

OKUL YÖNETİCİLERİNİN DUYGUSAL ZEKA DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİYLE KIYASLANMASI

1. Halis CEYLAN¹, 2. Hasan Hüseyin ALSANCAK²

ÖZET

Çalışmada Tokat ili ve Pazar ilçesinde görev yapan 154 okul yöneticisi üzerinde Duygusal Zekâ uygulanmıştır. Yapılan analize göre okul yöneticilerinin duygusal zekalarıyla cinsiyet, yaş, eğitim durumu anlamlı ilişki içermemektedir. Analiz sonuçlarına göre duygusal zekâ puanının mesleki kıdeme göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortalama puanlara bakıldığında 1-5 yıl arası okulda görev yapan katılımcıların puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yöneticilerin duygusal zekâ kapasiteleri, kurumsal hedeflere ulaşma yetenekleri üzerinde kritik bir rol oynar. Özellikle eğitim kurumları gibi samimi ilişkilerin ön planda olduğu mekanlarda bu önem daha da artar. Öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin duygusal zekâ algıları arasındaki potansiyel ayrılıklar, kurumsal hedeflerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesini etkileyebilir. Birkaç araştırma, okul müdürlerinin duygusal zekâ yeteneklerinin, öğretmenlerin iş tatminini olumlu bir şekilde etkileyebileceğini göstermiştir. Bununla birlikte, yöneticilerin kendi duygusal zekâ yeteneklerini nasıl algıladıkları ile öğretmenlerin bu yetenekleri nasıl algıladıkları arasında bazen farklar olabileceği vurgulanmıştır. Duygusal zekâ, sadece bireyin kendi duygularını anlaması ve yönetmesiyle sınırlı değildir; aynı zamanda diğer bireylerin duygularını anlama ve onlara uygun tepki verme yeteneğini de içerir. Bu nedenle, okul müdürlerinin hem kendi hem de öğretmenlerin ve diğer çalışanların duygusal ihtiyaçlarına duyarlı olmaları önemlidir. Eğitim alanında, yöneticilerin duygusal zekâ kapasitelerini geliştirmeleri teşvik edilmelidir. Bu, hem okul içinde daha uyumlu bir çalışma ortamı oluşturabilir hem de öğretmenlerin ve öğrencilerin genel memnuniyet ve başarılarını artırabilir. Son olarak, duygusal zekâ eğitimi ve gelişimi için sürekli bir çaba içinde olmak, eğitim liderleri için kritik öneme sahip olmalıdır. Özellikle değişen eğitim dinamikleri ve zorlukları karşısında, duygusal zekâ, etkili bir liderliğin anahtarı olabilir. Bu bağlamda, eğitim yöneticileri için düzenli duygusal zekâ eğitimleri ve seminerleri düzenlenmeli ve bu alandaki gelişmeleri takip etmeleri için fırsatlar sunulmalıdır.

Anahtar kelimeler: okul, yönetici, duygusal zekâ

¹ Pazar Şehit Osman Ateş Halk Eğitimi Merkezi, Tokat, e-mail: halisceylan71@hotmail.com, ORCID: 0009-0007-8530-4167 (Sorumlu Yazar / Corresponding Author)

² Tokat İbn-İ Kemal İlkokulu, Tokat, e-mail: alsanca7161@gmail.com, ORCID: 0009-0001-4626-9254

COMPARISON OF EMOTIONAL INTELLIGENCE LEVELS OF SCHOOL ADMINISTRATORS WITH THEIR DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS

ABSTRACT

In the study, Emotional Intelligence was applied to 154 school administrators working in Tokat province and Pazar district. According to the analysis, there is no significant relationship between school administrators' emotional intelligence and gender, age, and education level. According to the analysis results, it was determined that the emotional intelligence score showed a statistically significant difference according to professional seniority. When the average scores are examined, it is seen that the scores of the participants who have been working at the school for 1-5 years are higher. Managers' emotional intelligence capacities play a critical role in their ability to achieve organizational goals. This importance increases especially in places where sincere relationships are at the forefront, such as educational institutions. Potential divergences between teachers' and school administrators' perceptions of emotional intelligence may impact the successful achievement of institutional goals. Several studies have shown that school principals' emotional intelligence abilities can positively impact teachers' job satisfaction. However, it has been emphasized that there may sometimes be differences between how administrators perceive their own emotional intelligence abilities and how teachers perceive these abilities. Emotional intelligence is not limited to just understanding and managing one's own emotions; It also includes the ability to understand other individuals' emotions and respond appropriately to them. Therefore, it is important for school principals to be sensitive to their own emotional needs as well as those of teachers and other staff. In the field of education, managers should be encouraged to develop their emotional intelligence capacity. This can both create a more harmonious working environment within the school and increase the overall satisfaction and success of teachers and students. Finally, a sustained effort to educate and develop emotional intelligence should be critical for educational leaders. Especially in the face of changing educational dynamics and challenges, emotional intelligence may be the key to effective leadership. In this context, regular emotional intelligence training and seminars should be organized for education managers and opportunities should be provided for them to follow the developments in this field.

Keywords: school, manager, emotional intelligence

1.GİRİŞ

Zekâ, birçok uzman ve felsefeci tarafından tanımlanmaya çalışılan, ancak tam sınırlarının belirlenemediği soyut bir olgudur. Zihinsel süreçlerin, öğrenmenin, belleğin, problem çözmenin ve yaratıcılığın nasıl işlediği her zaman ilgi odağı olmuştur. Zekâ terimi Türkçeye Arapça kökeninden gelir ve bireyin akıl yürütme, gerçeklere ulaşma ve yargılama yeteneklerini ifade eder (TDK, 2023). İngilizce 'de bu kelime Latince "intellectus" kelimesinden türemiştir ve bilme ve anlama yeteneklerini ifade eder. Zekâ tanımlarının çoğunda adaptasyon kabiliyeti öne çıkar; fakat zekanın aynı zamanda çevresini de dönüştürebildiğini unutmamak gerekir. İnsanın çevresine uyması, sadece tek yönlü bir süreç değildir (Dökmen, 2010). Zekâ, bir ortamı seçip uyum sağlama kapasitesiyle ilişkilidir. Bu yüzden, zekâ sürekli öğrenmenin kilit unsuru olarak kabul edilir. İlk zekâ testini hazırlayan Binet, zekâyı eleştirel bir yaklaşım ve iyi karar verme yetenekleriyle tanımlamıştır (Özgüven, 2007).

Binet'in zekâyı sözel ve matematiksel becerilerle ilişkilendirme yaklaşımı, birçok eğitim sisteminin temelini atmıştır. Hâlâ öğrenciler zekâ testi sonuçlarına göre gruplandırılmaktadır. Bu, psikoloji alanında önemli bir ilerleme olarak kabul edilmektedir (Altan, 1999). Wechsler, zekâyı bireyin çevresini algılayabilme ve mantıklı düşünebilme kapasitesi olarak tanımlamıştır (Özgüven, 2007). Değişen eğitim ortamında, yetkin okul yöneticilerine olan talep artmıştır. Okul liderlerinin karşılaştığı zorluklar her geçen gün artmaktadır (Hebert, 2011).

Duygusal zekalarını etkili bir şekilde kullanan yöneticiler, sorunların üstesinden daha kolay gelecektir (Atay, 2002). Çalışma hayatındaki başarının arkasındaki etmenlerden biri de bireylerin duygusal zekâ seviyesidir. Duygusal zekâ, bireyin kendi duygularının ve başkalarının duygularının bilincinde olması ve bu bilgileri kullanabilme yeteneğini kapsar (Aslan vd., 2019).

Bir kurumun amaçlarına erişiminde yöneticilerin duygusal tepkilerini nasıl idare ettikleri, duygusal zekâ kapasiteleriyle doğrudan ilişkilidir. Okul ortamları, içten ve samimi bağların kurulduğu mekanlar olarak bilinir (Babaoğlu, 2010). Duygusal zekâ yönleri gelişmiş okul liderlerinin hem kendi hem de çalışanlarının duygularına vakıf oldukları ve bu özelliklerle ekip üyelerinin performansına olumlu katkı sağladıkları ifade edilir (Ergin, 2008). Savaş'ın (2012) araştırmasında, okul yöneticilerinin duygusal zekalarının, öğretmenlerin iş tatminini

olumlu bir şekilde etkilediği saptanmıştır. Yöneticilerin kendi duygusal zekâ algılarıyla, öğretmenlerin bu konudaki algıları zaman zaman aynı olmayabilir.

Öztekin'in (2006) çalışmasında, okul yöneticileri, duygusal zekâ yeteneklerini yeterli derecede kullandıklarını düşünürken, öğretmenlerin bu konuda daha temkinli oldukları görülmüştür. Ayrıca, yöneticilerin duygusal zekâ kapasitelerine dair öğretmenlerin algıları da çeşitlilik göstermektedir. Yöneticilerin duygusal zekâ seviyelerinin öğretmenlerin memnuniyetine katkıda bulunduğu belirtilmiştir. Turanlı'nın (2007) araştırmasında, okul yöneticilerinin duygusal zekâ kapasiteleri ile öğretmenlerin iş tatmini arasında olumlu bir korelasyon bulunmuştur. Eğitim alanında, yöneticinin duygusal zekâ kapasitesinin incelenmesi ve bu kapasitenin geliştirilmesinin ne kadar kritik olduğu kabul edilmektedir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Deseni

Bu çalışmada “Duygusal Zekâ Ölçeği” kullanılmış ve nicel bir yaklaşım olan genel tarama modeli kullanılmıştır. Ayrıca bu çalışmada veri toplamak için tarama modeli kullanılmıştır. Bu modelin temel özelliği incelenen durumu olduğu gibi göstermesidir. Tekil tarama modeli ve ilişkisel tarama modeli olmak üzere iki tür tarama modeli vardır. Tekli tarama modelinde araştırmaya katılan kişilerin demografik özelliklerinin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi incelenmiştir (Büyüköztürk, 2018).

Veri analizi SPSS 22.0 ile yapılmıştır. Çalışmada puanların normal dağılıma uyup uymadığını belirlemek için puan ortalamaları, basıklık ve çarpıklık ölçütleri değerlendirilmiştir. Ölçekte bulunan basıklık ve çarpıklık değerleri normal dağılım için +2 ile -2 arasındadır (Groeneveld ve Meeden, 1984; Moors, 1986; De Carlo, 1997).

Tablo 1. Basıklık ve Çarpıklık Değerleri ile Güvenirlik Katsayısı

	n	Çarpıklık	Basıklık
Duygusal Zekâ	154	,142	,115

Değerler incelendiğinde her bir puanın basıklık ve çarpıklık katsayılarının -3 ile +3 arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre puanların normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Puanların normal dağılım göstermesi nedeni ile çalışmada parametrik test

teknikleri kullanılmıştır. Ölçek puanının demografik özelliklere göre farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi için t testi ve ANOVA testi kullanılmıştır. T testi, 2 gruplu demografik değişkenlerin analizinde kullanılırken ANOVA testi k (k>2) gruplu değişkenlerin analizinde kullanılmıştır.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemini Tokat ili ve Pazar ilçesinde görev yapan 154 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Katılımcıların cinsiyetleri aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 2. Çalışma Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı

Gruplar	Cinsiyet		TOPLAM	
	Kadın f	Erkek f	f	%
	104	50	154	100

Tablo 2'ye göre 104'ü kadın, 50'si erkek katılımcı olmak üzere toplam 154 katılımcı olduğu görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Duygusal Zekâ Ölçeği: Ergin (2008) tarafından geliştirilen 48 maddelik “Duygusal Zeka Ölçeği” (DZÖ) kullanılmıştır. Dr. Reuven Bar-On'un geliştirdiği Bar_On EQ anketi, Ergin tarafından örnekleme için ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları ile madde analizi yapılmış ve boyutlar yeniden adlandırılmıştır. Orjinal ankette yer alan 88 sorudan 48'i araştırmada kullanılmıştır. Ölçekte likert tipi beşli dereceleme ölçeği olarak yapılandırılmıştır. Cevaplar: “Kesinlikle katılmıyorum (1), katılmıyorum (2), kararsızım (3), katılıyorum (4), tamamen katılıyorum (5)” şeklinde değerlendirilmiştir. Ölçeğin son maddesi (49. Madde) “İfadelere samimi bir şekilde cevap verdim” maddesini işaretleyenlerin anketleri işleme alınmamıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı .83 olarak bulunmuştur. Yapılan bu çalışmada ise Duygusal Zeka Ölçeğinin (DZÖ) güvenilirliği tekrar araştırılmış elde edilen veriler üzerinde uygulanan cronbach alfa katsayısı .96 olarak bulunmuş, elde edilen sonuç ölçeğin bu araştırma kapsamında yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermiştir

3. BULGULAR

Duygusal zekanın cinsiyet bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Duygusal Zekanın Cinsiyet Bakımından İncelenmesi

		n	Ort.	ss	t	p
Duygusal Zekâ	Kadın	104	2,9203	,18471	-1,196	,881
	Erkek	50	2,9558	,14432		

Analiz sonuçlarına göre duygusal zekanın cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

Duygusal zekanın yaş bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 4. Duygusal Zekanın Yaş Bakımından İncelenmesi

		n	Ort.	ss	F	p
Duygusal Zekâ	24-36	47	2,9694	,23522	1,701	,186
	37-48	70	2,9119	,13267		
	49-63	36	2,9178	,14138		

Analiz sonuçlarına göre duygusal zekâ puanının yaş bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

Duygusal zekanın eğitim durumu bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 5. Duygusal Zekanın Eğitim Durumu Bakımından İncelenmesi

		n	Ort.	ss	t	p
Duygusal Zekâ	Lisans	107	2,9393	,17457	,804	,881
	Yüksek Lisans	47	2,9149	,16991		

Analiz sonuçlarına göre duygusal zekâ puanının eğitim durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

Duygusal zekanın mesleki kıdem süresi bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 7. Duygusal Zekanın Mesleki Kıdem Bakımından İncelenmesi

		n	Ort.	ss	F	p
Duygusal Zekâ	1-5 yıl	60	2,9910	,22713	7,318	,001
	6-10 yıl	68	2,8784	,09999		
	11-20 yıl	26	2,9351	,13557		

Analiz sonuçlarına göre duygusal zekâ puanının mesleki kıdeme göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). Ortalama puanlara bakıldığında 1-5 yıl arası okulda görev yapan katılımcıların puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Yukarıdaki analiz sonucu duygusal zekanın cinsiyet açısından istatistiksel bir farklılık göstermediğini belirtmektedir. Literatürde bu konuyla ilgili çeşitli sonuçlar bulunmaktadır. Bazı çalışmalar, kadınların duygusal zekâ konusunda erkeklerden daha yüksek puanlar aldığını belirtirken, diğer çalışmalar arasında anlamlı bir fark bulunmadığını iddia eder (Salovey ve Mayer, 1990; Bar-On, 1997). Bu nedenle, elde edilen sonuçlar literatürle uyumludur.

Analiz sonuçlarına göre duygusal zekâ puanının yaş bakımından anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Literatürde duygusal zekâ ve yaş arasındaki ilişki genellikle yaşlandıkça duygusal zekanın geliştiği yönünde bulgular sunmaktadır (Mayer, Caruso & Salovey, 1999). Ancak bu değişiklikler genellikle yaşamın belirli dönemlerinde daha belirgindir ve bu nedenle genel bir popülasyonda her yaş grubu arasında anlamlı farklar bulunmayabilir.

Yukarıda duygusal zekâ puanının eğitim durumu bakımından istatistiksel bir farklılık göstermediği belirtilmiştir. Literatürde bu konuda karmaşık sonuçlar vardır. Bazı çalışmalar eğitim seviyesinin yükseldikçe duygusal zekâ puanlarının da arttığını iddia ederken (Parker, Saklofske, ve Stough, 2009), diğerleri aralarında doğrudan bir ilişki olmadığını belirtmektedir.

Analiz, mesleki kıdeme göre duygusal zekâda istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğunu gösteriyor. Özellikle 1-5 yıl arası okulda görev yapan katılımcıların puanlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu, genç ve kariyerine yeni başlayan bireylerin duygusal zekalarını mesleki deneyim kazandıkça daha etkili bir şekilde kullanabildiklerini gösterebilir. Literatürde, mesleki deneyimin duygusal zekayla ilişkili olabileceği konusunda belirli bir konsensus bulunmamaktadır. Ancak, bazı çalışmalar, deneyimin duygusal zekayı olumlu olarak etkileyebileceğini belirtmektedir (Carmeli ve Josman, 2006).

Sonuç olarak, elde edilen sonuçlar genel literatürle hem uyumlu hem de çelişkili yönler içermektedir. Ancak, bu tür çelişkiler, araştırmanın örnekleme, yöntemine, duygusal zekâ ölçüm aracına ve diğer kontekst faktörlerine bağlı olarak ortaya çıkabilir. Bu nedenle, elde edilen bulguların, spesifik araştırma bağlamı dikkate alınarak değerlendirilmesi önemlidir.

Eğitim kurumları, yöneticilerin ve öğretmenlerin duygusal zeka kapasitelerini artırmak için düzenli eğitimler ve seminerler düzenlemelidir. Bu eğitimler, bireylerin kendi duygularını

daha iyi anlamalarına ve yönetmelerine yardımcı olabilirken, aynı zamanda diğerlerinin duygusal ihtiyaçlarına daha duyarlı hale gelmelerine de katkıda bulunabilir.

Okul müdürleri kendi duygusal zekâ yeteneklerini düzenli olarak değerlendirmeli, aynı zamanda öğretmenler ve diğer çalışanlar tarafından da değerlendirilmelidir. Bu çift yönlü değerlendirme, potansiyel ayrılıkları belirlemeye ve bu ayrılıklar üzerinde çalışmaya yardımcı olabilir.

Duygusal zekâ yeteneklerinin öğretmenlerin iş tatminini olumlu bir şekilde etkileyebileceği göz önünde bulundurularak, bu alandaki gelişmeler öğretmenlerin genel memnuniyet ve başarısı üzerinde de olumlu bir etki yaratabilir. Eğitim yöneticileri, öğretmenlerin iş tatminini artırmak için duygusal zekâ pratiğini entegre etmeyi düşünmelidir.

Gelecekteki çalışmalar, duygusal zekâ eğitiminin eğitim kurumlarında ne tür etkiler yarattığını değerlendirmeli ve bu bilgiler pratiğe nasıl entegre edilebileceği konusunda rehberlik etmelidir. Bu tür bir iş birliği, teorik bilgi ile pratik uygulama arasında köprü kurarak, eğitim kurumlarının duygusal zekâ kapasitelerini en üst düzeye çıkarmalarına yardımcı olabilir.

KAYNAKÇA

- Altan, M. Z. (1999). Çoklu zekâ kuram. *Eğitim Fakültesi İnönü Üniversitesi Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(17): 105-117
- Aslan, H., Kıroğlu, K., ve Elma, C. (2019). Öğretmen adaylarının duygusal zeka düzeyleri ile dinleme becerileri arasındaki ilişki. *Ekev Akademi Dergisi*, 23(78): 391-406
- Atay, K. (2002). Okul müdürlerinin duygusal zekâ düzeyleri ile çatışmaları çözümü stratejileri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 31(31). 344-355.
- Babaoğlu, E. (2010). Okul yöneticilerinde duygusal zekâ. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 11(1):119-136
- Bar-On, R. (1997). *BarOn emotional quotient inventory: user's manual*. toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (25. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

- Carmeli, A., & Josman, Z. E. (2006). The relationship among emotional intelligence, task performance, and organizational citizenship behaviors. *Human Performance*, 19(4), 403-419.
- De Carlo, L. T. (1997). On the meaning and use of kurtosis. *Psychological Methods*, 2, 292-307.
- Dökmen, Ü. (2010). *Evrenle uyumlaşma sürecinde var olmak gelişmek uzlaşmak*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Ergin, D. (2008). *Okul yönetiminde duygusal zekâ ve dönüşümsel liderliğe ilişkin öğretmen algıları*. (yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Groeneveld, R.A. ve Meeden, G. (1984). Measuring skewness and kurtosis. *The Statistician*, 33, 391-399
- Hebert, E. B. (2011). *The relationship between emotional intelligence transformational leadership and effectiveness in school principals*. Georgia State University
- Hoy, W.K. & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: theory, research and practice* (4th ed). McGraw-Hill.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298.
- Moors, J. J. A. (1986). The Meaning of Kurtosis: darlington reexamined. *The American Statistician*, 40, 283-284.
- Özgüven, İ. E. (2007). *Psikolojik testler*. Ankara: PDRM Yayınları.
- Öztekin, A. (2006). *Ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin duygusal zekâ becerilerini okul yönetiminde kullanma düzeylerinin değerlendirilmesi*. (yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir
- Parker, J. D. A., Saklofske, D. H., & Stough, C. (2009). *Assessing emotional intelligence: Theory, research, and applications*. New York, NY: Springer.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition, and personality*, 9(3), 185-211.

Savaş, A. C. (2012). Okul müdürlerinin duygusal zekâ ve duygusal emek yeterliliklerinin öğretmenlerin iş doyum düzeylerine etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 33. 139-148.

Turanlı, A. (2007). *İlköğretim müdürlerinin duygusal zekâ ve öğretmenlerin iş doyum düzeyleri*. (doktora tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir