

OKUL YÖNETİCİLERİNDE ÖZGÜVEN DÜZEYİNİ ETKİLEYEN
FAKTÖRLER: TRABZON ÖRNEĞİ¹

Mümin GÜL²

Burak HERGÜNER³

Received Date (Başvuru Tarihi): 12/02/2019

Accepted Date (Kabul Tarihi): 19/03/2019

Published Date (Yayın Tarihi): 25/04/2019

ÖZ

Anahtar Kelimeler

Özgüven,
Eğitim,
Okul Yöneticisi, Eğitim
sistemi

Bu çalışmada ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticilerinin farklı demografik özelliklerinin özgüven düzeylerine etkisi incelenmiştir. Araştırmanın evrenini 2016-2017 yılı eğitim öğretim yılında, T.C. Trabzon Valiliği Ortahisar İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı ilkökul, ortaokul ve lise devlet okullarında görev yapan yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmaya 155 erkek, 32 kadın yönetici katılmış (n=187), toplanan veriler SPSS programıyla analiz edilmiştir. Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon katsayısı, bağımsız örneklem t-testi, F (ANOVA), Mann Whitney U ve Kruskall Wallis H testlerinin yapıldığı analizlerde kadın yöneticilerin özgüvenlerinin erkek yöneticilerden bir miktar fazla olduğu ve ayrıca çalışılan okul türünün özgüvene etkisi olduğu tespit edilmiştir.

THE FACTORS INFLUENCING THE LEVEL OF SELF-CONFIDENCE OF SCHOOL
ADMINISTRATORS: A CASE STUDY IN TRABZON

ABSTRACT

Keywords

Self-confidence,
Education,
School Administrator,
Education system

This study aims at finding out how demographic characteristics of school administrators working in elementary, junior and high school affect their level of self-confidence. The population of this study is the administrators who work in primary, secondary and high schools located in the Ortahisar District in Trabzon city. A total of 155 male and 32 female administrators participated in the study (n=187). The data were analyzed by SPSS, and Pearson Correlation Coefficient, Independent t-test, F (ANOVA), Mann Whitney U and Kruskall Wallis H tests were used for the analysis. It has been found that female managers had a higher internal self-confidence than male managers and school type has also an impact on self-esteem level of school administrators.

Citation: Gül, M. & Hergüner, B. (2019), Okul Yöneticilerinde Özgüven Düzeyini Etkileyen Faktörler: Trabzon Örneği, ARHUSS, (2019), 2(1): 1-18

¹ Bu çalışma 2018 tarihli "Okul Yöneticilerinde Özgüven Düzeyini Etkileyen Faktörler: Trabzon'da bir Vaka Çalışması" başlıklı tezden güncellenerek üretilmiştir.

² Avrasya Üniversitesi, Sosyal Bil. Enstitüsü Yönetim Bilimleri Yüksek Lisans Programı, metaforik@hotmail.com

³ Doç. Dr., İzmir Demokrasi Üniversitesi, Siy. Bil. ve Kamu Yönetimi Bölümü, burak.herguner@idu.edu.tr

1. GİRİŞ

Eğitim, toplumların gelişimi ve varlıklarını devam ettirmesinde büyük önem taşımaktadır. Eğitim hizmetlerinin sağlıklı yürütülmesi ise okul yöneticilerinin asli görevlerindedir (Gümüşeli, 1994). Okullardaki başarının önemli bir bölümü ise okul yöneticilerinin yönetim becerilerine dayanmaktadır. Dolayısıyla, okul yöneticilerinin sahip olması gereken özellikler, okul yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve atanması son derece önemlidir (Korkmaz, 2005: 239).

Eğitim yaklaşımları ve perspektifler zaman içinde değişmiş ve bu bağlamda, yetkinlik yaklaşımı (capability approach) (Hergüner, 2012), çokkültürlü eğitim (Açıkalın, 2010) ya da Montessori yaklaşımı (Oğuz & Akyol, 2006) gibi yaklaşımlar eğitim alanında uygulanmaya başlamıştır. Bu yaklaşımların başarıyla uygulanabilmesi ise öncelikle yöneticilerin sorumluluğu altındadır. Okul yöneticilerinin, okulda iç dinamikleri harekete geçirerek, belirlenen amaçları gerçekleştirmek için eğitim öğretim sürecinde okul çalışanları üzerinde liderlik gücünü kullanarak etkisini hissettirmesi beklenmektedir (Bursalıoğlu, 2002).

Öte yandan, empatik iletişim (Metin, 2011) ve müzakere becerisinin (Özgan vd., 2010) yanısıra yöneticilerin uzlaşmacı ve çözümden yana tutum geliştirmesinde belirleyici unsurlardan biri de yöneticilerin sahip olduğu özgüvendir. Genel olarak kişinin kendi değerine inanması, kendini yeterli bulmasıyla ilgili bir kavram olan özgüven, insan davranışlarını etkilemektedir. Özgüven yöneticilerde önemli ve aranan bir özellik olmasının yanı sıra özgüven düzeyi yüksek yöneticiler çevrelerine ve çalışma arkadaşlarına güven telkin ederler (Töremen, 2002: 563).

Literatürde özgüven ile ilgili olarak öğrenci ve eğitimciler üzerine birçok çalışma bulunmakla birlikte (Atılgan, 2018; Cengiz vd., 2015; Doğru, 2017; Ekinci vd., 2014), okul yöneticilerinde özgüven üzerine yapılmış çalışmalar oldukça sınırlıdır.

Bu çerçevede, bu araştırmanın amacı Trabzon ilindeki ilkököl, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticilerinin özgüven düzeylerinin bazı değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak ve elde edilen bulgular ışığında öneriler sunmaktır. Çalışmada öncelikle okul yöneticiliğinin eğitim sistemindeki yeri, ardından ise özgüven kavramı ve boyutları tartışılacaktır. Sonrasında ise araştırmanın hipotezleri, yöntemi ve bulguları paylaşılacak ve çalışma sonuç ve öneriler bölümüyle sona

erecektir. Eğitimde yöneticilerin rolü göz önüne alındığında yöneticilere yönelik araştırmaların önemi yadsınamaz. Bu nedenle, çalışmanın literatüre katkıda bulunması beklenmektedir.

2. OKUL YÖNETİCİLİĞİNİN EĞİTİM SİSTEMİNDEKİ YERİ

Eğitim sisteminde başarı yakalamış ülkelerde yapılan araştırmalar, okul yöneticilerinin okul başarısındaki önemli belirleyicilerden biri olduğu ortaya konmaktadır. Okul yöneticileri okulda değişimin öncüsü olma, sorunları çözme ve karar verme gibi önemli rollerde lider ve yenilikçi olma, hizmet üretme ve kaynak yaratma gibi fonksiyonları yerine getirmek için çaba sarf etmelidir. Etkin bir okul yöneticisi, yüksek bir amaçları gerçekleştirme düzeyi, gerekli kaynakları elde etme yeteneği, ve çevreye uyum sağlama yeteneğine sahip olmalıdır (Köse, 2008: 6).

Günümüzde okul yöneticilerinden beklentiler oldukça artmıştır. Bununla birlikte okul yöneticileri bürokrasiyle uğraşmaktan okullardaki mevcut sorunların çözümüne yeterince zaman ayıramamaktadır. Bu durum, yöneticilerin okula karşı ilgisinin azalması ve öğretmenlerle işbirliğinde isteksiz tavırlar göstermesi gibi sonuçlar doğurabilmektedir. Yöneticilerin, yeteneklerini bilgileriyle birleştirip uygulama aşamasında yenilikçi, çağdaş bir bakış açısıyla faaliyetleri sürdürmesi, bu gibi sorunların da üstesinden gelmesini sağlayacaktır (Bursalıoğlu, 2002:4).

Okul yöneticileri kendi donanımlarını geliştirerek, bilgi ve becerilerine yeni boyutlar katıp, bakış açılarını geliştirerek bürokratik engellerin azalmasını sağlayabilirler. 1980'li yıllardan günümüze yapılan birçok çalışma okul başarısında en etkili unsurlardan birinin de okul yöneticisi olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır (Karip ve Köksal, 1999).

3. OKUL YÖNETİCİLERİNİN SEÇİMİ VE YETİŞTİRİLMESİ

Bazı ülkelerde okul yöneticisi yetiştirme programlarının yüz yıl gibi bir geçmişlerinin olduğu bilinmektedir. Gelişmiş ülkelerde, okulları daha etkin hale getirmek, en iyi öğrenimi sağlayabilecek koşulları oluşturulabilmek ve okullarda sosyal ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirebilmek amacıyla okul yöneticilerinin seçilip yetiştirilmesine büyük önem verilmektedir (Memduhoğlu, 2007).

Öte yandan, okul yöneticilerinin nasıl yetiştirilmesi gerektiğine veya hangi yöntemlerin kullanılması gerektiğine yönelik ortak bir kana varıldığı söylenemez. Eğitim yöneticileri ve okul yöneticilerinin seçilmesi okul ve toplumun geleceğini

etkileyeceğinden yönetici ve eğitimcilerin atanması toplumun geleceği açısından önemli bir süreçtir. Bununla birlikte okul yöneticisi seçerken belli kriterlerin olması yönetici seçilmesi aşamasında önemlidir. Ayrıca, okul yöneticileri genelde öğretmenlik mesleğini belli bir süre yaptıktan sonra sınav ya da doğrudan atama yoluyla seçilmektedir. Fakat yöneticilikte başarı için istekli olunması gerektiğinden yöneticilik için öncelikle istekli olanların tercih edilmesi daha doğru olacaktır (Taymaz, 2009).

Bununla birlikte öğretmenlik başarısıyla ön plana çıkmış olan bir öğretmenin yönetim kademesine getirilmesi, iyi bir öğretmenin kaybedilip, yöneticilik yetenekleri olmayan yönetici tipi ile sonuçlanabilmektedir. Ayrıca okul yöneticileri özel olarak yetiştirilmedikleri için, yöneticiliği deneme yanılma yöntemi ile tecrübe ederek ve çoğu kez bilmeyerek verdiği kararlarla kurumu zarara uğratabilir (Peker, 1994: 3). Bu nedenle okul yöneticilerinin okul yönetim süreçlerini ve kavramlarını çok iyi bilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, okul yöneticilerinin yönetim alanında akademik eğitim almış olmaları bir gereklilik gibi görünmektedir (Bursalıoğlu, 2002).

Kuruluşundan günümüze Türkiye Cumhuriyeti devletinde yönetici atamalarında üç temel yaklaşımın olduğu görülmektedir. Bu yaklaşımlardan ilki ve en yaygın olanı Çıracılık Modeli'dir. İkinci yaklaşım 1970'li yıllardan itibaren kabul görmeye başlayan Eğitim Bilimleri Modeli'dir. Üçüncüsü yaklaşım ise 1999 yılında itibaren Milli Eğitim Bakanlığının yönetici tercihlerinde bazı ek nitelikler aramaya başlamasıyla ortaya çıkan modeldir. Bu model de tam anlamıyla bir yönetici yetiştirme modeli değildir. Milli Eğitim Bakanlığı okullara yönetici atamalarında sadece ek bazı kriterler kullanmaya başlamıştır. Örneğin, yüksek lisans yapmış olmak, eğitim, öğretim, işletme ve yöneticilik gibi çeşitli alanlarda yayın yapmış olmak okul yöneticisi seçiminde tercih nedeni olmaya başlamıştır (Köse, 2008).

Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi için başlatılmış olan uygulamalar, eğitim ve istihdam planlanması anlamında yetersiz kalması nedeniyle 11/01/2004 tarih ve 25343 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanan yönetmelikle yürürlükten kaldırılmıştır. Yine aynı yönetmelikte okul yöneticiliğinde ilk basamak olarak müdür yardımcılığı belirlenmiş, müdür yardımcılığına atanmak için bir seçme sınavı getirilmiştir (Köse, 2008).

4. ÖZGÜVEN VE BOYUTLARI

Özgüven, genel anlamıyla bireyin kendi yeteneklerini ve duygularını tanıması, kendini sevmesindeki en önemli etkenlerden biri olarak tarif edilmektedir (Özbe,

2004). Kişisel durumlara özgü ya da geçici bir tutum değildir. Aksine, özgüven genel bir kişilik özelliğidir (Cervone ve Pervin, 2008).

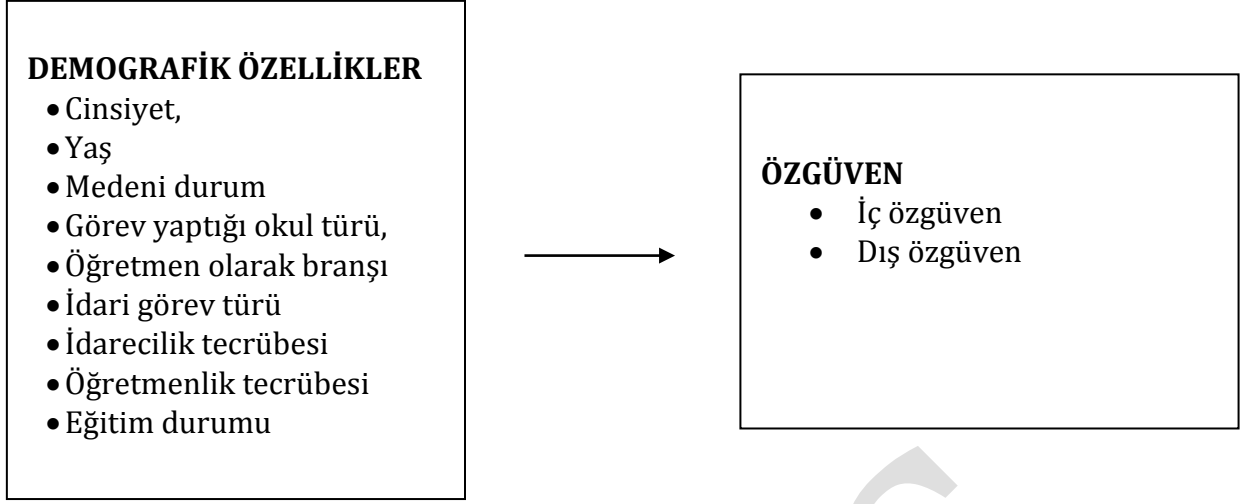
Özgüven, genel bir özellik olmaktan daha çok bireyin belli bir aktiviteyi başarılı bir biçimde yerine getireceğine yönelik inancının yanısıra bireyin kendi yargı, yetenek, güç ve kararlarına güvenmesidir (Feltz, 1988: 423). Özgüvenin temelinde ise bireyin kendini bulma, tanıma, sevme, güç ve sınırlarının ne olduğu bilincinde olması vardır (Göknar, 2007).

Özgüvenli bireyler mücadele azmine sahip kişiler olmakla birlikte, başarısızlık yaşadıklarında nedenlerini çözümlenip, yeniden deneyerek başarılı olacaklarına inanırlar. Sürpriz sorunlar karşısında hayal kırıklığına düşmeden durumu kabul etmek ve çeşitli alternatifler üretmek kendilerine yeni hedeflere yönlendirebilirler. Özgüvenli kişiler kendine güvenerek mutlu olmayı sağlayıp üretici fikirler geliştirerek eksik olduğuna inandığı işlerde hatalı kişiler aramak yerine sorun çözme yoluyla ortak kararlar alıp çözüm üretebilirler (Kurtuldu, 2007). Bunlara ek olarak özgüven sahibi olmanın akademik başarı üzerinde olumlu etkileri vardır (Yalnız, 2014: 96).

Özgüvenin iç özgüven ve dış özgüven olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır (Lindenfield, 1997). İç özgüven, kendimizden memnun ve kendimiz ile barışık olduğumuza olan inancımızı ve bu konudaki hislerimizi ifade ederken; dış özgüven, dış çevreye karşı yansıttığımız ve kendimizden emin olduğumuzu gösteren görüntü ve davranışların tümüdür.

5. ARAŞTIRMANIN MODELİ, HİPOTEZLERİ VE SINIRLILIKLARI

Bu çalışmada, Trabzon - Ortahisar İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticileri araştırmaya dahil edilmiş diğer çalışanlar kapsam dışında tutulmuştur. Temel amacı bazı kategorik değişkenlerin ilk ve orta öğretim düzeyindeki okul yöneticilerinde özgüven düzeyi algısı üzerindeki etkilerini ölçmek olan bu araştırmanın modeli Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Şekil 1’de sunulan araştırma modeline göre oluşturulan hipotezler şunlardır:

H1. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H2. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H3. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin medeni durumuna göre farklılık göstermektedir.

H4. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin görev yaptığı okul türüne göre farklılık göstermektedir.

H5. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin öğretmenlik branşlarına göre farklılık göstermektedir.

H6. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin çalıştığı yöneticilik türüne göre farklılık göstermektedir.

H7. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin yöneticilik hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.

H8. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin öğretmenlik süresine göre farklılık göstermektedir.

H9. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışma tekniğine göre nicel bir çalışmadır. Araştırmada kullanılan anket formu, okul yöneticilerinin demografik özelliklerini ölçmeye yönelik soruların yanısıra 33 sorudan oluşan özgüven ölçeğinden oluşmaktadır

Çalışmada, iç – dış özgüveni ölçmek için Akın (2007) tarafından geliştirilen özgüven ölçeğinden faydalanılmıştır. Bu sebeple, ölçek için yeniden geçerlik ve güvenilirliği testi yapılmamıştır.

İç özgüven boyutu kişinin kendini sevmesi, tanınması, açık hedefler belirlemesi, pozitif düşünme becerisine sahip olması, güçlü ve zayıf yönlerinden haberdar olması gibi özelliklerini değerlendirmektedir. Dış özgüven boyutundaki maddeler, bireylerin kolay iletişim kurabilmesi, kendini sağlıklı biçimde ifade edebilmesi, duygularını kontrol edebilmesi ve risk alabilmesi gibi özelliklerini içermektedir. 5 dereceli Likert tipi hazırlanan ölçekten alınabilecek en yüksek puan 165, en düşük puan ise 33'dür (Akın, 2007: 173).

Bu çalışmada özgüven ölçeği, 2016-2017 eğitim öğretim yılında ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan okul yöneticilerine–müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı–uygulanmış ve elde edilen veriler SPSS 16.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programına aktarılarak analiz edilmiştir. Elde edilen verilere, Pearson Momentler çarpımı, Korelasyon katsayısı, bağımsız t testi ve F (ANOVA), Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testleri uygulanmıştır.

Çalışmanın evrenini, 2016-2017 eğitim öğretim yılı içerisinde, Trabzon ili Ortahisar ilçesindeki 120 okulda görev yapan toplam 354 yönetici oluşturmaktadır. Araştırmaya, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan toplam 187 yönetici katılmıştır ve elenen anket olmamıştır. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: Çalışma Grubuna Ait Demografik Bilgiler

Faktör	Değişken	f	%
Cinsiyet	Erkek	155	82.9
	Kadın	32	17.1
Medeni Durum	Evli	176	94.1
	Bekâr	11	5.9
Görev Yaptığı Okul Türü	İlkokul	44	23.5
	Ortaokul	47	25.1
	Lise	96	51.3
Branş	Sayısal	81	43.3
	Sözel	39	20.9
	Diğer	67	35.8
Okuldaki İdari Görev	Müdür	47	25.1
	Müdür Başyardımcısı	11	5.9
	Müdür Yardımcısı	129	69
Yöneticilikte Kaçınıcı Yılı	1-5 yıl	75	40.1
	6-10 yıl	29	15.5
	11-15 yıl	32	17.1
	16-20 yıl	19	10.2
	21-25 yıl	18	9.6
	26 yıldan fazla	14	7.5
Öğretmenlik Tecrübesi	10 yıl ve daha az	22	11.8
	11-15 yıl	32	17.1
	16-20 yıl	41	21.9
	21-25 yıl	45	24.1
	26 yıldan fazla	47	25.1
Eğitim Durumu	Lisans	123	65.8
	Lisansüstü	64	34.2

7. ARAŞTIRMA BULGULARI

Karşılaştırma yapılacak gruplardaki kişi sayısı 30'dan az olduğunda t-testi ve ANOVA gibi parametrik tekniklerin kullanılması uygun değildir. Bu tür analizler için H testi gibi parametrik olmayan teknikler kullanılması uygundur (Büyüköztürk, 2005; Can, 2014). Bu nedenle, bu çalışmada her bir gruptaki katılımcı sayısının 30'un üstünde olduğu karşılaştırmalarda parametrik, bu şartın sağlanamadığı durumlarda ise parametrik olmayan teknikler kullanılmıştır.

Yöneticilerin özgüven puanlarının cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşp farklılaşmadığı bağımsız t-testi ile incelenmiştir. Analiz sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: Yöneticilerin Özgüven Puanlarındaki Cinsiyete Dayalı Farklılıklar

Değişken	Cinsiyet	N	Ort	SS	t	p
İç Özgüven	Erkek	155	69.55	7.06	-1.77	.08
	Kadın	32	71.87	6.72		
Dış Özgüven	Erkek	155	65.50	6.65	-1.97	.05
	Kadın	32	67.97	6.42		
Toplam Özgüven	Erkek	155	135.05	12.92	-1.99	.05
	Kadın	32	139.84	12.25		

Tablo 2’de görüldüğü üzere kadın yöneticilerin iç özgüven puanları ortalamaları (\bar{x} = 71.87) erkek yöneticilerin ortalamalarından (\bar{x} = 69.55) bir miktar daha yüksektir. Ancak, bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir (t = -1.77, p > .05). Buna karşın yöneticilerin dış özgüven (t = -1.97, p < .05) ve toplam özgüven (t = -1.99, p < .05) puanları cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Kadın yöneticilerin dış özgüven (\bar{x} = 67.97) ve toplam özgüven (\bar{x} = 139.84) düzeyleri erkek yöneticilerin dış özgüven (\bar{x} = 65.50) ve toplam özgüven (\bar{x} = 135.05) düzeylerinden daha yüksektir. Bu bulgular, cinsiyetlerinin yöneticilerin dışsal ve toplam özgüven düzeyleri ile ilişkili olduğu, buna karşın içsel özgüven düzeyi açısından bir rolü olmadığı şeklinde yorumlanmıştır.

H1. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H1, (p < 0.5) olduğu için kabul edilmiştir.

Okul yöneticilerinin yaşları ile özgüven puanları arasındaki ilişkiler Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı ile incelenmiş olup, elde edilen sonuçlar Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3: Yöneticilerin Yaşları ile Özgüven Puanları Arasındaki İlişkiler

Değişken	r	P
İç Özgüven	.01	.97
Dış Özgüven	.07	.34
Toplam Özgüven	.04	.54

Yapılan analiz sonucunda okul yöneticilerinin yaşları ile iç özgüven (r = .01, p > .05), dış özgüven (r = .07, p > .05) ve toplam özgüven (r = .04, p > .05) puanları arasında

anlamli ilişkilerin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, yaşın yöneticilerin zgüven düzeylerini belirleyen faktörlerden biri olmadığını göstermektedir.

H2. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H 2. $p > .05$ olduğu için reddedilmiştir.

Okul yöneticilerinin zgüven düzeylerinin medeni durumlarına bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığı Mann-Whitney U testi ile incelenmiştir. Sonuçlar Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4: Yöneticilerin zgüven Puanlarındaki Medeni Durum Değişkenine Dayalı Farklılıklar

Değişken	Medeni Durum	N	Ort	Sıra Ort.	U	p
İ zgüven	Evli	176		92.63	727.00	.17
	Bekar	11		115.91		
Dış zgüven	Evli	176		92.78	753.00	.22
	Bekar	11		113.55		
Toplam zgüven	Evli	176		92.68	736.00	.18
	Bekar	11		115.09		

Yapılan analizler sonucunda evli okul yöneticileri ile bekâr okul yöneticilerinin i zgüven ($U = 727.00$, $p > .05$), dış zgüven ($U = 753.00$, $p > .05$) ve toplam zgüven ($U = 736.00$, $p > .05$) puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, yöneticilerin zgüven düzeylerinin medeni durumlarıyla ilişkisinin olmadığı şeklinde yorumlanmıştır.

H3. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin medeni durumuna göre farklılık göstermektedir.

H 3. $p > .05$ olduğu için reddedilmiştir.

Yöneticilerin zgüven düzeylerinin görev yaptıkları okul türüne bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile yapılmış olup, sonuçlar Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5: Yöneticilerin Özgüven Puanlarındaki Görev Yaptıkları Okul Türü Değişkenine Dayalı Farklılıklar

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Fark
İç Özgüven	Gruplar arası	308.17	2	154.09	3.18	.04	1>3
	Grup içi	8927.29	184	48.52			
	Toplam	9235.46	186				
Dış Özgüven	Gruplar arası	155.19	2	77.60	1.76	.17	
	Grup içi	8093.76	184	43.99			
	Toplam	8248.95	186				
Toplam Özgüven	Gruplar arası	895.72	2	447.86	2.74	.07	
	Grup içi	30069.20	184	163.42			
	Toplam	30964.92	186				

Toplam özgüven ($F_{2-186} = 2.74, p > .05$) puanlarının görev yaptıkları okul türüne göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığı bulunmuştur. Buna karşın iç özgüven puanlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ($F_{2-186} = 3.18, p < .05$). Farkın kaynağını belirlemek için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre, ilkökulda görev yapan yöneticilerin iç özgüven düzeyleri lisede görev yapan yöneticilere göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu sonuç, okul yöneticilerinin özgüven düzeylerinin görev yaptıkları okul türüne göre değişebileceği şeklinde yorumlanmıştır.

H4. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin görev yaptığı okul türüne göre farklılık göstermektedir.

H 4. ($p < 0.5$) olduğu için kabul etmiştir.

Okul yöneticilerinin özgüven düzeylerinin öğretmenlik branşlarına göre istatistiksel olarak farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile incelenmiştir. Analiz sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Yöneticilerin Özgüven Puanlarındaki Branş Değişkenine Dayalı Farklılıklar

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
İç Özgüven	Gruplar arası	132.60	2	66.30	1.34	.26
	Grup içi	9102.87	184	49.47		
	Toplam	9235.46	186			
Dış Özgüven	Gruplar arası	86.08	2	43.04	.97	.38
	Grup içi	8162.87	184	44.36		
	Toplam	8248.95	186			
Toplam Özgüven	Gruplar arası	430.95	2	215.475	1.30	.27
	Grup içi	30533.97	184	165.945		
	Toplam	30964.92	186			

Tablo 6' da görüldüğü üzere okul yöneticilerinde iç özgüven ($F_{2-186} = 1.34, p > .05$),

dış özgüven (F2-186= .97, p>.05) ve toplam özgüven (F2-186= 1.30, p>.05) puanları branşlarına göre anlamlı düzeyde farklılaşmamaktadır. Bu sonuç, okul yöneticilerinin öğretmen olarak branşlarının özgüven düzeyleri üzerinde etki yapmadığı şeklinde yorumlanmıştır.

H5. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin öğretmenlik branşlarına göre farklılık göstermektedir.

H5. p>.05 olduğu için reddedilmiştir.

Okul yöneticilerinin özgüven düzeylerinin yöneticilik türüne göre istatistiksel olarak farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis H testi ile incelenmiş olup sonuçlar Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7: Yöneticilerin Özgüven Puanlarındaki Yöneticilik Türü Değişkenine Dayalı Farklılıklar

Değişken	Faktör	N	Ort	SS	Sıra Ort.	X ²	p
İç Özgüven	Müdür	47	71.70	5.40	104.83	3.16	.21
	Müdür Baş Yrd.	11	71.18	4.81	102.86		
	Müdür Yardımcısı	129	69.20	7.61	89.30		
Dış Özgüven	Müdür	47	67.49	5.61	104.32	3.84	.15
	Müdür Baş Yrd.	11	64.18	4.28	71.05		
	Müdür Yardımcısı	129	65.50	7.09	92.20		
Toplam Özgüven	Müdür	47	139.20	10.38	105.23	2.68	.25
	Müdür Baş Yrd.	11	135.36	7.94	86.41		
	Müdür Yardımcısı	129	134.71	13.89	90.55		

Yapılan analizler sonucunda yöneticilerin iç özgüven (X²=3.16, p>.05), dış özgüven (X²=3.84, p>.05) ve toplam özgüven (X²=2.68, p>.05) puanlarının yöneticilik türüne göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu bulgu, müdür, müdür baş yardımcısı ya da müdür yardımcısı olarak görev yapma ile özgüven düzeyi arasında bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanmıştır.

H6. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin çalıştığı yöneticilik türüne göre farklılık göstermektedir.

H 6. p>.05 olduğu için reddedilmiştir.

Okul yöneticilerinin özgüven düzeylerinin yönetici olarak geçen hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis H testi ile incelenmiş olup sonuçlar Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8: Yöneticilerin Özgüven Puanlarındaki İdarecilik Tecrübesi Değişkenine Dayalı Farklılıklar

Değişken	Faktör	N	Ort	SS	Sıra Ort.	X ²	p
İç Özgüven	1-5	75	70.12	7.4	97.08	5.78	.33
	6-10	29	68.31	8.07	81.34		
	11-15	32	69.12	6.22	84.95		
	16-20	19	69.74	5.58	89.13		
	21-25	18	71.89	7.13	108.86		
	26dan fazla	14	72.07	6.19	111.89		
Dış Özgüven	1-5	75	66.17	6.71	96.28	7.56	.18
	6-10	29	63.93	7.47	80.91		
	11-15	32	65.56	6.41	88.81		
	16-20	19	64.63	5.85	80.66		
	21-25	18	68.28	6.67	111.69		
	26dan fazla	14	68.29	5.31	116.11		
Genel Özgüven	1-5	75	136.29	13.16	96.43	6.94	.23
	6-10	29	132.24	14.73	81.66		
	11-15	32	134.68	11.99	86.55		
	16-20	19	134.37	10.84	83.74		
	21-25	18	140.17	13.01	111.78		
	26dan fazla	14	140.36	10.87	114.64		

Yapılan analizler sonucunda yöneticilerin iç özgüven ($X^2=5.78$, $p>.05$), dış özgüven ($X^2=7.56$, $p>.05$) ve toplam özgüven ($X^2=6.94$, $p>.05$) puanlarının yöneticilik tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu bulgu, okul yöneticilerinde yöneticilik tecrübesi ile özgüven düzeyi arasında bir ilişki olmadığı şeklinde yorumlanmıştır.

H 7. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin yöneticilik hizmet süresine göre farklılık göstermektedir.

H 7. $p>.05$ olduğu için reddedilmiştir.

Okul yöneticilerinin özgüven düzeylerinin öğretmen olarak geçen hizmet sürelerine göre istatistiksel olarak farklılık gösterip göstermediği Kruskal-Wallis H testi ile incelenmiş olup sonuçlar Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9: Yöneticilerin Özgüven Puanlarındaki Öğretmenlik Tecrübesi Değişkenine Dayalı Farklılıklar

Değişken	Faktör	N	Ort	SS	Sıra Ort.	X ²	p
İç Özgüven	10 yıl ve altı	22	70.64	6.77	97,80	2.49	.64
	11-15	32	69.06	8.34	90,56		
	16-20	41	69.41	7.12	88,17		
	21-25	45	71.38	5.97	103,99		
	26 dan fazla	47	69.32	7.13	90,09		
	10yılve altı	22	66.81	4.82	98,16	2.87	.58

Dış Özgüven	11-15	32	64.09	8.84	83,88		
	16-20	41	65.46	6.47	89,79		
	21-25	45	67.18	6.43	103,41		
	26 dan fazla	47	65.96	5.97	93,61		
Genel Özgüven	10 yıl ve altı	22	137.45	11.12	98,73	2.52	.64
	11-15	32	133.16	16.52	86,92		
	16-20	41	134.87	12.74	89,79		
	21-25	45	138.55	11.72	103,60		
	26 dan fazla	47	135.28	12.06	91,09		

Tablo 12’de görüldüğü gibi yöneticilerin, öğretmenlik süreleri dikkate alınarak yapılan analizde iç özgüven ($X^2=2.49, p>.05$), dış özgüven ($X^2=2.87, p>.05$) ve genel özgüven ($X^2=2.52, p>.05$) puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Bu bulgu, öğretmenlik mesleğinde daha tecrübeli olmanın okul yöneticilerinin özgüvenleri üzerinde bir fark yaratmadığı şeklinde yorumlanmıştır.

H8. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin öğretmenlik süresine göre farklılık göstermektedir.

H 8. $p>.05$ olduğu için reddedilmiştir.

Yöneticilerin özgüven puanlarının eğitim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığı bağımsız t testi ile incelenmiş olup sonuçlar Tablo 10’ da sunulmuştur.

Tablo 10: Yöneticilerin Özgüven Puanlarındaki Eğitim Düzeyine Dayalı Farklılıklar

Değişken	Eğitim Düzeyi	N	Ort	SS	t	p
İç Özgüven	Lisans	123	69.61	7.07	-.91	.37
	Lisansüstü	64	70.60	7.01		
Dış Özgüven	Lisans	123	65.72	6.53	-.57	.57
	Lisansüstü	64	66.31	6.93		
Toplam Özgüven	Lisans	123	135.33	12.75	-.79	.43
	Lisansüstü	64	136.91	13.22		

Yapılan analiz sonucunda lisans mezunu olan yöneticiler ile lisansüstü mezunu olan yöneticilerin iç özgüven ($t = -.91, p > .05$), dış özgüven ($t = -.57, p > .05$) ve toplam özgüven ($t = -.79, p > .05$) puanlarının anlamlı düzeyde farklılaşmadığı bulunmuştur. Bu bulgular, lisans ya da yüksek lisans mezunu olmanın yöneticilerin özgüven düzeyleri açısından bir farklılık oluşturmadığını göstermektedir.

H9. Özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H 9. $p > .05$ olduğu için reddedilmiştir.

8. SONUÇ VE ÖNERİLER

Okullar kanun, tüzük ve yönetmelikler çerçevesinde yönetilmektedir. Diğer bir ifadeyle strateji ve politikalar yasalarla ve mevzuatlarla belirlenmiştir. Bu noktada okul yöneticilerinin kalitesini belirleyen önemli göstergelerden biri beklenmedik gelişmeler karşısında takındıkları tutum ve davranışlarla birlikte “okul ve çevresi olarak nitelendirilen” öğretmen, öğrenci, veli ve ilgili diğer paydaşlarla kurdukları iletişimle oluşmaktadır. Okul yöneticilerinin beklenmedik olaylar karşısında doğru kararlar alabilen, yaratıcı ve iletişim yetenekleri gelişmiş bireylerden oluşması önemli bir gerekliliktir.

Özgüven duygusu, kişileri olaylar karşısında takındığı tavır ve iletişimlerini biçimlendiren önemli bir faktördür. Özgüven, bireyin kendi öz değerlerinin bir sonucu olarak ortaya çıkan bir kişilik özelliğidir. Özgüvenli bireyler verdikleri kararlarda kendinden emin, girişken, yeni şeyler denemekten çekinmeyen, yaratıcı, enerjik, kendisi ve çevresiyle barışık, iletişime açık kimseler olarak görülmektedir. Özgüven insanda olması gereken önemli özelliklerden biridir.

Bu çalışmada, kadın okul yöneticilerinin dış özgüven ve toplam özgüven puan ortalamalarının, erkek okul yöneticilerinin dış özgüven ve toplam özgüven puan ortalamalarından yüksek olduğu belirlenmiştir. Ancak literatürde öğretmenlerin özgüveni üzerine yapılan bazı çalışmalarda özgüven düzeylerinin cinsiyete göre değişmediği bulunmuştur (Cengiz vd., 2015). Bu çalışmanın sonuçlarına göre ise özgüven düzeyi, okul yöneticilerinde cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

Yöneticilerin özgüven düzeylerinin görev yaptıkları okul türüne bağlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile incelenmiş olup, iç

özgüven puanlarında görev yaptıkları okul türü değişkenine bağlı olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Farkın kaynağını belirlemek için yapılan çoklu karşılaştırma testi sonucuna göre, ilkokulda görev yapan öğretmenlerin iç özgüven düzeyleri lisede görev yapan meslektaşlarına göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu analiz sonuçlarına göre iç özgüven düzeyi, okul yöneticilerinin görev yaptığı okul türüne göre farklılık göstermektedir denilebilir. Çalışmada diğer demografik özelliklerin okul yöneticilerinde özgüven farklılığı yaratmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlar ışığında şu önerilerde bulunulabilir:

Yaş, medeni durum, öğretmenlik branşı, yöneticilik türü, yöneticilik tecrübesi, öğretmenlik tecrübesi ve eğitim durumu okul yöneticilerinde özgüven düzeylerinde anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır. Buna karşılık cinsiyet ve okul türü okul yöneticilerinde özgüven düzeylerinde anlamlı farklılıklar yaratmaktadır. Özellikle okullarda kadın yöneticilerin özgüven düzeyi, erkek okul yöneticilerinin özgüven düzeyi ortalamalarından yüksek çıkması nedeniyle kadın okul yönetici sayısının da artırılması konusu üzerinde yeniden düşünülmelidir. Bu kapsamda okul yöneticiliğinde fırsat eşitliğinin sağlanması ve erkek yöneticiler üzerindeki yöneticilik baskısının hafifletilmesi gerekmektedir. Genç kadın ve erkek yönetici adaylarına daha fazla fırsat tanınmalı, liyakat sistemine önem verilmelidir. Yönetici adayları, vizyon sahibi, dinamik, idealist, bilimin ve gelişmenin tek çıkar yol olduğu gerçeğini özümsemiş ve her anlamda etik değerlere saygılı bireyler arasından seçilmelidir.

KAYNAKÇA

- Açıkalm, M. (2010), "Sosyal bilgiler eğitiminde yeni yaklaşımlar: Çokkültürlü ve küresel eğitim", İlköğretim Online, 9(3), 1226-1237.
- Akın, A. (2007), "Öz-Güven Ölçeği'nin Geliştirilmesi ve Psikometrik Özellikleri", AİBÜ Eğitim Fakültesi Dergisi, 7(2), 167-176.
- Atılğan; D. (2018), "Beden Eğitimi Öğretmenleri ve Antrenörlerin Özgüven Düzeyleri ile Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 20(4), 8-22.
- Bursalıoğlu, Z. (2002), "Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış", Pegem Yayınevi, Ankara.
- Büyükoztürk, Ş. (2005), "Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı", Pegem Yayınevi, Ankara.
- Can, A. (2014), "SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi", Pegem Yayınevi, Ankara.
- Cengiz, R., Arslan, F., & Şahin, E. (2015), "Beden eğitimi öğretmenlerinin öz-güven ve boyun eğici davranışlarının incelenmesi", Turkish Journal of Education, 3(3), 4-10.
- Cervone, D., Pervin, L. A. (2008), "Personality: Theory And Research (10th Edition)", John Wiley & Sons Inc., USA.
- Doğru, Z. (2017), "Beden Eğitimi ve Spor Eğitimi Bölümü Öğrencilerinin Özgüven ve Özyeterlik Algıları Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi", Journal of Physical Education and Sports Studies, 9(1), 13-23.
- Ekinci, N. E., Özdilek, Ç., Deryahanoğlu, G., & Üstün, Ü. D. (2014), "Spor yapan lise öğrencilerinin öz güven düzeylerinin incelenmesi", Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi, 1(1), 36-42.
- Feltz, D. L. (1988), "Self Confidence and Sports Performance", Exercise and Sports Science Reviews, 16, 423-457.
- Gökmar, Ö. (2007), "Özgüven Kazanmak", Arkadaş Yayınları, Ankara.
- Gümüşeli, A. İ. (1994), "İzmir Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmenler İle Aralarındaki Çatışmaları Yönetme Biçimleri", Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Planlaması Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Hergüner, B. (2012), "In Pursuit of Equity: The Capability Approach and Education", Public Policy and Administration Research, 2, 22-28.
- Karip, E., & Köksal, K. (1999), "Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 5(2), 193-207.
- Korkmaz, M. (2005), "Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi: Sorunlar - Çözümler ve Öneriler", Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25(3), 237-252.
- Köse, M. F. (2008), "Yönetici Adayı Öğretmenlerin Yöneticiliğe Bakış Açıkları ve Yöneticiliği Tercih Nedenleri", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Tokat.
- Kurtuldu, S. P. (2007), "İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Özgüven Düzeyleri ile Liderlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Lindenfield, G. (1997), "Assert Yourself [Göster Kendini]", Harper Thorsons, Londra.
- Memduhoğlu, H. B. (2007), "Türk Eğitim Sisteminde Okulların Yönetimi ve Yöneticilerin Yetiştirilmesi Sorunsalı", Milli Eğitim Dergisi, 35(176), 86-97.
- Metin, H. (2011), "Empatik İletişim ve Yönetişim", Journal of Communication Theory & Research/İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, 2011(32), 177-203.
- Oğuz, B. U. V., & Akyol, A. K. (2006), "Çocuk Eğitiminde Montessori Yaklaşımı", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(1), 243-256.

- Özgan, H., Celik, Ç., & Bozbayındır, F. (2010), "İlköğretim okulu müdürlerinin müzakere becerilerinin incelenmesi", Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(1), 95-103.
- Özbey, Ç. (2004), "Çocuk Sorunlarına Yapıcı Çözümler", İnkılap Kitabevi, İstanbul.
- Taymaz, H. (2009), "İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi", Pegem Yayınları, Ankara.
- Töremen, F. (2002), "Okullarda Sosyal Sermaye: Kavramsal Bir Çözümleme", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 32(32), 556-573.
- Yalnız, A. (2014), "Akademik Öz-Yeterlik: Olumlu Ve Olumsuz Duygulanımın Yordayıcı Rolü", Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 3(2), 95-101.