



MÜZAKERE BECERİLERİ ÖLÇEĞİ: GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI

NEGOTIATION SKILLS SCALE: VALIDITY AND RELIABILITY STUDY

Yrd. Doç. Dr. Habib ÖZGAN
Gaziantep Üniversitesi
Eğitim Fakültesi
ozgan@gantep.edu.tr

Çiğdem ÇELİK
Öğretmen
Milli Eğitim Bakanlığı

Arş. Gör. Fatih BOZBAYINDIR
Gaziantep Üniversitesi
Eğitim Fakültesi

Öz

Bu çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin müzakere becerilerini ölçmeye yönelik bir ölçme aracı geliştirmektir. Okul yöneticilerinin müzakere becerilerinin ne düzeyde olduğunu tespit etmek ve okulun amaçlarına ulaşması açısından müzakere becerilerini ölçmek önemlidir. Çalışma grubu Gaziantep'teki 250 ilköğretim okulu öğretmeninden oluşmaktadır. Madde havuzu ilgili literatür taranarak oluşturulmuştur. Yapı geçerliliği için ölçeğin faktör yapısını ve boyutlarını belirlemek amacıyla açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda iki alt boyut (Güven Ortamı Oluşturma, Çözümde Yana Olma) ortaya çıkmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı 0.98 bulunmuştur. Alt boyutların güvenilirlik katsayıları "güven ortamı oluşturma" 0.96; "çözümde yana olma" 0.94 bulunmuştur. Bulgular alt boyutların iç tutarlılığına ilişkin güvenilirlik katsayılarının yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma sonucunda ölçeğin okul yöneticilerinin müzakere becerilerini ölçebilecek geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: müzakere becerileri, geçerlik ve güvenilirlik analizi, okul müdürü

Abstract

The purpose of the study is to develop a likert type scale in order to measure teachers' attitudes towards negotiation skills of the school managers. It is important to measure the negotiation skills of the school managers to accomplish school aims and determine the negotiation skills level of the school managers. The study group consists of 250 primary school teachers in Gaziantep. For construct validity, to determine factorial structure and dimensions, exploratory and confirmatory factor analyses are applied. At the end of this analyze two sub factors (creating reliance environment, defending solution) were reached. Total reliability coefficient of the scale was found 0.98. each subfactor reliability coefficient was found for creating reliance environment 0.96; for defending solution 0.94. Findings show that internal structure reliability coefficients of subfactors were found high. At the end of the study, the validity and reliability analyses show that the scale is adequate for measuring the school managers' negotiation skills.

Key words: negotiation skills, reliability and validity analysis, school managers.

1. GİRİŞ

Çatışma yönetimi, uzlaşmazlığı belirli bir yönde çözüme yöneltebilmek için çatışmaya taraf olanların ya da üçüncü bir tarafın karşılıklı olarak bir dizi eylemde bulunmasıdır. Eylemler çatışmanın tümünden sona erdirilmesine ya da çatışma sürecinin etkilenmesi doğrultusunda olabilir. Çatışma yönetiminin amacı işbirlikçi, olumlu, barışçıl ve uzlaşmacı bir biçimde çatışmayı sonlandırmak olabileceği gibi karşı tarafa üstünlük kurmaya yönelik de olabilir. Örgütsel çatışma kaçınılmaz olduğuna göre bu çatışmaların yönetilmesi, diğer bir deyişle olumsuz etkilerinin ortadan kaldırılması ve çözümü önem kazanmaktadır. Organizasyonlarda çatışmaların yönetimine ilişkin birçok yöntem ve yaklaşım yer almaktadır. Bunların en önemlilerinden birisi de müzakeredir (Kingir, 2006).

Günümüzde hem bireysel hem de örgütsel anlamda müzakere becerilerine sahip olmak eğitim kurumlarının gelecekteki başarısı için gereklidir. İş yaşamında müzakereler sadece bireyler arası değil örgütler arasında da önemli bir işleve sahiptir. Tek bir müzakere ve buna ilişkin sonuçların bir örgütün geleceği üzerinde çok fazla etkileri bulunmayabilir; ancak örgüt içinde ve dışında birçok müzakerenin yapıldığı düşünüldüğünde, örgütün uzun dönem etkililik ve verimliliğine etki ederek önemli sonuçlara ulaşmayı sağlayabilir (Erkuş ve Tabak, 2008).

Fisher ve arkadaşlarına (1991) göre; müzakere yaşamın bir parçasıdır. Bireyler kendilerini etkileyen kararlarda söz sahibi olmak isterler. Başkaları tarafından dikte edilen kararları kabul etmek istemeyenlerin sayısı arttıkça farklılıklar ve çatışmalar ortaya çıkmaktadır. Farklılıkların ve çatışmanın olduğu her durumda, taraflardan biri diğerinin taleplerine boyun eğmedikçe, farklılıklarla yapıcı ve barışçıl bir biçimde baş etmenin yolu farklılıkları ve çözümleri müzakere etmektir (Akt: Karip, 2003). Müzakere; bir konuyla ilgili fikir alışverişinde bulunma, bir sorunu çözmek ya da bir sonuca varmak üzere girişilen eleştirmeli görüşmedir (Türk Dil Kurumu, 2010). Müzakere; tarafların birbiriyle rekabet içinde bulunan ihtiyaçları, çıkarları ve hedeflerinden kaynaklanan bir çatışmayı çözmek için gönüllü olarak giriştiği bir süreçtir. Müzakere sürecinde taraflar güç/şiddete başvurmak yerine sorun çözmeye odaklanırlar (Yeşiladalı, 2007). Müzakere süreci; hiç kuşkusuz pazarlık, tartışma sözleşme, düzenleme, ikna, inandırma, uzlaşma, uygunluk, anlaşma, sözleşme, düzenleme, danışma ve karar verme unsurlarını içerir (Uçan, 2008). Müzakere bir problem çözme yaklaşımıdır. Müzakerede şiddet ya da zorlamadan daha çok uzlaşma arayan bir problem çözme yaklaşımı takip edilir. İlişkilerin tehdit altında olduğu ya da zarar görebileceği durumlarda yüksek derecede güvensizlik ortaya çıkar ve şiddet meydana gelir.

Brett ve Adair (2005) müzakere sürecini dört adımda ele alır. Birinci adım *Mantıksal bir pozisyon alma*: Karşı tarafın tercihlerine ve önceliklerine duyarlı olmak güven inşa etmek için önemlidir. *İkinci adım Problemi Nitelendirme*: Birinci adımda gereken ilerleme kaydedilmediği zaman müzakereler ikinci adıma geçmelidirler. Taraflar birbirlerine gerekli bilgileri, seçenekleri, ilgileri iletmeli uzlaşma için gerekli araştırmayı yapmalıdırlar. *Üçüncü adım Çözüm Üretme*: Karşı tarafın

öncelikleri ve tercihlerine anlayışlı yaklaşarak uzlaşmanın mümkün olabileceği düşünülmelidir. Bu aşamada karşılıklı teklifler yapılır. *Dördüncü adım Uzlaşma*: Bu aşamada müzakereciler yeni teklifler ve uzlaşma için yeterli bilgi edindikleri için uzlaşma olup olmayacağı hakkında bir öngörüye sahiptirler. Müzakere öncesinde gerçekleştirilen planlama ve hazırlık süreci müzakerenin en önemli kısmıdır. Müzakere basamağı, ikna teknikleri, değişik taktiklerin kullanımı ve yüz yüze etkileşimi içerir. Müzakere sonrası süreç ise kabul etme, uzlaşma ve anlaşmanın değerlendirilmesidir (Numprasertchai & Swierczek, 2006).

Müzakere insan duygularını açığa çıkarır. Müzakere sürecindeki kişiler de istek ve arzularını belirtmek, etkileşimi başlatmak ve uzlaşma aramak için duygularını kullanırlar. Morris ve Keltner (2000) duyguları ve çatışma çözümlerini ayrılmaz bir şekilde birbirine bağlı olarak görmektedirler. Fakat son zamanlarda müzakeredeki duygular hemen hemen yok olmuştur, bunun yerini bilişsel bulmacalar ve bilişsel olarak karmaşık kararlar almıştır.

Eğitim kurumlarında herkes farklı amaçlar için müzakerelerde bulunur. Müzakereler, gelecekteki başarıları belirlemekle birlikte yakın ve uzak planlar üzerinde de etkili olmaktadır. Planları gerçekleştirmek için bireylerin müzakere halinde buldukları tarafları ikna etme, yönlendirme ve etkileme becerilerine sahip olmaları gerekmektedir. Okul yöneticilerinin müzakere becerilerine sahip olması okulun amaçlarına ulaşma düzeylerini artırabilir. Yöneticiler kendi hedeflerine odaklandığı kadar karşı tarafın hedeflerine de odaklanabilmelidir. Kendi ihtiyaçlarını kapsamlı ve detaylı tespit edebildiği oranda karşı tarafların ihtiyaçlarını da uygun araştırma ve sorularla iyi tespit edebilmelidir. Kısaca her iki tarafında kazanabileceği yaklaşımlar gösterecek müzakere becerilerine sahip olmalıdır (Aydın, 2000).

Yeni ilişkiler kurmak ve yeni insanlarla çalışmak ister istemez çelişkiler doğurur. Bu çelişkiler ciddi sorunlara dönüşmeden karşılıklı anlayış, iyi niyet ve açık iletişimle giderilebilirse her şey yoluna girecektir. Ancak, çelişkilerle baş edilemezse ilişkilerin sağlıklı ve sürekli olmasını engelleyen çatışmacı durumlar yaşanacaktır. Çatışmacı durumların içinden çıkmak, bütün tarafların kazandığı bir çözüme ulaşmak herkesin arzuladığı bir sonuçtur, ancak böyle bir sonuca ulaşmak her zaman kolay değildir. Çatışmaların etkin çözümü müzakere becerilerine sahip olmayı ve bu becerileri kullanmayı gerektirir (Barutçugil, 2002).

Müzakere sürecinde dürüstlük ve etik değerlere bağlı olma öğretmenlerin güvenini kazanıp güven ortamı yaratma açısından çok önemlidir. Okul yöneticisinin dürüstlükten taviz vermeden, müzakere başladığı andaki standartlarını muhafaza etmesi gereklidir. Eğitim ortamında, kurum yöneticisinin, sorumluluklarının gereğine göre davranması, verdiği sözleri tutması, ilkeli ve disiplinli olarak çalışmalar gerçekleştirmesi hem çalışanların hem de kurumun başarısını artırmak için önkoşuldur. Güvensiz bir ortamın başarısızlığa sebep olabileceği unutulmamalıdır.

Çalışanlardan beklenenden daha üst düzeyde sonuçlar almayı amaç edinen okul yöneticisi öğretmenlerin özgüvenlerini artırarak, onların tüm beceri ve yeteneklerini ortaya çıkarmalıdır. Astlarıyla ve öğretmenlerle müzakere ederken onlara karşı açık, güvenilir ve dürüst olmalıdır. Çalışanların güvenini kazanmak, lider olmanın gereklerindedir (Buluç, 2009).

Okullarda bazen yöneticiler arasında bazen de öğretmenler arasında iletişimsel problemler çıkması olağandır. Önemli olan böyle bir durumda, anlaşmazlık yaşayan kişilerin görüşlerinin alınarak çözümler üretilmesidir. Çözümlerin üretilmesi esnasında yönetici bilgi ve tecrübelerinin yanı sıra benzeri alanda yapılan bilimsel araştırmaların sonuçlarından da faydalanabilir. Müzakere yöneticisinin çözüm üretirken, tarafsız olması müzakerenin etkili olması bakımından önemlidir, kişisel yorumlarda bulunması müzakere sürecini faydasız kılmakla birlikte, çözümden uzaklaştırabilir. Müzakere yöneticisi tartışmalı durumlarda sorumluluk üstlenmeli, her iki tarafın çıkarlarını gözeterek ortak çözümler bulmalıdır (Özmen ve Güngör, 2008).

Günümüzde bir okulun başarısını belirleyen en önemli faktörlerden birisi de iletişimdir. Okul müdürü, okul üyeleri aracılığıyla görevini yerine getirmektedir. Okul müdürlerinin çevresindekilere okulun amaçlarını gerçekleştirme yolunda iş yaptırabilmesi, öncelikle bu amaçları açık bir şekilde belirleyerek, bunları örgüt üyelerine aktarmasıyla, sahip olduğu iletişim becerileriyle doğru orantılıdır. Dolayısıyla, okul müdürünün kişisel özellikleri arasında yer alan iletişim becerileri, okulun iletişim sürecini belirlemede ve üyelerin okuldaki davranışlarını etkilemede son derece önemli rol oynar.

İletişim aracılığıyla okul üyeleri kendilerinden ne beklediğini ve işlerini nasıl yaptıkları hakkında bilgi sahibi olurlar. Bilginin alımı ve aktarımı örgütte önemli rol oynar. Etkili iletişim okul üyelerinin iş tutumlarını etkileyebilir (Şimşek, 2005).

İletişimi kolaylaştırma özelliğine sahip bir özellik olan empatik anlayış, günlük yaşamın hemen her kesiminde insanları birbirine yaklaştırır. İnsanlar kendileriyle empati kurulduğunda, anlaşıldıklarını ve kendilerine önem verildiğini hissederler. Diğer insanlar tarafından anlaşılma ve önem verilmek ise bireyi rahatlatmakta ve kendisini iyi hissetmesine neden olmaktadır. Bu da kişiler arasında iyi bir ilişki biçiminin oluşmasında, hatta empati kurulan kişinin zamanla empati kuran kişiden, farkında olarak ya da olmayarak karşısındakinin duygu, düşünce ve davranışlarını anlama becerisini kazanabilmesine yol açabilir. Bir başka ifadeyle, kişilerarası ilişkilerde empatik beceriyi kullanan bir birey zamanla karşısındaki kişiye model olabilir. Dolayısıyla empatik beceri kişilerarasında sağlıklı iletişimin kurulmasında önemli bir role sahiptir (Yüksel, 2004).

Müzakere becerileri ölçeğinde, müzakere sürecinin vazgeçilmez unsuru olan müzakere yöneticisinin güven ortamı yaratma, iletişim kurma, empati kurma ve çözümden yana olma konusundaki yeterlikleri sorgulanmıştır. Eğitim bilimleri alanında müzakere ile ilgili yetersiz de olsa çalışmalar mevcuttur. Fakat hiçbiri okul ortamındaki iletişim problemleri ya da çatışmalar sırasında yöneticilerin müzakere becerilerini sorgulamamaktadır. Çatışmaların her iki tarafın da huzurlu bir

şekilde görevlerine devam etmeleri şeklinde sonuçlandırılması; kurumsal ve bireysel başarının olduğu kadar öğrencilerin de başarılarının dolayısıyla gelecekleri söz konusu olduğu için çok önemlidir. Okul müdürlerinin müzakere becerileri ve bu becerilere ne düzeyde sahip oldukları belirlendikten sonra, eksikliklerin giderilmesi için çözümler sunabilmek için Müzakere Becerileri Ölçeği geliştirme ihtiyacı hissedilmiştir.

Bu çalışmada araştırmacılar tarafından geliştirilen Müzakere Becerileri Ölçeğinin geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarının nasıl yapıldığı üzerinde durulmuştur. Bu çalışma, okul yöneticilerinin müzakere becerilerinin belirlenmesine katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır.

2. YÖNTEM

Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemini Gaziantep'in merkez ilçelerinde 12 ilköğretim okulu oluşturmaktadır. Örneklem grubu random yoluyla seçilmiştir. Çalışma grubu 250 (134 bayan, 116 erkek) öğretmenden oluşmaktadır.

İşlem

1. Madde Havuzu aşaması: Bu aşamada öncelikle ölçek için literatür taraması yapılmıştır. Literatür tarama sürecinde elde edilen verelerden yola çıkarak 48 maddelik ölçek havuzu oluşturulmuştur.

2. Uzman Görüşü aşaması: Geliştirilen ölçeğin amaca uygunluğu için uzman görüşüne başvurulmuştur. Uzmanların önerilerine göre ölçek maddelerinde düzenlemeler yapılmıştır. Ölçek maddeleri uzmanlarca Türkçe söz dizini ve anlam yapısı açısından kontrol edilmiş ve düzeltilmiştir. Bu görüşlere dayanarak ölçek maddelerinden bazılarının madde havuzundan çıkarılması uygun görülmüştür. Faktör analizi 28 madde üzerinde yapılmıştır.

3. Kapsam geçerliliği: Bu çalışmada da uzman görüşlerine başvurularak ölçeğin kapsam geçerliği sağlanmaya çalışılmıştır.

4. Geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları: Müzakere ölçeği geçerlik çalışmaları olarak yapı geçerliği uygulanmıştır. Yapı geçerliliği için ölçeğin faktör yapısını ve boyutlarını belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi (AFA) değişkenler arasındaki ilişkilerden hareketle faktör bulmaya çalışılmıştır. Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını ve örneklemin yeterli olup olmadığını anlamak amacıyla Barlett Sphericity ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testleri kullanılmıştır. KMO'nun .60'dan yüksek ve Barlett Sphericity testinin anlamlı çıkması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu gösterir (Büyüköztürk, 2008). Faktörler, bağımsız ve yorumlamada açıklık ve anlamlılık sağlamak amacıyla eksen döndürmesine tabi tutulmuştur. Eksenlerin döndürülmesi sonrasında maddelerin bir faktördeki yükü artarken, diğer faktördeki yükleri azalır. Böylece faktörler, kendileriyle yüksek ilişki veren maddeleri bulurlar ve

faktörler daha kolay yorumlanır (Büyüköztürk, 2008). Rotasyonda amaç, yorumlanabilir ve anlamlı faktörler elde etmektir (Kalaycı, 2008). Bu doğrultuda faktör analizinin rotasyon aşamasında Varimax tekniği kullanılmıştır. Çalışmada madde yük değeri 0.35 ve üzeri olarak belirlenmiştir. Yüksek yük değeri arasındaki farkın en az 0.10 olması beklenir (Büyüköztürk, 2008). Bu doğrultuda bir maddenin iki faktördeki yük değeri farkı 0.10'nun altında olanlar ölçekten çıkarılmıştır. Açıklayıcı faktör sonucunda aynı faktörde bulunan maddelerin içeriğine göre bir ad verilmiştir. Ölçekteki değişkenlerin faktör yük değerlerinin 0.45 veya daha yüksek olması seçimleri için iyi bir ölçüttür (Büyüköztürk, 2008). Müzakere ölçeğinin iç tutarlılığını yani ölçekteki maddelerin homojen bir yapıya sahip olup olmadığını ölçmek için Cronbach Alpha kat sayısı kullanılmıştır. Cronbach Alpha katsayısı ölçeğin tümü ve ölçekteki faktörlerin her biri için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Bu yöntem, ölçekteki maddelerin homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırır (Kalaycı, 2008). Yapı geçerliği çalışması için ayrıca faktörler arası korelasyon hesaplanmıştır.

Doğrulamalı faktör analizi (DFA), faktör modelinin değerlendirilmesi ve tanımlanmasının gerçekleştirilebilmesi için, güçlü bir deneysel veya kavramsal altyapıya ihtiyaç duymakta ve önsel olarak faktörlerin sayısını sabit almaktadır (Yılmaz ve Çelik, 2009). Bu çalışmada yapılan DFA için çoklu uyum indeksleri kullanılmış ve Ki-Kare Uyum Testi (Chi-square Goodness), karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI), normlaştırılmış uyum indeksi (NFI), fazlalık uyum indeksi (IFI), görelî uyum indeksi (RFI), iyilik uyum indeksi (GFI) ve yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSA) uyum indeksleri incelenmiştir. CFI, NFI, IFI, RFI ve GFI > .95 ve RMSA ve RMR < .80 ölçüt olarak alınmıştır.

3. BULGULAR

Çalışmada kullanılan ölçekteki 28 madde için faktör analizi yapılmıştır. Verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı ve örneklemin yeterli olup olmadığı test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda müzakere ölçeğine ait KMO değeri ,97; Barlett Sphericity sonucu ise 7591,321 bulunmuştur. KMO'nun 0.60'dan yüksek ve Barlett Sphericity Testi sonucunun ise 0.05 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir (p= 0.00). KMO değeri 1' e oldukça yakındır ve veri grubu faktör analizi için oldukça iyidir. Bu sonuçlar doğrultusunda elde edilen verilerin ve çalışmadaki örneklemin yeterli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Faktör analizinden önce madde toplam korelasyonu hesaplanmış ve 0.35'in altında olan madde olmamıştır.

Okul Kurumsallaşma Ölçeğinin madde-toplam korelasyonu, faktör analizi ve Cronbach Alpha değerleri tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Müzakere Becerileri Ölçeğinin madde toplam korelasyonu, faktör analizi ve Cronbach Alpha değerleri

			Yük Değerleri		
Faktör İsmi	Madde No	Ölçek Maddeleri	Mad-Top. Korelasyonu	Faktör 1	Faktör 2
		Her Sorunun başına “Okul Müdürü” ifadesi getirilmelidir.			
1.Güven ortamı oluşturma	1	Müzakere sürecine önceden hazırlık yapar.	,796	,770	
	2	Karşısındakinin durumunu inceleyerek pozitif yaklaşımlarda bulunur.	,597	,546	
	3	Müzakere sürecinde olaylara farklı açılardan bakılmasına özen gösterir.	,795	,818	
	4	Müzakere sürecinde güç kullanımı ve baskıcı taktikler kullanma, köşeye sıkıştırma gibi yöntemler kullanmamaya özen gösterir.	,794	,803	
	5	Müzakere sürecinde karşılıklı olumlu duygularla güven ortamı yaratmaya çalışır.	,840	,696	
	6	Müzakere sürecinde fikirlerini empoze etmeyi sevmez.	,808	,654	
	7	Müzakere sürecinde eleştiriye açıktır.	,868	,725	
	8	Müzakere sürecinde olaylara hakimdir.	,836	,713	
	9	Kendini karşısındakinin yerine koymaya, onun duygu ve düşüncelerini hissetmeye çalışır.	,792	,672	
	10	Müzakere sürecinde iletişim engellerini ortadan kaldırmaya çalışır.	,708	,569	
	11	Gerginlik, sıkıntı ve hayal kırıklığı yaratan durumlarda duygularını kontrol eder..	,751	,601	
	12	Kendi çıkarlarından daha çok ortak çıkarlar üzerine odaklanır.	,851	,759	
	13	Gerekli bilgiyi almak için doğru zamanlamayla sorular sorar.	,804	,651	
	14	Müzakere sürecinde iletişimin kesintiye uğramasına önem verir.	,863	,745	
Cronbach Alpha: 0.96					
Açıklanan varyans:37.48					
2.Çözümde n yana olma	15	Müzakere sürecinde durumu açıklayıcı değerlendirme ve özet sunar.	,735		,702
	16	Müzakere sürecinde karşıdakini kontrol etmeyi sevmez.	,772		,653
	17	Müzakere sürecinde karşı tarafa bir anlamda ayna olup göremediği yönleri göstermeye çalışır.	,831		,750
	18	Tartışmalı konulardan daha çok uzlaşılan konulara vurgu yapar.	,694		,593
	19	Beklentilerini ve fikirlerini açık ve dürüst bir şekilde ortaya koyar	,823		,755
	20	Müzakere sürecinde tepki oluşturabilecek durumlara dikkat eder.	,789		,796
	21	Kendini ve karşısındakini çözüme inandırır.	,770		,781
	22	Müzakere sürecinde farklı görüşler arasında denge kurar.	,847		,778
	23	Karşı tarafın çözüm için düşünmesini ve çaba göstermesini sağlar.	,836		,673
Cronbach Alpha: 0.94					
Açıklanan varyans: 33.21					
Toplam güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha): 0.98					
Toplam açıklanan varyans: 70.698					

Ölçeğin birinci faktörü on dört maddeden oluşmaktadır. Bu faktördeki 5 madde başka faktörlerde benzer yük değerleri aldığı için ölçekten çıkarılmıştır. Faktörün madde yük değerleri 0.818-0.546 arasında değişmektedir. Cronbach Alpha değeri kullanılarak yapılan güvenilirlik hesaplaması sonucu, bu faktörün on dört madde için Alpha değeri .96 olarak bulunmuştur. Cronbach Alpha değerinin $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir (Kalaycı, 2008). Bu değer doğrultusunda ölçeğin birinci faktörünün güvenilirliği oldukça yüksektir. Birinci faktör ile ilgili maddeler incelenmiş ve “Güven ortamı oluşturma” olarak adlandırılmıştır. Ölçeğin Güven ortamı oluşturma alt boyutu 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13. ve 14. maddelerinden oluşmaktadır.

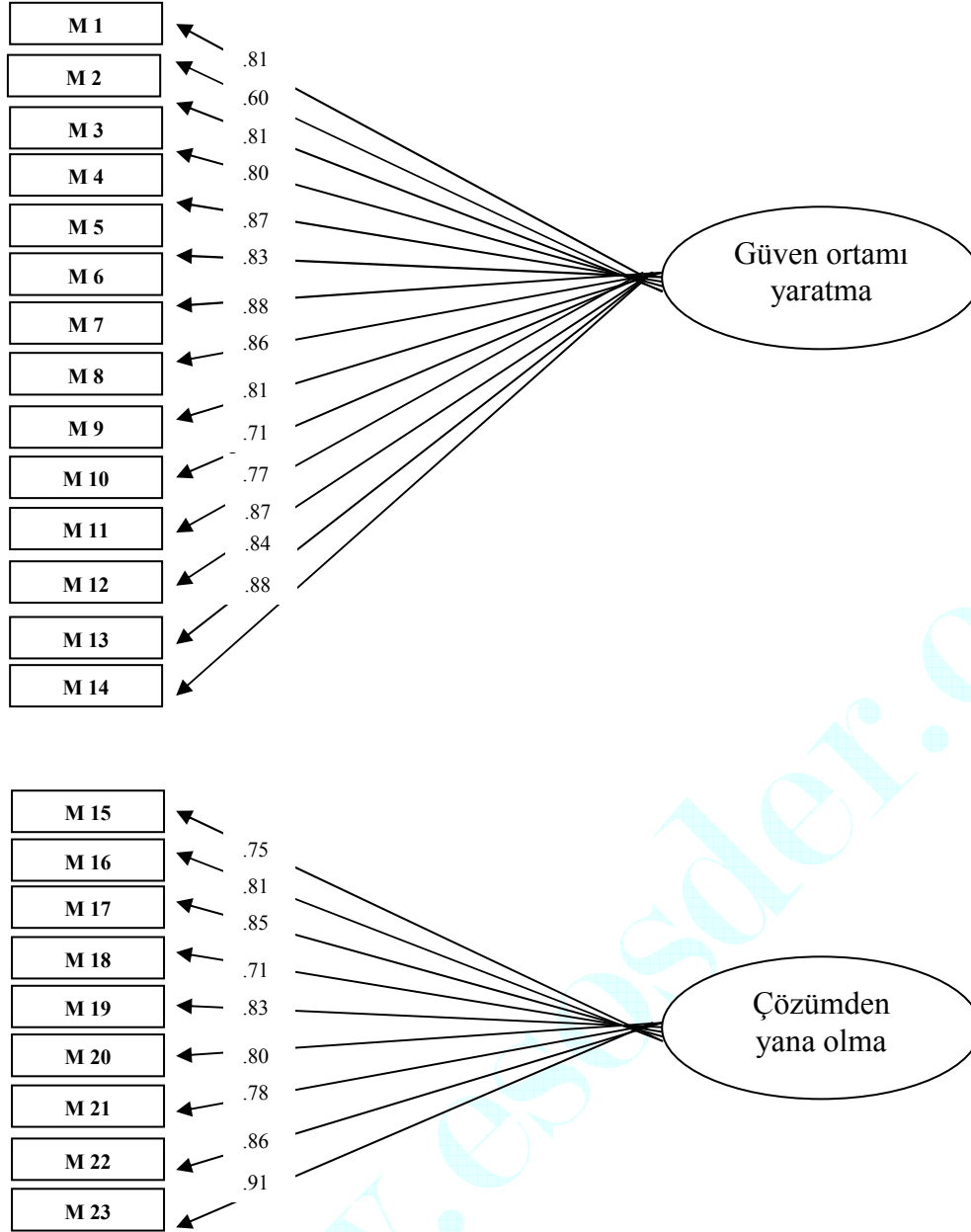
Ölçeğin ikinci faktörü dokuz maddeden oluşmaktadır. Faktörün madde yük değerleri 0.796-0.593 arasında değişmektedir. Cronbach Alpha değeri kullanılarak yapılan güvenilirlik hesaplaması sonucu, bu faktörün dokuz madde için alfa değeri .94 olarak bulunmuştur. Bu değer doğrultusunda ölçeğin ikinci faktörünün güvenilirliği oldukça yüksektir. İkinci faktör ile ilgili maddeler incelenmiş ve “Çözümdeyken olma” olarak adlandırılmıştır. Ölçeğin Çözümdeyken olma alt boyutu 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22. ve 23. maddelerinden oluşmaktadır.

Müzakere Becerileri Ölçeğinin Alt Boyutlarının İlişkisi

Müzakere Becerileri Ölçeğinin boyutlar arasındaki Pearson momentler çarpımı korelasyonlarına bakılmıştır. Ölçeğinin alt boyutları arasında yüksek düzeyde (.87) pozitif ve anlamlı ($p=0.00$) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi

Müzakere becerileri ölçeğinin yapı geçerliği için DFA uygulanmıştır. Yapılan DFA’da elde edilen modelin uyum indeksleri incelenmiş Ki-kare değerinin ($\chi^2= 559.44$, $sd=217$, $p=0.00$) anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum değerlerinin indeksleri ise RMSEA= .074, NFI= .98, CFI= .99, IFI= .99, RFI= .97 ve SRMR= 0.035 olarak bulunmuştur. Bu uyum indeksi değerleri modelin yeterli uyum verdiğini göstermektedir. Modele ilişkin faktör yükleri şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1: Müzakere Becerileri Ölçeğine ilişkin Path Diagramı ve Faktör Yükleri

Madde ayırıcılık güçleri

Okul müdürlerinin müzakere becerilerini belirlemek için ölçeği oluşturan maddelerin ayırıcılık güçleri hesaplanmıştır. Maddelerin ayırıcılık güçleri hesaplanırken ilk olarak her bir denegin aldığı toplam puan hesaplanmış ve büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır. Grubun %27 (68)'si üst grubu, %27 (68)'si alt grubu oluşturmuştur. Üst ve alt gruplar arasında anlamlı farklılığın olup olmadığı Bağımsız Gruplar t-testiyle sınanmıştır.

Tablo 2: Müzakere Ölçeği Madde Ayırıcılık Güçleri (Alt-Üst Grup t değerleri)

Madde no	T	Madde no	t	Madde no	t	Madde no	t
1	12,77*	7	13,59*	13	11,58*	19	12,02*
2	9,89*	8	13,31*	14	14,52*	20	15,91*
3	6,96*	9	14,30*	15	9,057*	21	12,96*
4	14,32*	10	14,83*	16	11,43*	22	13,89*
5	12,68*	11	9,86*	17	13,63*	23	14,29*
6	14,00*	12	8,79*	18	12,69*		

N = 250 *p = .00 (p<0.05)

Tablo 2 incelendiğinde, müzakere becerileri ölçeğini oluşturan tüm maddelerin .05 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p<0.05). Müzakere ölçeğinin maddelerin t değerlerinin anlamlı çıkması okul müdürlerinin müzakere becerilerini belirlemede ayırt edici oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Ölçek Puanlarının değerlendirilmesi

Okul müdürlerinin müzakere becerilerini değerlendirmek üzere geliştirilmiş ölçekte toplam 23 madde bulunmaktadır. Sayısal değerlendirmede ‘tamamen katılmıyorum’ seçeneği için 1, ‘katılmıyorum’ seçeneği için 2, ‘kararsızım’ seçeneği için 3, ‘katılıyorum’ seçeneği için 4, ‘tamamen katılıyorum’ seçeneği için 5 puan verilmiştir. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 23 en yüksek puan ise 115’tir. Ölçekten alınan toplam puan müzakere becerilerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Her alt boyut için değerlendirmeler yapılırken söz konusu alt boyuttan alınan puan dikkate alınır

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırmanın amacı okul yöneticilerinin müzakere becerilerini ölçebilecek bir ölçek geliştirmektir. Araştırmanın örnekleme ölçek geliştirme çalışmaları için öngörülen sayı bakımından yeterlidir. Aynı zamanda araştırmada elde edilen bulgular müzakere becerileri ölçeğinin yüksek düzeyde geçerlik ve güvenilirlik ölçütlerine sahip olduğunu göstermektedir.

Yapı geçerliği, faktör analizi yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin son şeklinde yer alacak maddelerin seçiminde Component Faktör ile madde test korelasyonları temel alınmıştır. Ölçek toplam 23 madde ve 2 faktörden oluşmaktadır. Müzakere becerileri ölçeğinin son şekline alınan tüm maddelerin faktör yükleri 0,54’ün üstündedir. Bu değer ise bir maddenin ölçme aracına alınabilmesi için öngörülen 0,40 faktör yükü alt ölçütünü karşılamaktadır. Ölçeğin faktörleri arasında orta ve yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Ölçeğin genel güvenilirlik katsayısı Cronbach Alpha 0,98’dir. Genel güvenilirlik katsayısı oldukça yüksektir. Ölçeğin Güven ortamı oluşturma alt boyutu güvenilirlik katsayısı 0,96; çözümden yana olma alt boyutunun güvenilirlik katsayısı ise 0,94’tür. Araştırmalarda kullanılacak ölçme

araçları için öngörülen güvenilirlik düzeyinin 0,70 olduğu (Tezbaşaran, 1996) dikkate alınır, ölçeğin alt boyutlarına ilişkin güvenilirlik düzeyinin çok yeterli olduğu söylenebilir. Ölçeğin madde-toplam korelasyonlarına bakıldığında ise 0,59 ile 0,86 arasında değiştiği görülmektedir. Ölçeğin her bir maddesine ait korelasyon katsayıları ölçeğin bütünü ve alt boyutlarındaki iç tutarlılığın bir göstergesidir (Tavşancıl, 2002).

Müzakere Becerileri Ölçeğinin güven ortamı oluşturma alt boyutu, müzakere sürecinde okul müdürünün önceden hazırlıklı oluşu, güç kullanımı ve baskıcı taktikler kullanmaması, güven ortamı yaratmaya çalışması, fikirlerini empoze etmemesi, eleştiriye açık oluşu, olaylara hakim oluşu, sistemli ve programlı oluşu, müzakere sürecine hazırlıklı olması ve yeniliklere açık olması gibi özellikleri ölçmektedir. Müzakere Becerileri Ölçeğinin çözümünden yana olma alt boyutu ise müzakere sürecinde okul müdürünün iletişim engellerini kaldırdığı, konuşmacıya akılcı önerilerde bulunduğu ve beden diliyle karşı tarafı dinlediğini belli etmesi gibi becerileri ölçmektedir.

Açıklanan varyans %70,69'dur. Bu oran kabul edilebilir düzeydedir. Ölçek maddelerinin ayırt edicilik güçleri %27 alt ve üst grup ortalamaları arasında tüm test maddeleri için anlamlıdır. Bu göre her bir maddenin okul yöneticilerinin müzakere becerilerini belirlemede ayırt edici olduğu söylenilebilir.

Ölçekten alınabilecek en düşük puan 23 en yüksek puan ise 115'tir. Ölçekten alınan toplam puanın yüksek olması müzakere becerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Her alt boyut için değerlendirmeler yapılırken söz konusu alt boyuttan alınan puan dikkate alınır.

Sonuç olarak, müzakere becerileri ölçeği yüksek derecede güvenilir ve yeterli bir iç tutarlılığa sahiptir. Bulgular müzakere becerileri ölçeğinin okul yöneticilerinin müzakere becerilerini belirlemede yeterlidir.

KAYNAKÇA

- Aydın, M. (2000). *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Barutçugil, İ. (2002). *Eğiticinin Eğitimi: Eğitim Becerilerinin Geliştirilmesi*, İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Brett, J. M. & Adair, W.L. (2005). The Negotiation Dance: Time, Culture and Behavioral Sequences in Negotiations, *Organizational Science*, Illinois, NewYork.
- Buluç, B. (2009). İlköğretim Okullarında Bürokratik Okul Yapısı ile Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki, *Eğitim ve Bilim*, 34(152), 72-86.
- Büyükoztürk, Ş. (2008). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem yayıncılık.
- Erkuş A. ve Tabak A.(2008). İş Yaşamında Müzakereler: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarıyla İlgili Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 397-418.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karip, E. (2003). *Çatışma Yönetimi*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Kıngır, S. ve Şimşek, S.(2006). *Çağdaş Yönetim Araçlarından Seçmeler*. Ankara: Nobel yayın Dağıtım,
- Morris, M.W. & Keitner, D. (2000). How Emotions Work: The Social Functions Of Emotional Expression in Negotiations, *Research in Organizational Behaviour*, Volume 22, 1-50
- Numprasertchai, H.P. & Swierczek F.W. (2006). Dimensions of Success in International Business Negotiations: A Comparative Study of Thai and International Business Negotiations Journal of Intercultural Communication. 05 Ocak 2011 tarihinde <http://www.immi.se/intercultural/index.htm>. adresinden alındı.
- Özmen, F. ve Güngör, A. (2008). Eğitim Denetiminde Etik, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(15),137-155.
- Şimşek, Y. (2005). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Tezbaşaran, A. A. (1996). *Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Türk Dil Kurumu (2010). 21 Mart 2010 tarihinde, www.tdkterim.gov.tr. Adresinden alındı.
- Uçan, M.Y. (2008). *Müzakere Yönetimi ve Bir Model Denemesi*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Yeşiladalı, B.(2007). Çatışma Çözme. Genç Çevreciler Eğitim Programı 20-25 Ağustos. 21 Mart 2010 tarihinde http://www.yesilufuklar.net/dyn_files/32/168-catisma-cozme-burcu-yesiladali-2.pdf adresinden alındı.
- Yılmaz, V. ve Çelik, H. E. (2009). *Lisrel ile Yapısal Eşitlik Modellemesi-1 Temel Kavramlar, Uygulamalar, Programlama*, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Yüksel, A. (2004). Empati Eğitim Programının İlköğretim Öğrencilerinin Empatik Becerilerine Etkisi, *Uludağ Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 341-354.