Kadın	193	48.0
Toplam	402	100.0

Tablo 4.2’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin %52’sini erkek öğretmenler, %48’ini kadın öğretmenler oluşturmaktadır. Bu dağılım incelendiğinde erkek ve kadın öğretmen sayılarının birbirine yakın dağılım gösterdiği görülmektedir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin kıdemlerine göre dağılımları Tablo 4.3’te gösterilmiştir.

Tablo 4.3. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre Dağılımları

Kıdem	Frekans (N)	Yüzde (%)
1-5 Yıl	2	3.4
6-10 Yıl	5	8.5
11-15 Yıl	10	16.9
16-20 Yıl	8	13.6
20 Yıl ve Üzeri	34	57.6
Toplam	59	100.0

Tablo 4.3’te görüldüğü gibi, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin %3.4’ünü 1-5 yıllık kıdeme, %8.5’ini 6-10 yıllık kıdeme, %16.9’unu 11-15 Yıllık kıdeme, %13.6’sını 16-20 yıllık kıdeme, %57.6’sını 20 Yıl ve üzerinde kıdeme sahip okul yöneticileri oluşturmaktadır. Bu dağılım incelendiğinde yöneticilik pozisyonlarında daha çok 15 Yıl ve üzerinde kıdemi olan öğretmenlerin yer aldığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdemlerine göre dağılımları Tablo 4.4’te gösterilmiştir.

Tablo 4.4. Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Dağılımları

Kıdem	Frekans (N)	Yüzde (%)
1-5 Yıl	12	3.0
6-10 Yıl	38	9.4
11-15 Yıl	110	27.4
16-20 Yıl	92	22.9
20 Yıl ve Üzeri	150	37.3
Toplam	402	100.0

Tablo 4.4’te görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin %3’ünü 1-5 Yıllık kıdeme, %9.5’ini 6-10 yıllık kıdeme, %27.4’ünü 11-15 Yıllık kıdeme, %22.9’unu 16-20 Yıllık kıdeme, %37.3’ünü 20 Yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenler

oluşturmaktadır. Bu dağılım incelendiğinde okullarda çoğunlukla 10 Yıl ve üzerinde kıdeme sahip öğretmenlerin görev yaptığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin görevlerine göre dağılımları Tablo 4.5'te gösterilmiştir.

Tablo 4.5. Okul Yöneticilerinin Görevlerine Göre Dağılımları

Görev	Frekans (N)	Yüzde (%)
Müdür	16	27.1
Müdür Yardımcısı	43	72.9
Toplam	59	100.0

Tablo 4.5'te görüldüğü gibi, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin %27.1'ini Müdürler, %72.9'unu ise Müdür Yardımcıları oluşturmaktadır. Bu dağılım incelendiğinde, Müdür Yardımcılarının sayısının fazla olduğu ve her okulda en az 2 Müdür Yardımcısının yer aldığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin görevlerine göre dağılımları Tablo 4.6'da gösterilmiştir.

Tablo 4.6. Öğretmenlerin Görevlerine Göre Dağılımları

Görev	Frekans (N)	Yüzde (%)
Branş Öğretmeni	342	85.1
Meslek Öğretmeni	60	14.9
Toplam	402	100.0

Tablo 4.6'da görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin %85.1'ini branş öğretmenleri, %14.9'unu ise meslek öğretmenleri oluşturmaktadır. Bu dağılım incelendiğinde, okullarda, branş öğretmenlerinin sayısı meslek öğretmenlerinden fazladır.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin öğrenim durumlarına göre dağılımları Tablo 4.7'de gösterilmiştir.

Tablo 4.7. Okul Yöneticilerinin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları

Öğrenim Durumu	Frekans (N)	Yüzde (%)
2 Yıllık Eğitim Enstitüsü	0	0.0
3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	5	8.5
Lisans	45	76.3
Lisans üstü	9	15.3
Toplam	59	100.0

Tablo 4.7’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan okul yöneticilerinden 2 Yıllık Eğitim Enstitüsü mezunu bulunmazken, %8.5’ini 3 yıllık Eğitim Enstitüsü, %76.3’ünü Lisans, %15.3’ünü Lisansüstü mezunları oluşturmaktadır. Bu dağılım incelendiğinde okul yöneticisi olarak az sayıda 3 Yıllık Eğitim Enstitüsü mezunu olduğu, çoğunlukla Lisans Mezunlarının yer aldığı, Lisansüstü öğrenim yapanların sayısının az olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre dağılımları Tablo 4.8’de gösterilmiştir.

Tablo 4.8. Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımları

Öğrenim Durumu	Frekans (N)	Yüzde (%)
2 Yıllık Eğitim Enstitüsü	3	0.7
3 Yıllık Eğitim Enstitüsü	2	0.5
Lisans	358	89.1
Lisans üstü	39	9.7
Toplam	402	100.0

Tablo 4.8’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerin %0.7’sini 2 Yıllık Eğitim Enstitüsü, %0.5’ini 3 yıllık Eğitim Enstitüsü, %89.1’ini Lisans, %9.7’sini Lisansüstü mezunları oluşturmaktadır. Bu dağılım incelendiğinde çok az sayıda 2 ve 3 Yıllık eğitim enstitüsü mezunu öğretmenlerin bulunduğu, öğretmenlerin çoğunlukla Lisans mezunu olduğu, Lisansüstü öğrenim yapan öğretmenlerin ise az sayıda olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin yaşlarına göre dağılımları Tablo 4.9’da gösterilmiştir.

Tablo 4.9. Okul Yöneticilerinin Yaşlarına Göre Dağılımları

Yaş	Frekans (N)	Yüzde (%)
30 ve daha az	0	0.0
31-35	9	15.3
36-40	12	20.3
41-45	7	11.9
46-50	12	20.3
50 ve üzeri	19	32.2
Toplam	59	100.0

Tablo 4.9’da görüldüğü gibi, araştırmaya katılan okul yöneticilerinden 30 ve daha az yaş aralığında okul yöneticisi bulunmazken, %15.3’ünü 31-35 yaş aralığındaki, %20.3’ünü 36-40 yaş aralığındaki, %11.9’ünü 41-45 yaş aralığındaki, %20.3’ünü 46-50 yaş aralığındaki, %32.2’sini ise 50 ve üzeri yaş aralığındaki okul yöneticileri oluşturmaktadır. Bu dağılım incelendiğinde, okul yöneticilerinin çoğunlukla 46 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşlarına göre dağılımları Tablo 4.10’da gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin Yaşlarına Göre Dağılımları

Yaş	Frekans (N)	Yüzde (%)
30 ve daha az	20	5.0
31-35	80	19.9
36-40	97	24.1
41-45	74	18.4
46-50	79	19.7
50 ve üzeri	52	12.9
Toplam	402	100.0

Tablo 4.10’da görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmenlerden, %5’ini 30 ve daha az yaş aralığındaki, %19.9’ünü 31-35 yaş aralığındaki, %24.1’ini 36-40 yaş aralığındaki, %18.4’ünü 41-45 yaş aralığındaki, %19.7’sini 46-50 yaş aralığındaki, %12.9’ünü ise 50 ve üzeri yaş aralığındaki öğretmenler oluşturmaktadır. Bu dağılım incelendiğinde öğretmenler çoğunlukla 36 yaş ve üzerindedir.

4.2. İNSAN KAYNAKLARINI YÖNETME YETERLİLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR VE YORUM

Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin, İKYY ölçeğine verdikleri cevaplardan elde edilen veriler ve değişkenler arasındaki anlamlı farklılık ve ilişkilerin analiz edilmesinde, değişkenlerin durumuna göre aşağıdaki testler kullanılmıştır.

a. İKYY ölçeğine verilen cevaplar ile cinsiyet, yaş, kıdem, öğrenim durumu ve görev durumu değişkenlerine göre gruplar arasındaki farkın anlamlılığını test etmek için Pearson ki-kare testi (Pearson Chi-Square),

b. PDÖ’nde Cinsiyet ve Görev Durumu gibi iki grubun ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını test etmek için t testi, öğrenim durumu, kıdem ve yaş gibi ikiden fazla grubun ortalamaları arasındaki farkın anlamlılığını test etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA),

c. Varyans analizinde varyansların eşit olduğu durumlarda gruplar arasında farklı olanları tespit etmek için Post-Hoc testlerinden Tukey HSD Testi, varyansların eşit olmadığı durumlar için Dunnet’s C testi kullanılmıştır.

4.2.1. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşleri Ek-G Tablo G.1’de verilmiştir. Tablo G.1’de, öğretmenlerin insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, ölçekteki her bir madde için ortalamaları yer almaktadır. Tablo incelendiğinde, “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlar.” görüşüne öğretmenlerin 3,13 ile en yüksek ortalamaya sahip olduğu, bunun “Genellikle” [2,50 – 3,24] olarak gerçekleştiği yönünde görüş bildirmektedirler. Aynı soru Palabaş’ın (2013) yaptığı araştırmada 3.17 ve Türkmen’in (2008) yaptığı araştırmada 3.06 ortalama ile en yüksek ortalamaya sahip görüş olduğu görülmüş, bu bulgunun araştırma ile tutarlılık gösterdiği tespit edilmiştir. Tablo G.1’de bir diğer dikkat çeken görüş ise “Okulda moral artırıcı etkinlikler yapar.” görüşüne öğretmenlerin 2,39 ile en düşük katılımı gösterdiği, bunun “Nadiren” [1,75 – 2,49] olarak gerçekleştiği yönünde görüş bildirdikleri görülmektedir. Aynı soru

Palabaş'ın (2013) yaptığı araştırmada 2.56 ve Türkmen'in (2008) yaptığı araştırmada ise 2.44 ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Bu bulgunun da araştırma ile tutarlılık gösterdiği tespit edilmiştir.

4.2.1.1. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, Cinsiyet ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, Cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği ki-kare testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İKYY ölçeğinin 13, 14, 20 ve 25'inci maddelerine verilen cevaplarda cinsiyete göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu maddelerin analiz sonuçları Tablo 4.11, 4.12, 4.13 ve 4.14'te verilmiştir.

Tablo 4.11. Okul Yöneticilerinin İKYY'nden "Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendirir." Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

		İKYY-13 : Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendirir.					x ² Analizi
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman		
Erkek	n	209	27	84	72	26	x ² =9.105 sd=3 p=.028* Cramer's V=.150
	%	52.0%	12.9%	40.2%	34.4%	12.4%	
Kadın	n	193	29	66	87	11	
	%	48.0%	15.0%	34.2%	45.1%	5.7%	
Toplam	n	402	56	150	159	37	
	%	100.0%	13.9%	37.3%	39.6%	9.2%	

* p< .05

Tablo 4.11 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında "Öğretmen ve diğer personelin üstün performanslarını ödüllendirir." şeklindeki on üçüncü ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren erkeklerin oranı %12.9 iken bu oranın kadınlarda %15 olduğu, Nadiren cevabını veren erkeklerin oranı %40.2 iken bu oranın kadınlarda %34.2 olduğu, Genellikle cevabını veren erkeklerin oranı %34.1 iken bu oranın kadınlarda %45.12 olduğu, Her zaman cevabını veren erkeklerin oranı %12.4 iken bu oranın kadınlarda %5.7 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin öğretmen ve diğer personelin üstün performansını ödüllendirdiğini kadınlar Genellikle

olarak ön plana çıkartırken, erkeklerin Nadiren olarak ön plana çıkardıkları görülmektedir. Farklı cinsiyetlere sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personelin üstün performansını ödüllendirmesine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)}=9.105, p<.05$].

Palabaş'ın (2013) ve Türkmen'in (2008) yaptığı araştırmalar da “Öğretmen ve diğer personelin üstün performanslarını ödüllendirir.” sorusunda öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

Tablo 4.12. Okul Yöneticilerinin İKYY'nden “Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-14 : Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.							χ^2 Analizi
			Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman	
Erkek	n	209	12	87	85	25	$\chi^2=11.405$ $p=.010^*$ $sd=3$ Cramer's V=.168
	%	52.0%	5.7%	41.6%	40.7%	12.0%	
Kadın	n	193	26	72	84	11	
	%	48.0%	13.5%	37.3%	43.5%	5.7%	
Toplam	n	402	38	159	169	36	
	%	100.0%	9.5%	39.6%	42.0%	9.0%	

* $p<.05$

Tablo 4.12 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.” şeklindeki on dördüncü ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren erkeklerin oranı %5.7 iken bu oranın kadınlarda %13.5 olduğu, Nadiren cevabını veren erkeklerin oranı %41.6 iken bu oranın kadınlarda %37.3 olduğu, Genellikle cevabını veren erkeklerin oranı %40.7 iken bu oranın kadınlarda %43.5 olduğu, Her zaman cevabını veren erkeklerin oranı %12 iken bu oranın kadınlarda %5.7 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirlediğini, kadınlar Genellikle olarak ön plana çıkartırken, erkeklerin Nadiren olarak ön plana çıkardıkları görülmektedir. Farklı cinsiyetlere sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personelin mesleki

yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirlediğine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)}=11.405, p< .05$].

Palabaş'ın (2013) ve Türkmen'in (2008) yaptığı araştırma da “Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.” sorusunda öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

Tablo 4.13. Okul Yöneticilerinin İKYY'nden “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlar.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

		İKYY-20 : Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlar.					χ^2 Analizi
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman		
Erkek	n	209	8	22	90	89	$\chi^2=8.765$ p=.033* sd=3 Cramer's V=.148
	%	52.0%	3.8%	10.5%	43.1%	42.6%	
Kadın	n	193	11	32	93	57	
	%	48.0%	5.7%	16.6%	48.2%	29.5%	
Toplam	n	402	19	54	183	146	
	%	100.0%	4.7%	13.4%	45.5%	36.3%	

* p< .05

Tablo 4.13 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlar.” şeklindeki yirminci ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren erkeklerin oranı %3.8 iken bu oranın kadınlarda %5.7 olduğu, Nadiren cevabını veren erkeklerin oranı %10.5 iken bu oranın kadınlarda %16.6 olduğu, Genellikle cevabını veren erkeklerin oranı %43.1 iken bu oranın kadınlarda %48.2 olduğu, Her zaman cevabını veren erkeklerin oranı %42.6 iken bu oranın kadınlarda %29.5 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağladığını, kadınlar Genellikle olarak ön plana çıkartırken, erkeklerin Her Zaman olarak ön plana çıkardıkları görülmektedir. Farklı cinsiyetlere sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirlediğine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)}=11.405, p< .05$].

Palabaş'ın (2013) ve Türkmen'in (2008) yaptığı araştırma da “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlar.” sorusunda öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

Tablo 4.14. Okul Yöneticilerinin İKYY'nden “Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-25 : Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar.							x ² Analizi
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman		
Erkek	n	209	16	55	91	47	x ² =10.952 p=.012* sd=3 Cramer's V=.148
	%	52.0%	7.7%	26.3%	43.5%	22.5%	
Kadın	n	193	19	54	100	20	
	%	48.0%	9.8%	28.0%	51.8%	10.4%	
Toplam	n	402	35	109	191	67	
	%	100.0%	8.7%	27.1%	47.5%	16.7%	

* p< .05

Tablo 4.14 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar.” şeklindeki yirmi beşinci ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren erkeklerin oranı %7.7 iken bu oranın kadınlarda %9.8 olduğu, Nadiren cevabını veren erkeklerin oranı %26.3 iken bu oranın kadınlarda %28.0 olduğu, Genellikle cevabını veren erkeklerin oranı %43.5 iken bu oranın kadınlarda %51.8 olduğu, Her zaman cevabını veren erkeklerin oranı %22.5 iken bu oranın kadınlarda %10.4 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşıladığına ilişkin kadınlar Genellikle olarak ön plana çıkartırken, erkeklerin daha az oranda Genellikle olarak ön plana çıkardıkları görülmektedir. Farklı cinsiyetlere sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, personelin istek ve beklentilerini zamanında karşıladığına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)}=10.952, p< .05$].

Palabaş'ın (2013) ve Türkmen'in (2008) yaptığı araştırma da “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlar.” sorusunda öğretmenlerin cinsiyetine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

4.2.1.2. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İKYY’ne İlişkin Görüşlerinin Görev ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, görev değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği ki-kare testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İKYY ölçeğinin 25, 27 ve 31’inci maddelerine verilen cevaplarda görev türüne göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu maddelerin analiz sonuçları Tablo 4.15, 4.16 ve 4.17’de verilmiştir.

Tablo 4.15. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Görev Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-25 : Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar							
			Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman	χ^2 Analizi
Meslek Öğretmeni	n	60	2	19	35	4	$\chi^2=8.847$
	%	14.9%	3.3%	31.7%	58.3%	6.7%	
Branş Öğretmeni	n	342	33	90	156	63	p=.031* sd=3 Cramer’s V=.070
	%	85.1%	9.6%	26.3%	45.6%	18.4%	
Toplam	n	402	35	109	191	67	
	%	100.0%	8.7%	27.1%	47.5%	16.7%	

* p< .05

Tablo 4.15 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar.” şeklindeki yirmi beşinci ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %3.3 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %9.6 olduğu, Nadiren cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %31.7 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %26.3 olduğu, Genellikle cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %58.3 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %45.6 olduğu, Her zaman cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %6.7 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %18.4 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşıladığına ilişkin meslek öğretmenleri daha yüksek oranda Genellikle olarak ön plana çıkartırken, branş öğretmenlerinin ise daha az oranda Genellikle olarak ön plana çıkardıkları görülmektedir. Farklı görevlere sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, personelin

istek ve beklentilerini zamanında karşıladığına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)}=8.847, p<.05$].

Palabaş'ın (2013) ve Türkmen'in (2008) yaptığı araştırma da "Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar." sorusunda öğretmenlerin görevlerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

Tablo 4.16. Okul Yöneticilerinin İKYY'nden "Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alır." Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Görev Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

		İKYY-27 : Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alır.					χ^2 Analizi
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman		
Meslek Öğretmeni	n	60	1	11	42	6	$\chi^2=9.500$ $p=.023^*$ $sd=3$ Cramer's V=.154
	%	14.9%	1.7%	18.3%	70.0%	10.0%	
Branş Öğretmeni	n	342	25	58	180	79	
	%	85.1%	7.3%	17.0%	52.6%	23.1%	
Toplam	n	402	26	69	222	85	
	%	100.0%	6.5%	17.2%	55.2%	21.1%	

* p<.05

Tablo 4.16 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında "Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alır." şeklindeki yirmi yedinci ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %1.7 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %7.3 olduğu, Nadiren cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %18.3 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %17 olduğu, Genellikle cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %70 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %52.6 olduğu, Her zaman cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %10 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %23.1 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate aldığını, meslek öğretmenleri daha yüksek oranda Genellikle olarak ön plana çıkartırken, branş öğretmenlerinin ise daha az oranda Genellikle olarak ön plana çıkardıkları görülmektedir. Farklı görevlere sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate aldıklarına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)}=9.50, p<.05$].

Palabaş'ın (2013) ve Türkmen'in (2008) yaptığı araştırma da “Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alır.” sorusunda öğretmenlerin görevlerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

Tablo 4.17. Okul Yöneticilerinin İKYY'nden “Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verir.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Görev Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-31 : Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verir.							x ² Analizi
			Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman	
Meslek Öğretmeni	n	60	3	9	36	12	x ² =8.764 p=.033* sd=3 Cramer's V= .148
	%	14.9%	5.0%	15.0%	60.0%	20.0%	
Branş Öğretmeni	n	342	16	53	142	131	
	%	85.1%	4.7%	15.5%	41.5%	38.3%	
Toplam	n	402	19	62	178	143	
	%	100.0%	4.7%	15.4%	44.3%	35.6%	

* p< .05

Tablo 4.17 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verir.” şeklindeki otuz birinci ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %5 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %4.7 olduğu, Nadiren cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %15 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %15.5 olduğu, Genellikle cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %60 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %41.5 olduğu, Her zaman cevabını veren meslek öğretmenlerinin oranı %20 iken bu oranın branş öğretmenlerinde %38.3 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verdiğini, meslek öğretmenleri daha yüksek oranda Genellikle olarak ön plana çıkartırken, branş öğretmenlerinin ise daha az oranda Genellikle olarak ön plana çıkardıkları görülmektedir. Farklı görevlere sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verdiklerine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)} = 8.764, p < .05$].

Türkmen'in (2008) yaptığı araştırma da “Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verir.” sorusunda öğretmenlerin görevlerine göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu bulgu araştırma ile tutarlılık göstermektedir.

4.2.1.3.Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İKYY'ne İlişkin Görüşlerinin Öğrenim Durumu ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin, okul yöneticileri hakkında İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri ile Öğrenim Durumu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 4x4'lük Tablo oluşturularak Pearson ki-kare testi ile incelenmiştir. Ki-Kare testinin yapılabilmesi için gereken ön şartlardan biri, serbestlik derecesinin 1'den büyük olduğu durumda (en azından, iki değişkenden birisinin kategori sayısının 2'nin üzerinde olması durumunda) beklenen değeri 5'in altında kalan hücre sayısı, çapraz Tablodaki toplam hücre sayısının %20'sini aşmamalıdır(Can, 2014, s.324). Ancak yapılan Ki-kare testinin, bazı hücrelerinde beklenen değer 5'in altında kaldığı, toplam hücre sayısının %20'den fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu koşulun sağlanmadığı durumlarda, testin yapılabilmesi için, katılımcı sayısının artırılması, kategori birleştirme yoluna gidilmesi, o da olmuyorsa, koşulu sağlamayan hücrelerin ilgili kategorilerinin analiz dışı bırakılması önerilmektedir (Büyüköztürk, 2005, s.148-149). Bu sebeple öncelikle öğrenim durumlarından 2 yıllık ve 3 yıllık Eğitim Enstitüsü grupları Eğitim Enstitüsü adıyla bir gruba birleştirilmiş ve ki-kare testi tekrar edilmiştir. Ancak eğitim enstitüsü mezunlarının sayısının az olması nedeniyle yine 5'in altında kalan değerler oluşmuştur. Konu ile ilgili yazarlar $R \times C$ düzenlerinde, 5'den küçük beklenen değer testin sonucunu büyük oranda etkilemeyeceğini belirtmektedirler (Güngör ve Yunus, 2008, s.87-88). Bu nedenle 5 ve altında çıkan beklenen değerlerin sonucu etkilemediği tespit edilerek ki-kare testi analizi tekrar yapılmıştır.

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, öğrenim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği ki-kare testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İKYY ölçeğinin 23 ve 33'üncü maddelerine verilen cevaplarda öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu maddelerin analiz sonuçları Tablo 4.18 ve 4.19'da verilmiştir.

Tablo 4.18. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanır.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-23 : Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanır.							X ² Analizi
			Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman	
Eğitim Enstitüsü	n	5	0	2	3	0	X ² =14.248 p=.027* sd=6 Cramer’s V=.133
	%	1.2%	.0%	40.0%	60.0%	.0%	
Lisans	n	358	35	111	154	58	
	%	89.1%	9.8%	31.0%	43.0%	16.2%	
Lisansüstü	n	39	1	5	28	5	
	%	9.7%	2.6%	12.8%	71.8%	12.8%	
Toplam	n	402	36	118	185	63	
	%	100.0%	9.0%	29.4%	46.0%	15.7%	

* p< .05

Tablo 4.18 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY’nden “Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanır.” şeklindeki yeterliliğine ilişkin öğretmen görüşlerine göre Hiçbir Zaman cevabını veren eğitim enstitüsü mezunu olmazken, lisans mezunlarının oranı %9.7 ve lisansüstü mezunlarının oranı da %2.6 olduğu, Nadiren cevabını veren eğitim enstitüsü mezunlarının oranı %4, lisans mezunlarının oranı %31 ve lisansüstü mezunlarının oranı da %12.8 olduğu, Genellikle cevabını veren eğitim enstitüsü mezunlarının oranı %6, lisans mezunlarının oranı %43 ve lisansüstü mezunlarının oranı da %71.8 olduğu, Her zaman cevabını veren eğitim enstitüsü mezunlarının oranı %, lisans mezunlarının oranı %16.2 ve lisansüstü mezunlarının oranı da %12.8 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlandığın dair lisansüstü mezunları yüksek oranda Genellikle cevabını ön plana çıkartırken, diğer öğretmenlerin ise daha az oranda Genellikle cevabını verdikleri görülmektedir. Farklı öğrenim durumuna sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlandıklarına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(6)} = 14.248, p < .05$].

Palabaş’ın (2013) ve Türkmen’in (2008) yaptığı araştırma da “Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanır.” sorusunda öğretmenlerin öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

Tablo 4.19. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri destekler.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

IKYY-33 : Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri destekler.							x ² Analizi
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman		
Eğitim Enstitüsü	n	5	0	1	0	4	
	%	1.2%	.0%	20.0%	.0%	80.0%	
Lisans	n	358	33	80	164	81	x ² =13.731 p=.033* sd=6 Cramer’s V=.131
	%	89.1%	9.2%	22.3%	45.8%	22.6%	
Lisansüstü	n	39	0	10	20	9	
	%	9.7%	.0%	25.6%	51.3%	23.1%	
Toplam	n	402	33	91	184	94	
	%	100.0%	8.2%	22.6%	45.8%	23.4%	

* p< .05

Tablo 4.19 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri destekler.” şeklindeki otuz üçüncü ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren eğitim enstitüsü ve lisansüstü mezunu bulunmazken, lisans mezunlarının oranı %9.2 olduğu, Nadiren cevabını veren eğitim enstitüsü mezunlarının oranı %2, lisans mezunlarının oranı %22.3 ve lisansüstü mezunlarının oranının %25.6 olduğu, Genellikle cevabını veren eğitim enstitüsü mezunu bulunmazken, lisans mezunlarının oranı %45.8 ve lisansüstü mezunlarının oranı da %51.3 olduğu, Her zaman cevabını veren eğitim enstitüsü mezunlarının oranı %8, lisans mezunlarının oranı %22.6 ve lisansüstü mezunlarının oranı da %23.1 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri desteklediğine dair eğitim enstitüsü mezunları Her Zaman cevabını ön plana çıkartırken, diğer öğretmenlerin ise Genellikle cevabını verdikleri görülmektedir. Farklı öğrenim durumuna sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri desteklediğine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(6)} = 13.731, p<.05$].

Palabaş’ın (2013) ve Türkmen’in (2008) yaptığı araştırma da “Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri destekler.” sorusunda öğretmenlerin öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

4.2.1.4.Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İKYY'ne İlişkin Görüşlerinin Yaş İle İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin, okul yöneticileri hakkında İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri ile yaş arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 6x4'lük Tablo oluşturularak Pearson ki-kare testi ile incelenmiştir. Ki-Kare testinin yapılabilmesi için gereken ön şartlardan biri, serbestlik derecesinin 1'den büyük olduğu durumda (en azından, iki değişkenden birisinin kategori sayısının 2'nin üzerinde olması durumunda) beklenen değeri 5'in altında kalan hücre sayısı, çapraz Tablodaki toplam hücre sayısının %20'sini aşmamalıdır (Can, 2014, s.324). Ancak yapılan Ki-kare testinin, bazı hücrelerinde beklenen değerin 5'in altında kaldığı, toplam hücre sayısının %20'den fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu koşulun sağlanmadığı durumlarda, testin yapılabilmesi için, katılımcı sayısının arttırılması, kategori birleştirme yoluna gidilmesi, o da olmuyorsa, koşulu sağlamayan hücrelerin ilgili kategorilerinin analiz dışı bırakılması önerilmektedir (Büyüköztürk, 2005, s.148-149). Bu sebeple öncelikle yaş aralıklarından 30 ve daha az, 31-35 arası ve 36-40 arası yaş grupları 40 ve daha az adıyla bir gruba birleştirilmiş, 41-45 arası ile 46-50 arası yaş grupları 41-50 arası yaş adıyla bir gruba birleştirilmiş ve 51 ve üzeri grup aynı bırakılarak ki-kare testi tekrar edilmiştir.

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, yaş durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği ki-kare testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İKYY ölçeğinin 1 ve 11'inci maddelerine verilen cevaplarda yaş durumuna göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu maddelerin analiz sonuçları Tablo 4.20 ve 4.21'de verilmiştir.

Tablo 4.20. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alır.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Yaş Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-1 : Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alır.							χ^2 Analizi
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman		
40 ve daha az	n	197	13	60	107	17	$\chi^2=16.946$ p=.009* sd=6 Cramer’s V=.145
	%	49.0%	6.6%	30.5%	54.3%	8.6%	
41-50 arası	n	153	17	35	86	15	
	%	38.1%	11.1%	22.9%	56.2%	9.8%	
51 ve daha fazla	n	52	5	26	16	5	
	%	12.9%	9.6%	50.0%	30.8%	9.6%	
Toplam	n	402	35	121	209	37	
	%	100.0%	8.7%	30.1%	52.0%	9.2%	

* p< .05

Tablo 4.20 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alır.” şeklindeki birinci ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren 40 ve daha az yaştakilerin oranı %6.6, 41-50 yaş arasındakilerin oranı %11.1 ve 51 ve daha fazla yaştakilerin oranı da %9.6 olduğu, Nadiren cevabını veren 40 ve daha az yaştakilerin oranı %30.5, 41-50 yaş arasındakilerin oranı %22.9 ve 51 ve daha fazla yaştakilerin oranının ise %50 olduğu, Genellikle cevabını veren 40 ve daha az yaştakilerin oranı %54.3, 41-50 yaş arasındakilerin oranı %56.2 ve 51 ve daha fazla yaştakilerin oranı da %30.8 olduğu, Her zaman cevabını veren 40 ve daha az yaştakilerin oranı %8.6, 41-50 yaş arasındakilerin oranı %9.8 ve 51 ve daha fazla yaştakilerin oranı da %9.6 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, okul çalışanlarının katılımı ile karar aldıklarına dair 51 ve daha fazla yaştaki öğretmenler Nadiren cevabını ön plana çıkartırken, 50 ve daha az yaştaki öğretmenlerin ise Genellikle cevabını verdikleri görülmektedir. Farklı yaş durumuna sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, okul çalışanlarının katılımı ile karar aldıklarına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(6)} = 16.946, p < .05$].

Palabaş’ın (2013) ve Türkmen’in (2008) yaptığı araştırma da “Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alır.” sorusunda öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

Tablo 4.21. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Çalışanların değerlendirmesini objektif yapar.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Yaş Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-11: Çalışanların değerlendirmesini objektif yapar.							x ² Analizi
			Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman	
40 ve daha az	n	197	5	44	98	50	x ² =14.047 p= .029* sd=6 Cramer’s V=.145
	%	49.0%	2.5%	22.3%	49.7%	25.4%	
41-50 arası	n	153	12	30	74	37	
	%	38.1%	7.8%	19.6%	48.4%	24.2%	
51 ve daha fazla	n	52	8	9	20	15	
	%	12.9%	15.4%	17.3%	38.5%	28.8%	
Toplam	n	402	25	83	192	102	
	%	100.0%	6.2%	20.6%	47.8%	25.4%	

* p< .05

Tablo 4.21 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Çalışanların değerlendirmesini objektif yapar.” şeklindeki on birinci ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren 40 ve daha az yaştakilerin oranı %2.5, 41-50 yaş arasındakilerin oranı %7.8 ve 51 ve daha fazla yaştakilerin oranının ise %12.9 olduğu, Nadiren cevabını veren 40 ve daha az yaştakilerin oranı %22.3, 41-50 yaş arasındakilerin oranı %19.6 ve 51 ve daha fazla yaştakilerin oranının ise %17.3 olduğu, Genellikle cevabını veren 40 ve daha az yaştakilerin oranı %49.7, 41-50 yaş arasındakilerin oranı %48.4 ve 51 ve daha fazla yaştakilerin oranının ise %38.5 olduğu, Her zaman cevabını veren 40 ve daha az yaştakilerin oranı %25.4, 41-50 yaş arasındakilerin oranı %24.2 ve 51 ve daha fazla yaştakilerin oranının ise %28.8 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, çalışanların değerlendirmesini objektif yaptıklarına dair 40 ve daha az yaştaki öğretmenler yüksek oranda Genellikle cevabını ön plana çıkartırken, 41 ve daha fazla yaştaki öğretmenlerin az oranda Genellikle cevabını verdikleri görülmektedir. Farklı yaş durumuna sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, çalışanların değerlendirmesini objektif yaptıklarına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(6)} = 14.047, p < .05$].

Palabaş’ın (2013) ve Türkmen’in (2008) yaptığı araştırma da “Çalışanların değerlendirmesini objektif yapar.” sorusunda öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

4.2.1.5. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İKYY'ne İlişkin Görüşlerinin Kıdem Durumu ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin, okul yöneticileri hakkında İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri ile kıdem grupları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 5x4'lük Tablo oluşturularak Pearson ki-kare testi ile incelenmiştir. Ki-Kare testinin yapılabilmesi için gereken ön şartlardan biri, serbestlik derecesinin 1'den büyük olduğu durumda (en azından, iki değişkenden birisinin kategori sayısının 2'nin üzerinde olması durumunda) beklenen değeri 5'in altında kalan hücre sayısı, çapraz Tablodaki toplam hücre sayısının %20'sini aşmamalıdır (Can, 2014, s.324). Ancak yapılan Ki-kare testinin, bazı hücrelerinde beklenen değerin 5'in altında kaldığı, toplam hücre sayısının %20'den fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu koşulun sağlanmadığı durumlarda, testin yapılabilmesi için, katılımcı sayısının arttırılması, kategori birleştirme yoluna gidilmesi, o da olmuyorsa, koşulu sağlamayan hücrelerin ilgili kategorilerinin analiz dışı bırakılması önerilmektedir (Büyüköztürk, 2005, s.148-149). Bu sebeple öncelikle kıdem aralıklarından 1-5 Yıl ve 6-10 yıl grupları birleştirilerek 1-10 Yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl grupları birleştirilerek 11-20 yıl, 21 ve üzeri aynen bırakılarak ki-kare testi tekrar edilmiştir. Bu şekilde 5 ve altında kalan beklenen değer oluşmaması sağlanarak 3x4'lük Tablo için yapılan ki-kare testi sonucunda, öğretmenlerin sorulara verdikleri cevaplarda yaşa göre anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Balıkesir ilinde yaş itibariyle yüksek ve dolayısıyla kıdemli personel sayısı oldukça yüksek olduğundan kıdem grubu tekrar grup birleştirilmesi yöntemine gidilerek bir ilişki olup olmadığı aranmıştır. Buna göre 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl birleştirilerek 1-15 yıl grubu, 16-20 ve 21 ve üzeri birleştirilerek 16 ve üzeri kıdem grubu olmak üzere iki kıdem grubu oluşturulmuştur.

Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, kıdem durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ki-kare testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İKYY ölçeğinin 14'üncü maddesine verilen cevapta kıdem durumuna göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu maddenin analiz sonuçları Tablo 4.22'de verilmiştir.

Tablo 4.22. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.” Yeterliliğine İlişkin Öğretmen Görüşleri ile Kıdem Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-14 : Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.							
			Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman	χ^2 Analizi
1-15 Yıl	n	160	22	53	74	11	$\chi^2 = 10.373$ $p = .016^*$ $sd = 3$ Cramer's V = .161
	%	39.8%	13.8%	33.1%	46.3%	6.9%	
16 Yıl ve üzeri	n	242	16	106	95	25	
	%	60.2%	6.6%	43.8%	39.3%	10.3%	
Toplam	n	402	38	159	169	36	
	%	100.0%	9.5%	39.6%	42.0%	9.0%	

* $p < .05$

Tablo 4.22 incelendiğinde, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.” şeklindeki on dördüncü ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin oranı %13.8 iken 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin oranının %6.6 olduğu, Nadiren cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin oranı %33.1 iken 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin oranının %43.8 olduğu, Genellikle cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin oranı %46.3 iken 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin oranının %39.3 olduğu, Her zaman cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin oranı %6.9 iken 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin oranının %10.3 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirlediğine dair 1-15 yıl kıdeme sahip öğretmenler Genellikle cevabını ön plana çıkartırken, 16 yıl ve daha fazla kıdeme sahip öğretmenlerin ise Nadiren cevabını verdikleri görülmektedir. Farklı kıdem durumuna sahip öğretmenlerin, okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirlediğine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)} = 10.373, p < .05$].

Palabaş'ın (2013) ve Türkmen'in (2008) yaptığı araştırma da “Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.” sorusunda öğretmenlerin kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

4.2.2. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri

Okul yöneticilerinin, İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin kendi görüşleri Ek-Ğ'de Tablo Ğ.1'de verilmiştir. Tablo Ğ.1'de, okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerine ilişkin kendi görüşlerinin, ölçekteki her bir madde için ortalamaları yer almaktadır. Tablo incelendiğinde, “Çalışanların değerlendirmesini objektif yaparım.” görüşüne okul yöneticilerinin 3,78 ile en yüksek katılımı gösterdiği bunun “Her Zaman” [3,25 – 4,00] olarak gerçekleştiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Tablo Ğ.1'de bir diğer dikkat çeken görüş ise “Personelin geliştirilmesi için kurs, seminer vb. hizmet içi eğitimler düzenleyerek iş başında yetiştirilmelerini sağlarım.” Görüşüne, okul yöneticileri 2,83 ortalama puan ile “Genellikle” [2,50 – 3,24] gerçekleştiği yönünde görüş bildirmektedir.

4.2.2.1. Okul Yöneticilerinin İKYY'ne İlişkin Kendi Görüşlerinin Cinsiyet ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum

Okul yöneticilerinin, kendileri hakkında İnsan İKYY'nin, Cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir etkisinin olup olmadığı Pearson ki-kare testi ile incelenmiştir. Okul yöneticilerinin İKYY ölçeğinde, bazı sorulara verdikleri cevapların Genellikle ve Her Zaman gibi iki grupta toplandığı görülmüştür. Dolayısıyla yapılan Ki-kare testinin, bazı hücrelerinde beklenen değer 5'in altında kaldığı, toplam hücre sayısının %20'den fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu koşulun sağlanmadığı durumlarda, testin yapılabilmesi için, katılımcı sayısının artırılması, kategori birleştirme yoluna gidilmesi, o da olmuyorsa, koşulu sağlamayan hücrelerin ilgili kategorilerinin analiz dışı bırakılması önerilmektedir (Büyüköztürk, 2005, s.148-149). Bu sebeple anlamlı farklılık olduğu tespit edilen bazı sorulara verilen cevapların iki grupta toplanması nedeniyle diğer (boş olan) cevap verilmeyen gruplar analizden çıkarılmıştır. Ayrıca konu ile ilgili yazarlar R \times C düzenlerinde, 5'den küçük beklenen değer testin sonucunu büyük oranda etkilemeyeceğini belirtmektedirler (Güngör ve Yunus, 2008, s.87-88). Bu nedenle anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilen bazı sorularda 5 ve altında çıkan değerlerin sonucu etkilemediği tespit edilmiş ve ki-kare testi analizine devam edilmiştir.

Okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ki-kare testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İKYY ölçeğinin 3, 7, 11, 19, 20, 30 ve 31'inci maddelerine verilen cevaplarda cinsiyete göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu maddelerin analiz sonuçları Tablo 4.23, 4.24, 4.25, 4.26, 4.27, 4.28ve 4.29'da verilmiştir.

Tablo 4.23. Okul Yöneticilerinin İKYY'nden "İhtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağlar ve kaynakları yerinde kullanırım." Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-3 : İhtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağlar ve kaynakları yerinde kullanırım.							² x Analizi
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman		
Erkek	n	53	1	0	21	31	$\chi^2 = 9.699$ p=.021* sd=3 Cramer's V = .405
	%	89.8%	1.9%	.0%	39.6%	58.5%	
Kadın	n	6	0	1	3	2	
	%	10.2%	.0%	16.7%	50.0%	33.3%	
Toplam	n	59	1	1	24	33	
	%	100.0%	1.7%	1.7%	40.7%	55.9%	

* p< .05

Tablo 4.23 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında "İhtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağlar ve kaynakları yerinde kullanırım." şeklindeki üçüncü ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren kadın okul yöneticisi bulunmazken erkek okul yöneticilerinin oranının %1.9olduğu, Nadiren cevabını veren erkek okul yöneticisi bulunmazken kadın okul yöneticilerinin oranının %16.7 olduğu, Genellikle cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %39.6 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %50 olduğu, Her zaman cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %58.5 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %33.3 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, ihtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağladığına ve kaynakları yerinde kullandığına dair erkek okul yöneticileri Her Zaman cevabını ön plana çıkartırken, kadın okul yöneticilerinin Genellikle cevabını verdikleri görülmektedir. Farklı cinsiyete sahip okul yöneticilerinin, ihtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağladığına ve kaynakları yerinde kullandıklarına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)} = 9.699, p < .05$].

Tablo 4.24. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlarım.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

		İKYY-7 : Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlarım.				χ^2 Analizi
		Nadiren	Genellikle	Her Zaman		
Erkek	n	53	0	15	38	$\chi^2 = 9.122$ p=.010* sd=2 Cramer's V = .393
	%	89.8%	.0%	28.3%	71.7%	
Kadın	n	6	1	1	4	
	%	10.2%	16.7%	16.7%	66.7%	
Toplam	n	59	1	16	42	
	%	100.0%	1.7%	27.1%	71.2%	

* p< .05

Tablo 4.24 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlarım.” şeklindeki yedinci ifadeye Nadiren cevabını veren erkek okul yöneticisi bulunmazken kadın okul yöneticilerinin oranının %16.7 olduğu, Genellikle cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %28.3 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %16.7 olduğu, Her zaman cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %71.7 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %66.7 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağladığına dair erkek okul yöneticileri yüksek oranda Her Zaman cevabını ön plana çıkartırken, kadın okul yöneticilerinin ise az oranda Her Zaman cevabını verdikleri görülmektedir. Farklı cinsiyete sahip okul yöneticilerinin, Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağladığına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(2)} = 9.122, p<.05$].

Tablo 4.25. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Çalışanların değerlendirmesini objektif yaparım.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

IKYY-11 : Çalışanların değerlendirmesini objektif yaparım.						
		Genellikle		Her Zaman	χ^2 Analizi	
Erkek	n	53	9	44	$\chi^2 = 7.745$ p=.005* sd=1 Cramer’s V: .362	
	%	89.8%	17.0%	83.0%		
Kadın	n	6	4	2		
	%	10.2%	66.7%	33.3%		
Toplam	n	59	13	46		
	%	100.0%	22.0%	78.0%		

* p< .05

Tablo 4.25 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Çalışanların değerlendirmesini objektif yaparım.” şeklindeki on birinci ifadeye Genellikle cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %17 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %66.7 olduğu, Her zaman cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %83 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %33.3 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, çalışanların değerlendirmesini objektif yaptığını dair erkek okul yöneticileri Her Zaman cevabını ön plana çıkartırken, kadın okul yöneticilerinin Genellikle cevabını verdikleri görülmektedir. Farklı cinsiyete sahip okul yöneticilerinin, çalışanların değerlendirmesini objektif yaptıklarına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(1)} = 7.745, p < .05$].

Tablo 4.26. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetlerim.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

IKYY-19 : Öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetlerim.						
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman	χ^2 Analizi
Erkek	n	53	2	0	32	19
	%	89.8%	3.8%	.0%	60.4%	35.8%
Kadın	n	6	0	2	2	2
	%	10.2%	.0%	33.3%	33.3%	33.3%
Toplam	n	59	2	2	34	21
	%	100.0%	3.4%	3.4%	57.6%	35.6%

* p< .05

Tablo 4.26 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetlerim.” şeklindeki on dokuzuncu ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren kadın okul yöneticisi bulunmazken erkek okul yöneticilerinin oranının %3.8 olduğu, Nadiren cevabını veren erkek okul yöneticisi bulunmazken kadın okul yöneticilerinin oranının %33.3 olduğu, Genellikle cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %60.4 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %33.3 olduğu, Her zaman cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %35.8 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %33.3 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetlediklerine dair erkek okul yöneticileri Genellikle cevabını ön plana çıkartırken, kadın okul yöneticilerinin ise Nadiren, Genellikle ve Her Zaman görüşlerini belirttikleri görülmektedir. Farklı cinsiyete sahip okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetlediklerine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)} = 18.587, p < .05$].

Tablo 4.27. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlarım.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

		İKYY-20 : Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlarım.				Her Zaman	χ^2 Analizi
		Nadiren	Genellikle				
Erkek	n	53	0	22	31	$\chi^2 = 9.747$ $p = .008^*$ $sd = 2$ Cramer's V = .406	
	%	89.8%	.0%	41.5%	58.5%		
Kadın	n	6	1	1	4		
	%	10.2%	16.7%	16.7%	66.7%		
Toplam	n	59	1	23	35		
	%	100.0%	1.7%	39.0%	59.3%		

* $p < .05$

Tablo 4.27 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlarım.” şeklindeki yirminci ifadeye Nadiren cevabını veren erkek okul yöneticisi yok iken kadın okul yöneticilerinin oranının %16.7 olduğu, Genellikle cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %41.5 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %16.7 olduğu, Her zaman cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %58.5 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %59.3 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin,

çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağladığına dair kadın okul yöneticileri yüksek oranda Her Zaman cevabını ön plana çıkartırken, erkek okul yöneticilerinin ise düşük oranda Her Zaman görüşünü belirttikleri görülmektedir. Farklı cinsiyete sahip okul yöneticilerinin, çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağladıklarına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(2)} = 9.747, p < .05$].

Tablo 4.28. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendiririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-30 : Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendiririm.						Her Zaman	χ^2 Analizi
		Nadiren	Genellikle				
Erkek	n	53	0	13	40	$\chi^2 = 10.349$ p=.006* sd=2 Cramer's V = .419	
	%	89.8%	.0%	24.5%	75.5%		
Kadın	n	6	1	0	5		
	%	10.2%	16.7%	.0%	83.3%		
Toplam	n	59	1	13	45		
	%	100.0%	1.7%	22.0%	76.3%		

* p < .05

Tablo 4.28 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendiririm.” şeklindeki otuzuncu ifadeye Nadiren cevabını veren erkek okul yöneticisi yok iken kadın okul yöneticilerinin oranının %16.7 olduğu, Genellikle cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %24.5 iken kadın okul yöneticisinin olmadığı, Her zaman cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %75.5 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %83.3 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendirdiğine dair kadın okul yöneticileri yüksek oranda Her Zaman cevabını ön plana çıkartırken, erkek okul yöneticilerinin ise düşük oranda Her Zaman görüşünü belirttikleri görülmektedir. Farklı cinsiyete sahip okul yöneticilerinin, personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendirdiklerine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(2)} = 10.349, p < .05$].

Tablo 4.29. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi veririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Cinsiyet Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-31 : Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi veririm.							
			Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman	χ^2 Analizi
Erkek	n	53	0	1	16	36	
	%	89.8%	.0%	1.9%	30.2%	67.9%	
Kadın	n	6	1	0	1	4	$\chi^2 = 9.290$ p=.026* sd=3
	%	10.2%	16.7%	.0%	16.7%	66.7%	
Toplam	n	59	1	1	17	40	Cramer's V = .397
	%	100.0%	1.7%	1.7%	28.8%	67.8%	

* p< .05

Tablo 4.29 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi veririm.” şeklindeki otuz birinci ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren erkek okul yöneticisi yok iken kadın okul yöneticilerinin oranının %16.7 olduğu, Nadiren cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %1.9 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %16.7 olduğu, Genellikle cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %30.2 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %16.7 olduğu, Her zaman cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %67.9 iken kadın okul yöneticilerinin oranının %66.7 olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin, personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verdiği dair erkek okul yöneticileri yüksek oranda Her Zaman cevabını ön plana çıkartırken, kadın okul yöneticilerinin ise düşük oranda Her Zaman görüşlerini belirttikleri görülmektedir. Farklı cinsiyete sahip okul yöneticilerinin, Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verdiklerine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)} = 9.29, p < .05$].

4.2.2.2. Okul Yöneticilerinin İKYY'ne İlişkin Kendi Görüşlerinin Görev Türü ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum

Okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, görev türü değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ki-kare testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İKYY ölçeğinin maddelerine verilen cevaplarda görev türüne göre anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

4.2.2.3. Okul Yöneticilerinin İKYY'ne İlişkin Kendi Görüşlerinin Kıdem ile İlişkisine Ait Bulgular

Okul yöneticilerinin, İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri ile kıdem grupları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 5x4'lük Tablo oluşturularak Pearson ki-kare testi ile incelenmiştir. Ki-Kare testinin yapılabilmesi için gereken ön şartlardan biri, serbestlik derecesinin 1'den büyük olduğu durumda (en azından, iki değişkenden birisinin kategori sayısının 2'nin üzerinde olması durumunda) beklenen değeri 5'in altında kalan hücre sayısı, çapraz Tablodaki toplam hücre sayısının %20'sini aşmamalıdır (Can, 2014, s.324). Ancak yapılan Ki-kare testinin, bazı hücrelerinde beklenen değer 5'in altında kaldığı, toplam hücre sayısının %20'den fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu koşulun sağlanmadığı durumlarda, testin yapılabilmesi için, katılımcı sayısının artırılması, kategori birleştirme yoluna gidilmesi, o da olmuyorsa, koşulu sağlamayan hücrelerin ilgili kategorilerinin analiz dışı bırakılması önerilmektedir (Büyüköztürk, 2005, s.148-149). Bu sebeple öncelikle kıdem aralıklarından 1-5 Yıl ve 6-10 yıl grupları birleştirilerek 1-10 Yıl, 11-15 yıl ve 16-20 yıl grupları birleştirilerek 11-20 yıl, 21 ve üzeri aynen bırakılarak ki-kare testi tekrar edilmiştir. Bu şekilde 5 ve altında kalan beklenen değer oluşmaması sağlanarak 3x4'lük Tablo için yapılan ki-kare testi sonucunda, öğretmenlerin sorulara verdikleri cevaplarda yaşa göre anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Balıkesir ilinde yaş itibarıyla yüksek ve dolayısıyla kıdemli personel sayısı oldukça yüksek olduğundan kıdem grubu tekrar grup birleştirilmesi yöntemine gidilerek bir ilişki olup olmadığı aranmıştır. Buna göre 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl birleştirilerek 1-15 yıl grubu, 16-20 ve 21 ve üzeri birleştirilerek 16 ve üzeri kıdem grubu olmak üzere iki kıdem grubu oluşturulmuştur.

Okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip ki-kare testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İKYY ölçeğinin 1, 4 ve 6'ncı maddelerine verilen cevaplarda kıdeme göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu maddelerin analiz sonuçları Tablo 4.30, 4.31 ve 4.32'de verilmiştir.

Tablo 4.30. Okul Yöneticilerinin İKYY'nden "Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alırım." Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Kıdem Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-1 : Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alırım.					
		Nadiren	Genellikle	Her Zaman	X ² Analizi
1-15 Yıl	n	17	2	12	3
	%	28.8%	11.8%	70.6%	17.6%
16 Yıl ve üzeri	n	42	0	27	15
	%	71.2%	.0%	64.3%	35.7%
Toplam	n	59	2	39	18
	%	100.0%	3.4%	66.1%	30.5%

* p< .05

Tablo 4.30 incelendiğinde, Okul yöneticilerinin İKYY hakkında "Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alırım." şeklindeki birinci ifadeye Nadiren cevabını veren 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticisi bulunmazken, 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranı %11.8 olduğu, Genellikle cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranı %70.6 iken 16 yıl ve üzeri okul yöneticilerinin oranının %64.3 olduğu, Her zaman cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %17.6 iken 16 yıl ve üzeri okul yöneticilerinin oranının %35.7 olduğu görülmektedir. Buna göre okul çalışanlarının katılımıyla kararlar aldığına dair 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri yüksek oranda Genellikle cevabını ön plana çıkartırken, 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticilerinin düşük oranda Genellikle görüşlerini belirttikleri görülmektedir. Farklı kıdeme sahip okul yöneticilerinin, Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar aldıklarına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(2)} = 6.309, p < .05$].

Tablo 4.31. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler veririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Kıdem Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-4 : Öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler veririm.							χ^2 Analizi
			Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman	
1-15 Yıl	n	17	1	7	5	4	$\chi^2 = 10.424$ p=.015* sd=3 Cramer’s V=.420
	%	28.8%	5.9%	41.2%	29.4%	23.5%	
16 Yıl ve üzeri	n	42	2	3	17	20	
	%	71.2%	4.8%	7.1%	40.5%	47.6%	
Toplam	n	59	3	10	22	24	
	%	100.0%	5.1%	16.9%	37.3%	40.7%	

* p< .05

Tablo 4.31 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler veririm.” şeklindeki dördüncü ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranı %5.9 iken 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranının %4.8 olduğu, Nadiren cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranı %41.2 iken 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranının %7.1 olduğu, Genellikle cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranı %29.4 iken 16 yıl ve üzeri okul yöneticilerinin oranının %40.5 olduğu, Her zaman cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %23.5 iken 16 yıl ve üzeri okul yöneticilerinin oranının %47.6 olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler verdiğini, 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticileri Nadiren cevabını ön plana çıkartırken, 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticilerinin ise Her Zaman görüşünü belirttikleri görülmektedir. Farklı kıdeme sahip okul yöneticilerinin, öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler verdiğine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)} = 10.424$, p< .05].

Tablo 4.32. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Kıdem Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

		İKYY-6 : Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.					χ^2 Analizi
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman		
1-15 Yıl	n	17	1	4	9	3	$\chi^2 = 8.210$ p=.034* sd=3 Cramer’s V=.373
	%	28.8%	5.9%	23.5%	52.9%	17.6%	
16 Yıl ve üzeri	n	42	1	1	25	15	
	%	71.2%	2.4%	2.4%	59.5%	35.7%	
Toplam	n	59	2	5	34	18	
	%	100.0%	3.4%	8.5%	57.6%	30.5%	

* p< .05

Tablo 4.32 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.” şeklindeki altıncı ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranı %5.9 iken 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranının %2.4 olduğu, Nadiren cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranı %23.5 iken 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranının %2.4 olduğu, Genellikle cevabını veren 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin oranı %52.9 iken 16 yıl ve üzeri okul yöneticilerinin oranının %59.5 olduğu, Her zaman cevabını veren erkek okul yöneticilerinin oranı %17.6 iken 16 yıl ve üzeri okul yöneticilerinin oranının %35.7 olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendirdiğine dair 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip okul yöneticileri yüksek oranda Genellikle cevabını ön plana çıkartırken, 1-15 yıl kıdeme sahip okul yöneticilerinin ise düşük oranda Genellikle görüşünü belirttikleri görülmektedir. Farklı kıdeme sahip okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendirdiğine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)} = 8.21, p < .05$].

4.2.2.4. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Kendi Görüşlerinin Yaş ile İlişkisine Ait Bulgular

Okul yöneticileri, kendileri hakkında İKYY ile yaş arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 6x4'lük tablo oluşturularak Pearson ki-kare testi ile incelenmiştir. Ki-Kare testinin yapılabilmesi için gereken ön şartlardan biri, serbestlik derecesinin 1'den büyük olduğu durumda (en azından, iki değişkenden birisinin kategori sayısının 2'nin üzerinde olması durumunda) beklenen değeri 5'in altında kalan hücre sayısı, çapraz tablodaki toplam hücre sayısının %20'sini aşmamalıdır (Can, 2014, s.324). Ancak yapılan Ki-kare testinin, bazı hücrelerinde beklenen değerin 5'in altında kaldığı, toplam hücre sayısının %20'den fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu koşulun sağlanmadığı durumlarda, testin yapılabilmesi için, katılımcı sayısının artırılması, kategori birleştirme yoluna gidilmesi, o da olmuyorsa, koşulu sağlamayan hücrelerin ilgili kategorilerinin analiz dışı bırakılması önerilmektedir (Büyüköztürk, 2005, s.148-149). Bu sebeple öncelikle yaş aralıklarından 30 ve daha az, 31-35 arası, 36-40 arası ve 41-45 yaş arası yaş grupları 45 ve daha az adıyla bir gruba birleştirilmiş, 46-50 yaş arası ile 51 ve üzeri yaş grubu, 46 ve üzeri yaş adıyla bir gruba birleştirilerek ki-kare testi tekrar edilmiştir. Bu şekilde 5 ve altında kalan beklenen değer oluşmaması hedeflenmiştir. Ancak yüksek yaştaki okul yöneticisi sayısının fazla olması nedeniyle 5 ve altında kalan değerler yine oluşmuştur. Konu ile ilgili yazarlar $R \times C$ düzenlerinde, 5'den küçük beklenen değerin testin sonucunu büyük oranda etkilemeyeceğini belirtmektedirler (Güngör ve Yunus, 2008, s.87-88). Bu nedenle anlamlı bir ilişki tespit edilen sorularda 5 ve altında çıkan beklenen değerler incelenerek, sonucu etkilemediği tespit edilmiş ve ki-kare testi analizine devam edilmiştir.

Okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ki-kare testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İKYY ölçeğinin 6 ve 18'inci maddelerine verilen cevaplarda yaşa göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu maddelerin analiz sonuçları Tablo 4.33 ve 4.34'te verilmiştir.

Tablo 4.33. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Yaş Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-6 : Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.							X ² Analizi
			Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman	
45 ve daha az	n	28	1	5	18	4	X ² =10.548 p=.014* sd=3 Cramer’s V=.423
	%	47.5%	3.6%	17.9%	64.3%	14.3%	
46 ve daha fazla	n	31	1	0	16	14	
	%	52.5%	3.2%	.0%	51.6%	45.2%	
Toplam	n	59	2	5	34	18	
	%	100.0%	3.4%	8.5%	57.6%	30.5%	

* p< .05

Tablo 4.33 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.” şeklindeki altıncı ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren 45 ve daha az yaşa sahip okul yöneticilerinin oranı %3.6 iken 46 ve üzeri yaşa sahip okul yöneticilerinin oranının %3.2 olduğu, Nadiren cevabını veren 46 ve üzeri yaşa sahip okul yöneticisi bulunmazken, 45 ve daha az yaşa sahip okul yöneticilerinin oranının %17.9 olduğu, Genellikle cevabını veren 45 ve daha az yaşa sahip okul yöneticilerinin oranı %64.3 iken 46 ve üzeri yaşa sahip okul yöneticilerinin oranının %51.6 olduğu, Her zaman cevabını veren 45 ve daha az yaşa sahip okul yöneticilerinin oranı %14.3 iken 46 ve üzeri yaşa sahip okul yöneticilerinin oranının %45.2 olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendirdiğine dair 45 ve daha az yaşa sahip okul yöneticileri yüksek oranda Genellikle, 46 ve üzeri yaşa sahip okul yöneticilerinin düşük oranda Genellikle görüşlerini belirtmektedir. Farklı yaşa sahip okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendirdiğine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)} = 10.548, p < .05$].

Tablo 4.34. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Yetki ve sorumluluklarımı uygun şekilde devrederim.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Yaş Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-18 : Yetki ve sorumluluklarımı uygun şekilde devrederim.					
		Nadiren	Genellikle	Her Zaman	χ^2 Analizi
45 ve daha az	n	28	0	17	11
	%	47.5%	.0%	60.7%	39.3%
46 ve daha fazla	n	31	1	7	23
	%	52.5%	3.2%	22.6%	74.2%
Toplam	n	59	1	24	34
	%	100.0%	1.7%	40.7%	57.6%

* p< .05

Tablo 4.34 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Yetki ve sorumluluklarımı uygun şekilde devrederim.” şeklindeki on sekizinci ifadeye Nadiren cevabını veren 45 ve daha az yaşa sahip okul yöneticisi bulunmazken, 46 ve üzeri yaşa sahip okul yöneticilerinin oranının %3.2 olduğu, Genellikle cevabını veren 45 ve daha az yaşa sahip okul yöneticilerinin oranı %60.7 iken 46 ve üzeri yaşa sahip okul yöneticilerinin oranının %22.6 olduğu, Her zaman cevabını veren 45 ve daha az yaşa sahip okul yöneticilerinin oranı %39.3 iken 46 ve üzeri yaşa sahip okul yöneticilerinin oranının %74.2 olduğu görülmektedir. Buna göre, yetki ve sorumlulukları uygun şekilde devretme hakkında 46 ve üzeri yaşa sahip okul yöneticileri Her Zaman, 45 ve daha az yaşa sahip okul yöneticilerinin Genellikle görüşünü belirtmektedir. Farklı yaşa sahip okul yöneticilerinin, Yetki ve sorumluluklarını uygun şekilde devrettiğine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(2)} = 9.273, p < .05$].

4.2.2.5. Okul Yöneticilerinin İKYY’ne İlişkin Kendi Görüşlerinin Öğrenim Durumu ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum

Okul yöneticileri, kendileri hakkında İKYY ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı 4x4’lük Tablo oluşturularak Pearson ki-kare testi ile incelenmiştir. Ki-Kare testinin yapılabilmesi için gereken ön şartlardan biri, serbestlik derecesinin 1’den büyük olduğu durumda (en azından, iki değişkenden birisinin kategori sayısının 2’nin üzerinde olması durumunda) beklenen değeri 5’in altında kalan hücre sayısı, çapraz Tablodaki toplam hücre sayısının %20’sini aşmamalıdır (Can, 2014, s.324). Ancak yapılan Ki-kare testinin, bazı hücrelerinde beklenen değer 5’in altında kaldığı,

toplam hücre sayısının %20'den fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu koşulun sağlanmadığı durumlarda, testin yapılabilmesi için, katılımcı sayısının artırılması, kategori birleştirme yoluna gidilmesi, o da olmuyorsa, koşulu sağlamayan hücrelerin ilgili kategorilerinin analiz dışı bırakılması önerilmektedir (Büyüköztürk, 2005, s.148-149). Bu sebeple öncelikle yaş aralıklarından 2 yıllık eğitim enstitüsü ve 3 yıllık eğitim enstitüsü sayılarının az olması nedeniyle, eğitim enstitüsü adıyla bir gruba birleştirilmiş, diğer gruplar aynı bırakılarak ki-kare testi tekrar edilmiştir. Bu şekilde 5 ve altında kalan beklenen değer oluşmaması hedeflenmiştir. Ancak eğitim enstitüsü mezunu öğretmen sayısının az olması nedeniyle 5 ve altında kalan değerler yine de oluşmuştur. Konu ile ilgili yazarlar R×C düzenlerinde, 5'den küçük beklenen değerlerin testin sonucunu büyük oranda etkilemeyeceğini belirtmektedirler (Güngör ve Yunus, 2008, s.87-88). Bu nedenle anlamlı bir ilişki tespit edilen sorularda 5 ve altında çıkan beklenen değerler incelenerek, sonucu etkilemediği tespit edilmiş ve ki-kare testi analizine devam edilmiştir.

Okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin, öğrenim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği ki-kare testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda İKYY ölçeğinin 13, 21, 29 ve 34'üncü maddelerine verilen cevaplarda öğrenim durumuna göre anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu maddelerin analiz sonuçları Tablo 4.35, 4.36, 4.37 ve 4.38'de verilmiştir.

Tablo 4.35. Okul Yöneticilerinin İKYY'nden "Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendiririm." Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

		İKYY-13 : Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendiririm.					X ² Analizi
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Genellikle	Her Zaman		
Eğitim Enstitüsü	n	5	1	0	0	4	X ² =12.744 p=.047* sd=6 Cramer's V=.329
	%	8.5%	20.0%	.0%	.0%	80.0%	
Lisans	n	45	0	2	26	17	
	%	76.3%	.0%	4.4%	57.8%	37.8%	
Lisansüstü	n	9	1	0	4	4	
	%	15.3%	11.1%	.0%	44.4%	44.4%	
Toplam	n	59	2	2	30	25	
	%	100.0%	3.4%	3.4%	50.8%	42.4%	

* p< .05

Tablo 4.35 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında "Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendiririm." şeklindeki on üçüncü ifadeye Hiçbir Zaman cevabını veren lisans mezunu okul yöneticisi bulunmazken, eğitim enstitüsü

mezunu okul yöneticilerinin oranının %2, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin oranının %11.1 olduğu, Nadiren cevabını veren eğitim enstitüsü ve lisansüstü mezunu okul yöneticisi bulunmazken, lisans mezunu okul yöneticilerinin oranının %4.4 olduğu, Genellikle cevabını veren eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticisi bulunmazken, lisans mezunu okul yöneticilerinin oranının %57.8, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin oranının %44.4 olduğu, Her zaman cevabını veren eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticilerinin oranı %8, lisans mezunu okul yöneticilerinin oranının %37.8, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin oranının ise %44.4 olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretmen ve personelin üstün performansını ödüllendirme hakkında eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticileri Her Zaman, lisans mezunu okul yöneticileri Genellikle, lisansüstü mezunu okul yöneticileri ise Genellikle ve Her Zaman görüşünü eşit oranda belirtmektedir. Farklı öğrenim durumuna sahip okul yöneticilerinin, öğretmen ve personelin üstün performansını ödüllendirmelerine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(6)} = 12.744, p < .05$].

Tablo 4.36. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendiririm. Kendilerini geliştirmelerine destek olurum.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-21 :Öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendiririm. Kendilerini geliştirmelerine destek olurum.					
		Nadiren	Genellikle	Her Zaman	χ^2 Analizi
Eğitim Enstitüsü	n	5	1	2	2
	%	8.5%	20.0%	40.0%	40.0%
Lisans	n	45	3	22	20
	%	76.3%	6.7%	48.9%	44.4%
Lisansüstü	n	9	0	9	0
	%	15.3%	.0%	100.0%	.0%
Toplam	n	59	4	33	22
	%	100.0%	6.8%	55.9%	37.3%

* p < .05

Tablo 4.36 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendiririm. Kendilerini geliştirmelerine destek olurum.” şeklindeki yirmi birinci ifadeye Nadiren cevabını veren lisansüstü mezunu okul yöneticisi bulunmazken, eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticilerinin oranının %2, lisans mezunu okul yöneticilerinin oranının %6.7 olduğu, Genellikle cevabını veren

eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticilerinin oranının %4, lisans mezunu okul yöneticilerinin oranının %48.9, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin oranının %100 olduğu; Her zaman cevabını veren lisansüstü mezunu okul yöneticisi bulunmazken, eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticilerinin oranının %4, lisans mezunu okul yöneticilerinin oranının %44.4 olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendirmek ve kendilerini geliştirmelerine destek olmak hakkında, eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticileri Genellikle ve Her Zaman, lisans mezunu okul yöneticileri Genellikle, lisansüstü mezunu okul yöneticileri ise Genellikle görüşünü belirtmektedir. Farklı öğrenim durumuna sahip okul yöneticilerinin, öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendirme ve kendilerini geliştirmelerine destek olmalarına ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(4)} = 9.635, p < .05$].

Tablo 4.37. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletirim.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-29 : Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletirim.					
		Nadiren	Genellikle	Her Zaman	χ^2 Analizi
Eğitim Enstitüsü	n	5	1	0	4
	%	8.5%	20.0%	.0%	80.0%
Lisans	n	45	0	15	30
	%	76.3%	.0%	33.3%	66.7%
Lisansüstü	n	9	1	5	3
	%	15.3%	11.1%	55.6%	33.3%
Toplam	n	59	2	20	37
	%	100.0%	3.4%	33.9%	62.7%

* p< .05

Tablo 4.37 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletirim.” şeklindeki yirmi dokuzuncu ifadeye Nadiren cevabını veren lisans mezunu bulunmazken, eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticilerinin oranının %2, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin oranının %11.1 olduğu; Genellikle cevabını veren eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticisi bulunmazken, lisans mezunu okul yöneticilerinin oranının %33.3, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin oranının %55.6 olduğu, Her zaman cevabını veren eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticilerinin oranının %8, lisans mezunu okul yöneticilerinin oranının

%66.7, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin oranının ise %33.3 olduğu görülmektedir. Buna göre, okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletmek hakkında, eğitim enstitüsü ve lisans mezunu okul yöneticileri Her Zaman, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin ise Genellikle görüşünü belirttikleri görülmektedir. Farklı öğrenim durumuna sahip okul yöneticilerinin, okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletmelerine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(4)} = 11.711, p < .05$].

Tablo 4.38. Okul Yöneticilerinin İKYY’nden “Değerlendirme sonuçları hakkında personeli bilgilendiririm.” Yeterliliğine İlişkin Kendi Görüşleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki Ki-Kare Testi Sonucu

İKYY-34 : Değerlendirme sonuçları hakkında personeli bilgilendiririm.						
			Hiçbir Zaman	Genellikle	Her Zaman	X ² Analizi
Eğitim Enstitüsü	n	5	1	1	3	
	%	8.5%	20.0%	20.0%	60.0%	
Lisans	n	45	0	17	28	X ² =11.383 p=.023* sd=4 Cramer’s V=.311
	%	76.3%	.0%	37.8%	62.2%	
Lisansüstü	n	9	0	4	5	
	%	15.3%	.0%	44.4%	55.6%	
Toplam	n	59	1	22	36	
	%	100.0%	1.7%	37.3%	61.0%	

* p < .05

Tablo 4.38 incelendiğinde, okul yöneticilerinin İKYY hakkında “Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletirim.” şeklindeki yirmi dokuzuncu ifadeye Nadiren cevabını veren lisans mezunu bulunmazken, eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticilerinin oranının %2, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin oranının %11.1 olduğu, Genellikle cevabını veren eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticisi bulunmazken, lisans mezunu okul yöneticilerinin oranının %33.3, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin oranının %55.6 olduğu, Her zaman cevabını veren eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticilerinin oranı %8, lisans mezunu okul yöneticilerinin oranının %66.7, lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin oranının ise %33.3 olduğu görülmektedir. Buna göre, okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletmek hakkında, lisans ve lisansüstü mezunu okul yöneticileri yüksek oranda Genellikle ve Her Zaman görüşünü belirtirken, eğitim enstitüsü mezunu okul yöneticilerinin ise düşük oranda Genellikle görüşünü belirttikleri görülmektedir. Farklı öğrenim durumuna sahip

okul yöneticilerinin, okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletmelerine ilişkin görüşlerinde gözlenen bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(4)} = 11.711, p < .05$].

4.2.3. Okul Yöneticilerinin İKYY'ne İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşleri Arasındaki Farklılıklara Ait Bulgular ve Yorum

Okul yöneticilerinin İKYY'nin, öğretmenlerle yöneticiler arasında görevlerine göre anlamlı bir ilişki olup olmadığı 4x2'lik Tablo oluşturularak Pearson ki-kare testi ile incelenmiştir. Ki-Kare testinin yapılabilmesi için gereken ön şartlardan biri, serbestlik derecesinin 1'den büyük olduğu durumda (en azından, iki değişkenden birisinin kategori sayısının 2'nin üzerinde olması durumunda) beklenen değeri 5'in altında kalan hücre sayısı, çapraz Tablodaki toplam hücre sayısının %20'sini aşmamalıdır (Can, 2014, s.324). Tüm soruların ki-kare analiz sonucunda bu ön şartı sağladığı tespit edilmiş ve analiz gerçekleştirilmiştir.

Okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine ilişkin öğretmen ve Yönetici görüşlerinde, ortalama puanlara göre görüş farklılıkları Ek-H'de Tablo H.1'de verilmiştir. Tablo H.1'deki ortalama puanlar arasında yapılan incelemenin sonuçlarına göre tüm İKYY ifadelerinde okul yöneticileri ile öğretmenlerin görüşleri arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Tablo H.1'deki test sonuçlarına göre;

1.ifade olan “Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alır/alırım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. [$\chi^2_{(3)} = 4.371, p < .05$]. Buna göre; “Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alır/alırım.” ifadesine okul yöneticilerinin %66,1'i *Genellikle*, %3,5'i *Her Zaman* cevabı ile değerlendirirken, öğretmenlerin %52,0'si *Genellikle*, %3,1'inin ise *Nadiren* cevabı ile değerlendirdikleri görülmektedir. Buna göre öğretmen ve Yöneticilerde büyük çoğunluğu *Genellikle* okul çalışanlarının katılımıyla karar alındığı yönünde değerlendirmişler ancak, Yöneticilerin bir kısmı *Her zaman* okul çalışanlarının katılımıyla kararlar aldığını, öğretmenler ise hemen hemen aynı oranda *Nadiren* okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alındığını belirttikleri görülmektedir.

2. ifade olan “Öğretmenleri, diğer personeli okulun değerli üyesi olarak görür ve fikirlerine önem verir / veririm.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır [$\chi^2_{(3)} = 72.111$, $p < .05$]. Buna göre; “Öğretmenleri, diğer personeli okulun değerli üyesi olarak görür ve fikirlerine önem verir / veririm” ifadesine okul yöneticilerinin %69,5’i *Her Zaman*, %3,5’i *Genellikle* cevabı ile değerlendirirken, öğretmenlerin %5,2’si *Genellikle*, %24,9’u *Nadiren* ve %19,4’ünün ise *Her Zaman* cevabı ile değerlendirdikleri görülmektedir. Buna göre Yöneticilerin büyük çoğunluğu öğretmenlerin ve diğer personelin okulun değer bir üyesi olduğunu ve fikirlerine *Her Zaman* önem verdiğini değerlendirirken, öğretmenlerin büyük çoğunluğunun bu duruma *Genellikle* ve *Nadiren* görüşünü belirttikleri görülmektedir.

3. ifade olan “İhtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağlar ve kaynakları yerinde kullanır/kullanırım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 54.76$, $p < .05$]. Buna göre; “İhtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağlar ve kaynakları yerinde kullanır/kullanırım.” İfadesine okul yöneticilerinin %55,9’u *Her Zaman*, %4,7’si *Genellikle* cevabını verirken, öğretmenlerin %51,5’i *Genellikle*, %27,4’ü *Nadiren* ve %16,2’si ise *Her Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticilerin büyük çoğunluğu ihtiyaç duyulan insan kaynaklarını *Her Zaman* sağladığını ve kaynakları yerinde kullandıklarını değerlendirirken, öğretmenlerin büyük çoğunluğunun bu durumu *Genellikle* ve *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

4. ifade olan “Öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler verir/veririm ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 36.864$, $p < .05$]. Buna göre; “Öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler verir/veririm.” ifadesine okul yöneticilerinin %4,7’si *Her Zaman*, %37,3’ü *Genellikle*, %16,9’u *Nadiren* ve %5,1’i *Hiçbir Zaman* cevabını verirken, öğretmenlerin %39,3’ü *Nadiren*, %38,1’i *Genellikle*, %11,7’si *Her Zaman* ve %1,9’u ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler çoğunlukla öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili, *Her Zaman* bilgiler verdiğini değerlendirirken, öğretmenlerin çoğunlukla bu durumu *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

5. ifade olan “Okul çalışma planını çalışanlarla birlikte yapar/yaparım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 26.497, p < .05$]. Buna göre; “Okul çalışma planını çalışanlarla birlikte yapar/yaparım.” İfadesine okul yöneticilerinin %54,2’si *Genellikle*, %33,9’u *Her Zaman*, %1,2’si *Nadiren* ve %1,7’si *Hiçbir Zaman* cevabını verirken, öğretmenlerin %4,8’i *Genellikle*, %32,6’sı *Nadiren*, %14,9’u *Her Zaman* ve %11,7’si ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler çoğunlukla, okul çalışma planını *Genellikle* çalışanlarla birlikte yapıldığını değerlendirirken, öğretmenler bu durumu *Genellikle* ve *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

6. ifade olan “Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendirir/değerlendiririm.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 16.899, p < .05$]. Buna göre; “Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendirir/değerlendiririm.” ifadesine okul yöneticilerinin %57,6’sı *Genellikle*, %3,5’i *Her Zaman*, %8,5’i *Nadiren* ve %3,4’ü *Hiçbir Zaman* cevabını verirken, öğretmenlerin %49,0’u *Genellikle*, %27,9’u *Nadiren*, %15,2’si *Her Zaman* ve %8,0’i ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler çoğunlukla öğretmen ve diğer personelin performansını, *Genellikle* sistematik olarak değerlendirdiklerini belirtirken, öğretmenler bu durumu *Genellikle* ve *Nadiren* olarak belirttikleri görülmektedir.

7. ifade olan “Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlar/sağlarım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 49.83, p < .05$]. Buna göre; “Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlar/sağlarım.” ifadesine okul yöneticilerinin %71,2’si *Her Zaman*, %27,1’i *Genellikle* ve %1,7’si *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %54,2’si *Genellikle*, %26,1’i *Nadiren*, %13,4’ü *Her Zaman* ve %6,2’si ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler çoğunlukla okulda huzurlu bir ortamın olmasını, *Her Zaman* sağladıklarını değerlendirirken, öğretmenler çoğunlukla bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

8. ifade olan “Görevlendirme ve yükseltmelerde kişisel ve mesleki yeterlikleri dikkate alır/alırım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında

anlamli bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 56.677, p < .05$]. Buna göre; “Görevlendirme ve yükseltmelerde kişisel ve mesleki yeterlikleri dikkate alır/alırım.” İfadesine okul yöneticilerinin %64,4’ü *Her Zaman*, %33,9’u *Genellikle* ve %1,7’si *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %46,5’inin *Genellikle*, %24,6’sının *Nadiren*, %2,6’sının *Her Zaman* ve %8,2’sinin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler çoğunlukla görevlendirme ve yükseltmelerde kişisel ve mesleki yeterlikleri, *Her Zaman* dikkate aldıklarını değerlendirirken, öğretmenler çoğunlukla bu durumu *Genellikle* ve *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

9. ifade olan “Etkili çalışma grupları oluşturur/oluştururum.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 32.686, p < .05$]. Buna göre; “Etkili çalışma grupları oluşturur/oluştururum.” İfadesine okul yöneticilerinin %55,9’u *Genellikle*, %33,9’u *Her Zaman* ve %1,2’si *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %48,5’i *Genellikle*, %31,8’i *Nadiren*, %11,2’si *Her Zaman* ve %8,5’i ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler etkili çalışma grupları oluşturduğuna dair görüşünü *Genellikle* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* ve *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

10. ifade olan “Alınan kararları uygular/uygularım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 28.568, p < .05$]. Buna göre; “Alınan kararları uygular/uygularım.” İfadesine okul yöneticilerinin %57,6’sı *Her Zaman* ve %42,4’ü *Genellikle* cevabını verirken, öğretmenlerin %55,0’i *Genellikle*, %26,6’sı *Her Zaman*, %14,2’si *Nadiren* ve %4,2’si ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler alınan kararları *Her Zaman* uyguladığını değerlendirirken, öğretmenlerin *Genellikle* uyguladığını değerlendirdikleri görülmektedir.

11. ifade olan “Çalışanların değerlendirmesini objektif yapar/yaparım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 67.836, p < .05$]. Buna göre; “Çalışanların değerlendirmesini objektif yapar/yaparım.” ifadesine okul yöneticilerinin %78,0’i *Her Zaman* ve %22,0’si *Genellikle* cevabını verirken, öğretmenlerin %47,8’i *Genellikle*, %25,4’ü *Her Zaman*, %2,6’sı *Nadiren* ve %6,2’si ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna

göre Yöneticilerin çalışanların değerlendirmesini *Her Zaman* objektif yaptığını değerlendirirken, öğretmenlerin *Genellikle* objektif yapıldığını değerlendirdikleri görülmektedir.

12. ifade olan “Personelin görev tanımlarını yapar, bu doğrultuda çalışmalarını sağlar/sağlarım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 38.113$, $p < .05$]. Buna göre; “Personelin görev tanımlarını yapar, bu doğrultuda çalışmalarını sağlar/sağlarım.” ifadesine okul yöneticilerinin %62,7’si *Her Zaman* ve %37,3’ü *Genellikle* cevabını verirken, öğretmenlerin %52,0’si *Genellikle*, %25,9’u *Her Zaman*, %17,2’si *Nadiren* ve %5,0’i ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler personelin görev tanımlarının yapılması ve bu doğrultuda çalışmasını, *Her Zaman* sağladığını değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

13. ifade olan “Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendirir/ödüllendiririm.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 66.189$, $p < .05$]. Buna göre; “Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendirir / ödüllendiririm.” ifadesine okul yöneticilerinin %5,8’i *Her Zaman*, %42,4’ü *Genellikle*, %3,4’ü *Nadiren* ve %3,4’ü *Hiçbir Zaman* cevabını verirken, öğretmenlerin %39,6’sı *Genellikle*, %37,3’ü *Nadiren*, %13,9’u *Hiçbir Zaman* ve %9,2’si ise *Her Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler öğretmen ve diğer personelin üstün performanslarını *Genellikle* ödüllendirdiğini değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* ve *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

14. ifade olan “Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler / belirlerim.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 26.455$, $p < .05$]. Buna göre; “Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler / belirlerim.” ifadesine okul yöneticilerinin %62,7’si *Genellikle*, %22,0’si *Her Zaman*, %13,6’sı *Nadiren* ve %1,7’si *Hiçbir Zaman* cevabını verirken, öğretmenlerin %42,0’si *Genellikle*, %39,6’sı *Nadiren*, %9,5’i *Hiçbir Zaman* ve %9,0’u ise *Her Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler öğretmen ve diğer personelin mesleki

yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını, *Genellikle* belirlediğini değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle ve Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

15. ifade olan “Personelin geliştirilmesi için kurs, seminer vb. hizmet içi eğitimler düzenleyerek iş başında yetiştirilmelerini sağlar/sağlarım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. [$\chi^2_{(3)} = 6.136, p > .05$].

16. ifade olan “Okul içi ve okul dışı çalışmaların koordinasyonunu sağlar / sağlarım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 33.364, p < .05$]. Buna göre; “Okul içi ve okul dışı çalışmaların koordinasyonunu sağlar / sağlarım.” ifadesine okul yöneticilerinin %57,6’sı *Genellikle* ve %42,4’ü *Her Zaman* cevabını verirken, öğretmenlerin %49,5’i *Genellikle*, %22,9’u *Nadiren*, %18,4’ü *Her Zaman* ve %9,2’si ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler, Okul içi ve dışı çalışmaların koordinasyonunu, *Genellikle* sağladığını değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle ve Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

17. ifade olan “Okulda moral artırıcı etkinlikler yapar / yaparım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 43.238, p < .05$]. Buna göre; “Okulda moral artırıcı etkinlikler yapar / yaparım.” ifadesine okul yöneticilerinin %55,9’u *Genellikle*, %3,5’i *Her Zaman* ve %13,6’sı *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %43,5’i *Nadiren*, %29,9’u *Genellikle*, %14,7’si *Hiçbir Zaman* ve %11,9’u ise *Her Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler Okulda moral artırıcı etkinlikleri, *Genellikle* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle ve Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

18. ifade olan “Yetki ve sorumluluklarımı uygun şekilde devreder / devrederim.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 47.092, p < .05$]. Buna göre; “Yetki ve sorumluluklarımı uygun şekilde devreder / devrederim.” ifadesine okul yöneticilerinin %57,6’sı *Her Zaman*, %4,7’si *Genellikle* ve %1,7’si *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %54,2’si *Genellikle*, %2,4’ü *Nadiren*, %19,2’si *Her Zaman* ve %6,2’si ise *Hiçbir*

Zaman cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler yetkilerini uygun şekilde devretmeyi *Her Zaman* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

19. ifade olan “Öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetler / denetlerim.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 13.686, p < .05$]. Buna göre; “Öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetler / denetlerim.” ifadesine okul yöneticilerinin %57,6’sı *Genellikle*, %35,6’sı *Her Zaman*, %3,4’ü *Nadiren* ve %3,4’ü *Hiçbir Zaman* cevabını verirken, öğretmenlerin %55,2’si *Genellikle*, %2,1’i *Her Zaman*, %19,9’u *Nadiren* ve %4,7’si ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetleme konusunu, *Genellikle* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

20. ifade olan “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlar / sağlarım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 16.157, p < .05$]. Buna göre; “Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlar / sağlarım.” ifadesine okul yöneticilerinin %59,3’ü *Her Zaman*, %39,0’u *Genellikle* ve %1,7’si *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %45,5’i *Genellikle*, %36,3’ü *Her Zaman*, %13,4’ü *Nadiren* ve %4,7’si ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılması konusunu, *Her Zaman* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

21. ifade olan “Öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendirir/yönlendiririm. Kendilerini geliştirmelerine destek olur/olurum.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 28.557, p < .05$]. Buna göre; “Öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendirir/yönlendiririm. Kendilerini geliştirmelerine destek olur/olurum.” İfadesine okul yöneticilerinin %55,9’u *Genellikle*, %37,3’ü *Her Zaman* ve %6,8’i *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %49,5’i *Genellikle*, %27,1’i *Nadiren*, %14,9’u *Her Zaman* ve %8,5’i ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre

Yöneticiler, öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendirme ve kendilerini geliştirmelerine destek olma konusunu, *Genellikle* olarak değerlendirirken, öğretmenler bu durumu *Genellikle* ve *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

22. ifade olan “Eğitimdeki yeni yaklaşımları okula taşır ve personelle paylaşır / paylaşıyorum.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 34.032, p < .05$]. Buna göre; “Eğitimdeki yeni yaklaşımları okula taşır ve personelle paylaşır / paylaşıyorum.” ifadesine okul yöneticilerinin %5,8’i *Her Zaman*, %47,5’i *Genellikle* ve %1,7’si *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %46,5’i *Genellikle*, %24,1’i *Nadiren*, %21,6’sı *Her Zaman* ve %7,7’sinin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler, eğitimdeki yeni yaklaşımları okula taşıma ve personelle paylaşma konusunu, *Her Zaman* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

23. ifade olan “Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanır/yararlanırım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 19.94, p < .05$]. Buna göre; “Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanır/yararlanırım.” ifadesine okul yöneticilerinin %52,5’i *Genellikle*, %33,9’u *Her Zaman* ve %13,6’sı *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %46,0’sı *Genellikle*, %29,4’ü *Nadiren*, %15,7’si *Her Zaman* ve %9,0’unun ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre Yöneticiler çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanma konusunu, *Genellikle* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* ve *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmüştür.

24. ifade olan “Okul kültürünü oluşturur ve sürdürür, bu konuda personele önemli görevler verir/veririm.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 30.272, p < .05$]. Buna göre; “Okul kültürünü oluşturur ve sürdürür, bu konuda personele önemli görevler verir/veririm.” ifadesine okul yöneticilerinin %61,0’i *Genellikle*, %37,3’ü *Her Zaman* ve %1,7’si *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %48,0’i *Genellikle*, %26,9’u *Nadiren*, %17,4’ü *Her Zaman* ve %7,7’sinin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre yöneticiler okul kültürünü oluşturma, sürdürme ve bu konuda personele önemli görevler verme konusunu, *Genellikle* olarak değerlendirirken,

öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* ve *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

25. ifade olan “Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar / karşılarım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 29.96, p < .05$]. Buna göre; “Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar/karşılarım.” ifadesine okul yöneticilerinin %59,3’ü *Genellikle*, %37,3’ü *Her Zaman* ve %3,4’ü *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %47,5’i *Genellikle*, %27,1’i *Nadiren*, %16,7’si *Her Zaman* ve %8,7’sinin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre yöneticiler, personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılama konusunu, *Genellikle* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* ve *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

26. ifade olan “Açık ve etkili iletişim kurar/kururum.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 36.919, p < .05$]. Buna göre; “Açık ve etkili iletişim kurar/ kururum.” ifadesine okul yöneticilerinin %49,2’si *Genellikle*, %47,5’i *Her Zaman* ve %3,4’ü *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %48,0’i *Genellikle*, %22,6’sı *Nadiren*, %17,9’u *Her Zaman* ve %11,4’ünün ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre açık ve etkili iletişim kurma konusunu, yöneticilerin büyük çoğunluğu *Her Zaman* ve *Genellikle* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin büyük çoğunluğunun *Genellikle* ve *Nadiren* olarak değerlendirdikleri görülmüştür.

27. ifade olan “Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alır/alırım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 29.203, p < .05$]. Buna göre; “Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alır/alırım.” ifadesine okul yöneticilerinin %5,8’i *Genellikle*, %45,8’i *Her Zaman* ve %3,4’ü *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %55,2’si *Genellikle*, %21,1’i *Her Zaman*, %17,2’si *Nadiren* ve %6,5’inin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre yöneticiler, görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alma konusunu, *Her Zaman* ve *Genellikle* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

28. ifade olan “Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için personelin aktif çalışmasını sağlar/sağlarım.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 37.705, p < .05$]. Buna göre; “Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için personelin aktif çalışmasını sağlar/sağlarım.” ifadesine okul yöneticilerinin %55,9’u *Her Zaman*, %39,0’u *Genellikle* ve %5,1’i *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %54,7’si *Genellikle*, %2,4’ü *Her Zaman*, %19,2’si *Nadiren* ve %5,7’sinin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre yöneticiler, okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için personelin aktif çalışmasını sağlama konusunu, *Her Zaman* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

29. ifade olan “Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletir/iletirim.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 40.688, p < .05$]. Buna göre; “Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletir/iletirim.” ifadesine okul yöneticilerinin %62,7’si *Her Zaman*, %33,9’u *Genellikle* ve %3,4’ü *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %52,0’si *Genellikle*, %23,9’u *Her Zaman*, %18,7’si *Nadiren* ve %5,5’inin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre yöneticiler, okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletme konusunu, *Her Zaman* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

30. ifade olan “Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendirir/ değerlendiririm.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 63.277, p < .05$]. Buna göre; “Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendirir/değerlendiririm.” ifadesine okul yöneticilerinin %76,3’ü *Her Zaman*, %22,0’si *Genellikle* ve %1,7’si *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %47,8’i *Genellikle*, %25,4’ü *Her Zaman*, %18,9’u *Nadiren* ve %8,0’inin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre yöneticiler, personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendirme konusunu, *Her Zaman* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

31. ifade olan “Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verir/veririm.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 24.552, p < .05$]. Buna göre;

“Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verir/ veriririm.” ifadesine okul yöneticilerinin %67,8’i *Her Zaman*, %28,8’i *Genellikle*, %1,7’si *Nadiren* ve %1,7’si *Hiçbir Zaman* cevabını verirken, öğretmenlerin %44,3’ü *Genellikle*, %35,6’sı *Her Zaman*, %15,4’ü *Nadiren* ve %4,7’sinin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre yöneticiler, personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verme konusunu, *Her Zaman* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

32. ifade olan “Yapılan çalışmaları sürekli izler/izlerim ve değerlendirir/ değerlendiririm.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 19.718$, $p < .05$]. Buna göre; “Yapılan çalışmaları sürekli izler/izlerim ve değerlendirir/ değerlendiririm.” İfadesine okul yöneticilerinin %5,8’i *Genellikle*, %45,8’i *Her Zaman* ve %1,7’si *Nadiren* cevabını verirken, öğretmenlerin %55,2’si *Genellikle*, %22,9’u *Her Zaman*, %17,9’u *Nadiren* ve %4,0’ünün ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre yöneticiler, yapılan çalışmaları sürekli izleme ve değerlendirme konusunu, *Genellikle* ve *Her Zaman* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

33. ifade olan “Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri destekler / desteklerim.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 42.242$, $p < .05$]. Buna göre; “Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri destekler / desteklerim.” ifadesine okul yöneticilerinin %59,3’ü *Her Zaman* ve %4,7’si *Genellikle* cevabını verirken, öğretmenlerin %45,8’i *Genellikle*, %23,4’ü *Nadiren*, %22,6’sı *Her Zaman* ve %8,2’sinin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre yöneticiler, yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri destekleme konusunu, *Her Zaman* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

34. ifade olan “Değerlendirme sonuçları hakkında personeli bilgilendirir/ bilgilendiririm.” ifadesi için öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir [$\chi^2_{(3)} = 50.335$, $p < .05$]. Buna göre; “Değerlendirme sonuçları hakkında personeli bilgilendirir/bilgilendiririm.” İfadesine okul yöneticilerinin %61,0’i *Her Zaman*, %37,3’ü *Genellikle* ve %1,7’si *Hiçbir Zaman*

cevabını verirken, öğretmenlerin %48,3'ü *Genellikle*, %24,6'sı *Nadiren*, %2,6'sı *Her Zaman* ve %6,5'inin ise *Hiçbir Zaman* cevabını verdiği görülmektedir. Buna göre yöneticiler, değerlendirme sonuçları hakkında personeli bilgilendirme konusunu, *Her Zaman* olarak değerlendirirken, öğretmenlerin bu durumu *Genellikle* olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

4.3. DEĞER EĞİLİMLERİ İLE DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİYE AİT BULGULAR

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin PDÖ ile elde edilen verilerin sayıca yeterli olması, verilerin normal dağılım sergilediğinin görülmesi ve güvenilirlik katsayısının (Cronbach's Alpha) okul yöneticileri için 0.888 öğretmenler için 0.922 gibi oldukça yüksek çıkmasından dolayı değişkenler arasındaki farklılık ve ilişkilerin ortaya çıkarılmasında aşağıdaki parametrik testler (Parametric Tests) kullanılmıştır.

- a. İki grubun ortalamaları arasındaki anlamlılığı test etmek için t Testi,
- b. İkiden fazla grubun ortalamaları arasında fark olup olmadığını ortaya koymak için Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA),
- c. Gruplar arasında farklı olanları tespit etmek için Post-Hoc testlerinden Tukey ve Scheffe Testleri kullanılmıştır.

4.3.1. Öğretmenlerin, Değer Eğilimlerinin Cinsiyet ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin, Değer Eğilimlerinin, Cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığı ilişkisiz örneklem için t-testi ile incelenmiştir. İnceleme sonucunda öğretmenlerin Uyarılma ve Güvenlik değer boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu ölçeğe ilişkin test sonuçları Tablo 4.39'da gösterilmiştir.

Tablo 4.39 incelendiğinde, Uyarılma değer boyutunda cinsiyete göre anlamlı farklılık olduğu görülmektedir [$t_{(400)} = -.84$ $p < .05$]. Kadın öğretmenlerin Uyarılma değer eğilimi ($\bar{X} = 4.06$), erkek öğretmenlerin ise ($\bar{X} = 3.97$) olarak saptanmıştır. Güvenlik değer

boyutunda da cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmektedir [$t_{(400)}=-4.34$ $p<.05$]. Kadın öğretmenlerin Güvenlik değer eğilimi ($\bar{X}=5.19$), erkek öğretmenlerin ise ($\bar{X}=4.86$) olarak saptanmıştır. Kısaca kadın öğretmenlerin Uyarılma ve Güvenlik değer eğilimlerinin erkeklerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Fırat ve Açıkgöz'ün (2012) yaptığı araştırma da Kadın öğretmenlerin “Başarı”, “Hazcılık”, “Evrensellik”, “Geleneksellik” ve “Güvenlik” değer eğilimlerine daha fazla önem yüklediği tespit edilmiştir. Bu bulguya göre, kadın öğretmenlerin “Güvenlik” değer eğilimine verdikleri önem araştırma ile tutarlılık göstermektedir.

Tablo 4.39. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri ile Cinsiyet Arasındaki İlişki İçin Yapılan t-Testi Sonucu

	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	sd	t	p
Güç	Erkek	209	3,54	,98	40,00	2,14	,074
	Kadın	193	3,32	1,10			
Başarı	Erkek	209	4,11	,94	40,00	,30	,081
	Kadın	193	4,08	1,06			
Hazcılık	Erkek	209	3,99	1,05	40,00	-3,92	,217
	Kadın	193	4,42	1,15			
Uyarılma	Erkek	209	3,97	,96	40,00	-,84	,018*
	Kadın	193	4,06	1,09			
Özyönelim	Erkek	209	4,64	,86	40,00	-2,01	,767
	Kadın	193	4,81	,83			
Evrenselcilik	Erkek	209	5,09	,81	40,00	-2,63	,139
	Kadın	193	5,29	,71			
İyilikseverlik	Erkek	209	4,71	,86	40,00	-2,87	,069
	Kadın	193	4,94	,71			
Geleneksellik	Erkek	209	4,17	,87	40,00	-1,78	,961
	Kadın	193	4,33	,87			
Uyma	Erkek	209	4,82	,88	40,00	-1,30	,314
	Kadın	193	4,93	,78			
Güvenlik	Erkek	209	4,86	,84	40,00	-4,34	,006*
	Kadın	193	5,19	,68			

* $p<.05$

4.3.2. Öğretmenlerin, Değer Eğilimlerinin Görev ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin, Değer Eğilimlerinin, Görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı, ilişkisiz örneklem için t-Testi ile incelenmiştir. İnceleme sonucunda öğretmenlerin Özyönelim ve Geleneksellik değer boyutunda göreve göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 4.40'ta gösterilmiştir.

Tablo 4.40. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri ile Görev Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan t-Testi Sonucu

	Görev	N	\bar{X}	SS	sd	t	p
Güç	Meslek Öğretmeni	60	3,67	1,11	40,00	1,91	,87
	Branş Öğretmeni	342	3,39	1,03			
Başarı	Meslek Öğretmeni	60	4,10	1,04	40,00	,07	,79
	Branş Öğretmeni	342	4,09	,99			
Hazcılık	Meslek Öğretmeni	60	4,24	1,01	40,00	,38	,15
	Branş Öğretmeni	342	4,19	1,14			
Uyarılma	Meslek Öğretmeni	60	4,04	,91	40,00	,23	,13
	Branş Öğretmeni	342	4,01	1,04			
Özyönelim	Meslek Öğretmeni	60	4,55	,94	40,00	-1,73	,026*
	Branş Öğretmeni	342	4,75	,82			
Evrenselcilik	Meslek Öğretmeni	60	5,06	,81	40,00	-1,36	,22
	Branş Öğretmeni	342	5,21	,76			
İyilikseverlik	Meslek Öğretmeni	60	4,69	,86	40,00	-1,38	,17
	Branş Öğretmeni	342	4,85	,79			
Geleneksellik	Meslek Öğretmeni	60	4,11	,95	40,00	-1,32	,041*
	Branş Öğretmeni	342	4,27	,85			
Uyma	Meslek Öğretmeni	60	4,80	,90	40,00	-,74	,20
	Branş Öğretmeni	342	4,89	,82			
Güvenlik	Meslek Öğretmeni	60	4,85	,83	40,00	-1,74	,28
	Branş Öğretmeni	342	5,04	,78			

* p< .05

Tablo 4.40 incelendiğinde, Özyönelim değerinin, göreve göre anlamlı farklılık gösterdiği saptanmıştır[t(400)=-1.73 p<.05]. Branş öğretmenlerinin Özyönelim değer eğilimi (\bar{X} =4.75), meslek öğretmenlerinin ise (\bar{X} = 4.55) olarak saptanmıştır. Ayrıca geleneksellik değerinde de göreve göre anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır[t(400)=-1.32 p<.05]. Branş öğretmenlerinin Geleneksellik değer eğilimi (\bar{X} =4.27), meslek

öğretmenlerinin ise ($\bar{X} = 4.11$) olarak saptanmıştır. Kısaca branş öğretmenlerinin Özyönelim ve Geleneksellik değer eğilimlerinin meslek öğretmenlerinden daha yüksek olduğu görülmektedir.

Fırat ve Açıkgoz'un (2012) yaptığı araştırma da öğretmenlerin "Hazcılık" ve "Geleneksellik" değer eğilimlerinde branşlara göre farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, "Geleneksellik" değer eğiliminde araştırma ile tutarlılık göstermektedir.

4.3.3. Öğretmenlerin, Değer Eğilimlerinin Öğrenim Durumu ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin, Değer Eğilimlerinin, Öğrenim Durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği, Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) ile incelenmiştir. İnceleme sonucunda öğretmenlerin değer boyutlarında öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Yapılan testin sonuçları Tablo 4.41'de gösterilmiştir.

Tablo 4.41. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) Sonucu

	Grup	N	\bar{X}	SS	Var. Kay.	K.T.	Sd	K.O.	f	p
Güç	2 Yıllık Eğitim Ens.	3	3,11	1,35	G.Arası	2,77	3,00	,92	,84	,47
	3 Yıllık Eğitim Ens.	2	2,33	,47	G.İçi	436,93	398,00	1,10		
	Lisans	358	3,44	1,06	Toplam	439,71	401,00			
	Lisans Üstü	39	3,45	,93						
Başarı	2 Yıllık Eğitim Ens.	3	3,75	,90	G.Arası	,82	3,00	,27	,27	,85
	3 Yıllık Eğitim Ens.	2	3,63	,18	G.İçi	399,62	398,00	1,00		
	Lisans	358	4,10	1,01	Toplam	40,44	401,00			
	Lisans Üstü	39	4,09	,90						
Hazcılık	2 Yıllık Eğitim Ens.	3	4,33	1,53	G.Arası	2,95	3,00	,98	,78	,50
	3 Yıllık Eğitim Ens.	2	3,00	,47	G.İçi	499,69	398,00	1,26		
	Lisans	358	4,20	1,12	Toplam	502,64	401,00			
	Lisans Üstü	39	4,17	1,11						
Uyarılma	2 Yıllık Eğitim Ens.	3	3,89	,77	G.Arası	5,98	3,00	1,99	1,91	,13
	3 Yıllık Eğitim Ens.	2	2,33	1,41	G.İçi	414,75	398,00	1,04		
	Lisans	358	4,03	1,02	Toplam	42,73	401,00			
	Lisans Üstü	39	3,94	1,04						
Öz yönelim	2 Yıllık Eğitim Ens.	3	3,75	,43	G.Arası	5,08	3,00	1,69	2,40	,07
	3 Yıllık Eğitim Ens.	2	3,75	,71	G.İçi	281,07	398,00	,71		
	Lisans	358	4,74	,85	Toplam	286,15	401,00			
	Lisans Üstü	39	4,65	,81						

Tablo 4.41 Devam.

	Grup	N	\bar{X}	SS	Var. Kay.	K.T.	Sd	K.O.	f	p
Evrenselcilik	2 Yıllık Eğitim Ens.	3	5,11	,75	G.Arası	1,99	3,00	,66	1,12	,34
	3 Yıllık Eğitim Ens.	2	4,42	,12	G.İçi	235,58	398,00	,59		
	Lisans	358	5,20	,77	Toplam	237,58	401,00			
	Lisans Üstü	39	5,06	,77						
İyilikseverlik	2 Yıllık Eğitim Ens.	3	4,92	,95	G.Arası	,39	3,00	,13	,20	,89
	3 Yıllık Eğitim Ens.	2	4,50	,71	G.İçi	256,44	398,00	,64		
	Lisans	358	4,82	,82	Toplam	256,84	401,00			
	Lisans Üstü	39	4,88	,61						
Geleneksellik	2 Yıllık Eğitim Ens.	3	4,50	,25	G.Arası	1,74	3,00	,58	,77	,51
	3 Yıllık Eğitim Ens.	2	3,75	,00	G.İçi	30,38	398,00	,75		
	Lisans	358	4,26	,87	Toplam	302,12	401,00			
	Lisans Üstü	39	4,09	,89						
Uyma	2 Yıllık Eğitim Ens.	3	5,08	,72	G.Arası	2,07	3,00	,69	,99	,40
	3 Yıllık Eğitim Ens.	2	4,88	,88	G.İçi	276,83	398,00	,70		
	Lisans	358	4,90	,83	Toplam	278,91	401,00			
	Lisans Üstü	39	4,66	,91						
Güvenlik	2 Yıllık Eğitim Ens.	3	5,00	,53	G.Arası	,52	3,00	,17	,28	,84
	3 Yıllık Eğitim Ens.	2	5,50	,71	G.İçi	246,54	398,00	,62		
	Lisans	358	5,02	,78	Toplam	247,06	401,00			
	Lisans Üstü	39	4,98	,82						

* p< .05

4.3.4. Öğretmenlerin, Değer Eğilimlerinin Kıdem Durumu ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin, Değer Eğilimlerinin, Kıdem Durumu değişkenine göre Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) ile incelenmiştir. İnceleme sonucunda öğretmenlerin değerlerinden “Hazcılık” değer boyutunda, Kıdem Durumuna göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 4.42’de gösterilmiştir.

Tablo 4.42. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri ile Kıdem Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) Sonucu

	Grup	N	\bar{X}	SS		K.T.	Sd	K.O.	f	p
Güç	1-5 Yıl	12	2,92	1,21	G.Arası	7,055	4	1,764	1,618	,169
	6-10 Yıl	38	3,51	,96	G.İçi	432,653	397	1,090		
	11-15 Yıl	110	3,42	1,01	Toplam	439,707	401			
	16-20 Yıl	92	3,30	1,07						
	21 ve Üzeri	150	3,55	1,06						
	Total	402	3,44	1,05						
Başarı	1-5 Yıl	12	4,31	1,11	G.Arası	2,727	4	,682	,681	,606
	6-10 Yıl	38	4,14	,96	G.İçi	397,710	397	1,002		
	11-15 Yıl	110	3,99	1,02	Toplam	40,438	401			
	16-20 Yıl	92	4,07	1,00						
	21 ve Üzeri	150	4,16	,98						
	Total	402	4,10	1,00						
Hazcılık	1-5 Yıl	12	5,06	1,06	G.Arası	12,144	4	3,036	2,457	,045*
	6-10 Yıl	38	4,38	1,10	G.İçi	49,499	397	1,236		
	11-15 Yıl	110	4,18	1,07	Toplam	502,643	401			
	16-20 Yıl	92	4,05	1,06						
	21 ve Üzeri	150	4,17	1,18						
	Total	402	4,19	1,12						
Uyarılma	1-5 Yıl	12	4,36	,94	G.Arası	3,976	4	,994	,947	,437
	6-10 Yıl	38	4,04	,95	G.İçi	416,756	397	1,050		
	11-15 Yıl	110	3,89	1,03	Toplam	42,731	401			
	16-20 Yıl	92	3,97	1,07						
	21 ve Üzeri	150	4,08	1,02						
	Total	402	4,01	1,02						
Özyönelim	1-5 Yıl	12	4,90	,88	G.Arası	3,465	4	,866	1,217	,303
	6-10 Yıl	38	4,93	,71	G.İçi	282,685	397	,712		
	11-15 Yıl	110	4,63	,85	Toplam	286,150	401			
	16-20 Yıl	92	4,78	,77						
	21 ve Üzeri	150	4,69	,91						
	Total	402	4,72	,84						
Evrenselcilik	1-5 Yıl	12	5,29	,87	G.Arası	1,724	4	,431	,725	,575
	6-10 Yıl	38	5,20	,79	G.İçi	235,852	397	,594		
	11-15 Yıl	110	5,09	,69	Toplam	237,576	401			
	16-20 Yıl	92	5,26	,66						
	21 ve Üzeri	150	5,20	,87						
	Total	402	5,19	,77						

Tablo 4.42 Devam.

Grup	N	\bar{X}	SS		K.T.	Sd	K.O.	f	p	
İyilikseverlik	1-5 Yıl	12	4,96	,69	G.Arası	2,123	4	,531	,827	,508
	6-10 Yıl	38	4,73	,76	G.İçi	254,712	397	,642		
	11-15 Yıl	110	4,77	,80	Toplam	256,835	401			
	16-20 Yıl	92	4,94	,73						
	21 ve Üzeri	150	4,81	,85						
	Total	402	4,82	,80						
Geleneksellik	1-5 Yıl	12	4,06	,97	G.Arası	6,688	4	1,672	2,247	,063
	6-10 Yıl	38	3,89	,82	G.İçi	295,427	397	,744		
	11-15 Yıl	110	4,22	,84	Toplam	302,115	401			
	16-20 Yıl	92	4,36	,72						
	21 ve Üzeri	150	4,30	,95						
	Total	402	4,25	,87						
Uyma	1-5 Yıl	12	4,90	,76	G.Arası	2,970	4	,742	1,068	,372
	6-10 Yıl	38	4,73	,90	G.İçi	275,936	397	,695		
	11-15 Yıl	110	4,79	,82	Toplam	278,906	401			
	16-20 Yıl	92	4,99	,72						
	21 ve Üzeri	150	4,90	,89						
	Total	402	4,87	,83						
Güvenlik	1-5 Yıl	12	5,17	,88	G.Arası	3,752	4	,938	1,530	,193
	6-10 Yıl	38	4,82	,84	G.İçi	243,313	397	,613		
	11-15 Yıl	110	4,97	,72	Toplam	247,064	401			
	16-20 Yıl	92	5,15	,67						
	21 ve Üzeri	150	5,00	,87						
	Total	402	5,02	,78						

* p< .05

Tablo 4.42’de öğretmenlerin kıdemlerine göre değer eğilimleri arasında anlamlı farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, Hazcılık değer eğiliminde anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır [f(4-397)=2.457, p<.05]. Farkın hangi kıdem grupları arasında olduğunu saptamak amacıyla Tukey testi yapılmış, sonuçları Tablo 4.43’te verilmiştir. Yapılan Tukey testi sonuçlarına göre, Hazcılık değer eğilimi 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenler (\bar{X} =5.06), 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerden (\bar{X} =4.05) daha fazla olduğu bu farkın anlamlı olduğu saptanmıştır. Kısaca 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin Hazcılık değer eğiliminin diğer kıdemli öğretmenlerden daha yüksek olduğu görülmektedir.

Fırat ve Açıkgöz'ün (2012) yaptığı araştırma da öğretmenlerin “Başarı”, “Uyma” ve “Uyarılma” değer eğilimlerinde kıdeme göre farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir.

Tablo 4.43. Öğretmenlerin, Hazcılık Değer Algılarına İlişkin Kıdem Grupları Arasındaki Farklılaşmayı Belirlemek İçin Yapılan Post-Hoc Tukey Testi Sonucu

Farklı Değişken	Kıdem	Kıdem	Ortalamanın Farklılığı	Sd	p	Anlamlı Fark
Hazcılık	1-5 Yıl	6-10 Yıl	,67836	,36807	,350	1-5 Yıl ile 16-20 Yıl arasında
		11-15 Yıl	,87071	,33792	,077	
		16-20 Yıl	1,00483*	,34116	,028*	
		21 ve Üzeri	,88222	,33346	,064	
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-,67836	,36807	,350	
		11-15 Yıl	,19234	,20915	,889	
		16-20 Yıl	,32647	,21434	,548	
		21 ve Üzeri	,20386	,20187	,851	
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	-,87071	,33792	,077	
		6-10 Yıl	-,19234	,20915	,889	
		16-20 Yıl	,13412	,15704	,913	
		21 ve Üzeri	,01152	,13953	1,000	
16-20 Yıl	1-5 Yıl	-1,00483*	,34116	,028*		
	6-10 Yıl	-,32647	,21434	,548		
	11-15 Yıl	-,13412	,15704	,913		
	21 ve Üzeri	-,12261	,14719	,920		
21 ve Üzeri	1-5 Yıl	-,88222	,33346	,064		
	6-10 Yıl	-,20386	,20187	,851		
	11-15 Yıl	-,01152	,13953	1,000		
	16-20 Yıl	,12261	,14719	,920		

* p< .05

4.3.5. Öğretmenlerin, Değer Eğilimlerinin Yaş ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin, Değer Eğilimlerinin, Yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği, Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) ile incelenmiş, herhangi bir farklılık olmadığı saptanmıştır. Fırat ve Açıkgöz'ün (2012) yaptığı araştırma da öğretmenlerin “Başarı”, “Uyma” ve “Uyarılma” değer eğilimlerinde yaşa göre

farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu araştırma ile farklılık göstermektedir. Yapılan analizin sonuçları Tablo 4.44'te gösterilmiştir.

Tablo 4.44. Öğretmenlerin, Değer Eğilimleri ile Yaş Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) Sonucu

	Grup	N	\bar{X}	SS	Var. Kay.	K.T.	Sd	K.O.	f	p
Güç	30 ve daha az	20	3,38	3,38	G.Arası	1,22	5	,24	,221	,95
	31-35	80	3,41	3,41	G.İçi	438,48	396	1,11		
	36-40	97	3,36	3,36	Toplam	439,71	401			
	41-45	74	3,48	3,48						
	46-50	79	3,49	3,49						
	50 ve üzeri	52	3,49	3,49						
Başarı	30 ve daha az	20	4,29	4,29	G.Arası	1,80	5	,36	,36	,88
	31-35	80	4,14	4,14	G.İçi	398,64	396	1,01		
	36-40	97	4,02	4,02	Toplam	40,44	401			
	41-45	74	4,06	4,06						
	46-50	79	4,15	4,15						
	50 ve üzeri	52	4,06	4,06						
Hazcılık	30 ve daha az	20	4,85	4,85	G.Arası	1,88	5	2,18	1,75	,12
	31-35	80	4,15	4,15	G.İçi	491,76	396	1,24		
	36-40	97	4,26	4,26	Toplam	502,64	401			
	41-45	74	4,14	4,14						
	46-50	79	4,15	4,15						
	50 ve üzeri	52	4,04	4,04						
Uyarılma	30 ve daha az	20	4,50	4,50	G.Arası	8,24	5	1,65	1,58	,16
	31-35	80	3,83	3,83	G.İçi	412,49	396	1,04		
	36-40	97	4,03	4,03	Toplam	42,73	401			
	41-45	74	3,99	3,99						
	46-50	79	4,10	4,10						
	50 ve üzeri	52	3,96	3,96						
Öz yönelim	30 ve daha az	20	5,03	5,03	G.Arası	4,20	5	,84	1,18	,32
	31-35	80	4,68	4,68	G.İçi	281,95	396	,71		
	36-40	97	4,71	4,71	Toplam	286,15	401			
	41-45	74	4,75	4,75						
	46-50	79	4,79	4,79						
	50 ve üzeri	52	4,54	4,54						
Evrenselcilik	30 ve daha az	20	5,35	5,35	G.Arası	3,81	5	,76	1,29	,27
	31-35	80	5,09	5,09	G.İçi	233,76	396	,59		
	36-40	97	5,16	5,16	Toplam	237,58	401			
	41-45	74	5,22	5,22						
	46-50	79	5,32	5,32						
	50 ve üzeri	52	5,06	5,06						
İyilikseverlik	30 ve daha az	20	4,91	,85	G.Arası	2,20	5	,44	,68	,64
	31-35	80	4,76	,77	G.İçi	254,64	396	,64		
	36-40	97	4,85	,67	Toplam	256,84	401			
	41-45	74	4,86	,82						
	46-50	79	4,89	,77						
	50 ve üzeri	52	4,68	1,04						

Tablo 4.44 Devam.

	Grup	N	\bar{X}	SS	Var. Kay.	K.T.	Sd	K.O.	f	p
Geleneksellik	30 ve daha az	20	3,94	,74	G.Arası	6,23	5	1,25	1,67	,14
	31-35	80	4,14	,88	G.İçi	295,89	396	,75		
	36-40	97	4,40	,72	Toplam	302,12	401			
	41-45	74	4,29	,87						
	46-50	79	4,28	,95						
	50 ve üzeri	52	4,12	,99						
Uyma	30 ve daha az	20	4,89	,78	G.Arası	1,77	5	,35	,51	,77
	31-35	80	4,82	,74	G.İçi	277,13	396	,70		
	36-40	97	4,82	,81	Toplam	278,91	401			
	41-45	74	4,91	,83						
	46-50	79	4,99	,84						
	50 ve üzeri	52	4,83	1,04						
Güvenlik	30 ve daha az	20	5,10	,75	G.Arası	4,90	5	,98	1,60	,16
	31-35	80	4,88	,80	G.İçi	242,17	396	,61		
	36-40	97	5,08	,67	Toplam	247,06	401			
	41-45	74	5,13	,69						
	46-50	79	5,07	,81						
	50 ve üzeri	52	4,84	1,01						

* p < .05

4.3.6. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimlerinin Cinsiyet ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum

Okul yöneticilerinin, Değer Eğilimlerinin, Cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği, ilişkisiz örneklem için t-Testi ile incelenmiştir. İnceleme sonucunda okul yöneticilerinin Başarı ve Özyönelim değer boyutunda cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Bu analize ilişkin sonuçlar Tablo 4.45'te gösterilmiştir.

Tablo 4.45. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimleri ile Cinsiyet Arasındaki İlişki İçin Yapılan t-Testi Sonucu

	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	sd	t	p
Güç	Erkek	53	3,66	,86	57,00	,28	,782
	Kadın	6	3,56	1,00			
Başarı	Erkek	53	4,02	,92	57,00	-2,10	,040*
	Kadın	6	4,83	,66			
Hazcılık	Erkek	53	3,84	1,03	57,00	-1,51	,136
	Kadın	6	4,56	1,67			
Uyarılma	Erkek	53	3,95	1,13	57,00	-1,39	,169
	Kadın	6	4,61	,77			
Özyönelim	Erkek	53	4,58	,70	57,00	-3,28	,002*
	Kadın	6	5,54	,40			
Evrenselcilik	Erkek	53	5,22	,66	57,00	-1,43	,157
	Kadın	6	5,61	,33			
İyilikseverlik	Erkek	53	5,05	,66	57,00	-,58	,565
	Kadın	6	5,21	,49			
Geleneksellik	Erkek	53	4,48	,73	57,00	1,54	,130
	Kadın	6	4,00	,71			
Uyma	Erkek	53	5,09	,65	57,00	-,42	,675
	Kadın	6	5,21	,75			
Güvenlik	Erkek	53	5,03	,67	57,00	-,83	,410
	Kadın	6	5,27	,48			

* p < .05

Tablo 4.45 incelendiğinde, Başarı değerinde cinsiyete göre anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır [$t_{(57)}=-2.10$ p<.05]. Kadın yöneticilerin Başarı değer eğilimi ($\bar{X}=4.83$), erkek yöneticilerin ise ($\bar{X}=4.02$) olarak tespit edilmiştir. Özyönelim değerinde de cinsiyete göre anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır [$t_{(57)}=-3.28$ p<.05]. Kadın yöneticilerin Özyönelim değeri ($\bar{X}=5.54$), erkek yöneticilerin ise ($\bar{X}=4.58$) olarak bulunmuştur. Kısaca kadın yöneticilerin Başarı ve Özyönelim değerlerinin erkeklerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin, cinsiyetlerine göre “Güvenlik” ve “Uyarılma” değer eğilimlerinde farklılık olduğu tespit edilmişti. Ancak okul yöneticilerinde cinsiyetlerine göre “Başarı” ve “Özyönelim” değer eğilimlerinde farklılaşma olduğu saptanmıştır.

4.3.7. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimlerinin Görev ile İlişkisine Ait Bulgular ve Yorum

Okul yöneticilerinin, Değer Eğilimlerinin, Görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği, ilişkisiz örneklem için t-Testi ile incelenmiştir. Bu analize ilişkin sonuçlar Tablo 4.46'de verilmiştir.

Tablo 4.46. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimleri ile Görev Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan t-Testi Sonucu

	Görev	N	\bar{X}	SS	df	t	p
Güç	Müdür	16	3,6250	,85093	57	-,132	,895
	Müdür Yardımcısı	43	3,6589	,88637			
Başarı	Müdür	16	3,7708	1,27494	57	-1,703	,094
	Müdür Yardımcısı	43	4,2248	,73722			
Hazcılık	Müdür	16	4,1250	,97278	57	,902	,371
	Müdür Yardımcısı	43	3,8295	1,16694			
Uyarılma	Müdür	16	4,4375	1,05913	57	1,807	,076
	Müdür Yardımcısı	43	3,8605	1,10130			
Özyönelim	Müdür	16	4,6094	,57712	57	-,434	,666
	Müdür Yardımcısı	43	4,7035	,79105			
Evrenselcilik	Müdür	16	5,2396	,66380	57	-,148	,883
	Müdür Yardımcısı	43	5,2674	,63739			
İyilikseverlik	Müdür	16	5,0781	,74004	57	,105	,917
	Müdür Yardımcısı	43	5,0581	,61198			
Geleneksellik	Müdür	16	4,2813	,76852	57	-,961	,340
	Müdür Yardımcısı	43	4,4884	,72365			
Uyma	Müdür	16	4,9688	,47324	57	-,957	,342
	Müdür Yardımcısı	43	5,1512	,70318			
Güvenlik	Müdür	16	4,8625	,66420	57	-1,419	,161
	Müdür Yardımcısı	43	5,1302	,63678			

* p < .05

Tablo 4.46 incelendiğinde, okul yöneticilerinin, değer eğilimlerine göre görevleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

4.3.8. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimlerinin Öğrenim Durumu ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum

Okul yöneticilerinin, Değer Eğilimlerinin, Öğrenim Durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği, Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) ile incelenmiştir. İnceleme sonucunda okul yöneticilerinin değer boyutlarında Öğrenim Durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Yapılan testin sonuçları Tablo 4.47’de gösterilmiştir.

Tablo 4.47. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimleri ile Öğrenim Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) Sonucu

		N	\bar{X}	SS	Var. Kay.	K.T.	Sd	K.O.	f	p
Güç	Eğitim Enstitüsü	5	3,53	,96	G.Arası	,58	2	,29	,37	,690
	Lisans	45	3,70	,91	G.İçi	43,29	56	,77		
	Lisansüstü	9	3,44	,67	Toplam	43,87	58			
	Toplam	59	3,65	,87						
Başarı	Eğitim Enstitüsü	5	3,47	,56	G.Arası	2,40	2	1,20	1,42	,249
	Lisans	45	4,13	,94	G.İçi	47,21	56	,84		
	Lisansüstü	9	4,30	,93	Toplam	49,61	58			
	Toplam	59	4,10	,92						
Hazırlık	Eğitim Enstitüsü	5	3,33	,94	G.Arası	2,35	2	1,17	,94	,397
	Lisans	45	3,92	1,09	G.İçi	7,06	56	1,25		
	Lisansüstü	9	4,19	1,32	Toplam	72,41	58			
	Toplam	59	3,91	1,12						
Uyarılma	Eğitim Enstitüsü	5	3,20	1,61	G.Arası	3,68	2	1,84	1,52	,229
	Lisans	45	4,10	1,09	G.İçi	67,97	56	1,21		
	Lisansüstü	9	4,04	,82	Toplam	71,65	58			
	Toplam	59	4,02	1,11						
Özyönelim	Eğitim Enstitüsü	5	4,45	,91	G.Arası	,80	2	,40	,73	,487
	Lisans	45	4,66	,71	G.İçi	3,59	56	,55		
	Lisansüstü	9	4,92	,81	Toplam	31,38	58			
	Toplam	59	4,68	,74						
Evrenselcilik	Eğitim Enstitüsü	5	5,27	,60	G.Arası	,45	2	,22	,54	,586
	Lisans	45	5,30	,56	G.İçi	23,23	56	,41		
	Lisansüstü	9	5,06	,99	Toplam	23,68	58			
	Toplam	59	5,26	,64						
İyilikseverlik	Eğitim Enstitüsü	5	5,35	,60	G.Arası	1,17	2	,59	1,44	,245
	Lisans	45	5,09	,61	G.İçi	22,78	56	,41		
	Lisansüstü	9	4,78	,78	Toplam	23,95	58			
	Toplam	59	5,06	,64						
Geleneksellik	Eğitim Enstitüsü	5	4,35	,63	G.Arası	2,40	2	1,20	2,32	,108
	Lisans	45	4,53	,74	G.İçi	28,96	56	,52		
	Lisansüstü	9	3,97	,64	Toplam	31,35	58			
	Toplam	59	4,43	,74						

Tablo 4.47 Devam.

		N	\bar{X}	SS	Var. Kay.	K.T.	Sd	K.O.	f	p
Uyma	Eğitim Enstitüsü	5	5,40	,52	G.Arası	1,26	2	,63	1,52	,227
	Lisans	45	5,13	,56	G.İçi	23,25	56	,42		
	Lisansüstü	9	4,81	1,02	Toplam	24,51	58			
	Toplam	59	5,10	,65						
Güvenlik	Eğitim Enstitüsü	5	5,44	,61	G.Arası	1,70	2	,85	2,09	,133
	Lisans	45	5,08	,57	G.İçi	22,78	56	,41		
	Lisansüstü	9	4,73	,93	Toplam	24,48	58			
	Toplam	59	5,06	,65						

* p < .05

4.3.9. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimlerinin Kıdem Durumu ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum

Okul yöneticilerinin, Değer Eğilimlerinin, Kıdem Durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığı, ilişkisiz örneklem için t testi ile incelenmiştir. İnceleme sonucunda öğretmenlerin değer boyutlarından “İyilikseverlik” değer boyutunda, Kıdem Durumuna göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ancak gruplar arasında farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için yapılan Post Hoc-Tukey testinde gruplar arasında bir farklılık saptanamamıştır. Bunun üzerine toplam beş adet olan grupların birleştirilmesi ile anlamlı bir farklılık olup olmadığı tekrar araştırılmıştır. SPSS programı yardımı ile 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl birleştirilerek 1-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 yıl üzeri birleştirilerek 16 ve üzeri yıl şeklinde tekrar oluşturulmuştur. İyilikseverlik ve uyma değer boyutlarında yeni belirlenen kıdem grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu incelemeye ilişkin test sonuçları Tablo 4.48’de gösterilmiştir.

Tablo 4.48. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimleri ile Kıdem Arasındaki İlişki İçin Yapılan t-Testi Sonucu

	Grup	N	\bar{X}	SS	df	t	p
Güç	1-15 Yıl	17	3,65	,88	57	-,015	,988
	16- Yıl ve üzeri	42	3,65	,88			
Başarı	1-15 Yıl	17	4,22	,81	57	,599	,552
	16- Yıl ve üzeri	42	4,06	,97			
Hazcılık	1-15 Yıl	17	3,82	1,01	57	-,374	,710
	16- Yıl ve üzeri	42	3,94	1,17			
Uyarılma	1-15 Yıl	17	3,88	,77	57	-,588	,559
	16- Yıl ve üzeri	42	4,07	1,23			
Özyönelim	1-15 Yıl	17	4,75	,73	57	,475	,636
	16- Yıl ve üzeri	42	4,65	,74			
Evrenselcilik	1-15 Yıl	17	5,14	,70	57	-,937	,353
	16- Yıl ve üzeri	42	5,31	,62			
İyilikseverlik	1-15 Yıl	17	4,69	,70	57	-3,024	,004*
	16- Yıl ve üzeri	42	5,21	,56			
Geleneksellik	1-15 Yıl	17	4,21	,66	57	-1,521	,134
	16- Yıl ve üzeri	42	4,52	,75			
Uyma	1-15 Yıl	17	4,84	,87	57	-2,033	,047*
	16- Yıl ve üzeri	42	5,21	,51			
Güvenlik	1-15 Yıl	17	4,89	,64	57	-1,235	,222
	16- Yıl ve üzeri	42	5,12	,65			

* p < .05

Tablo 4.48 incelendiğinde, İyilikseverlik değer boyutunda kıdeme göre anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır [$t_{(57)}=-3.024$ p<.05]. 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerin iyilikseverlik değeri ($\bar{X}=5.21$), 1-15 yıl kıdeme sahip yöneticilerin ise ($\bar{X}=4.69$) olarak tespit edilmiştir. Uyma değer eğiliminde de cinsiyete göre anlamlı farklılık olduğu saptanmıştır [$t_{(57)}=-2.033$ p<.05]. 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerin Uyma değeri ($\bar{X}=5.21$), 1-15 kıdeme sahip yöneticilerin ise ($\bar{X}=4.84$) olarak tespit edilmiştir. Kısaca 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerin İyilikseverlik ve Uyma değerlerinin 1-15 yıl kıdeme sahip yöneticilerden yüksek olduğu saptanmıştır.

4.3.10. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimlerinin Yaş ile İlişisine Ait Bulgular ve Yorum

Okul yöneticilerinin, değer eğilimlerinin, yaş durumu değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığı, Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) ile incelenmiştir. İnceleme sonucunda okul yöneticilerinin değer boyutlarında yaş durumuna göre anlamlı

bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Bu analize ilişkin sonuçlar Tablo 4.49’da gösterilmiştir.

Tablo 4.49. Okul Yöneticilerinin, Değer Eğilimleri ile Yaş Durumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) Sonucu

	Yaş Grupları	N	\bar{X}	SS	Var. Kay.	K.T.	Sd	K.O.	f	p
Güç	31-35	9	3,22	,90	G.Arası	2,65	4	,66	,87	,490
	36-40	12	3,86	,89	G.İçi	41,22	54	,76		
	41-45	7	3,57	,50	Toplam	43,87	58			
	46-50	12	3,58	,85						
	51 ve üzeri	19	3,79	,96						
	Toplam	59	3,65	,87						
Başarı	31-35	9	4,04	,96	G.Arası	1,56	4	,39	,44	,780
	36-40	12	4,14	,92	G.İçi	48,05	54	,89		
	41-45	7	4,52	,54	Toplam	49,61	58			
	46-50	12	4,03	1,21						
	51 ve üzeri	19	4,00	,87						
	Toplam	59	4,10	,92						
Hazcılık	31-35	9	4,04	,82	G.Arası	2,77	4	,69	,54	,708
	36-40	12	3,58	1,08	G.İçi	69,63	54	1,29		
	41-45	7	4,33	1,39	Toplam	72,41	58			
	46-50	12	3,97	1,41						
	51 ve üzeri	19	3,86	1,00						
	Toplam	59	3,91	1,12						
Uyarılma	31-35	9	4,07	,62	G.Arası	,32	4	,08	,06	,993
	36-40	12	3,92	,85	G.İçi	71,33	54	1,32		
	41-45	7	3,90	1,47	Toplam	71,65	58			
	46-50	12	4,08	1,26						
	51 ve üzeri	19	4,05	1,28						
	Toplam	59	4,02	1,11						
Özyönelim	31-35	9	5,03	,55	G.Arası	1,32	4	,33	,59	,669
	36-40	12	4,63	,64	G.İçi	3,06	54	,56		
	41-45	7	4,57	1,38	Toplam	31,38	58			
	46-50	12	4,60	,49						
	51 ve üzeri	19	4,63	,71						
	Toplam	59	4,68	,74						
Evrenselcilik	31-35	9	5,31	,40	G.Arası	,59	4	,15	,35	,846
	36-40	12	5,32	,68	G.İçi	23,09	54	,43		
	41-45	7	5,00	1,02	Toplam	23,68	58			
	46-50	12	5,24	,68						
	51 ve üzeri	19	5,31	,54						
	Toplam	59	5,26	,64						
İyilikseverlik	31-35	9	4,83	,74	G.Arası	,74	4	,19	,43	,784
	36-40	12	5,06	,68	G.İçi	23,20	54	,43		
	41-45	7	5,00	,78	Toplam	23,95	58			
	46-50	12	5,10	,63						
	51 ve üzeri	19	5,17	,57						
	Toplam	59	5,06	,64						

Tablo 4.49 Devam.

	Yaş Grupları	N	\bar{X}	SS	Var. Kay.	K.T.	Sd	K.O.	f	p
Geleneksellik	31-35	9	4,31	,68	G.Arası	,77	4	,19	,34	,849
	36-40	12	4,40	,79	G.İçi	3,58	54	,57		
	41-45	7	4,32	,49	Toplam	31,35	58			
	46-50	12	4,38	1,00						
	51 ve üzeri	19	4,59	,65						
	Toplam	59	4,43	,74						
Uyma	31-35	9	5,03	,44	G.Arası	,82	4	,20	,46	,761
	36-40	12	5,06	,81	G.İçi	23,70	54	,44		
	41-45	7	4,93	1,04	Toplam	24,51	58			
	46-50	12	5,04	,47						
	51 ve üzeri	19	5,26	,57						
	Toplam	59	5,10	,65						
Güvenlik	31-35	9	5,20	,40	G.Arası	2,88	4	,72	1,80	,142
	36-40	12	4,95	,64	G.İçi	21,60	54	,40		
	41-45	7	4,74	,93	Toplam	24,48	58			
	46-50	12	4,83	,78						
	51 ve üzeri	19	5,32	,47						
	Toplam	59	5,06	,65						

* p < .05

4.3.11. Öğretmenler ile Okul Yöneticilerinin Değer Eğilimleri Arasında Fark Olup Olmadığına İlişkin Bulgular ve Yorum

Öğretmenler ile okul yöneticilerinin değerleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı, t-Testi ile incelenmiştir. Tablo 4.50’de, değer eğilimlerinde tanımlanan kişilere ne kadar benzeyip benzemediklerine ilişkin verdikleri puanlara bakıldığında, okul yöneticilerinin en çok benimsedikleri değer eğilimlerinden, en benimsemediklerine doğru sıralamasının “Evrenselcilik” (\bar{X} =5.26; Bana Çok Benziyor), “Uyma” (\bar{X} =5.10; Bana Benziyor), “İyilikseverlik” (\bar{X} =5.06; Bana Benziyor), “Güvenlik” (\bar{X} =5.06; Bana Benziyor), “Özyönelim” (\bar{X} =4.68; Bana Benziyor), “Geleneksellik” (\bar{X} =4.43; Bana Benziyor), “Başarı” (\bar{X} =4.10; Bana Az Benziyor), “Uyarılma” (\bar{X} =4.02; Bana Az Benziyor), “Hazcılık” (\bar{X} =3.91; Bana Az Benziyor), ve “Güç” (\bar{X} =3.65; Bana Az Benziyor) biçiminde olduğu görülmektedir. Buna göre, okul yöneticileri, en fazla “Evrenselcilik” değer eğilimini, en az ise “Güç” değer eğilimini benimsemektedirler.

Şahin ve Fırat (2010) okul yöneticilerinin değer eğilimleri sıralamasını “Evrenselcilik”, “İyilikseverlik”, “Özyönelim”, “Güvenlik”, “Uyma”, “Uyarılma”, “Başarı”, “Hazcılık”, “Geleneksellik” ve “Güç” biçiminde farklı sırada bulmuştur. Bu

bulgulara göre okul yöneticilerinin en çok önem verdiği değer eğilimi “Evrenselcilik” ile en az önem verdiği “Güç” değer eğilimi bulgusu araştırma ile tutarlılık göstermektedir.

Tablo 4.50. Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Değer Eğilimleri Arasındaki Farklılık İçin Yapılan t-Testi Sonucu

	Görev	N	\bar{X}	SS	SD	t	p
Güç	Okul Yöneticisi	59	3,65	,86972	,11323	1,50	.13
	Öğretmen	402	3,44	1,04715	,05223		
Başarı	Okul Yöneticisi	59	4,10	,92487	,12041	,04	.97
	Öğretmen	402	4,10	,99930	,04984		
Hazcılık	Okul Yöneticisi	59	3,91	1,11731	,14546	-1,82	.07
	Öğretmen	402	4,19	1,11959	,05584		
Uyarılma	Okul Yöneticisi	59	4,02	1,11146	,14470	,04	.97
	Öğretmen	402	4,01	1,02431	,05109		
Özyönelim	Okul Yöneticisi	59	4,68	,73557	,09576	-,39	.70
	Öğretmen	402	4,72	,84474	,04213		
Evrenselcilik	Okul Yöneticisi	59	5,26	,63899	,08319	,70	.48
	Öğretmen	402	5,19	,76971	,03839		
İyilikseverlik	Okul Yöneticisi	59	5,06	,64259	,08366	2,20	.03*
	Öğretmen	402	4,82	,80030	,03992		
Geleneksellik	Okul Yöneticisi	59	4,43	,73524	,09572	1,58	.12
	Öğretmen	402	4,25	,86799	,04329		
Uyma	Okul Yöneticisi	59	5,10	,65013	,08464	2,01	.04*
	Öğretmen	402	4,87	,83398	,04160		
Güvenlik	Okul Yöneticisi	59	5,06	,64972	,08459	,39	.69
	Öğretmen	402	5,02	,78493	,03915		

* p < .05

Tablo 4.50’deki aritmetik ortalamalar incelendiğinde, öğretmenlerin değer eğilimi sıralamasının okul yöneticilerinden farklılaştığı görülmektedir. Öğretmenlerin en çok benimsedikleri değer eğilimlerinden, en benimsemediklerine doğru sıralaması “Evrenselcilik” (\bar{X} =5.19; Bana Çok Benziyor), “Güvenlik” (\bar{X} =5.02; Bana Benziyor), “Uyma” (\bar{X} =4.87; Bana Benziyor), “İyilikseverlik” (\bar{X} =4.82; Bana Benziyor), “Özyönelim” (\bar{X} =4.72; Bana Benziyor), “Geleneksellik” (\bar{X} =4.25; Bana Benziyor), “Hazcılık” (\bar{X} =4.19; Bana Benziyor), “Başarı” (\bar{X} =4.10; Bana Az Benziyor), “Uyarılma” (\bar{X} =4.01; Bana Az Benziyor) ve “Güç” (\bar{X} =3.44; Bana Çok Az Benziyor)

biçimindedir. Öğretmenlerin, okul yöneticileri gibi, en fazla önem yükledikleri değer eğilimi “Evrenselcilik”, en az önem yükledikleri değer eğilimi ise “Güç” tür.

Şahin ve Fırat (2010), öğretmenlerin değer eğilimleri sıralamasını Evrensellik, Özyönelim, Güvenlik, İyilikseverlik, Uyma, Hazcılık, Uyarılma, Başarı, Geleneksellik ve Güç biçiminde farklı sırada bulmuştur. Bu bulgulara göre öğretmenlerin en çok önem verdiği değer eğilimi “Evrenselcilik” ile en az önem verdiği “Güç” değer eğilimi bulgusu araştırma ile tutarlılık göstermektedir.

Tablo 4.50’ye göre, okul yöneticileri “İyilikseverlik” ($P=0.00<0.05$) ve “Uyma” ($P=0.04<0.05$) değer eğilimlerine öğretmenlerden önemli düzeyde daha fazla önem yüklemektedirler. Bu iki boyut dışındaki değerlere ilişkin okul yöneticileri ve öğretmenlerin algıları arasında önemli bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Şahin ve Fırat (2010) öğretmenler ile okul yöneticilerinin değer eğilimlerine göre, “Hazcılık”, “Özyönelim” ve “Güvenlik” değerlerini öğretmenlerin daha fazla benimsediklerini, okul yöneticilerinin ise “İyilikseverlik” değerini daha fazla benimsediğini bulmuştur. Bu bulgulara göre, öğretmenler ile okul yöneticileri arasındaki değer eğilimi farklılıklarından, “İyilikseverlik” değer eğilimini okul yöneticilerinin daha fazla benimsemesi bulgusunun, araştırma ile tutarlılık gösterdiği tespit edilmiştir.

4.4. OKUL YÖNETİCİLERİNİN İNSAN KAYNAKLARINI YÖNETME YETERLİLİKLERİ İLE DEĞER EĞİLİMLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİYE AİT BULGULAR VE YORUM

Okul yöneticilerinin İKYY’ni yordayan değişkenleri saptamak amacıyla aşamalı regresyon analizleri yapılmıştır. Tablo 4.51 ve 4.52’de okul yöneticilerinin İKYY’ni en iyi yordayan değişkenleri saptamak için yapılan çoklu regresyon analizlerinin sonuçları verilmiştir.

Kuramsal çalışmalar ve yapılan araştırmalar göz önünde bulundurulduğunda, okul yöneticilerinin İKYY’nin, öncelikle, kişilerin demografik özelliklerinden (cinsiyet, yaş, görev, öğrenimi, kıdemi gibi) daha sonra değer eğilimlerinden etkilenebileceği düşünüldüğünden değişkenler regresyon analizine iki blok halinde girilmiştir. Buna göre ilk blokta cinsiyet, yaş, görev, kıdem durumu ve öğrenim durumu gibi kişilerin

demografik özellikleri, ikinci blokta ise değer eğilimlerinin (güç, başarı, özyönelim, uyarılma, hazcılık, uyma, güvenlik, geleneksellik, evrensellik ve iyilikseverlik) etkileri incelenmiştir. Çoklu hiyerarşik regresyon analizi, aşamalı çözüm yöntemiyle yapılmıştır. Böylece öncelikle hangi değişkenlerin yordayıcı gücü olduğu anlaşılmaya çalışılmıştır. Analiz sonucunda regresyona denkleme giren değişkenlerin katsayıları tablolarda verilmiştir.

Tablo 4.51 ve 4.52’de gösterilen R^2 ve uyarlanmış R^2 değerleri, modeldeki değişkenlerin regresyon denkleme girdiği zamanki korelasyon değerlerini ifade etmektedir. B ve beta değerleri ise, bütün değişkenler regresyon denkleminde iken, ham madde ve standart puanlar için katsayıları göstermektedir. Aşağıdaki çizelgelerde her bir modeldeki değişkenler denkleme giriş sırasına göre verilmiştir. Bu değişkenlerin birlikte açıkladıkları varyanslar R^2 olarak gösterilmiştir.

Tablo 4.51. Okul Yöneticilerinin İKYY’ni Yordayan Değişkenlerin Saptanması İçin Yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonucu (Aşama 1)

	B	Std. Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Aşama 1							
Sabit	12,12	4,23		28,41	,00		
Yaşı 51’den fazla olanlar	-3,24	3,27	-,06	-,99	,32	,053	-,047
Lisans mezunu olanlar	-2,38	3,14	-,04	-,76	,45	-,079	-,036
Kıdemi 1-5 yıl arası olanlar	4,41	8,21	,04	,54	,59	,013	,025
Kıdemi 6-10 yıl arası olanlar	4,28	5,57	,06	,77	,44	,000	,036
İki Yıllık Eğitim Enstitüsü mezunu olanlar	,03	11,90	,00	,00	1,00	-,002	,000
Öğretmenler	-2,10	2,95	-,32	-6,82	,00	-,345	-,307
Yaşı 36-40 arası olanlar	-6,50	4,37	-,13	-1,49	,14	-,011	-,070
Kadın olanlar	-2,96	1,97	-,07	-1,50	,13	-,153	-,071
Kıdemi 16-20 yıl arası olanlar	6,51	3,61	,13	1,80	,07	,005	,085
Üç Yıllık Eğitim Enstitüsü mezunu olanlar	6,29	8,53	,04	,74	,46	,118	,035
Yaşı 31-35 arası olanlar	-6,37	5,05	-,12	-1,26	,21	-,021	-,060
Yaşı 41-45 arası olanlar	-7,95	3,60	-,14	-2,21	,03	-,075	-,104
Yaşı 30’dan az olanlar	-3,38	7,71	-,03	-,44	,66	-,006	-,021
Kıdemi 11-15 yıl arası olanlar	4,23	4,43	,09	,95	,34	-,042	,045
R=,372R ² =,138 Uyarlanmış R ² =,111 F _(14,446) =5,121 p=,000							

Tablo 4.51’de Aşama 1’de görüldüğü gibi demografik özellikler okul yöneticilerinin İKYY’ni yordamada toplam varyansın %14’ünü açıklamaktadır. İkinci modelde ise değer eğilimlerinin etkisi analiz edilmiştir. Değer eğilimlerinin katılması ile toplam

varyansın %21'i açıklanmıştır. Değer eğilimlerinin toplam varyansa katkısının %7 olduğu görülmektedir.

Tablo 4.52. Okul Yöneticilerinin İKYY'ni Yordayan Değişkenlerin Saptanması İçin Yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analiz Sonucu (Aşama 2)

	B	Std. Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Aşama 2							
Sabit	77,30	8,41		9,19	,00		
Yaşı 51'den fazla olanlar	-3,24	3,27	-,06	-,99	,32	,053	-,032
Lisans mezunu olanlar	-2,38	3,14	-,04	-,76	,45	-,079	-,045
Kıdemi 1-5 yıl arası olanlar	4,41	8,21	,04	,54	,59	,013	,039
Kıdemi 6-10 yıl arası olanlar	4,28	5,57	,06	,77	,44	,000	,063
İki Yıllık Eğitim Enstitüsü mezunu olanlar	,03	11,90	,00	,00	1,00	-,002	,002
Öğretmenler	-2,10	2,95	-,32	-6,82	,00	-,345	-,286
Yaşı 36-40 arası olanlar	-6,50	4,37	-,13	-1,49	,14	-,011	-,082
Kadın olanlar	-2,96	1,97	-,07	-1,50	,13	-,153	-,101
Kıdemi 16-20 yıl arası olanlar	6,51	3,61	,13	1,80	,07	,005	,093
Üç Yıllık Eğitim Enstitüsü mezunu olanlar	6,29	8,53	,04	,74	,46	,118	,031
Yaşı 31-35 arası olanlar	-6,37	5,05	-,12	-1,26	,21	-,021	-,075
Yaşı 41-45 arası olanlar	-7,95	3,60	-,14	-2,21	,03	-,075	-,105
Yaşı 30'dan az olanlar	-3,38	7,71	-,03	-,44	,66	-,042	,075
Kıdemi 11-15 yıl arası olanlar	4,23	4,43	,09	,95	,34	-,006	-,035
Başarı	1,77	1,27	,08	1,39	,16	,151	,067
Evenselcilik	1,75	2,20	,06	,80	,43	,217	,038
Hazcılık	-,24	1,07	-,01	-,23	,82	,025	-,011
Geleneksellik	,77	1,35	,03	,57	,57	,169	,027
Güç	-,04	1,15	,00	-,03	,98	,098	-,001
Uyarılma	-,65	1,27	-,03	-,51	,61	,077	-,024
İyilikseverlik	3,99	1,71	,15	2,33	,02	,271	,111
Uyma	,90	1,76	,04	,51	,61	,236	,024
Özyönelim	,52	1,69	,02	,31	,76	,142	,015
Güvenlik	-,16	1,99	-,01	-,08	,93	,188	-,004
R=,459 R ² =,211 Uyarlanmış R ² =,168 F ₍₂₄₋₄₃₆₎ =4,861 p=,000							

Tablo 4.52'de Aşama 2'de görüldüğü gibi, okul yöneticilerinin İKYY'ni yordamada cinsiyet grubundan kadın olmak; görev grubundan öğretmen olmak; öğrenim durumu grubundan üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak ve lisans mezunu olmak değişkenlerinin; değer eğilimlerinden ise güç, başarı, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uyma ve güvenlik değerlerinin İKYY ile korelasyonları incelendiğinde anlamlı ilişkileri olduğu saptanmıştır. Kıdem durumunun, iki yıllık

eğitim enstitüsü mezunu olmanın, yüksek lisans mezunu olmanın ve yaş durumunun, değer eğilimlerinden ise hazcılık ve uyarılma değerlerinin İKYY ile korelasyonları incelendiğinde anlamlı bir ilişkileri olmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle İKYY ile anlamlı ilişkisi olmadığı tespit edilen değişkenler kaldırılarak regresyon analizi tekrar yapılmıştır.

Okul yöneticilerinin İKYY'ni yordayan değişkenlerin tespit edilmesi ile yeniden modellendirilen regresyon analizinde 1. blokta cinsiyet grubundan kadın olmak; görev grubundan öğretmen olmak; öğrenim durumu grubundan üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak ve lisans mezunu olmak değişkenlerinin; 2.blokta ise değer eğilimlerinden güç, başarı, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uyma ve güvenlik değerleri ile oluşturulan çoklu regresyon analizi tekrar yapılmış, sonuçlar Tablo 4.53'te gösterilmiştir.

Tablo 4.53. Okul Yöneticilerinin İKYY'ni Yordayan Değişkenler ile Yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

	B	Std. Hata	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Aşama 1							
Sabit	117,51	3,61		32,55	,00		
Lisans mezunu olmak	-1,728	2,927	-,027	-,590	,555	-,079	-,028
Kadın olmak	-2,907	1,914	-,069	-1,518	,130	-,153	-,071
Öğretmen olmak	-19,799	2,895	-,317	-6,839	,000	-,345	-,305
Üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak	5,571	8,073	,033	,690	,491	,118	,032
R=,355 R ² =,126		Uyarlanmış R ² =,118		F ₍₄₋₄₅₆₎ =16,422		p=,000	
Aşama 2							
Sabit	75,72	7,88		9,61	,00		
Kadın olmak	-4,469	1,930	-,106	-2,316	,021	-,153	-,109
Öğretmen olmak	-17,790	2,832	-,285	-6,283	,000	-,345	-,285
Üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak	5,215	7,964	,031	,655	,513	,118	,031
Lisans mezunu olmak	-2,455	2,858	-,039	-,859	,391	-,079	-,041
Güç	-,307	1,094	-,015	-,280	,779	,098	-,013
Başarı	1,453	1,221	,069	1,190	,235	,151	,056
Özyönelim	,324	1,553	,013	,209	,835	,142	,010
Evrenselcilik	1,612	2,160	,058	,746	,456	,217	,035
İyilikseverlik	4,019	1,685	,151	2,385	,017	,271	,112
Geleneksellik	,248	1,308	,010	,190	,850	,169	,009
Uyma	1,303	1,715	,051	,760	,448	,236	,036
Güvenlik	-,079	1,951	-,003	-,041	,968	,188	-,002
R=,446		R ² =,199		Uyarlanmış R ² =,177		F ₍₁₂₋₄₄₈₎ =9,250 p=,000	

İKYY'ni yordayan değişkenlerin tespit edilmesi ile okul yöneticilerinin İKYY puanları üzerinde etkisi olduğu görülen lisans mezunu olmak, kadın olmak, öğretmen olmak ve üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak değişkenleri ile güç, başarı, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uyma ve güvenlik değer eğilimlerinin okul yöneticilerinin İKYY puanlarını ne şekilde yordadığını ortaya koymaya yönelik olarak yapılan çoklu doğrusal regresyon sonucuna göre;

Aşama 1'de lisans mezunu olmak, kadın olmak, öğretmen olmak ve üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak değişkenlerinin okul yöneticilerinin İKYY ile anlamlı bir ilişki ($R=,355$, $R^2=,126$) sergilemiştir ($F_{(4-456)}=16,422$, $p<,01$). Söz konusu dört değişken, birlikte, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimin %13'ünü açıklamaktadır.

Aşama 2'de lisans mezunu olmak, kadın olmak, öğretmen olmak ve üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak değişkenleri ile birlikte değer eğilimlerinden güç, başarı, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uyma ve güvenlik değer eğilimlerinin, birlikte, okul yöneticilerinin İKYY ile anlamlı bir ilişki ($R=,446$, $R^2=,199$) sergilemiştir ($F_{(12-448)}=9,25$, $p<,01$). Söz konusu değişkenler, birlikte, okul yöneticilerinin İKYY puanlarındaki değişimin %20'sini açıklamaktadır. Bu durumda, sadece değer eğilimlerinin okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimin %7'sini açıkladığı görülmektedir.

Standartlaştırılmış regresyon katsayılarına göre, 1. aşamada yordayıcı değişkenlerin, İKYY üzerindeki görece önem sırası öğretmen olmak ($\beta= -,317$), üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak ($\beta= ,033$), kadın olmak ($\beta= -,069$), ve lisans mezunu olmak ($\beta= -,027$)'tir. Buna göre;

- Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenlerin en önemlisinin öğretmen olmak olduğu görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi öğretmen olmak yüksek oranda negatif yönde etkilemektedir ($B=-19,799$). Bu durumda okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi, okul yöneticisi olmak yüksek oranda pozitif yönde etkilerken, öğretmenlerin okul yöneticilerine nazaran İKYY görüşlerinde daha olumsuz görüşler taşıdığı anlaşılmaktadır.

- İkinci önem sırasında üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak görülmektedir. okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak yüksek oranda pozitif yönde etkilemektedir ($B=5,571$).

- Üçüncü önem sırasında kadın olmak görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi kadın olmak, orta oranda negatif yönde etkilemektedir (B=-2,907). Bu durumda okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi erkek olmak yüksek oranda pozitif yönde etkilerken, kadınların, okul yöneticilerinin İKYY'ne dair görüşlerinin, erkeklere göre daha olumsuz olduğu anlaşılmaktadır.

- Dördüncü ve son önem sırasında ise lisans mezunu olmak görülmektedir. Buna göre okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi lisans mezunu olmak düşük oranda negatif yönde etkilemektedir (B=-1,728).

2. aşamada yordayıcı değişkenlerin görece önem sırasının öğretmen olmak ($\beta=-,285$), iyilikseverlik ($\beta=,151$), kadın olmak ($\beta=-,106$), başarı ($\beta=,069$), evrenselcilik ($\beta=,058$), uyma ($\beta=,51$), lisans mezunu olmak ($\beta=-,039$), üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak ($\beta=,031$), güç ($\beta=-,015$), özyönelim ($\beta=,013$), geleneksellik ($\beta=,010$) ve güvenlik ($\beta=-,003$)'tir. Buna göre;

- Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenlerin en önemlisinin öğretmen olmak olduğu görülmektedir. okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi öğretmen olmak yüksek oranda negatif yönde etkilemektedir (B= -17,790).

- İkinci önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin iyilikseverlik değer eğilimi olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi iyilikseverlik değer eğiliminin yüksek oranda pozitif yönde etkilemektedir (B=4,019).

- Üçüncü önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin kadın olmak olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi kadın olmak yüksek oranda negatif yönde etkilemektedir (B= -4,469).

- Dördüncü önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin başarı değer eğilimi olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi başarı değer eğiliminin orta oranda pozitif yönde etkilemektedir (B=1,453).

- Beşinci önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin evrenselcilik değer eğilimi olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi evrenselcilik değer eğiliminin orta oranda pozitif yönde etkilemektedir (B=1,612).

- Altıncı önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin uyma değer eğilimi olduğu görölmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi uyma değer eğiliminin orta oranda pozitif yönde etkilemektedir (B=1,303).

- Yedinci önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin lisans mezunu olmak olduğu görölmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi lisans mezunu olmak orta oranda negatif yönde etkilemektedir (B= -2,455).

- Sekizinci önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak olduğu görölmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak yüksek oranda pozitif yönde etkilemektedir (B=5,215).

- Dokuzuncu önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin güç değer eğilimi olduğu görölmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi güç değer eğiliminin düşük oranda negatif yönde etkilemektedir (B= -,307).

- Onuncu önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin özyönelim değer eğilimi olduğu görölmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi özyönelim değer eğiliminin düşük oranda pozitif yönde etkilemektedir (B=,324).

- On birinci önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin geleneksellik değer eğilimi olduğu görölmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi geleneksellik değer eğiliminin düşük oranda pozitif yönde etkilemektedir (B=,248).

- On ikinci ve son önem sırasında olan, okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi etkileyen değişkenin güvenlik değer eğilimi olduğu görölmektedir. Okul yöneticilerinin İKYY'ndeki değişimi güvenlik değer eğiliminin düşük oranda negatif yönde etkilemektedir (B= -,079).

Aşama 1'e göre regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, öğretmen olmak, okul yöneticilerinin İKYY üzerinde önemli (anlamli) bir yordayıcı olduğu görölmektedir. Kadın olmak, lisans mezunu olmak ve üç yıllık eğitim enstitüsü mezunu olmak önemli bir etkiye sahip değildir.

Aşama 2'ye göre regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, kadın olmak, ğretmen olmak ve iyilikseverlik değer eğiliminin, okul yöneticilerinin İKYY üzerinde önemli (anlamlı) bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler önemli bir etkiye sahip değildir.

BÖLÜM 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, Balıkesir il merkezindeki okullarda görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerin, demografik bilgilerine göre elde edilen sonuçlar ile insan kaynakları yönetme yeterlilikleri ve değer eğilimleri ile ilişkisine ait sonuçlar ve konuyla ilgili çalışma yapacak araştırmacılara öneriler yer almaktadır.

5.1. SONUÇ

Araştırma sonunda elde edilen bulgulara göre edinilen sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

5.1.1. Okul Yöneticilerinin Demografik Özelliklerine İlişkin Sonuçlar

- 1) Balıkesir il merkezindeki okul yöneticilerinin çoğunlukla erkek olduğu,
- 2) Balıkesir il merkezindeki okul yöneticilerinin çoğunlukla kıdemi ve tecrübesi yüksek personel olduğu ve okul yöneticiliği yapanların en az 10 yıl kıdemi olanlar olduğu,
- 3) Balıkesir il merkezindeki okul yöneticilerinin büyük bir çoğunluğunun lisans mezunu olduğu, az sayıda lisansüstü mezunu ve eğitim enstitüsü mezunu bulunduğu,
- 4) Eğitim enstitüsü mezunlarının çoğunlukla okul yöneticiliği yaptığı,
- 5) Balıkesir il merkezindeki okul yöneticilerinin, çoğunlukla yaşı yüksek öğretmenler olduğu, diğer yaş aralıklarının müdür yardımcılığı görevlerini yürüttüğü, özellikle 36-40 yaş aralığındaki okul yöneticisi sayısının çok olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.2. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin

Sonuçlar

1) Balıkesir il merkezindeki öğretmenlerin çoğunlukla yaşının yüksek olduğu, bunun nedenlerinin norm kadro uygulamasının olmasından, rotasyon uygulaması olmamasından ve araştırmanın merkez ilçeler ile sınırlı olmasından kaynaklanabileceği,

2) Balıkesir merkez ilçelerinde branş öğretmenlerinin sayısının yüksek olduğu, Balıkesir il merkezindeki meslek lisesi ve meslek öğretmeni sayısının az olduğu,

3) Öğretmenlerin çoğunlukla lisans mezunu olduğu, çok azının lisansüstü öğrenim gördüğü, halen eğitim enstitüsü mezunlarının da bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.3. Okul Yöneticilerinin İKYY Görüşleri ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar

Okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinin, demografik bilgilere göre incelenmesi sonucunda aşağıda belirtilen sonuçlara ulaşılmıştır.

1) Genel olarak okul yöneticilerinin kendileri hakkında, çalışanların değerlendirmesini objektif yaptıkları ancak personelin geliştirilmesi için kurs, seminer vb. hizmet içi eğitimler düzenleyerek iş başında yetiştirilmeleri konusunda yetersiz oldukları,

2) Kadın okul yöneticilerinin, insan kaynaklarını sağlama ve yerinde kullanma konusunda pek yetkili olmadığı ya da yardımcı olarak görme eğiliminin yüksek olduğu,

3) Erkek okul yöneticilerinin, okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlama konusunda kadın okul yöneticilerinden daha etkin olduğu,

4) Okul yöneticilerinin çalışanlarını değerlendirirken objektif olduğu, ancak kadın yöneticilerin personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendirdiği,

5) Okul yöneticilerinin öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları konusunda yeterince denetlemediği ve çoğunlukla erkek okul yöneticilerinin denetlediği,

6) Erkek okul yöneticilerinin çalışanlarının özlük işleri vb. işlerini zamanında ve doğru olarak yapma ve personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verme konusunda kadınlardan daha etkin olduğu,

7) Kıdemli okul yöneticilerinin, kıdemli okul yöneticilerinden daha yüksek oranda okul çalışanlarının katılımı ile kararlar aldığı,

8) Okul yöneticileri hem yaş hem de kıdemleri itibarıyla öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler verme, öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendirme, yetki ve sorumluluklarını uygun şekilde devretme konularına genç veya kıdemli yöneticilerden daha çok önem verdiği,

9) Eğitim Enstitüsü mezunu okul yöneticilerinin, öğretmen ve diğer personelin üstün performansını ödüllendirme konusuna önem verirken lisans ve lisansüstü mezunu okul yöneticilerinin öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendirme ve kendilerini geliştirmelerine destek olma, okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletme konusuna daha çok önem verdiği sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.4. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İKYY Görüşleri ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar

Okul yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerinin, öğretmenlerin demografik bilgilerine göre incelenmesi sonucunda aşağıda belirtilen sonuçlara ulaşılmıştır.

1) Genel olarak öğretmenler okul yöneticileri hakkında, çalışanların özlük vb. işlerini zamanında ve doğru olarak yaptığını ancak okulda moral artırıcı etkinlikler yapmadığını,

2) Erkek öğretmenler okul yöneticileri hakkında, personelin üstün performansını ödüllendirdiğini ve çalışanların özlük vb. işlerini zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağladığını,

3) Kadın öğretmenler ve meslek öğretmenleri, okul yöneticileri hakkında, personelin istek ve beklentilerini zamanında karşıladığını,

4) Meslek öğretmenleri okul yöneticileri hakkında, görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate aldığını ve personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verdiğini,

5) Lisans ve Lisansüstü mezunu öğretmenler okul yöneticileri hakkında, çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlandığını,

6) Eğitim enstitüsü mezunu öğretmenler okul yöneticileri hakkında, yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri desteklediğini,

7) 51 yaş ve üzerindeki öğretmenler okul yöneticileri hakkında, nadiren okul çalışanlarının katılımıyla kararlar aldığını, çalışanların değerlendirmesini genellikle objektif yaptığını, öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını yeterince belirlemediğini ifade ettikleri sonuçlara ulaşılmıştır.

5.1.5. Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Görüşleri Arasındaki Farklılıklara İlişkin Sonuçlar

Okul yöneticilerinin İnsan Kaynakları Yönetme Yeterliliklerinin, araştırmaya katılan öğretmenler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında farklılık olup olmadığına ilişkin sonuçlar Ek-H'de Tablo H.1'de gösterilmiştir. Sonuçlara göre, İKYY ölçeğinin tüm yeterliliklerinde öğretmenler ile okul yöneticileri arasında anlamlı görüş farklılığı olduğu görülmektedir. Bunun nedeninin okul yöneticilerinin kendi öz değerlendirmelerini yapmasından, öğretmenlerin ise kendi okul yöneticilerini değerlendirmesinden kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Ancak Tablo H.1'de ortaya çıkan önemli bazı sonuçlar şöyledir.

1) Öğretmenler, okul yöneticilerinin, personelini yeterince değerli hissettiremediği ve fikirlerine önem vermediği görüşünde olduğu; ancak okul yöneticilerinin personelini her zaman değerli hissettirdiği ve fikirlerine önem verdiği görüşünde olduğu,

2) Öğretmenler, okul yöneticilerinin okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlama konusunda yeterli görmediği; ancak okul yöneticilerinin her zaman huzurlu bir ortamın olmasını sağladığı görüşünde olduğu,

3) Öğretmenler, okul yöneticilerinin, görevlendirme ve yükseltmelerde kişisel ve mesleki yeterlikleri yeterince dikkate almadığı görüşünde olduğu; ancak okul yöneticilerinin görevlendirme ve yükseltmelerde kişisel ve mesleki yeterlilikleri her zaman dikkate aldığı görüşünde olduğu,

4) Öğretmenler, okul yöneticilerinin, çalışanların değerlendirmesini yeterince objektif yapmadığı görüşünde olduğu; ancak okul yöneticilerinin çalışanların değerlendirmesini her zaman objektif yaptığı görüşünde olduğu,

5) Öğretmenler, okul yöneticilerinin, personelini yeterince tarafsız ve objektif olarak değerlendirmedeği görüşünde olduğu; ancak okul yöneticilerinin personelini her zaman tarafsız ve objektif olarak değerlendirdiği görüşünde olduğu,

6) Öğretmenler, okul yöneticilerinin, değerlendirme sonuçları hakkında personeli yeterince bilgilendirmedeği görüşünde olduğu; ancak okul yöneticilerinin değerlendirme sonuçları hakkında her zaman personelini bilgilendirdiği görüşünde olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

5.1.6. Okul Yöneticilerinin Değer Eğilimlerinin Demografik Özellikler ile İlişisine Ait Sonuçlar

Okul yöneticilerinin değer eğilimlerinin, demografik bilgilere göre istatistiksel olarak incelenmesi sonucunda; görev durumu, öğrenim durumu ve yaş ile değer eğilimleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Diğer değişkenler ile değer eğilimleri arasındaki ilişki için aşağıda belirtilen sonuçlara ulaşılmıştır.

1) Kadın yöneticilerin, sözü geçen biri olmak, hırslı olmak, başarılı olmak, yetkin ve muktedir olmak ve zeki olmak gibi “başarı” değerlerine ve kendine saygılı olmak, kendi amaçlarını seçmek, yaratıcılık, meraklı olmak, özgürlük ve bağımsız olmak gibi “özyönelim” değerlerine,

2) 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerin, 1-15 yıl kıdeme sahip yöneticilere göre manevi ve anlamlı bir yaşam, bağışlayıcı olmak, dürüst olmak, yardımsever olmak, sorumlu olmak, gerçek dostluk ve olgun sevgi gibi “iyilikseverlik” değerlerine, ayrıca itaatli olmak, ana babaya ve yaşlılara değer vermek, kibar olmak ve kendini denetleyebilmek gibi “uyuma” değerlerine, daha çok önem verdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.7. Öğretmenlerin Değer Eğilimlerinin, Demografik Özellikler ile İlişisine Ait Sonuçlar

Öğretmenlerin değer eğilimlerinin, demografik bilgilere göre istatistiksel olarak incelenmesi sonucunda; öğrenim durumu ve yaş ile değer eğilimleri arasında anlamlı bir

ilişki bulunamamıştır. Diğer değişkenler ile değer eğilimleri arasında aşağıda belirtilen sonuçlara ulaşılmıştır.

1) Kadın öğretmenlerin, heyecanlı bir yaşam, değişken bir hayat ve cesur olmak gibi heyecan ve yenilikler içeren “uyarılma” değerlerine ve ulusal güvenlik, bağlılık, iyiliğe karşılık vermek, toplumsal düzen, aile güvenliği, sağlıklı olmak ve temiz olmak gibi “güvenlik” değerlerine,

2) Branş öğretmenlerinin, kendine saygılı olmak, kendi amaçlarını seçmek, yaratıcılık, meraklı olmak, özgürlük ve bağımsız olmak gibi “özyönelim” değerlerine ve geleneksel kültür ve dinin sağladığı, geleneklere ve düşüncelere saygı, taahhüt ve kabul etme gibi “geleneksellik” değerlerine,

3) 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin, yaşamdan zevk almak, duygusal mutluluk ve isteklerine düşkün olmak gibi “hazcılık” değerlerine daha çok önem verdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.8. İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri ile Demografik Özellikler ve Değer Eğilimleri Arasındaki İlişkiye Ait Sonuçlar

Okul yöneticilerinin İKYY ile cinsiyet, yaş, görev, öğrenim durumu ve kıdem gibi değişkenlerin ve değer eğilimlerinin etkisi için yapılan analiz sonucunda yaş ve kıdem durumu ile hazcılık ve uyarılma değer eğilimlerinin okul yöneticilerinin İKYY üzerinde bir etkisi olmadığı saptanmıştır. Bu durum, okul yöneticilerinin yaş ve kıdeme göre İKYY’ne dair görüşlerinde ve uygulamalarında farklılık olmaması bakımından olumlu bir sonuç olarak değerlendirilmiştir.

Öte yandan cinsiyet, görev farklılığı ve öğrenim durumu değişkenlerinin okul yöneticilerinin İKYY üzerinde etkisi olduğu saptanmıştır.

Cinsiyetler açısından ele alındığında, okul yöneticilerinin İKYY, erkekler tarafından pozitif yönde (olumlu) etkisi olurken, kadınlar tarafından negatif yönde (olumsuz) etkisi olduğu tespit edilmiştir. Kadınların okul yöneticilerinin İKYY hakkında erkeklere göre daha olumsuz görüşler taşıdığı saptanmıştır.

Görev durumu açısından bakıldığında, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin İKYY üzerinde negatif yönde (olumsuz) etkisi olduğu tespit edilmiştir. okul yöneticileri İKYY

hakkında daha olumlu görüşlere sahipken öğretmenler daha olumsuz görüşlere sahiptir. Bu durum önemli ve anlamlı bir etki olarak ortaya çıkmaktadır. Bir başka açıdan bakıldığında okul yöneticilerinin İKYY'nin, öğretmenler tarafından yeterli bulunmadığını göstermektedir.

Öğrenim durumu açısından bakıldığında, üç yıllık eğitim enstitüsü mezunları ile lisans mezunlarının okul yöneticilerinin İKYY üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Burada üç yıllık eğitim enstitüsü mezunlarının, lisans mezunlarına göre daha yüksek oranda pozitif yönde (olumlu) bir etkiye sahipken, lisans mezunlarının negatif yönde (olumsuz) bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bir başka açıdan ise lisans mezunları tarafından okul yöneticilerinin İKYY'nin düşük bir oranda yeterli bulunmadığını göstermektedir.

Değer eğilimleri açısından bakıldığında ise İKYY üzerinde güç, başarı, özyönelim, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik, uyma ve güvenlik değer eğilimlerinin etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre;

Güç değer eğilimi, kaynaklar ve insanlar üzerindeki hâkimiyet ya da kontrol (Yılmaz, 2008) ile ilgili eğilimlerdir. Okul yöneticilerinin İKYY üzerinde negatif yönde (olumsuz) bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Başarı değer eğilimi, sosyal standartlara göre, kişisel başarı için gerekli olan şeyleri yapmak (Yılmaz, 2008) ile ilgili eğilimlerdir. Okul yöneticilerinin İKYY üzerinde pozitif yönde (olumlu) bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Özyönelim değer eğilimi, keşfetme, yaratıcılık, eylemlerini seçme ve bağımsız olma (Yılmaz, 2008) ile ilgili eğilimlerdir. Okul yöneticilerinin İKYY üzerinde pozitif yönde (olumlu) bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Evrenselcilik değer eğilimi, doğanın korunması ve bütün insanların mutlu olması için hoşgörülü olma, anlama ve takdir etme (Yılmaz, 2008) ile ilgili eğilimlerdir. Okul yöneticilerinin İKYY üzerinde pozitif yönde (olumlu) bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İyilikseverlik değer eğilimi, insanların mutluluğunun korunması ve değerinin artırılması için insanlarla sık sık temas kurulması (Yılmaz, 2008) ile ilgili eğilimlerdir. Okul yöneticilerinin İKYY üzerinde en yüksek oranda pozitif yönde (olumlu) bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin İKYY üzerinde katkısı yüksek olan ve anlamlı bulunan tek değer eğilimi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Geleneksellik değer eğilimi, geleneksel kültür ve dinin sağladığı, geleneklere ve düşüncelere saygı, taahhüt ve kabul (Yılmaz, 2008) ile ilgili eğilimlerdir. Okul yöneticilerinin İKYY üzerinde pozitif yönde (olumlu) bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Uyma değer eğilimi, normlar ve sosyal beklentilere muhalefete ve diğerlerine zarar vermeye veya onları zmeye dönük dürtüler, eğilimler ve eylemlerin engellenmesi (Yılmaz, 2008) ile ilgili eğilimlerdir. Okul yöneticilerinin İKYY üzerinde pozitif yönde (olumlu) bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Güvenlik değer eğilimi, kişinin kendisinin, ilişkilerinin ya da toplumun güvenliği, ahengi ve kararlılığı (Yılmaz, 2008) ile ilgili eğilimlerdir. Okul yöneticilerinin İKYY üzerinde negatif yönde (olumsuz) bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak, Okul yöneticilerinin İKYY üzerinde ğretmen olmak ve iyilikseverlik değer eğiliminin etkisi olduğu tespit edilmiştir. İyilikseverlik değer eğilimi okul yöneticilerinin İKYY üzerinde olumlu yönde en yüksek etkisi olan değer eğilimidir. İyilikseverlik değer eğilimi, insanların mutluluğunu korumayı ve değerini arttırmayı amaçladığından, bu nedenle insanlarla sık sık temas kurmayı sağladığından, okul yöneticilerinin İKYY üzerinde etkin olan bir değer olduğu karşımıza çıkmaktadır.

Bir diğer sonuç, öğretmenlerin okul yöneticilerinin, İKYY hakkında yüksek oranda olumsuz görüşlere sahip olduğudur. Bu sonuç, hem İKYY üzerinde yapılan analizlerde hem de İKYY'ne etki eden değişkenler için yapılan analizlerde karşımıza çıkmaktadır. Okul yöneticileri açısından bakıldığında, kendi öz değerlendirmelerine göre insan kaynakları yönetiminin her zaman uygulandığı ve yeterliliklerin karşılandığı görüşleri yansımaktadır. Bu sonuç, okul yöneticilerinin İKYY leğini kendileri hakkında değerlendirirken, çok olumlu ve pozitif görüşler yansıtması olabileceklerini göstermektedir.

5.2. ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlara bağlı olarak; okul yöneticilerine ve konuyla ilgili araştırma yapacak kişilere aşağıda belirtilen konular önerilebilir.

5.2.1. Okul Yöneticilerine Öneriler

1) Öğretmenler okuldaki eğitim-öğretim faaliyetini gerçekleştiren tek ve en değerli çalışanlar olduğu değerlendirildiğinden, okul yöneticileri, öğretmenlerin fikirlerini almalı ve önem vermelidir.

2) Okul yöneticileri görevlendirme ve yükseltmelerde bulunurken öğretmenlerin kişisel bilgi ve mesleki yeterliliklerini dikkate almalıdır.

3) Okul yöneticileri çalışanlarını değerlendirirken, tarafsız ve objektif olarak değerlendirmelidir.

4) Okul yöneticileri, öğretmenlerin gösterdiği başarıları ve üstün performanslarını ödüllendirmeli, bu sayede öğretmenin iş veriminin artacağı değerlendirilmelidir.

5) Okul yöneticileri, personelin moral ve motivasyonunu arttıracak ve aidiyet duygusunu geliştirecek yönde, okul içinde veya dışında moral arttırıcı etkinlikler düzenlemelidir.

6) Okul yöneticileri, zaman zaman tüm personelini kapsayacak şekilde denetlemeli, tespit ettiği eksiklikleri varsa, personelin daha başarılı olması için yönlendirmeli ve motive etmelidir.

7) Okul yöneticileri, çalışanlarının özlük vb. işlerini, çalışanların mağdur olmasına sebebiyet vermemek için zamanında ve doğru olarak yapmalıdır.

8) Okul yöneticileri personelin istek ve beklentilerini almalı ve bunları karşılamaya gayret göstermelidir.

9) Okul yöneticileri, modern yönetim anlayışı olan insan kaynakları yönetimini okulda uygulayabilecek yetenek ve donanıma sahip, kalite ve verimliliğin artması için Eğitim Yönetimi alanında yüksek lisans eğitimi almış olanlar arasından seçilmelidir.

5.2.2. Araştırmacılara Öneriler

1) Araştırma ile okul yöneticilerinin insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerinin, değer eğilimleri ile ilişkisi olduğu ve en çok iyilikseverlik değer eğiliminin etkisi olduğu bulgulanmıştır. Konu ile ilgili farklı üniversitelerde yapılmış aynı adlı çalışmalara pek rastlanmamıştır. Aynı konunun, farklı üniversitelerde araştırma konusu yapılması ve değişik illerdeki öğretmen ve okul yöneticileri üzerinde uygulanması ile üniversiteler arası karşılaştırma yapma imkânı sağlanabilecektir.

2) Araştırmada, okul yöneticisi olarak kadınların çok az sayıda olduğu ve yeterince etkin olamadıkları görölmüştür. Okul yöneticiliğinde kadınların rolü ve etkin olamamalarının nedenleri üzerine çalışmalar yapılabilir.

3) Değer eğilimleri, son yıllarda yapılan çok sayıda araştırmaya konu olmaktadır. Özellikle okullarda öğretmenlerin değer eğilimlerinin, öğrencilerin gelişimini ve sahip olacakları değerleri etkilediği üzerine yapılan bazı çalışmalar mevcuttur. Özellikle öğretmen adaylarının, öğretmenlerin ve toplumun değer eğilimleri ve karşılaştırılması üzerine çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- [1] Açıkalın, A. (2002). İnsan Kaynağının Geliştirilmesi, PegemA Yayıncılık. Ankara.
- [2] Akbulut, Y. (2010), Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları (1.Baskı) (s.80), İstanbul: İdeal Kültür Yayıncılık.
- [3] Aktay, A. (2008) Yönetici ve Öğretmenlerin değer tercihleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi.
- [4] Aktepe, V. ve Yel, S. (2009). İlköğretim öğretmenlerinin değer yargılarının betimlenmesi: Kırşehir ili örneği. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 7 (3), 607-622.
- [5] Akçay, C. (1996). Okul Yönetimi, Ankara, 72 Ofset Tesisleri.
- [6] Alpar, R. (1997). Uygulamalı çok değişkenli istatistiksel yöntemlere giriş-I. Ankara: Bağırhan Yayınevi.
- [7] Arda, B. (1993). Tıp öğrencilerinin meslek seçme motivasyonları ve değer sistemleri konusunda bir durum değerlendirmesi [A study of medical students' values and motives in their choice of occupation]. R. Bayraktar & İ. Dağ (Eds.), Ulusal psikoloji kongresi bilimsel çalışmaları, içinde (cilt.7, s. 59-64). Ankara : Turkish Psychological Association.
- [8] Aydın M. (2003) Gençliğin Değer Algısı: Konya Örneği, Değerler Eğitimi Dergisi 1 (3), 121-144.
- [9] Balcı, A. (2000), İki binli yıllarda Türk milli eğitim sisteminin örgütlenmesi ve yönetimi. Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi, 6 (24), 495-508.
- [10] Başaran, F. (1992). The university students' value preferences. Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Araştırma Dergisi, 14, 13-25.
- [11] Başaran, F. (1993). Üniversite eğitim süresi içinde öğrencilerin değer tercih sıralamalarında değişme [Changes in value preferences of students during University Education]. R. Bayraktar & İ. Dağ (Eds.), Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, içinde (Cilt.7, S. 49-58). Ankara, Turkey: Turkish Psychological Association.

- [12] Branstrator, H. H. (2008). The influence of person-organization values congruency and organizational culture type on performance behavior: an investigation of six Southern California high schools. USA: Capella University. Doktora Tezi.
- [13] Büyüköztürk, Ş. (2005), Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- [14] Büyüköztürk, Ş. (2010). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni SPSS uygulamaları ve yorum (11. Baskı). Ankara: PegemA.
- [15] Can, A. (2014), SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- [16] Cent, H., (2007), Özel Okullarda İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- [17] Chen, Y. H. (2005). Incommensurable values in Professional ethics of teaching and practical wisdom in teachers' judgement. Retrieved 12.06.2014 from <http://www.philosophy-of-education.org/pdfs/Saturday/Chen.pdf>.
- [18] Constance, M.F.(1984): An Examination of Teachers Attitudes Toward Women in Education Administration, Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Massachusetts, Massachusetts.
- [19] Çalık C., Şehitoğlu E.T., (2005), Okul Müdürlerinin İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerini Yerine Getirebilme Yeterlikleri.
- [20] Çalkıvık, G. (2003). (Koç Sistem, Sistem Geliştirme ve Organizasyon Koordinatörü). <http://İnsan Kaynaklarında Geliştirme//htm>
- [21] Çelik, V. (2004), Liderlik, Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı. (Edt.: Y. Özden), Ankara, PegemA Yayıncılık.
- [22] Çelikten, M. (2001). Okul Müdürlerinin Değişim Yönetimi Becerileri, Eğitim ve Bilim, Cilt:26, Sayı:19.
- [23] Çokluk Ö., Şekercioğlu G., Büyüköztürk Ş., (2012) Sosyal Bilimler için Çok değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları, Ankara Pegem Akademi, s.178.
- [24] Demirutku, K. (2004), Turkish Adaptation of the portrait values questionnaire, Unpublished Manuscript, Middle East Technical University, Ankara, Türkiye.

- [25] Demirutku, K. (2007), Parenting, styles, internalization of values and the self-concept, Unpublished Doctoral Disertation, Middle East Technical University, Ankara, Türkiye.
- [26] Demirutku, K., Sümer, N. (2010), Temel Değerlerin Ölçümü: Portre Değerler Anketinin Türkçe Uyarlaması, Türk Psikoloji Yazıları, 13 (25), 17-25.
- [27] Dilmaç, B., Bozgeyikli, H., Çıkılı, Y. (2008), Öğretmenlerin Değer Algılarının Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Değerler Eğitimi Dergisi, Cilt.6, No:16, 69-91.
- [28] 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.
- [29] Dönmez, B. & Cömert, M. (2007), İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Değer Sistemleri, Değerler Eğitimi Dergisi, 5 (14), 29-59.
- [30] Erdoğan, İ. (2000), Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği, İstanbul, Sistem Yayıncılık.
- [31] Erkoç, Z. (2000). Orta Öğretimde Öğretim Lideri Profili ve Yönetimde Kalite, Human Resources, 4/2. Mart-Nisan.
- [32] Erkut, S. (1984). Dualism in values to ward education of Turkish women. Ç. Kağıtçıbası (Ed.), Sex roles, family and community in Turkey, (s. 121–132). Bloomington: Indiana University Press.
- [33] Evans, R. (2000), The authentic leader. Educational Leadership. (Edt. M.Fullan), San Francisco:Jossey-Bass. 287-308.
- [34] Fırat N.Ş., (2010), Okul Müdürü ve öğretmenlerin okul kültürü ile değer sistemlerine ilişkin algıları, Eğitim ve Bilim dergisi, 35 (156), 71-83.
- [35] Fırat N.Ş., Açıkgöz K., (2012), Bazı değişkenler açısından öğretmenlerin değer sistemleri, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H.U. Journal of Education) 43, 422-435.
- [36] Field, A. (2005). Discovering statistics using SPSS (2nd Ed.). London: Sage.
- [37] Gökçe, B. (1996). Türkiye'nin toplumsal yapısı ve toplumsal kurumlar. Ankara: Savaş Yayınları.
- [38] Gömlüksiz, M. N. ve Cüro, E. (2011). Sosyal Bilgiler dersi öğretim programında yer alan değerlere ilişkin öğrenci tutumlarının değerlendirilmesi. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 8 (1), 95-134.

- [39] Gözütok, F. D. (1995). Öğretmenlerin demokratik tutumları. Ankara: TDV Yayınları.
- [40] Greenblatt R., Cooper B., Muth R. (1984). Managing for effective teaching. *Education Leadership*, February, 57-60.
- [41] Guttman, L. (1968). A General Nonmetric Technique For Finding The Smallest Coordinate Space for Configuration of Points *Psychometrika*, 33, 4, 469-506.
- [42] Gümüş, M. (1999), *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*, İstanbul, Alfa Yayınları 2.Baskı.
- [43] Gümüş, Ö. D. (2009), *Kültür, Değerler, Kişilik ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma (Türkiye-ABD)*, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- [44] Güngör, M., Bulut Y., (2008), *Ki-Kare Testi Üzerine*, Fırat Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi, Matematik Bölümü, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları : 2008 dergisi.
- [45] Güngör E. (1998), *Değerler Psikolojisi Üzerinde Araştırmalar*, İstanbul, Ötüken Neşriyat A.Ş.
- [46] Hair, J. F., Anderson, R. E., Tahtam, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis (5th ed.)*. New Jersey: Pearson Education Upper Saddle River.
- [47] Hatiboğlu Z. (1993), *Temel Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul, Beta Yayınları.
- [48] Hultman K. ve Gellerman B. (2002), *Balancing Individual and Organizational Values: Walking the Tightropeto Success*, San Francisco: Jossey-Bass.
- [49] İmamoğlu, E. O. (1995). Değişim sürecinde aile: Evlilik ilişkileri, bireysel gelişim ve demokratik değerler [Family in the change process: Marital relations, self-development and democratic values]. *Aile kurultayı 1994 [Proceedings of the Conference on Family in Turkey, 1994]* (s. 33–51). Ankara, Turkey: Institute for Family Research.
- [50] İmamoğlu, E. O., & Yasak, Y. (1997). Dimensions of marital relations as perceived by Turkish husbands and wives. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 123, 211–232.
- [51] İmamoğlu, E. O., & Karakitapoğlu-Aygün, Z. (1999). 1970'lerden 1990'lara değerler: Üniversite düzeyinde gözlenen zaman, kuşak ve cinsiyet farklılıkları [Value preferences from 1970s to 1990s: Cohort, generation and gender differences at a Turkish university].

- [52] İnce, M. (2002). İşletmelerde İnsan Kaynakları Eğitiminin Çalışanların Performansları Üzerinde Olan Etkileri ve İşletmelerde Bir Uygulama. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- [53] Karasar,N.,(1998), Bilimsel Araştırma Yöntemi, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- [54] Kaynak, T. (1995). Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi, İstanbul, Alfa Yayınları.
- [55] Kuşdil, M.E., ve Kağıtçıbaşı, Ç. (2000). Value orientations of Turkish teachers and Schwartz theory of values. Turk Psikoloji Dergisi, 15,59–80.
- [56] Liou S. (2008), “An Analysis of the Concept of Organizational Commitment”, Nursing ForumNo.43, 116-125.
- [57] Mc Donald, P ve Gandz, J. (1991), Identification of values relevant to business research, Human Resource Management, 30 (2), 217-236.
- [58] Mercin, L. (2005), İnsan Kaynakları Yönetiminin Eğitim Kurumları Açısından Gerekliliği ve Geliştirme Etkinliği, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi Güz 2005, Cilt 4 Sayı 14, S. 128-144.
- [59] Morga, G. A., Leech, N. L., Gloeckner, G.N., ve Barrett, K.C. (2004). SPSS for introductory statistics – use and interpretation. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- [60] Norberg, K. (2003). Constitutive values and daily practice in a Swedish school. Values and Ethics in Educational Administration, 1 (3). Sweden: Umea University.
- [61] Ozankaya, Ö., (1966), Üniversite Öğrencilerinin Siyasal Yönelimleri. Ankara: A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- [62] Ozankaya, Ö., (1999), Toplum bilim, İstanbul : Cem Yayınevi.
- [63] Oğuz, E. (2012), Öğretmen adaylarının değerler ve değerler eğitimine ilişkin görüşleri, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri dergisi, Bahar, Ek özel sayı, 1309-1325.
- [64] Özkalp, E. (1999), Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:923, Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi Ders Kitapları Yayın No: 11, Eskişehir.
- [65] Palmer, Margaret and Winters, Kenneth, T.(1993) ,İnsan Kaynakları (Çev. Doğan Şahiner), R. İstanbul: Kişisel Gelişim ve Yönetim Dizisi.
- [66] Parsons, T.,& Bales, R. F. (1955). Family, socialization and interaction process. Glencoe, IL: FreePress.

- [67] Prince-Gibson, Eetta, S. H. Schwartz (1998). Value Priorities And Gender. *Social Psychology Quarterly*, 61,1, 49-67.
- [68] Ros, M., Schwartz, S. H. ve Surkiss, S. (1999). Basic individual values, work values, and the meaning of work. *Applied Psychology: An International Review*, 48: 49-71.
- [69] Russel, R. F. (2001). The role of values in servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22 (2), 76-83.
- [70] Sabuncuoğlu, Z.,&Tüz, M. (2003). Örgütsel psikoloji. Bursa: Furkan Ofset.
- [71] Sarı, E. (2005), Öğretmen adaylarının değer tercihleri: Giresun Eğitim Fakültesi örneği, *Değerler Eğitimi Dergisi*, 3 (10), 73-88.
- [72] Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: The oretical advances and empirical tests in 20 countries. M. P. Zanna(Ed.),*Advances in Experimental Social Psychology*, (cilt.25,s.1-65). New York: Academic Press.
- [73] Schwartz, S.H.,& Huismans, S. (1995). Value priorities and religiosity in four Western Religions. *Social Psychology Quarterly*, 58, 88-107
- [74] Schwartz, S. H. (1996). Value Priorities and Behavior: Applying of Theory of integrated Value Systems. C. Seligman, J. M. Olson, & M. P. Zanna (Eds.), *The Psychology of Values: The Ontario Symposium*, içinde (Cilt.8, s.1-24). Hillsdale, Nj: Erlbaum.
- [75] Schwartz, S.H., Melech, G., Lehmann, A.,Burgess, S., Haris, M. & Owens, V. (2001) Extending the cross-cultural validity of the theory of basic human with a different method of measurement. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 32(5), 519-542.
- [76] Schwartz, S. H.,& Rubel, T. (2005). Sex Differences in Value Priorities: Cross-Cultural and Multimethod Studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89, 6, 1010–1028.
- [77] Sunar, D.G. (1982). Females terotypes in the United States and Turkey: An application of functional theory to perception in power relationships. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 13, 445-460.
- [78] Şahin, G. (2007): Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Yeri ve Kariyer Sorunları, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [79] Şimşek, M., Şerif – Öge, H., Serdar, (2007) *Stratejik Uluslararası Boyutları İle İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Gazi Kitabevi,

- [80] Şişman, M. (2002). Örgüt kültürü. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- [81] Şişman, M. ve Turan, S. (2004), Eğitim ve Okul Yönetimi Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı. (Edt. Y.Özden), Ankara, PegemA Yayıncılık.
- [82] Taymaz. H. (2000). Okul Yönetimi, Pegem A Yayıncılık, 5. Baskı, Ankara.
- [83] Türkmen, H. (2008), İlköğretim Okul Müdürlerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye.
- [84] WEB_1 (2004), www.questia.com, Human Resource Management.
- [85] WEB_2, (2013), <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>, 21/11/2013.
- [86] Varış, F. (1973). Öğretmen yetiştirme üzerine. 50. yıla armağan. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını.
- [87] Walker, M. E. (1997). A longitudinal analysis of teacher values from 1973 to 1994: implications for school leaders. Usa: Texas A&M University.
- [88] Uçar, G. (2006), Akademik Bakış, Uluslar arası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, Sayı.9.
- [89] Uyguç, N. (2003). Cinsiyet, bireysel değerler ve meslek seçimi D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi,18, 1, 93-103.
- [90] Üstüner, M. (2002), Eğitimin felsefi temelleri. Eğitim Üzerine (Edt. E.Toprakçı), Ankara, Ütopya Yayınları, s.91-118,
- [91] Ünal, S. (2000). Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi, Millî Eğitim Dergisi, Sayı:146.
- [92] Veugelers, W.,&Vedder, P. (2003). Values in teaching. Teachers and Teaching: Theory and Practice, 9 (4), 89-101.
- [93] Yılmaz, K. (2007). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin değerlere göre yönetim ile ilgili görüşleri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 13 (52): 639-664.
- [94] Yılmaz, K. (2008), Eğitim Yönetiminde Değerler, Ankara, Pegem Akademi, 1. Baskı.
- [95] Yılmaz, E. (2009), Öğretmenlerin değer tercihlerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. Değerler Eğitimi Dergisi, 7(17), 109-128.
- [96] Yüksel, Ö. (2004), İnsan Kaynakları Yönetimi. 5. Baskı, Ankara : Gazi Kitabevi.

EKLER

EK-A : Veri Toplama Araçlarını Uygulamak İçin Balıkesir İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün İzin Yazısı



T.C.
BALIKESİR VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı: 99191664/605.01/3910584

19/12/2013

Konu: Araştırma İzni

VALİLİK MAKAMINA
BALIKESİR

İlgi : a) Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 07.03.2012 tarih ve 2012/13 sayılı genelgesi

b) Gökhan ALDIRMAZ' a ait 18.12.2013 tarih ve 3883468 sayılı dilekçe

Başvuru Sahibinin Adı Soyadı	Gökhan ALDIRMAZ		
Danışmanı	Dr. İsmail ZENCİRCİ		
Kurumu/Üniversite/Görev Yeri	Okan Üniversitesi		
Alan/Bölüm	Sosyal Bilimler Enstitüsü		
Tez, Araştırma veya Anketin Konusu	Eğitim Örgütlerinde Yöneticilerin İnsan Kaynaklarını Değerlendirmeye İlişkin Yeterliliklerinin Değer Eğilimleri İle İlişkisi		
Başvuru Tarihi	18.12.2013	Başvuru Sayısı	3883468
Çalışma Başlama Tarihi	23.12.2013		
Çalışma Bitiş Tarihi	03.01.2014		
Veri Toplama Araçları	İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Anketi, Değer Eğilimleri Anketi		
Araştırma Türü	Doktora Tezi		

ÇALIŞMA YAPILACAK EĞİTİM KURUMLARININ LİSTESİ

S.No	Okulun Adı	S.No	Okulun Adı
1	Ekli Listedeki Ortaöğretim Okulları		

Bakanlığımıza bağlı okul ve kurumlarda yapılacak Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik izinleri ilgi (a) genelge gereğince yukarıdaki bilgileri belirtilen çalışmanın, eğitim kurumlarında, okul/kurum müdürlüklerinin denetiminde yapılması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Yakup YILDIZ
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

OLUR
19/12/2013
Sabri CANER
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Eki : Dilekçe ve Ekleri (14 Sayfa)

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5 inci maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır

EK-B : Okul Yöneticileri İçin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği

EK-C

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN
İNSAN KAYNAKLARINI YÖNETME YETERLİLİKLERİ ANKETİ
(Okul Yöneticileri İçin)**

Sayın Yönetici,

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin sahip oldukları insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerinin, değer eğilimleri ile bir ilişkisi olup olmadığını araştırmaktır.

Lütfen değerlendirmelerinizin objektif ve gerçekçi olmasına dikkat ediniz. Örneğin herhangi bir yeterlilik maddesinde olması gereken düzeyde değil, olduğu düzeyde gösteriniz. Ayrıca doldurmuş olduğunuz anketin değerlendirilmeye alınabilmesi için formlarda yer alan tüm maddelerin eksiksiz olarak işaretlenmesi gerekmektedir.

Anket formlarına vereceğiniz cevaplar, topluca değerlendirileceğinden; ankete adınızı yazmanıza gerek yoktur. Cevaplarınız araştırma amaçları dışında kesinlikle kullanılmayacak ve başka bir kişi ve makama verilmeyecektir.

Gösterdiğiniz ilgi, işbirliği ve sabır için teşekkür ederim.

Danışman:
Dr. İsmail ZENCİRCİ
Balıkesir Üniversitesi
Necatibey Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Öğretim Üyesi

Gökhan ALDIRMAZ
Okan Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER :

1.Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın

2.Mesleki Kıdeminiz:

- () 1-5 Yıl
() 6-10 Yıl
() 11-15 Yıl
() 16-20 Yıl
() 21 yıl ve üzeri

3.Göreviniz:

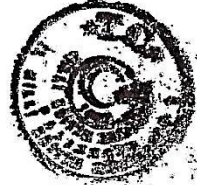
- () Müdür
() Müdür Yardımcısı

4.Öğrenim Durumu:

- () 2 Yıllık Eğitim Enstitüsü
() 3 Yıllık Eğitim Enstitüsü
() Lisans
() Lisans Üstü

5.Yaşınız:

- () 30 ve daha az
() 31-35
() 36-40
() 41-45
() 46-50
() 51 ve üstü



EK-C

İNSAN KAYNAKLARINI YÖNETME YETERLİLİKLERİ		1.Hiçbir Zaman	2.Nadiren	3.Genellikle	4.Her Zaman
1	Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alırım.	1	2	3	4
2	Öğretmenleri, diğer personeli okulun değerli üyesi olarak götür ve fikirlerine önem veririm.	1	2	3	4
3	İhtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağlar ve kaynakları yerinde kullanırım.	1	2	3	4
4	Öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler veririm.	1	2	3	4
5	Okul çalışma planını çalışanlarla birlikte yaparım.	1	2	3	4
6	Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.	1	2	3	4
7	Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlarım.	1	2	3	4
8	Görevlendirme ve yükseltmelerde kişisel ve mesleki yeterlikleri dikkate alırım.	1	2	3	4
9	Etkili çalışma grupları oluştururum.	1	2	3	4
10	Alınan kararları uygularım.	1	2	3	4
11	Çalışanların değerlendirmesini objektif yaparım.	1	2	3	4
12	Personelin görev tanımlarını yapar, bu doğrultuda çalışmalarını sağlarım.	1	2	3	4
13	Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendiririm.	1	2	3	4
14	Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirlerim.	1	2	3	4
15	Personelin geliştirilmesi için kurs, seminer vb. hizmet içi eğitimler düzenleyerek iş başında yetiştirilmelerini sağlarım.	1	2	3	4
16	Okul içi ve okul dışı çalışmaların koordinasyonunu sağlarım.	1	2	3	4
17	Okulda moral artırıcı etkinlikler yaparım.	1	2	3	4
18	Yetki ve sorumluluklarımı uygun şekilde devrederim.	1	2	3	4
19	Öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetlerim.	1	2	3	4
20	Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlarım.	1	2	3	4
21	Öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendiririm. Kendilerini geliştirmelerine destek olurum.	1	2	3	4
22	Eğitimdeki yeni yaklaşımları okula taşıy ve personelle paylaşıyorum.	1	2	3	4
23	Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanırım.	1	2	3	4
24	Okul kültürünü oluşturur ve sürdürürüm. Bu konuda personele önemli görevler veririm.	1	2	3	4
25	Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılarım.	1	2	3	4
26	Açık ve etkili iletişim kurarım.	1	2	3	4
27	Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alırım.	1	2	3	4
28	Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için personelin aktif çalışmasını sağlarım.	1	2	3	4
29	Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletirim.	1	2	3	4
30	Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendiririm.	1	2	3	4
31	Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi veririm.	1	2	3	4
32	Yapılan çalışmalarını sürekli izlerim ve değerlendiririm.	1	2	3	4
33	Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri desteklerim.	1	2	3	4
34	Değerlendirme sonuçları hakkında personeli bilgilendiririm.	1	2	3	4

Bu Anket Bitti. Diğer Anketlere Geçiniz.



EK-C : Öğretmenler İçin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği

EK-Ç

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN
İNSAN KAYNAKLARINI YÖNETME YETERLİLİKLERİ ANKETİ
(Öğretmenler İçin)**

Sayın Meslektaşım,

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin sahip oldukları insan kaynaklarını yönetme yeterliliklerinin, değer eğilimleri ile bir ilişkisi olup olmadığını araştırmaktır.

Lütfen değerlendirmelerinizin objektif ve gerçekçi olmasına dikkat ediniz. Örneğin herhangi bir yeterlilik maddesinde olması gereken düzeyde değil, olduğu düzeyde gösteriniz. Ayrıca doldurmuş olduğumuz anketin değerlendirmeye alınabilmesi için formlarda yer alan tüm maddelerin eksiksiz olarak işaretlenmesi gerekmektedir.

Anket formlarına vereceğiniz cevaplar, topluca değerlendirileceğinden; ankete adınızı yazmanıza gerek yoktur. Cevaplarınız araştırma amaçları dışında kesinlikle kullanılmayacak ve başka bir kişi ve makama verilmeyecektir.

Gösterdiğiniz ilgi, işbirliği ve sabır için teşekkür ederim.

Danışman:

Dr. İsmail ZENCİRCİ
Balıkesir Üniversitesi
Necatibey Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Öğretim Uyesi

Gökhan ALDIRMAZ
Okan Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER:

1. Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın

2. Mesleki Kıdeminiz:

- () 1-5 Yıl
() 6-10 Yıl
() 11-15 Yıl
() 16-20 Yıl
() 21 yıl ve üzeri

3. Göreviniz:

- () Sınıf Öğretmeni
() Branş Öğretmeni

4. Öğrenim Durumu:

- () Öğretmen Okulu
() 2 Yıllık Eğitim Enstitüsü
() 3 Yıllık Eğitim Enstitüsü
() Lisans
() Lisans Üstü
() Diğer

5. Yaşınız:

- () 30 ve daha az
() 31-35
() 36-40
() 41-45
() 46 ve üzeri
() 51 ve üstü

6. Eğitim Yönetimi konusunda hizmet içi eğitime katıldınız mı? () Evet () Hayır



EK-C

İNSAN KAYNAKLARINI YÖNETME YETERLİLİKLERİ		1.Hiçbir Zaman	2.Nadiren	3.Genellikle	4.Her Zaman
1	Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alırım.	1	2	3	4
2	Öğretmenleri, diğer personeli okulun değerli üyesi olarak görür ve fikirlerine önem veririm.	1	2	3	4
3	İhtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağlar ve kaynakları yerinde kullanırım.	1	2	3	4
4	Öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler veririm.	1	2	3	4
5	Okul çalışma planını çalışanlarla birlikte yaparım.	1	2	3	4
6	Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.	1	2	3	4
7	Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlarım.	1	2	3	4
8	Görevlendirme ve yükseltmelerde kişisel ve mesleki yeterlikleri dikkate alırım.	1	2	3	4
9	Etkili çalışma grupları oluştururum.	1	2	3	4
10	Alınan kararları uygularım.	1	2	3	4
11	Çalışanların değerlendirmesini objektif yaparım.	1	2	3	4
12	Personelin görev tanımlarını yapar, bu doğrultuda çalışmalarını sağlarım.	1	2	3	4
13	Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendiririm.	1	2	3	4
14	Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirlerim.	1	2	3	4
15	Personelin geliştirilmesi için kurs, seminer vb. hizmet içi eğitimler düzenleyerek iş başında yetiştirilmelerini sağlarım.	1	2	3	4
16	Okul içi ve okul dışı çalışmaların koordinasyonunu sağlarım.	1	2	3	4
17	Okulda moral artırıcı etkinlikler yaparım.	1	2	3	4
18	Yetki ve sorumluluklarımı uygun şekilde devrederim.	1	2	3	4
19	Öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetlerim.	1	2	3	4
20	Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlarım.	1	2	3	4
21	Öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendiririm. Kendilerini geliştirmelerine destek olurum.	1	2	3	4
22	Eğitimdeki yeni yaklaşımları okula taşır ve personelle paylaşırım.	1	2	3	4
23	Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanırım.	1	2	3	4
24	Okul kültürünü oluşturur ve sürdürürüm. Bu konuda personele önemli görevler veririm.	1	2	3	4
25	Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılarım.	1	2	3	4
26	Açık ve etkili iletişim kurarım.	1	2	3	4
27	Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alırım.	1	2	3	4
28	Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için personelin aktif çalışmasını sağlarım.	1	2	3	4
29	Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletirim.	1	2	3	4
30	Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendiririm.	1	2	3	4
31	Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi veririm.	1	2	3	4
32	Yapılan çalışmaları sürekli izlerim ve değerlendiririm.	1	2	3	4
33	Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri desteklerim.	1	2	3	4
34	Değerlendirme sonuçları hakkında personeli bilgilendiririm.	1	2	3	4

Bu Anket Bitti. Diğer Anketlere Geçiniz.



EK-Ç : Portre Değerler Ölçeği (PDÖ)

EK-D

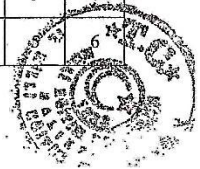
DEĞER EĞİLLİMLERİ ANKETİ

Sayın Katılımcı;

Aşağıda bazı kişiler kısaca betimlenmiştir. Lütfen her betimi ÖNCE Okuyun ve SONRA bu kişilerin size ne kadar benzediğini ya da benzemediğini düşünün. Betimde verilen kişinin size ne kadar benzediğini göstermek için sağdaki kutucuklarda yer alan sizce uygun olan aşağıda açıklaması verilen tanımlama numaralarının birinin üzerine bir X işareti koyunuz.

(1 = Bana Hiç Benzemiyor, 2 = Bana Benzemiyor, 3 = Bana Çok Az Benziyor, 4 = Bana Az Benziyor, 5 = Bana Benziyor, 6 = Bana Çok Benziyor)

	DEĞER EĞİLLİMLERİ	BU KİŞİ SİZE NE KADAR BENZİYOR ?					
		1.Bana hiç benzemiyor	2.Bana benzemiyor	3.Bana çok az benziyor	4.Bana az benziyor	5.Bana benziyor	6.Bana çok benziyor
1	Yeni fikirler bulmak ve yaratıcı olmak onun için önemlidir. İşleri kendine özgü, orijinal yollarla yapmaktan hoşlanır.	1	2	3	4	5	6
2	Onun için zengin olmak önemlidir. Çok parası ve pahalı şeyleri olsun ister.	1	2	3	4	5	6
3	Dünyada herkesin eşit muamele görmesinin önemli olduğunu düşünür. Hayatta herkesin eşit fırsatlara sahip olması gerektiğine inanır.	1	2	3	4	5	6
4	Onun için yeteneklerini göstermek çok önemlidir. İnsanların onun yaptıklarına hayran olmasını ister.	1	2	3	4	5	6
5	Onun için güvenli bir çevrede yaşamak önemlidir. Güvenliği tehlikeye sokabilecek her şeyden kaçınır.	1	2	3	4	5	6
6	Hayatta pek çok farklı şey yapmanın önemli olduğunu düşünür. Her zaman deneyecek yeni şeyler arar.	1	2	3	4	5	6
7	İnsanların kendilerine söylenenleri yapmaları gerektiğine inanır. İnsanların her zaman, hatta başkaları izlemiyorken bile, kurallara uymaları gerektiğini düşünür.	1	2	3	4	5	6
8	Kendisinden farklı olan insanları dinlemek onun için önemlidir. Onlarla aynı fikirde olmadığında bile onları anlamak ister.	1	2	3	4	5	6
9	Sahip olduğundan daha fazlasını istememenin önemli olduğunu düşünür. İnsanların sahip olduklarıyla yetinmeleri gerektiğine inanır.	1	2	3	4	5	6
10	Eğlenmek için her fırsatı kollar. Zevk veren şeyleri yapmak onun için çok önemlidir.	1	2	3	4	5	6
11	Yaptığı işler hakkında kendi başına karar vermek onun için önemlidir. Faaliyetlerini seçip planlarken özgür olmaktan hoşlanır.	1	2	3	4	5	6
12	Çevresindeki insanlara yardım etmek onun için çok önemlidir. Onların iyiliği için uğraşmak ister.	1	2	3	4	5	6
13	Çok başarılı olmak onun için önemlidir. İnsanlar üzerinde iyi izlenim bırakmaktan hoşlanır.	1	2	3	4	5	6
14	Ülkesinin güvende olması onun için çok önemlidir. Devletin içeriden ve dışarıdan gelebilecek tehditlere karşı uyanık olması gerektiğini düşünür.	1	2	3	4	5	6
15	Risk almaktan hoşlanır. Her zaman macera peşinde koşar.	1	2	3	4	5	6
16	Her zaman uygun şekilde davranmak onun için önemlidir. İnsanların yanlış diyeceği şeyleri yapmaktan kaçınmak ister.	1	2	3	4	5	6
17	İşin başında olmak ve başkalarına ne yapacaklarını söylemek onun için önemlidir. İnsanların onun söylediklerini yapmalarını ister.	1	2	3	4	5	6
18	Arkadaşlarına sadık olmak onun için önemlidir. Kendisini ona yakın olan insanlara adamak ister.	1	2	3	4	5	6
19	İnsanların doğayı korumaları gerektiğine gönülden inanır. Çevreye bakıp güzelleştirmek onun için önemlidir.	1	2	3	4	5	6



20	Dini inanç onun için önemlidir. Dininin gereklerini yerine getirmek için çok çaba harcar.	1	2	3	4	5	6
21	Eşyaların düzenli ve temiz olması onun için önemlidir. Ortalıkım dağınık ve kirli olmasından hiç hoşlanmaz.	1	2	3	4	5	6
22	Her şeyle ilgili olmanın önemli olduğunu düşünür. Her şeyi merak etmekten ve anlamaya çalışmaktan hoşlanır.	1	2	3	4	5	6
23	Dünyadaki bütün insanların uyum içinde yaşaması gerektiğine inanır. Dünyadaki bütün gruplar arasında barışın güçlenmesi onun için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
24	Hırslı olmanın önemli olduğunu düşünür. Ne kadar yetenekli olduğunu göstermek ister.	1	2	3	4	5	6
25	İşleri geleneksel yollarla yapmanın en iyisi olduğunu düşünür. Öğrendiği gelenek ve görenekleri devam ettirmek onun için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
26	Hayattan zevk almak onun için önemlidir. Kendisini 'şımartmaktan' hoşlanır.	1	2	3	4	5	6
27	Başkalarının ihtiyaçlarına cevap vermek onun için önemlidir. Tanıdıklarına destek olmaya çalışır.	1	2	3	4	5	6
28	Ana-babasına ve yaşlı insanlara her zaman saygı göstermesi gerektiğine inanır. Onun için itaatkâr olmak önemlidir.	1	2	3	4	5	6
29	Herkese, hatta hiç tanımadığı insanlara bile adil muamele yapılmasını ister. Toplumdaki zayıfları korumak onun için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
30	Sürprizlerden hoşlanır. Heyecan verici bir yaşamın olması onun için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
31	Hastalanmaktan kaçınmak için çok çaba gösterir. Sağlıklı olmak onun için önemlidir.	1	2	3	4	5	6
32	Hayatta başararak öne geçmek onun için önemlidir. Başkalarından daha iyi olmaya çalışır.	1	2	3	4	5	6
33	Kendisini inciten insanları bağışlamak onun için önemlidir. İçlerindeki iyi yanları görmeye ve kin gütmemeye çalışır.	1	2	3	4	5	6
34	Bağımsız olmak onun için önemlidir. Kendi ayakları üzerinde durmak ister.	1	2	3	4	5	6
35	İstikrarlı bir hükümetin olması onun için önemlidir. Sosyal düzenin korunması konusunda endişelenir.	1	2	3	4	5	6
36	Başkalarına karşı her zaman nazik olmak onun için önemlidir. Başkalarını hiçbir zaman rahatsız ve huzursuz etmemeye çalışır.	1	2	3	4	5	6
37	Hayattan zevk almayı gerçekten ister. İyi zaman geçirmek onun için çok önemlidir.	1	2	3	4	5	6
38	Alçakgönüllü ve kibirsiz olmak onun için önemlidir. Dikkatleri üzerine çekmemeye çalışır.	1	2	3	4	5	6
39	Her zaman kararları veren kişi olmak ister. Lider olmaktan hoşlanır.	1	2	3	4	5	6
40	Doğaya uyum sağlamak ve doğayla kaynaşmak onun için önemlidir. İnsanların doğayı değiştirmemesi gerektiğine inanır.	1	2	3	4	5	6

Anket Sona Erdi.



EK-D

EK-D : İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Ölçeğini Kullanma İzni

ben

16 Ara 2013 ★

Kime ~~xxxxxxxxxx@xxxxxx~~

Sayın Prof.Dr. Semra ÜNAL,

Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Programı Yüksek Lisans öğrencisiyim. Lisans eğitimi Gazi Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Bilgisayar Sistemleri Öğretmenliği'nde tamamladım. Balıkesir Üniversitesi Necatibey Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Öğretim Görevlisi Dr. İsmail ZENCİRCİ'nin danışmanlığında "Eğitim Örgütlerinde Yönetici ve Öğretmenlerin İnsan Kaynaklarını Değerlendirmeye İlişkin Yeterliliklerinin, Değer Eğilimleri ile İlişkisi (Balıkesir İli Örneği)" konulu bir Yüksek Lisans Tezi hazırlamaktayım. Örneklem grubumda yer alan katılımcılar, MEB ortaöğretim kurumlarındaki okul yöneticileri ve öğretmenleridir.

Sayın Hocam, Uygun görürseniz "İlköğretim Okul Müdürlerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri" Anketini kullanmak üzere izin vermenizi rica ediyorum.

Saygılarımla,

Gökhan ALDIRMAZ
Okan Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi

Semra UNAL

Kime Ben

Merhaba Gökhan,

İsmimi geçirmek şartıyla ölçeği kullanmana izin veriyorum.

Mesaj geçmişini görüntüle

EK-E : Portre Değerler Ölçeğini Kullanma İzni

ben

3 Ara 2013 ★

Kime kursad@atilim.edu.tr

Sayın Dr. Kürşad DEMİRUTKU,
 Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Programı Yüksek Lisans öğrencisiyim. Lisans eğitimimi Gazi Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Bilgisayar Sistemleri Öğretmenliği'nde tamamladım. Balıkesir Üniversitesi Necatibey Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Öğretim Görevlisi Dr. İsmail ZENCİRCİ'nin danışmanlığında "Eğitim Örgütlerinde Yönetici ve Öğretmenlerin İnsan Kaynaklarını Değerlendirmeye İlişkin Yeterliliklerinin, Değer Eğilimleri ile İlişkisi (Balıkesir İli Örneği)" konulu bir Yüksek Lisans Tezi hazırlamaktayım. Örneklem grubunda yer alan katılımcılar, MEB ortaöğretim kurumlarındaki okul yöneticileri ve öğretmenleridir. Katılımcıların Değer Eğilimlerini ölçmek amacıyla Schwartz, Melech, Lehmann, Burgess, Hans ve Owens (2001) tarafından geliştirilip tarafınızdan Türkçe'ye uyarlanan, Portre Değerler Ölçeğini kullanmak üzere izninizi rica ediyorum.

Bilgilerinize arz ederim.

Gökhan ALDIRMAZ
 Okan Üniversitesi
 Sosyal Bilimler Enstitüsü
 Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Öğrencisi

Kürşad Demirutku

Kime Ben

Merhaba Gökhan,

Elbette ölçeği kullanabilirsin. Ekte bir kopyası var. Ayrıca Türkçe adaptasyon makalesi de ekte. İyi çalışmalar.

Kursad Demirutku, Ph.D.

Atılım University,
 Department of Psychology,
 Kızılcaşar Mah., Incek, Golbasi,
 Ankara, 06836, Turkey

Mesaj geçmişini görüntüle

3 Ek | Tümünü görüntüle | Tümünü indir ▾

!TurkishPVQ40_Sc... .doc	İndir
!TurkishPVQ40.doc	İndir
2010TPY_Demirutk....pdf	İndir

EK F.1. İnsan Kaynakları Yönetme Yeterlilikleri Ölçeği Faktör Analiz Sonuçları

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,979
Approx. Chi-Square	12364,372
Bartlett's Test of Sphericity	df
	561
	Sig.
	,000

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	19,035	55,985	55,985	7,763	22,831	22,831
2	1,247	3,666	59,652	7,428	21,847	44,678
3	1,129	3,320	62,972	6,220	18,294	62,972

Extraction Method: Principal Component Analysis.

EK-F

EK F.1.Devam.

Madde No	Faktör Ortak Varyansı	Faktör-1 yük Değeri	Döndürme Sonrası		
			1. Faktörde Yüğü	2. Faktörde Yüğü	3. Faktörde Yüğü
IKY31	0,608	0,655	0,734		
IKY32	0,691	0,754	0,721		
IKY29	0,706	0,800	0,689		
IKY20	0,603	0,727	0,657		
IKY28	0,719	0,821	0,641		
IKY19	0,585	0,701	0,600		
IKY30	0,716	0,817	0,596		
IKY27	0,715	0,820	0,594		
IKY12	0,645	0,788	0,573		
IKY34	0,631	0,782	0,558		
IKY33	0,630	0,792	0,515		
IKY24	0,647	0,803	0,500		
IKY2	0,694	0,722		0,758	
IKY1	0,617	0,696		0,684	
IKY7	0,644	0,753		0,655	
IKY11	0,699	0,792		0,637	
IKY26	0,683	0,796		0,611	
IKY8	0,645	0,792		0,575	
IKY3	0,552	0,721		0,571	
IKY5	0,588	0,654		0,570	
IKY18	0,617	0,770		0,561	
IKY10	0,568	0,731		0,556	
IKY25	0,628	0,784		0,533	
IKY15	0,657	0,617			0,770
IKY14	0,687	0,738			0,710
IKY4	0,534	0,649			0,608
IKY21	0,649	0,768			0,596
IKY23	0,625	0,758			0,573
IKY22	0,669	0,780			0,571
IKY13	0,537	0,692			0,570
IKY9	0,580	0,727			0,516
IKY17	0,580	0,732			0,513
IKY16	0,605	0,774			0,468
IKY6	0,458	0,671			0,426
Açıklanan Varyans					
Toplam	: % 63.0				
Faktör-1	: % 22.8				
Faktör-2	: % 44.7				
Faktör-3	: % 63.0				

Tablo G.1. Öğretmenlerin, Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri (N=402)

Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterlilikleri Önergeleri		\bar{X}	S
1	Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alır.	2,62	,77
2	Öğretmenleri, diğer personeli okulun değerli üyesi olarak görür ve fikirlerine önem verir.	2,84	,80
3	İhtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağlar ve kaynakları yerinde kullanır.	2,79	,77
4	Öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler verir.	2,50	,84
5	Okul çalışma planını çalışanlarla birlikte yapar.	2,59	,88
6	Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendirir.	2,71	,82
7	Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlar.	3,00	,80
8	Görevlendirme ve yükseltmelerde kişisel ve mesleki yeterlikleri dikkate alır.	2,80	,86
9	Etkili çalışma grupları oluşturur.	2,62	,79
10	Alınan kararları uygular.	3,04	,76
11	Çalışanların değerlendirmesini objektif yapar.	2,92	,84
12	Personelin görev tanımlarını yapar, bu doğrultuda çalışmalarını sağlar.	2,99	,79
13	Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendirir.	2,44	,84
14	Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirler.	2,50	,79
15	Personelin geliştirilmesi için kurs, seminer vb. hizmet içi eğitimler düzenleyerek iş başında yetiştirilmelerini sağlar.	2,55	,81
16	Okul içi ve okul dışı çalışmaların koordinasyonunu sağlar.	2,77	,85
17	Okulda moral artırıcı etkinlikler yapar.	2,39	,88
18	Yetki ve sorumluluklarını uygun şekilde devreder.	2,86	,79
19	Öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetler.	2,91	,76
20	Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlar.	3,13	,82
21	Öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendirir. Kendilerini geliştirmelerine destek olur.	2,71	,82
22	Eğitimdeki yeni yaklaşımları okula taşır ve personelle paylaşır.	2,82	,86
23	Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanır.	2,68	,84
24	Okul kültürünü oluşturur ve sürdürür. Bu konuda personele önemli görevler verir.	2,75	,83
25	Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılar.	2,72	,84
26	Açık ve etkili iletişim kurar.	2,72	,89
27	Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alır.	2,91	,80
28	Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için personelin aktif çalışmasını sağlar.	2,90	,78
29	Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletir.	2,94	,80
30	Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendirir.	2,91	,87
31	Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi verir.	3,11	,83
32	Yapılan çalışmaları sürekli izler ve değerlendirir.	2,97	,75
33	Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri destekler.	2,84	,88
34	Değerlendirme sonuçları hakkında personeli bilgilendirir.	2,83	,83

Tablo Ğ.1. Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynaklarını Yönetme Yeterliliklerine İlişkin Görüşleri (N=59)

Okul Yöneticilerinin İnsan Kaynakları Yönetme Yeterlilikleri Önermeleri		\bar{X}	S
1	Okul çalışanlarının katılımıyla kararlar alırım.	3,27	,52
2	Öğretmenleri, diğer personeli okulun değerli üyesi olarak görür ve fikirlerine önem veririm.	3,69	,46
3	İhtiyaç duyulan insan kaynaklarını sağlar ve kaynakları yerinde kullanırım.	3,51	,63
4	Öğretmenlere mesleki alanları ile ilgili bilgiler veririm.	3,14	,88
5	Okul çalışma planını çalışanlarla birlikte yaparım.	3,20	,69
6	Öğretmen ve diğer personelin performansını sistematik olarak değerlendiririm.	3,15	,71
7	Okulda huzurlu bir ortamın olmasını sağlarım.	3,69	,50
8	Görevlendirme ve yükseltmelerde kişisel ve mesleki yeterlikleri dikkate alırım.	3,63	,52
9	Etkili çalışma grupları oluştururum.	3,24	,63
10	Alınan kararları uygularım.	3,58	,50
11	Çalışanların değerlendirmesini objektif yaparım.	3,78	,42
12	Personelin görev tanımlarını yapar, bu doğrultuda çalışmalarını sağlarım.	3,63	,49
13	Öğretmen ve personelin üstün performanslarını ödüllendiririm.	3,32	,71
14	Öğretmen ve diğer personelin mesleki yeterliliklerini geliştirme ihtiyacını belirlerim.	3,05	,65
15	Personelin geliştirilmesi için kurs, seminer vb. hizmet içi eğitimler düzenleyerek iş başında yetiştirilmelerini sağlarım.	2,83	,77
16	Okul içi ve okul dışı çalışmaların koordinasyonunu sağlarım.	3,42	,50
17	Okulda moral artırıcı etkinlikler yaparım.	3,17	,65
18	Yetki ve sorumluluklarımı uygun şekilde devrederim.	3,56	,53
19	Öğretmen ve diğer personeli başarılı olmaları için denetlerim.	3,25	,68
20	Çalışanların özlük işleri vb. işlerin zamanında ve doğru olarak yapılmasını sağlarım.	3,58	,53
21	Öğretmenleri araştırma çalışmalarına yönlendiririm. Kendilerini geliştirmelerine destek olurum.	3,31	,59
22	Eğitimdeki yeni yaklaşımları okula taşır ve personelle paylaşırım.	3,49	,54
23	Çevredeki kuruluş ve uzmanlardan yararlanırım.	3,20	,66
24	Okul kültürünü oluşturur ve sürdürürüm. Bu konuda personele önemli görevler veririm.	3,36	,52
25	Personelin istek ve beklentilerini zamanında karşılarım.	3,34	,54
26	Açık ve etkili iletişim kurarım.	3,44	,57
27	Görevli kişilerin rollerini ve statülerini dikkate alırım.	3,47	,57
28	Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için personelin aktif çalışmasını sağlarım.	3,51	,60
29	Okulun amaçlarını açık olarak okuldaki herkese iletirim.	3,59	,56
30	Personeli tarafsız ve objektif olarak değerlendiririm.	3,75	,48
31	Personele mevzuat ve yasal düzenlemeler hakkında yeterli bilgi veririm.	3,63	,61
32	Yapılan çalışmaları sürekli izlerim ve değerlendiririm.	3,42	,56
33	Yeni fikirleri ve yaratıcı becerileri desteklerim.	3,59	,50
34	Değerlendirme sonuçları hakkında personeli bilgilendiririm.	3,58	,59

Tablo H.1. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Görev Durumuna Göre, İKYY'ne İlişkin Görüşleri ve Ki-Kare Testi Sonuçları

		Okul Yöneticisi		Öğretmen		Toplam		X ²	sd	p	Cramer's V
		n	%	n	%	n	%				
IKY1	Hiçbir Zaman	0	,0%	35	8,7%	35	7,6%	4,371	3	,000*	,296
	Nadiren	2	3,4%	121	3,1%	123	26,7%				
	Genellikle	39	66,1%	209	52,0%	248	53,8%				
	Her Zaman	18	3,5%	37	9,2%	55	11,9%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY2	Hiçbir Zaman	0	,0%	22	5,5%	22	4,8%	72,111	3	,000*	,396
	Nadiren	0	,0%	100	24,9%	100	21,7%				
	Genellikle	18	3,5%	202	5,2%	220	47,7%				
	Her Zaman	41	69,5%	78	19,4%	119	25,8%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY3	Hiçbir Zaman	1	1,7%	20	5,0%	21	4,6%	54,760	3	,000*	,345
	Nadiren	1	1,7%	110	27,4%	111	24,1%				
	Genellikle	24	4,7%	207	51,5%	231	5,1%				
	Her Zaman	33	55,9%	65	16,2%	98	21,3%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY4	Hiçbir Zaman	3	5,1%	44	1,9%	47	8,0%	36,864	3	,000*	,283
	Nadiren	10	16,9%	158	39,3%	168	28,1%				
	Genellikle	22	37,3%	153	38,1%	175	37,7%				
	Her Zaman	24	4,7%	47	11,7%	71	26,2%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY5	Hiçbir Zaman	1	1,7%	47	11,7%	48	1,4%	26,497	3	,000*	,240
	Nadiren	6	1,2%	131	32,6%	137	29,7%				
	Genellikle	32	54,2%	164	4,8%	196	42,5%				
	Her Zaman	20	33,9%	60	14,9%	80	17,4%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY6	Hiçbir Zaman	2	3,4%	32	8,0%	34	7,4%	16,899	3	,001*	,191
	Nadiren	5	8,5%	112	27,9%	117	25,4%				
	Genellikle	34	57,6%	197	49,0%	231	5,1%				
	Her Zaman	18	3,5%	61	15,2%	79	17,1%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY7	Hiçbir Zaman	0	,0%	25	6,2%	25	5,4%	49,830	3	,000*	,329
	Nadiren	1	1,7%	54	13,4%	55	11,9%				
	Genellikle	16	27,1%	218	54,2%	234	5,8%				
	Her Zaman	42	71,2%	105	26,1%	147	31,9%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				

Tablo H.1. Devam.

		Okul Yöneticisi		Öğretmen		Toplam		X ²	sd	p	Cramer's V
		n	%	n	%	n	%				
IKY8	Hiçbir Zaman	0	,0%	33	8,2%	33	7,2%	56,677	3	,000*	,351
	Nadiren	1	1,7%	99	24,6%	100	21,7%				
	Genellikle	20	33,9%	187	46,5%	207	44,9%				
	Her Zaman	38	64,4%	83	2,6%	121	26,2%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY9	Hiçbir Zaman	0	,0%	34	8,5%	34	7,4%	32,686	3	,000*	,266
	Nadiren	6	1,2%	128	31,8%	134	29,1%				
	Genellikle	33	55,9%	195	48,5%	228	49,5%				
	Her Zaman	20	33,9%	45	11,2%	65	14,1%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY10	Hiçbir Zaman	0	,0%	17	4,2%	17	3,7%	28,568	3	,000*	,249
	Nadiren	0	,0%	57	14,2%	57	12,4%				
	Genellikle	25	42,4%	221	55,0%	246	53,4%				
	Her Zaman	34	57,6%	107	26,6%	141	3,6%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY11	Hiçbir Zaman	0	,0%	25	6,2%	25	5,4%	67,836	3	,000*	,384
	Nadiren	0	,0%	83	2,6%	83	18,0%				
	Genellikle	13	22,0%	192	47,8%	205	44,5%				
	Her Zaman	46	78,0%	102	25,4%	148	32,1%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY12	Hiçbir Zaman	0	,0%	20	5,0%	20	4,3%	38,113	3	,000*	,288
	Nadiren	0	,0%	69	17,2%	69	15,0%				
	Genellikle	22	37,3%	209	52,0%	231	5,1%				
	Her Zaman	37	62,7%	104	25,9%	141	3,6%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY13	Hiçbir Zaman	2	3,4%	56	13,9%	58	12,6%	66,189	3	,000*	,379
	Nadiren	2	3,4%	150	37,3%	152	33,0%				
	Genellikle	30	5,8%	159	39,6%	189	41,0%				
	Her Zaman	25	42,4%	37	9,2%	62	13,4%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY14	Hiçbir Zaman	1	1,7%	38	9,5%	39	8,5%	26,455	3	,000*	,240
	Nadiren	8	13,6%	159	39,6%	167	36,2%				
	Genellikle	37	62,7%	169	42,0%	206	44,7%				
	Her Zaman	13	22,0%	36	9,0%	49	1,6%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				

Tablo H.1. Devam.

		Okul Yöneticisi		Öğretmen		Toplam		X ²	sd	p	Cramer's V
		n	%	n	%	n	%				
IKY15	Hiçbir Zaman	2	3,4%	39	9,7%	41	8,9%	6,136	3	,105	,115
	Nadiren	17	28,8%	144	35,8%	161	34,9%				
	Genellikle	29	49,2%	176	43,8%	205	44,5%				
	Her Zaman	11	18,6%	43	1,7%	54	11,7%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY16	Hiçbir Zaman	0	,0%	37	9,2%	37	8,0%	33,364	3	,000*	,269
	Nadiren	0	,0%	92	22,9%	92	2,0%				
	Genellikle	34	57,6%	199	49,5%	233	5,5%				
	Her Zaman	25	42,4%	74	18,4%	99	21,5%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY17	Hiçbir Zaman	0	,0%	59	14,7%	59	12,8%	43,238	3	,000*	,306
	Nadiren	8	13,6%	175	43,5%	183	39,7%				
	Genellikle	33	55,9%	120	29,9%	153	33,2%				
	Her Zaman	18	3,5%	48	11,9%	66	14,3%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY18	Hiçbir Zaman	0	,0%	25	6,2%	25	5,4%	47,092	3	,000*	,320
	Nadiren	1	1,7%	82	2,4%	83	18,0%				
	Genellikle	24	4,7%	218	54,2%	242	52,5%				
	Her Zaman	34	57,6%	77	19,2%	111	24,1%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY19	Hiçbir Zaman	2	3,4%	19	4,7%	21	4,6%	13,686	3	,003*	,172
	Nadiren	2	3,4%	80	19,9%	82	17,8%				
	Genellikle	34	57,6%	222	55,2%	256	55,5%				
	Her Zaman	21	35,6%	81	2,1%	102	22,1%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY20	Hiçbir Zaman	0	,0%	19	4,7%	19	4,1%	16,157	3	,001*	,187
	Nadiren	1	1,7%	54	13,4%	55	11,9%				
	Genellikle	23	39,0%	183	45,5%	206	44,7%				
	Her Zaman	35	59,3%	146	36,3%	181	39,3%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY21	Hiçbir Zaman	0	,0%	34	8,5%	34	7,4%	28,557	3	,000*	,249
	Nadiren	4	6,8%	109	27,1%	113	24,5%				
	Genellikle	33	55,9%	199	49,5%	232	5,3%				
	Her Zaman	22	37,3%	60	14,9%	82	17,8%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				

Tablo H.1. Devam.

		Okul Yöneticisi		Öğretmen		Toplam		X ²	sd	p	Cramer's V
		n	%	n	%	n	%				
IKY22	Hiçbir Zaman	0	,0%	31	7,7%	31	6,7%	34,032	3	,000*	,272
	Nadiren	1	1,7%	97	24,1%	98	21,3%				
	Genellikle	28	47,5%	187	46,5%	215	46,6%				
	Her Zaman	30	5,8%	87	21,6%	117	25,4%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY23	Hiçbir Zaman	0	,0%	36	9,0%	36	7,8%	19,940	3	,000*	,208
	Nadiren	8	13,6%	118	29,4%	126	27,3%				
	Genellikle	31	52,5%	185	46,0%	216	46,9%				
	Her Zaman	20	33,9%	63	15,7%	83	18,0%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY24	Hiçbir Zaman	0	,0%	31	7,7%	31	6,7%	3,272	3	,000*	,256
	Nadiren	1	1,7%	108	26,9%	109	23,6%				
	Genellikle	36	61,0%	193	48,0%	229	49,7%				
	Her Zaman	22	37,3%	70	17,4%	92	2,0%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY25	Hiçbir Zaman	0	,0%	35	8,7%	35	7,6%	29,960	3	,000*	,255
	Nadiren	2	3,4%	109	27,1%	111	24,1%				
	Genellikle	35	59,3%	191	47,5%	226	49,0%				
	Her Zaman	22	37,3%	67	16,7%	89	19,3%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY26	Hiçbir Zaman	0	,0%	46	11,4%	46	1,0%	36,919	3	,000*	,283
	Nadiren	2	3,4%	91	22,6%	93	2,2%				
	Genellikle	29	49,2%	193	48,0%	222	48,2%				
	Her Zaman	28	47,5%	72	17,9%	100	21,7%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY27	Hiçbir Zaman	0	,0%	26	6,5%	26	5,6%	29,203	3	,000*	,252
	Nadiren	2	3,4%	69	17,2%	71	15,4%				
	Genellikle	27	45,8%	222	55,2%	249	54,0%				
	Her Zaman	30	5,8%	85	21,1%	115	24,9%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY28	Hiçbir Zaman	0	,0%	23	5,7%	23	5,0%	37,705	3	,000*	,286
	Nadiren	3	5,1%	77	19,2%	80	17,4%				
	Genellikle	23	39,0%	220	54,7%	243	52,7%				
	Her Zaman	33	55,9%	82	2,4%	115	24,9%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				

Tablo H.1. Devam.

		Okul Yöneticisi		Öğretmen		Toplam		X ²	sd	p	Cramer's V
		n	%	n	%	n	%				
IKY29	Hiçbir Zaman	0	,0%	22	5,5%	22	4,8%	4,688	3	,000*	,297
	Nadiren	2	3,4%	75	18,7%	77	16,7%				
	Genellikle	20	33,9%	209	52,0%	229	49,7%				
	Her Zaman	37	62,7%	96	23,9%	133	28,9%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY30	Hiçbir Zaman	0	,0%	32	8,0%	32	6,9%	63,277	3	,000*	,370
	Nadiren	1	1,7%	76	18,9%	77	16,7%				
	Genellikle	13	22,0%	192	47,8%	205	44,5%				
	Her Zaman	45	76,3%	102	25,4%	147	31,9%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY31	Hiçbir Zaman	1	1,7%	19	4,7%	20	4,3%	24,552	3	,000*	,231
	Nadiren	1	1,7%	62	15,4%	63	13,7%				
	Genellikle	17	28,8%	178	44,3%	195	42,3%				
	Her Zaman	40	67,8%	143	35,6%	183	39,7%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY32	Hiçbir Zaman	0	,0%	16	4,0%	16	3,5%	19,718	3	,000*	,207
	Nadiren	2	3,4%	72	17,9%	74	16,1%				
	Genellikle	30	5,8%	222	55,2%	252	54,7%				
	Her Zaman	27	45,8%	92	22,9%	119	25,8%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY33	Hiçbir Zaman	0	,0%	33	8,2%	33	7,2%	42,242	3	,000*	,303
	Nadiren	0	,0%	91	22,6%	91	19,7%				
	Genellikle	24	4,7%	184	45,8%	208	45,1%				
	Her Zaman	35	59,3%	94	23,4%	129	28,0%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				
IKY34	Hiçbir Zaman	1	1,7%	26	6,5%	27	5,9%	5,335	3	,000*	,330
	Nadiren	0	,0%	99	24,6%	99	21,5%				
	Genellikle	22	37,3%	194	48,3%	216	46,9%				
	Her Zaman	36	61,0%	83	2,6%	119	25,8%				
	Toplam	59	10,0%	402	10,0%	461	10,0%				