

# ÖĞRETMEN VE OKUL YÖNETİCİLERİNİN KARAR VERME STİLLERİNİN VE PROBLEM ÇÖZME BECERİLERİNİN İNCELENMESİ

## ARAŞTIRMA MAKALESİ

**Murat DENİZ<sup>1</sup>, Nimet Haşıl KORKMAZ<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Öğretmen, Fatih Sultan Mehmet İmam Hatip Ortaokulu, muratdeniz81@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-2287-7447.

<sup>2</sup> Prof. Dr., Bursa Uludağ Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği, nhasil@uludag.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7648-3289.

**Geliş Tarihi:** 16.06.2021 **Kabul Tarihi:** 28.01.2022 **DOI:** 10.37669/milliegitim.953208

**Öz:** Bu çalışmanın amacı, öğretmen ve okul yöneticilerinin karar verme stillerinin ve problem çözme becerilerinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda, çalışma nicel araştırma yöntemlerinden betimsel ve ilişkisel tarama modeline göre yürütülmüştür. Araştırmanın evrenini, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Bursa Yıldırım ilçesinde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemini ise bu evren içinden bir grup okul yöneticisi ve öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama amacıyla araştırmacılar tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu, Problem Çözme Ölçeği (PÇÖ) ve Melbourne Karar Verme Ölçeği (MKVÖ) kullanılmıştır. Verilerin analizinde SPSS 21.0 paket programından faydalanılarak Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk Normallik Testleri, gruplar arası karşılaştırmalar için Mann-Whitney U (MW U) testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki korelasyonlar Spearman-Korelasyon katsayısı ile incelenmiştir. Sonuç olarak; araştırmada ele almaya çalışılan öğretmen ve okul yöneticilerinin karar verme stillerinin ve problem çözme becerilerinin düzeyleri incelendiğinde; okul yönetiminden birinci derece sorumlu olan okul yöneticilerinin karar vermede öz saygı düzeylerinin yetersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca dikkatli karar verme stiline sahip öğretmen ve okul yöneticilerinin problem çözme becerisine de sahip olduğu fakat kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stiline sahip olanların ise problem çözme becerilerinin yetersiz olduğu sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** okul yöneticisi, öğretmen, karar verme stili ve problem çözme

## A RESEARCH ON THE WAYS OF MAKING DECISIONS AND PROBLEM SOLVING SKILLS OF TEACHERS AND SCHOOL MANAGERS

### Abstract:

This study aims to concentrate on the ways of making decisions and problem solving skills of teachers and school managers. For this purpose, the study was designed according to the descriptive and relational screening model, which is a quantitative research method. This study took place in schools located in Yıldırım, Bursa. The participants of the study are school managers and teachers working in Yıldırım, Bursa during the 2020-2021 academic year. The researchers of the study have developed Personal Information Forms, Problem Solving Scales (PÇÖ), Melbourne Making Decision Scale (MKVÖ) and used them to get the necessary data for the research. To analyze the data gathered from the scales we have used SPSS 21.0 package programme, Kolmogorov-Smirnov and Shapiro-Wilk normality tests and for the comparison of group we used MW test. The correlation between the variants have been analyzed with the help of Spearman coefficient of correlation. As a result when we evaluate the data from all these scales about the ways of making decisions and problem solving skills of teachers and school managers, we can say that school managers lack self-respect while making decisions. Also it is seen that teachers and managers who show a careful decision making profile have good problem solving skills however the ones with avoiding, postponer and impatient personality types have ineffective problem solving skills.

**Keywords:** school managers, teacher, style of making decisions and problem solving

### Giriş

Eğitimin temel amacı bireyleri tüm yönleriyle sosyal yaşama hazırlamaktır. Eğitim, bireylerin zorunlu olarak geçtiği eğitim aşamalarında, bireylere nerede ve nasıl davranmaları gerektiğinin yanında onların karşılaştığı sorunlar karşısında etkili problem çözme ve karar verme becerilerini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bireyler karşılaştıkları problem durumlarını çözebildikleri ölçüde sağlıklı, mutlu ve huzurlu bir hayat sürebilirler (Saracaloğlu, 2001).

Bireyler yaşamları boyunca birçok kez karar verme ve problem çözme süreciyle karşı karşıya kalabilirler. Bireyin sağlıklı bir yaşam sürdürebilmesi için karar verirken en doğru olanı seçmesi, sürekli gelişen yaşam koşullarına uyum sağlayabilmesi, ye-

niliklere karşı kendini hazır durumda tutabilmesi, içinde bulunulan çağın en önemli ihtiyaçlarından biridir. Birey kendisini hayata karşı ne kadar donanımlı hazırlar ise, karşılaştığı problem ve karar verme durumunda en doğru sonuca ulaşacaktır. İnsanlar sosyal yaşantılarında çevreleriyle iletişim ve etkileşim hâlinde bulunmaktadır. Bu iletişim ve etkileşimin sağlıklı bir şekilde sürdürülebilmesi, yaşamın her alanında ne kadar uygun davrandığına bağlı olarak da değişiklik göstermektedir. Bu etkileşimde bilişsel süreçlerin etkinliğini arttıracak yaratıcı düşünme, problem çözüme ve karar verme (Korkmaz, 2017), gibi eylemler öne çıkmaktadır. Nitekim bu süreçleri bireyin etkin olarak kullanmasını sağlamak eğitimin önemli işlevlerinden biridir. Özellikle de öğretmenler eğitim ve öğretim faaliyetlerinin her aşamasında bu süreçleri hayata geçirmelidir.

Problem çözememe ve karar verememe durumu bireyin hedefe ulaşmasını engelleyen ve çözülmesi gereken bir durumdur (Adair, 2000; Bingham, 1983; Oğuz, 2017). Karar verme, problemin tanımlanması ve problemin çözülmesi davranışı olarak tanımlanması iken (Tekin, 2009), problem çözüme ise belli bir amaca ulaşmak ve karşılaşılan engelleri ortadan kaldırmaya yönelik çalışmalar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Efe, Öztürk ve Koparan, 2008). Problemlerle karşılaşan kişi, problemi çözebilmek için problem karşısında neler yapabildiğini saptar, kendini tanır. Bir problemle başa çıkabilmek için de kendini geliştirme ihtiyacı duyar (Oğuz, 2017). Kendini geliştiren, problemleriyle başa çıkabilen ve doğru karar verme becerisine sahip bireylere rehberlik, okul sürecinde oluşturulabilir.

Okul süreci bireyin hayata hazırlanmasındaki en önemli aşama olarak düşünülmektedir. Nitekim okul ve öğretmen, eğitim-öğretim iş ve işlemlerinin en önemli paydaşlarıdır. Eğitim öğretim sürecinin aşamalarında, eğitim kalitesinin iyileştirilmesinde, kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasında ve olumlu bir okul iklimi oluşmasında öğretmen ve okul yöneticilerinin göstereceği davranışlar büyük önem taşımaktadır (Şentürk, 2004; Yılmaz, 2018). Öğretmen ve yönetici bir yanda eğitim programının hedeflerinin gerçekleştirilmesi için çaba harcarken, bir yandan da problem çözüme ve karar verme durumlarıyla sürekli olarak karşı karşıya kalabilmektedir (Semerci ve Çelik, 2002). Problem çözüme becerileri ile sosyal beceriler birbiriyle yakından ilgilidir. Öğretmenlik mesleği, çözüm odaklı ve ilişki temeli üzerine dayalı bir meslektir. Bu mesleğin tepe noktasında bulunan öğretmenlerin kaliteli bir eğitimci olabilmesinin yolu yüksek problem çözüme becerisi ve sosyal beceriye sahip olmalarından geçmektedir (Drucker, 1992; Ekici 2017; Sezgin, Tınmaz ve Tetik, 2020). Sürekli karşılaşılan, hedefe ulaşılmasını engelleyen ve çözülmesi gereken durumların varlığında, problem çözüme becerisi ve karar verme süreci öğretmen ve yöneticilerde aranacak bir nitelik olmalıdır ancak öğretmen ve okul yöneticilerinin karar verme stillerine ve problem çözüme beceri düzeylerine yönelik herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı; eğitim-öğretim iş ve işlemlerinin yürütülmesinden birinci derecede sorumlu olan öğretmen ve okul yöneticilerinin karar verme

Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillерinin ve Problem Çözme Becerilerinin İnce..

stillерinin ve problem çözme becerilerinin incelenmesidir. Bu noktada araştırmanın alt amaçları şu şekilde ifade edilebilir:

1- Öğretmen ve okul yöneticilerinin cinsiyet ve kadrolu eğitimci olma değişkeni açısından karar verme stilleri ve problem çözme eğilimleri ne düzeydedir?

2- Öğretmen ve okul yöneticilerinin karar verme stilleri ve problem çözme eğilimleri ne düzeydedir?

3- Öğretmen ve okul yöneticilerinin karar verme stilleri ile problem çözme becerileri arasında ilişki var mıdır?

## **Yöntem**

### **Araştırmanın Deseni**

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden, betimsel tarama deseni ile ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Tarama deseni; bir evren içinde seçilen bir örneklem üzerinde yapılan çalışmalar yoluyla evren genelindeki eğilim, tutum veya görüşlerin nicel olarak betimlenmesine yardımcı olur (Creswell, 2013).

### **Araştırma Evreni ve Örnekleme**

Araştırma grubunun oluşturulmasında eğitimcilerin okul yöneticisi olup olmama değişkeni dikkate alınarak tabakalı rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışmaya Bursa ili Yıldırım ilçesinde, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda görev yapan okul yöneticileri (89) ve öğretmenler (73) gönüllü olarak katılmıştır. Araştırma sürecine ilişkin bilgi, ölçekler ve anket formu, Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etik Kurulunun 26.02.2021 tarih 21 sayılı kararı ile uygun görülmüştür.

### **Veri Toplama Araçları**

Araştırma verilerini toplamak amacıyla okul idarecilerine ve öğretmenlere, araştırmacılar ile birlikte oluşturulan Kişisel Bilgi Formu, Melbourne Karar Verme Ölçeği I-II (MKVÖ I-II) ve Problem Çözme Envanteri uygulanmıştır.

**Melbourne Karar Verme Ölçeği I-II (MKVÖ I-II):** Ölçek, Mann vd. (1998) tarafından geliştirilmiştir ve iki bölümden oluşmaktadır. Ölçek 3'lü Likert tipi ölçek olup, iki boyuttan oluşmaktadır ve her boyut ayrı ayrı puanlanmaktadır. Birinci boyut (MKVÖ I) Karar vermede özsaygıyı ölçen altı maddeden oluşmaktadır. Birinci boyuttan alınabilecek en yüksek puan 12 ve en düşük puan 0'dır. İlk boyuttan yüksek puan alınması karar vermede özsaygının da yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçeğin ikinci boyutu ise karar verme stillerini ölçen 22 maddeden oluşmaktadır. İkinci boyutta (MKVÖ II) dört alt ölçek bulunmaktadır. Bunlar; kaçınan, panik, erteleyici ve dikkatli karar verme stilleridir. Stillерden alınan puan türünün yüksek olduğuna bağlı olarak, ilgili karar verme stiline daha fazla kullanıldığını göstermektedir (Uygur, 2018). Melbourne karar verme ölçeğinin iç tutarlık katsayıları .65 ile .80 arasında değişmektedir (Keleşek, 2004).

**Problem Çözme Envanteri:** Bireyin problem çözme becerisini ölçen bu envanter toplam 35 maddeden oluşan ve 1-6 arası puanlama sistemine göre değerlendirilen 6'lı Likert tipi bir ölçektir. Ölçekten alınan puan değerinin yükselmesi, bireyin problem çözme beceri düzeyinin azaldığı anlamına gelmektedir. Problem çözme envanterinin değerlendirilmesinde 3 madde (9, 22, 29) değerlendirme dışı tutulmakta ve 1, 2, 3, 4, 11, 13, 14, 15, 17, 21, 25, 26, 30 ve 34. maddeler ters çevrilmiş olarak puanlanmaktadır. Ölçekten en az 32, en fazla 192 puan alınabilmektedir. Ölçeğin altı alt boyutu vardır; aceleci yaklaşım, düşünen yaklaşım, kaçınan yaklaşım, değerlendirici yaklaşım, kendine güvenli yaklaşım ve planlı yaklaşım (Saracaloğlu, 2001). Şahin vd. (1993), tarafından yapılan faktör analizi sonucunda ise envanterin; PÇE faktör analizinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 0,79 ve Barlett's Küresellik Testi 0,01 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Ölçeğin geneli için Cronbach Alpha katsayısı 0,85 olarak bulunmuştur (Yazıcı, 2017).

### İstatistiksel Değerlendirmeler

Elde edilen verilerin analizi istatistik programı ile yapılmıştır. Veriler normal dağılıma uygunluğu Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilks testi ile incelenmiştir. Veriler normal dağılım göstermediğinden dolayı Non-parametrik testler ile analizler yapılmıştır. Gruplar arası karşılaştırmalar MW testi ile yapılmıştır. Non-parametrik testler kullanıldığından dolayı betimleyici istatistik değerleri medyan, minimum ve maksimum olarak verilmiştir. Değişkenler arasındaki korelasyonlar Spearman-Korelasyon katsayısı ile incelenmiştir. Analiz sonuçlarının anlamlılığı  $\alpha=0,05$  anlamlılık düzeyine göre değerlendirilmiştir.

### Bulgular

Eğitim öğretim işlerinin en önemli paydaşlarından olan öğretmen ve okul yöneticilerinin karar verme stillerinin ve problem çözme becerilerinin incelenmesine ilişkin bulgular aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Özellikler	N	%
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	94	58,1
Kadın	68	41,9
<b>Kadro</b>		
Kadrolu Öğretmen	119	73,5
Ücretli Öğretmen	43	26,5
<b>Yönetici</b>		
Yönetici	89	54,9
Öğretmen	73	45,21
<b>Toplam</b>	<b>162</b>	<b>100</b>

Araştırmaya katılan eğitimcilerin cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde %58,1'inin erkek, %41,9'unun bayan olduğu görülmektedir. Araştırma grubumuzda yer alan eğitimcilerin kadrolu eğitimci olup olmama durumuna göre bakıldığında %73,5'inin kadrolu, %26,5'inin ise ücretli öğretmen olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya katılan eğitimcilerin %54,9'u okul yöneticiliği görevi yaparken, %45.21'i ise öğretmen olarak görev yaptığı anlaşılmaktadır.

**Tablo 2.** Cinsiyete Göre Ölçek ve Alt Ölçek Puanlarının Mann Whitney U Testi Sonuçları

	MKVÖ I		MKVÖ II			PÇÖ
	Öz Saygı	Dikkatli Karar Verme	Kaçınan Karar Verme	Erteleyici Karar Verme	Panik Karar Verme	
<b>n=94(Erkek)</b>						
Medyan	9	11	3	4	3	142
Minimum	3	1	0	0	0	103
Maximum	12	12	12	10	10	175
<b>n=68(Kadın)</b>						
Medyan	10	11	2	2,50	3	150
Minimum	5	6	0	0	0	99
Maximum	12	12	9	8	10	190
P	0,004	0,706	0,003	0,003	0,098	0,001

Karar vermede öz saygı (MKVÖ I) puanı bakımından cinsiyete göre istatistiksel olarak (10(5-12) farklılık bulunmuştur (p=0,004). Kadınların öz saygı puanı, erkeklerle göre (9(3-12) daha yüksektir. Karar verme stilleri (MKVÖ II) puanları bakımından cinsiyete göre istatistiksel olarak (3(0-12) farklılık bulunmuştur (p=0,003). Kaçınan ve erteleyici karar verme stili ölçek puanı bakımından erkeklerin kadınlara göre daha yüksektir. Problem çözme bakımından cinsiyete göre istatistiksel olarak (150(99-190) farklılık bulunmuş (p=0,001). Kadınların problem çözme becerisi, erkeklere göre (142(103-175) daha yüksektir.

**Tablo 3.** Kadrolu ve Ücret Karşılığı Görev Yapan Öğretmenlerin Durumuna Göre Ölçek ve Alt Ölçek Puanlarının Mann Whitney U Testi Sonuçları

	MKVÖ I		MKVÖ II			PÇÖ
	Öz Saygı	Dikkatli Karar Verme	Kaçınan Karar Verme	Erteleyici Karar Verme	Panik Karar Verme	
<b>n=119(Kadrolu)</b>						
Medyan	9	11	3	4	3	144,5
Minimum	4	1	0		0	0
Maximum	12	12	12	0	10	103
				9		190
<b>n=43(Ücretli)</b>						
Medyan	10	11	2	3	3	149
Minimum	3	5	0	0	0	99
Maximum	12	12	8	10	8	178
P	0,188	0,219	0,396	0,526	0,782	0,476

Tüm ölçek puanları bakımından kadro durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır ( $P>0,005$ ).

**Tablo 4.** Öğretmen ve Okul Yöneticilerin Karar Verme ve Problem Çözme Ölçek ve Alt Ölçek Puanlarının Mann Whitney U Testi Sonuçları

	MKVÖ I		MKVÖ II		PÇÖ	
	Öz Saygı	Dikkatli Karar Verme	Kaçıngan Karar Verme	Erteleyici Karar Verme	Panik Karar Verme	
<b>n=89(Yönetici)</b>						
Medyan	9	11	3	3	3	145
Minimum	4	1	0	0	0	103
Maximum	12	12	12	9	10	190
<b>n=73(Öğretmen)</b>						
Medyan	10	11	2	3	3	146
Minimum	3	5	0	0	0	99
Maximum	12	12	10	10	8	190
P	0,029	0,494	0,360	0,657	0,319	0,255

Karar vermede öz saygı (MKVÖ I) puanı bakımından okul yöneticileriyle öğretmenler arasında istatistiksel olarak (10 (3-12)) farklılık bulunmuştur ( $p=0,029$ ). Öğretmenlerin karar vermede öz saygı puanları, yönetici olanlara (9 (4-12)) göre daha yüksektir. Karar verme stilleri (MKVÖ II) ile problem çözme beceri puanları bakımından yöneticiler ile öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır ( $P>0,005$ ).

**Tablo 5.** Araştırma Grubunun Karar Verme ve Problem Çözme Ölçeğine Göre, Ölçek ve Alt Ölçek Puanlarının Spearman - Korelasyon Analizi Sonuçlarının Karşılaştırılması

N=162		Öz Saygı	Dikkatli Karar Verme	Kaçıngan Karar Verme	Erteleyici Karar Verme	Panik Karar Verme	Problem Çözme Becerisi
Yaş	r	-0,214**	0,067	0,107	0,029	-0,120	-0,094
	p	0,006	0,398	0,176	0,700	0,128	0,237
Kıdem Yılı	r	-0,172*	0,113	0,119	0,020	-0,073	-0,080
	p	0,028	0,153	0,132	0,803	0,359	0,311
Öz Saygı	r		0,323**	-0,362**	-0,285**	-0,289**	0,453**
	p		0,001	0,001	0,001	0,001	0,001
Dikkatli Karar Verme	r			-0,078	-0,093	-0,096	0,320**
	p			0,322	0,237	0,226	0,001
Kaçıngan Karar Verme	r				0,546**	0,528**	-0,444**
	p				0,001	0,001	0,001
Erteleyici Karar Verme	r					0,563**	-0,491**
	p					0,001	0,001
Panik Karar Verme	r						-0,391**
	p						0,001

Tüm katılımcılarda, karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan öz saygı ile dikkatli karar verme arasında aynı yönde istatistiksel olarak zayıf bir ilişki bulunmuştur ( $r=0,323$ ,  $p<0,001$ ). Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan öz saygı ile problem çözme arasında aynı yönde istatistiksel olarak orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur ( $r=0,453$ ,  $p<0,001$ ). Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan dikkatli karar verme ile problem çözme arasında aynı yönde istatistiksel olarak orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur ( $r=0,320$ ,  $p<0,001$ ). Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan kaçınan karar verme ile erteleyici karar verme arasında istatistiksel olarak orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur ( $r=0,546$   $p<0,001$ ). Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan kaçınan karar verme ile panik karar verme arasında aynı yönde istatistiksel olarak ilişki bulunmuştur ( $r=0,528$ ,  $p<0,001$ ). Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan erteleyici karar verme ile panik karar verme arasında aynı yönde istatistiksel olarak orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur ( $r=0,563$ ,  $p<0,001$ ).

Tüm katılımcılarda yaş değişkeni ile karar verme ölçeğinin alt ölçekleri olan; dikkatli, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stilleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $P>0,05$ ). Tüm katılımcılarda yaş ile karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan öz saygı arasında ters yönde istatistiksel olarak zayıf bir ilişki bulunmuştur ( $r=-0,214$ ,  $p<0,006$ ). Tüm katılımcılarda kıdem yılı ile karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan öz saygı arasında ters yönde istatistiksel olarak zayıf ilişki bulunmuştur ( $r=-0,172$ ,  $p<0,028$ ).

Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan öz saygı ile kaçınan karar verme arasında ters yönde istatistiksel olarak orta düzeyde ilişki bulunmuştur ( $r=-0,362$ ,  $p<0,001$ ). Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan öz saygı ile erteleyici karar verme stili arasında ters yönde istatistiksel olarak zayıf bir ilişki bulunmuştur ( $r=-0,285$ ,  $p<0,001$ ). Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan öz saygı ile panik karar verme durumu arasında ters yönde istatistiksel olarak zayıf bir ilişki bulunmuştur ( $r=-0,289$ ,  $p<0,001$ ). Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan kaçınan karar verme ile problem çözme arasında ters yönde istatistiksel olarak orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur ( $r=-0,444$ ,  $p<0,001$ ). Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan erteleyici karar verme ile problem çözme arasında ters yönde istatistiksel olarak orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur ( $r=-0,091$ ,  $p<0,001$ ). Karar verme ölçeğinin alt ölçeği olan panik karar verme stili ile problem çözme arasında ters yönde istatistiksel olarak zayıf bir ilişki bulunmuştur ( $r=-0,391$ ,  $p<0,001$ ).

Problem çözme becerisi ile kıdem yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r=-0,080$ ,  $p<0,311$ ).

### **Tartışma, Sonuç ve Öneriler**

Okul ikliminin oluşmasından birinci derecede sorumlu olan öğretmen ve okul yöneticilerinin öz saygı puanları bakımından öğretmen ve okul yöneticileri arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmuştur. Öğretmenlerin karar vermede öz saygı düzeylerinin okul yöneticilerine göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Alanyazın incelendiğinde; yapılan araştırma sonucumuzdan farklı olarak okul yöneticilerinin



kararlarını düşünerek aldıkları ve karar verme aşamasında plansız hareket etmedikleri sonucuna ulaşmışlardır (Kurban ve Yaşar, 2017). Bu sonucun öğretmenlerin süreç içerisinde özellikle sınıf ortamında birçok değişken ile karşı karşıya kaldığından kaynaklandığını düşünülebilir. Öğretmen ve okul yöneticiliği yapan öğretmenlerimizin karar verme stilleri ve problem çözme becerileri bakımından karşılaştırılmalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Cinsiyete göre ölçek ve alt ölçek puanlarının karşılaştırıldığında; istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Melbourne karar verme ölçek puanlarının ikili karşılaştırmasında kadınların öz saygı puanının, erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Cinsiyete göre karar verme stillerine bakıldığında, kaçınan ve erteleyici karar verme stili ölçek puanlarının erkeklerin kadınlara göre yüksek olduğu görülmüştür. Dikkatli karar verme ve panik karar verme stillerine bakıldığında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Problem çözme ölçek puanı bakımından ise cinsiyete göre istatistiksel farklılık bulunmuştur. Kadınların problem çözme becerisi, erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Alanyazın incelendiğinde; problem çözme becerisinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığını gösteren çalışmaya rastlanmıştır (Kolayış ve Turan, 2018; Özgenel ve Bozkurt, 2020). Alanyazın incelendiğinde; karar verme stillerinin cinsiyet değişkeni bakımından incelendiği çalışmalarda anlamlı bir farklılık tespit edilemediği görülmüştür (Taşdelen, 2002; Öztürk, Kutlu ve Atlı, 2011). Ancak bu çalışmada kadın öğretmenlerin karar vermede öz saygı düzeylerinin erkeklerden yüksek olduğu gözlenmiştir. Bir başka çalışmada ise cinsiyet değişkeni ile karar vermede öz saygı arasında anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir (Avşaroğlu ve Üre , 2007; Deniz, 2002; Kurban ve Yaşar, 2017; Taşdelen, 2002) de çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşmıştır.

Kadrolu ve ücretli öğretmenlerin öz saygı, karar verme stilleri ve problem çözme gibi tüm ölçek puanlarının karşılaştırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Literatüre bakıldığında benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Araştırma grubunun karar verme ve problem çözme ölçeğine göre, ölçek ve alt ölçek puanlarının Pearson-korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında; tüm katılımcıların öz saygı ile dikkatli karar verme stili ve problem çözme becerisi arasında istatistiksel olarak aynı yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Öz saygı düzeyinin artması ile dikkatli karar verme ve problem çözme becerisi de aynı yönde yükseldiğini göstermektedir. Literatüre bakıldığında (Deniz ve Avşaroğlu, 2014) ve (Ercan ve Altınok, 2010) yapmış olduğu çalışmasında benzer bulgulara rastlanmıştır.

Öğretmen ve okul idarecilerinin karar verme stillerine bakıldığında, kaçınan ve erteleyici karar verme stilleri, kaçınan ve panik karar verme stilleri, erteleyici ve panik karar verme stilleri arasında istatistiksel olarak aynı yönde ilişki tespit edilmiştir. Öğretmen ve okul yöneticilerinin yaş değişkeni ile karar verme stilleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmamasına rağmen karar vermede öz saygı arasında istatistiksel olarak ters yönde bir ilişki gözlenmiştir.

Çalışma grubunda yer alan katılımcıların mesleki kıdem yılları ile karar vermede öz saygı arasında istatistiksel olarak ters yönde ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Dikkat edildiğinde mesleki kıdem yılı ve yaş arttıkça öğretmen ve okul idarecilerinin karar vermede öz saygılarının düştüğü tespitine bu çalışmada varılmıştır. Alanyazın incelendiğinde; farklı kurumda çalışan yöneticilerin kıdem yılının artması ile öz saygı arasında anlamlı bir farklılık olmadı sonucuna rastlanmıştır (Çelenk ve Topoyan, 2017; Erkuş ve Bahçecik, 2015; Şen, Nancı ve Kalmuk, 2019). Bu sonucun farklı kurumlar üzerinde yapılmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Öz saygı değişkeni ile karar verme stilleri olan erteleyici, panik ve kaçınan karar verme stilleri arasında istatistiksel olarak ters yönde bir ilişki olduğu bu çalışmada tespit edilmiştir. Öğretmen ve okul yöneticilerinin kıdem yılının artmasının karar vermede öz saygısının düşmesi eğitim yönetimi adına çalışılması gereken bir olgu olduğunu düşünülebilir. Ayrıca Problem çözme becerisi ile kıdem yılı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Kıdem yılının artmasına rağmen problem çözme becerisinin azaldığı sonucuna bu çalışmada rastlanmıştır. Literatüre bakıldığında elde edilmiş bulguyu destekleyen benzer çalışmalara rastlanmıştır (Karakurt ve Ekinci, 2015; Şahin, 2015) ve destekleyen (Kelleci ve Gölbaşı 2004; Üstün ve Bozkurt, 2003) çalışmalar mevcuttur.

Sonuç olarak, bu araştırmada ele almaya çalıştığımız öğretmen ve okul yöneticilerinin karar verme stilleri ve problem çözme becerilerinin düzeyleri incelendiğinde okul yönetiminden birinci derece sorumlu olan okul yöneticilerinin karar vermede öz saygı düzeylerinin yetersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca dikkatli karar verme stiline sahip öğretmen ve okul yöneticilerinin problem çözme becerisine de sahip olduğu, kaçınan, erteleyici ve panik karar verme stiline sahip olanların ise problem çözme becerilerinin de yetersiz olduğu sonucuna rastlanmıştır. Ayrıca öğretmenlerimizi kıdem yılının artmasına rağmen karar vermede öz saygının azaldığı sonucuna rastlanmıştır. Bu araştırmanın bir başka bulgusu da öğretmen ve okul yönetimden sorumlu idarecilerimizin kıdem yıllarının artmasına rağmen problem çözme becerileri arasında anlamlı bir farklılık bulunamadığı sonucuna varılmıştır. Elde edilen sonuçların benzer araştırma sonuçları ile karşılaştırıldığında alanyazın doğrudan konu ile ilgili kaynaklara rastlanmamıştır. Bu nedenle benzer konulardaki araştırmaların daha geniş kapsamlı ve çok yönlü ele alınması önerilmektedir.

## Kaynakça

- AVŞAROĞLU, S., Üre, Ö. (2007). Üniversite öğrencilerinin karar vermede özsaygı, karar verme ve stresle başa çıkma stillerinin benlik saygısı ve bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- ADAİR, J. (2000). *Karar verme ve problem çözme*. (1.baskı). Gazi Kitabevi.
- BİNGHAM, A. (1983). Çocuklarda problem çözme yeteneklerinin geliştirilmesi. (4. Baskı). Milli Eğitim Basımevi.

- CRESWELL, J. W. (2013). *Araştırma Deseni; Nitel; Nicel Ve Karma Yöntem Yaklaşımları*.
- ÇELENK, O., Topoyan, M. (2017). Bir üniversite hastanesinde görevli hemşirelerin problem çözme beceri düzeylerinin incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 10 (4), 251-259.
- DENİZ, M.E. (2002). Üniversite öğrencilerinin karar verme stratejileri ve sosyal beceri düzeylerinin ta\_baskın ben durumları ve bazı özlük niteliklerine göre karşılaştırmalı olarak incelenmesi. (Yayımlanmış Doktora Tezi) Konya.
- DENİZ, M., Avşaroglu, S. (2014). Üniversite öğrencilerinin duygusal zekâ yeteneklerinin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini açıklama düzeyinin incelenmesi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 126-131.
- DRUCKER, P. F. (1992). *Etkin yöneticilik*. (A. Özdan ve N. Tunalı, Çev.). Eti Kitap Yayınları.
- EFE, M., Öztürk, F. ve Koparan, Ş. (2008). Bursa ilindeki faal futbol hakemlerinin problem çözme ve atılganlık düzeylerinin incelenmesi. *Sportmetre Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Dergisi*, 6(2), 49-58.
- EKİCİ, F.Y. (2017). Okul öncesi öğretmen adaylarının problem çözme ve sosyal beceri düzeylerinin incelenmesi. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 3(1).
- ERCAN, Y., Altınok, V. (2010). Öğretmen adaylarının duygusal zekâ düzeylerinin karar vermede öz saygı ve karar verme stillerini yordama gücü. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(3), 698-699.
- ERKUŞ, B., Bahçecik, N. (2015). Özel hastanelerde çalışan yönetici hemşirelerin ve hemşirelerin eleştirel düşünme düzeyi ve problem çözme becerileri. *Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 1-9.
- KARAKURT, N., Ekinci, M. (2015). Hemşirelerin algıladıkları sosyal destek ile problem çözme becerisi arasındaki ilişki. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 4(4), 574-593.
- KELLEÇİ, M., Gölbaşı, Z. (2004). Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin problem çözme becerilerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 8 (2), 1-8.
- KELECEK, S. (2004). Sporcuların karar verme stillerinin belirlenmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 8(1), 21-23.
- KOLAYIŞ, H., Turan, H.(2018). Öğretmen adaylarının algılanan problem çözme becerileri. *Orjinal Araştırma Dergisi*, 13(1), 28-29.
- KORKMAZ, G. (2017). *Karar verme ve problem çözme*. Kogan Page, ss 41-47.
- KURBAN, C., Yaşar, M. (2017). Bireysel algılarına göre okul yöneticilerinin karar verme stilleri. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 10(1), 177-180.
- OĞUZ, V. (2017). Okul öncesi öğretmen adaylarının problem çözme becerisi ile öğretmen öz yeterlik algıları arasındaki ilişki. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 22-23.

Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Karar Verme Stillерinin ve Problem Çözme Becerilerinin İnce..

ÖZTÜRK, N., Kutlu, M. ve Atlı, A. (2011). Anne-baba tutumlarının ergenlerin karar verme stratejileri üzerindeki etkisi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 45-64. <http://efdergi.inonu.edu.tr/article/view/5000004154>.

ÖZGENEL, M., Bozkurt, B.N. (2020). Öğretmenlerin politik becerileri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. *MM-Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 1-15.

SARACALOĞLU, A. (2001). Dokuz eylül üniversitesi eğitim bilimleri enstitüsü öğrencilerinin problem çözme becerileri ile başarıları arasındaki ilişki. *Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 14, 121-125.

SEMERCİ, N., Çelik, V. (2002). İlköğretimde problemler ve çözüm yolları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(2), 205- 218.

SEZGİN, F., Tınmaz, A. K. ve Tetik, S. (2020). Okul müdürlerinin problem algılama ve çözme süreçlerinde dikkate aldıkları değerler. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 28(2), 750-751.

ŞAHİN, P. (2015). Hemşirelerin problem çözme becerilerinin çeşitli demografik özellikleri ile ilişkisi (Adnan Menderes Üniversitesi Uygulama ve Araştırma Hastanesi örneği) (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

ŞAHİN, N., Şahin, N.H. ve Heppner, P.P. (1993). Psychometric properties of the problem solving inventory in a group of turkish university students. *Cong Ther Res*, 17, 379-396.

ŞEN, N., Narıcı, H.Ö ve Kalmuk, G. (2019). İl düzeyinde görev yapan kamu sağlık yöneticilerinin karar verme stilleri ve ilişkili faktörlerin araştırılması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(1), 73-96.

ŞENTÜRK, C. (2004). İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik davranışları ile okul iklimi arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 31-32.

TAŞDELEN, A. (2002). Öğretmen adaylarının farklı psiko sosyal değişkenlere göre karar verme stilleri. *Panukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 49(10), 43-44.

TEKİN, Ö.A. (2009). Yönetimde Karar Verme: Batı Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Çeşitli Departman Yöneticilerinin Karar Verme Stillерini Tespit Etmeye Yönelik Uygulamalı Bir Araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Antalya.

UYGUR, S.S. (2018). Lise öğrencilerinde problem çözme becerilerinin akılcı olmayan inanç düzeyi ve karar verme stillerine göre yordanması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(67), 1014-1026.

ÜSTÜN, A. ve Bozkurt, E. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin kendilerini algılayışlarına göre problem çözme becerilerini etkileyen bazı mesleki faktörler. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 11(1), 13-20.

YAZICI, T. (2017). Müzik öğretmeni adaylarının problem çözme ve sosyal becerileri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(1), 300-301.

YILMAZ, K. (2018). *Eğitim yönetiminde değerler* (Geliştirilmiş 2. Baskı). Pegem Akademi.