

İlk Ve Ortaokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Takım Algısının İncelenmesi ¹

Cihan Tař²
Somayyeh Radmard³

z

Bu araştırma okul yöneticilerine yönelik takım algılarını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Çalışma grubu, 2017- 2018 eğitim ğretim yılı süresince İstanbul ili Beykoz ilçesinde çalışmakta olan 135 yöneticiden oluşmaktadır. Araştırmada “Bağlılık ve işbirliği leği”, “Etkileşim ve dayanışma leği”, “Gelişme ve İş doyumunu” ve demografik özellikleri belirlemek adına kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler normal dağılım göstermediği için okul yöneticilerinin demografik özellikleri ile takım algısı düzeyleri ortalama değerleri arasındaki farklılığın belirlenebilmesi için yapılan analizde 0,05 önem düzeyinde Kruskal Wallis H Testi ve Mann Whitney U Testi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, takım algısı, bağlılık ve işbirliği, cinsiyet, yaş, hizmet süresi ve mesleki kdeme göre anlamlı farklılık bulunmazken, eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaşmaktadır. Araştırma bulguları, ele alınan değişkenlerin kurumsal erevesi ve diğer araştırma bulguları göz önünde tutularak tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Takım Algısı, Lider, Ynetici

Examination Of Team Sense Of Managers Who Work In The Primary And Middle School

Abstract

This research was carried out to determine team perceptions of school administrators. The working group consists of 135 school managers working in Beykoz district of Istanbul during the 2017-2018 acedemic year. In this study, a personal information form was used to determine the “loyalty and cooperation scale”, “interaction and solidarity scale”, “development and job satisfaction” and demographic characteristics. As the gathered data are not normally distributed, in order to determine the difference between the mean values of demographic characteristics of school administrators and team perception, Kruskal Wallis H and Mann Whitney U tests were used in the analysis. Findings of this analysis show that team perception, commitment and cooperation differ statistically in terms of educational status, but not gender, age, duration of service or vocational seniority.

Research findings were discussed in consideration of institutional framework of the variables and other research findings.

Keywords: *Team perception, Leade , Administrator*

¹ Bu alışma yüksek lisans tez alışmasından uygulanmış ve 21-23 Ekim 2018 tarihlerinde Antalya’da düzenlenen II. Uluslararası Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri (SADAB) Sempozyumu’nda bildiri olarak sunulmuştur.

² İstanbul Aydın Üniversitesi Yüksek Lisans ğrencisi, eğitim.uzm.cihan@gmail.com

³ Yar. Doç. Dr., İstanbul Aydın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf ğretmenliği Bölümü, somayyehradmard@aydin.edu.tr

Giriş

Değişimin hızına uyum sağlamanın daha fazla önem kazandığı günümüzde, baş dönüştürücü bir hızla ulaşan bilgi birikimi, örgütlerin işlevlerini arttırmıştır. Bir iş gören işini yaparken başkalarının bilgi ve deneyimine daha fazla gereksinim duymaya başlamıştır. Buna istinaden olarak örgütlerde sadece karizmatik lider veya üst düzey yöneticilerden çok çalışanların yeteneklerine ihtiyaç duyulmaktadır. Değişen dünyada örgütlerin hızla değişmesini sağlamak hızlı düşünmek karar alma ve örgütlerin esnekliğine katkı sağlayan oluşumlar takım çalışması ile gerçekteşir (Kuyumcu, 2007). Takım çalışması örgütsel gelişimi ve değişim konularından biri olmuş olsa da eğitim ve yönetim anlayışlarını da değiştirmeye ve geliştirmeye yönelik bir olgudur. Değişen ve gelişen dünyada bireysel çalışmalardan çok takım çalışmalarının daha başarılı olduğu görölmektedir (Çetin, 1998,140). Okullarda takım çalışmalarının informal iletişimin olması, müdürlerin ve öğretmenlerin arasındaki etkileşimi ve örgütsel bağlılığı da güçlendirdiğin de söyleyebiliriz (Çelik, 2003,203). Çalışanların örgütsel bağlılıklarını yüksek olduğunda görev ve işlerini yerine getirmede daha fazla çaba gösterirler böylelikle örgütleriyle olumlu ilişkiler için de oldukları görölmektedir (Nal, 2003). Takım çalışmaları örgütlerin gelişimi için kademler ve iş görenlerle arasındaki sınırları ortadan kaldırarak iletişimin artmasını sağlarlar böylece örgütün etkililik ve verimlilik düzeyi yükselmiş olur (Gökçe, 2009). Günümüzde çalışanların bağlılığını arttırmak için takım çalışmalarına daha çok ihtiyaç duyulmaya başlanması ile takım çalışması birlikte hareket etmek ve yüksek verimliliğini kalitesini arttırmak amacıyla bireyleri motive ederek organizasyonun verimliliğini arttırmaktır. Takım çalışmalarının temeli eskiye dayanması ile iş görenlerin geçmişe nazaran bağımsız bir niteliğe kavuştuğu söylenebilir (Keçecioğlu, 2000). Değişen üretim sistemleri anlayışı yüksek rekabet ortamı, iş gücü devrinin azaltılması, kalitenin giderek önem kazanması, eğitilmiş insan gücü ihtiyacı ve hızla değişen teknolojide uyum örgütlerde esneklik ve iletişim konularının önem kazanmasına neden olmuştur.Böylelikle takım çalışması ve kavramı gelişen ve değişen dünyada sadece iş yaşamını değil örgütün işlevsel durumuna gelmesini kaynakların en doğru şekilde kullanılmasının yanı sıra, ekonominin gelişmesine de katkı sağlayacaktır (Eker, 2006,s.26).Takım çalışması yöntemi ile örgütlerde iş verimliliğin kalitesinin arttığı da görölmektedir (Gökçe,2011). Örgütlerde takım çalışmaları sayesinde iş görenlerin problem çözmeye becerileri fikir ve düşünceleeri de gelişmektedir (şimşek, 2001,78). Takım çalışması birden fazla kişilerin ortak bir amaç için bir araya gelerek, örgütün hedeflerine ulaşması için bir araya gelen bir ekiptir. Bir takımın başarı göstermesi hemen beklenemez çünkü takımda ki bireylerin birbirlerini tanınması, iletişim kurması, örgütün amaçlarının belirlenmesi belli bir zaman içinde tamamlanır. Bilinmektedir ki çalışanların ve farklı yeteneklerin bir araya getirilmesi ile etkili bir takıma dönüştüren örgütler daha başarılı ve uzun ömürlü olabilmektedir. Takımlar, herhangi bir grup ya da insan topluluğundan belli özellikleri ile ayrılır. Bu özellikler; amaç

İlk Ve Ortaokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Takım Algısının İncelenmesi

odaklılık doğru üyelere ve yeterli zamana sahip olmak takım çalışmasına öncelik vermek yönetimin katılımını sağlamak mükemmel bir iletişim oluşturmak ve iyi derecede bilgi sahibi olmak vb. olarak sıralanabilir (Sümtter, 2003). Oswald'ın (1995) Murgatroyd ve Morgan'dan aktardığına göre, yüksek performanslı takımların en önemli özellikleri, paylaşılan amaç ve vizyon, açık iletişim, karşılıklı saygı, güven ve üyelerin birbirini anlaması, yararlı yaratıcı çalışma, uygun çalışma yöntemleri, uygun liderlik, düzenli görüşmeler, bireysel gelişme olanağı sağlama ve destekleme, diğer takımlarla ilişki kurma, eğlence ve arkadaşlık ile başarının kutlanmasıdır. İş görenlerin kendilerini bireysel olarak ifade etmeleri birbirleriyle olumlu ilişkileri aynı zamanda örgütün de yararına olacaktır (Merter, 2006, 64). Genellikle takımlar bireylerin kolektif beyin fırtınası oluşturmalarına dayanır. Takımlar hiyerarşik olarak oluşturulmaz takım üyelerinin hepsinin katkıda bulunması ve yer verilmesi sağlanmalıdır (Scribner, Sawyer, Watson ve Myers, 2007). Çağdaş yönetim ve örgüt anlayışları örgütlerin kurumların hatta her birimin kendi sorun ve problemlerini çözme yetisine sahip olduğunu öngörür. Takımlara örgütlerin sorunları çözme yetkisi verildiğinde, takım üyeleri sorunun boyutlarını ve nedenlerini daha iyi tespit ederler (Başaran, 1998, 191-Aksu, 2002, 179-180). Takımlarda oluşturulan kolektif düşünce süreci ile yalnızca problemler çözülmemekte, aynı zamanda örgüt için temel olacak yeni anlayışlar da geliştirilebilmektedir. Takımlar, oluşturdukları kolektif düşünce ve etkin iletişim sistemiyle örgüt içinde yaşayan bir organizma gibi hareket etmekte öğrenmeyi birey düzeyinden örgüt düzeyine taşımaktadır. (Özgen, Kılıç ve Karedemir, 2004:180) Takım çalışması örgütsel öğrenme için de bir gerekliliktir. Willard'a göre (1994) örgütsel öğrenmenin oluşabilmesi için örgüt içerisinde takım çalışması kültürünün oluşturulması gerekir. Örgütsel öğrenme açısından takım, potansiyel olarak bir birey zekâsına göre daha büyük bir zekâyâ sahiptir (Töremen, 2001:6-7). Takım çalışması eğitim örgütleri olan okullar için de yaşamsal bir öneme sahiptir. Okulların önceden belirlenmiş amaçlarına ulaşması; bu amaçları kendi amaçları olarak benimseyen bu amaçları gerçekleştirme doğrultusunda diğer çalışanlarla işbirliğini geliştiren okulun başarısının ancak tüm çalışanlar üzerlerine düşeni bir takım ruhu ile ve tam olarak yaptıklarında ortaya çıkabileceğini bilen iş görenlerle olasıdır. Takım çalışmaları eğitim yönetim alanında incelediğimizde aslında toplam kalite yönetiminin çalışmalarıyla ön plana çıkmıştır (Cafoglu, 1996,s70). Okullarda yerleştirilmeye çalışılan toplam kalite yönetimi anlayışı takım ruhunu ve çalışmasını geliştirme gereksiniminden kaynaklanmaktadır. Bir okulda takım algısı ve takım ruhunun varlığından söz edebilmek için tüm çalışanların takım ruhuna inanması takımdaki elemanların eğitimine önem verilmesi çalışanların sadakatinin yönetime yansması, takım üyelerinin birbirini daha iyi tanımalarına zemin hazırlanması, sorunların felakete dönüşmeden çözülmesi, takım içerisinde sağlıklı bir iletişimin sağlanması, takım arkadaşlığı ve samimiyetin oluşturulması takım kültürünün tanımlanması okulda ortak misyon ve vizyon değerlerinin hakim olması çalışma yöntemlerinin kalitesinin düzenli aralıklarla gözden geçirilip değerlendirilmesi kişisel gelişimin teşvik edilmesi, rakiplerin iyi tanınması, takımın ve bireylerin performansının takdir edilmesi adayların iyi seçilmesi, takım ruhu içerisinde çalışılması, gezilere, kamplara ve sohbetlere yer verilmesi gibi özellikler takım algısının oluşmasını ortaya çıkarır (Çağlayan, 2002:22-23). İlk ve

ortaokul yöneticileri, her çeşit görev süresi içinde takım çalışması algısına sahip ve bu konudaki uygulamalara destek vermeye hazır görünmektedirler. Son dönemlerde takım çalışmalarının giderek önem kazanması örgüt yapılarının ve tekniklerin çoğaltılması, koordinasyon ve işbirlikçilik çalışmaların arttırılması ile takım sinerjisi – motivasyon ve performans dayalı ilişkilerin arttırılması ile örgütlerin takımlarla yönetilir hale gelmesine neden olmuştur (Atay, 2002). Bu araştırmanın amacı ilk ve ortaokul yöneticilerinin kendilerini öğretmenleriyle birlikte birtakım olarak algılama düzeylerini belirlemektir. Okul yöneticilerinin söz konusu süreçle ilgili olarak geliştirilmesi gereken yönlerini belirlemek ve belirlenen bu ynlerin geliştirilmesi noktasında politika nerileri geliştirmektir. Bu amaca yönelik olarak belirlenen alt problemler şunlardır:

1. İlk ve ortaokul yöneticilerinin takım algısı ne düzeydedir?
2. İlk ve ortaokul yöneticilerinin takım algıları cinsiyet, yaş, meslekteki kıdem, eğitim durumu ve görev yaptıkları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

Yöntem

Bu bölümde araştırmada Okul Yöneticilerinin Takım Algısı Düzeylerini belirleyebilmek için Atılgan, Demirtaş, Aksun ve Silman (2010) tarafından geliştirilen İlk ve Ortaokul Yöneticilerine Yönelik Takım Algısı leği kullanılmıştır. Araştırmanın modeli, evreni, araştırmada kullanılan veri toplama araçları ile bu araçların uygulanması ve elde edilen verilerin çözümlenmesinde kullanılan istatistiksel yöntem ve tekniklere yer verilmiştir. Atılgan, Demirtaş, Aksun, Silman (2010) tarafından geliştirilen ilk ve ortaokul Yöneticilerine Yönelik Takım Algısı leği; Geçerlilik alışmaları, faktör zmlemesi (AFA, binci ve ikinci sıralı DFA) ile yapılmıştır. Birinci sıralı DFA nın terimlerinde ölçeğin güvenirliği ve madde – faktör bağıntıları araştırılmıştır. İkinci sıralı DFA modeli ile ölçeğin faktöriyel geçerliği kanıtlanmış ve ölçeğin ‘Takım Algısı’ olarak adlandırılabilcek genel bir yapıyı ortaya koyabildiği sonucuna varılmıştır. Aynı zamanda DFA ile TA’nn, ‘bağlılık ve işbirliği’, ‘ etkileşim ve dayanışma’, ‘ gelişme ve iş doyumunu’ olarak adlandırılan üç alt ölçekten oluşan bir yapıya sahip olduğu da ortaya konulmuştur. Bu sonuçlar TA’nn yapı geçerliğine sahip olduğunu göstermektedir. TA’nn iç- tutarlılık anlamındaki güvenirlikleri için, Cronbach Alpha ve McDonald Omega güvenirlik katsayıları hesaplanarak incelenmiştir. Birleşik leğin (TA) Cronbach Alpha güvenirliği 0,92 alt ölçeklerin ise sırasıyla; 0,92(Bİ), 0,81 (TR) ve 82(İG) olarak bulunmuştur. Hesaplanan Cronbach Alpha ve McDonald Omega güvenirlik katsayılarının yeterli düzeyde sonucuna varılmıştır. Tarafımızdan yapılan güvenirlik analizinde ölçeğin güvenirliği ,909 olarak tespit edilmiştir. Çalışmanın amacına uygun olarak Okul yöneticilerinin takım algılarının düzeyi ve demografik özellikleri betimsel istatistik kullanılarak ortaya konulmuştur. Kullanılacak test istatistiğinin tespit edebilmek için okul yöneticilerinin takım algı puanlarının normal dağılıp dağılmadığı Shapiro wilk testi ile analize tabi tutulmuştur, test sonucunda puanların normal dağılmadığı görülmüştür. Bu nedenle nonparametrik test istatistikleri kullanılmıştır. Okul

İlk Ve Ortaokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Takım Algısının İncelenmesi

yöneticilerinin takım algı düzeyleri ile cinsiyetleri ve eğitim durumları arasındaki farklılığı ortaya koyabilmek için ,005 önem düzeyinde Mann- Whitney U testi kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin yaş, mesleki kıdem ve hizmet sürelerine göre farklılığı ortaya koyabilmek için ise ,005 önem düzeyinde Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma evrenini 2017- 2018 eğitim öğretim yılı süresince Beykoz ilçesinde bulunan 42 ilkokul ve 31 ortaokul da görev yapan müdür ve müdür yardımcılardan oluşmaktadır. Çalışma kapsamına 135 müdür ve müdür yardımcıları alınmıştır. Çalışma örneklemini 70 müdür ve müdür yardımcısından oluşmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak, dört bölümden oluşan bir soru formu kullanılmıştır. Birinci bölümde, katılımcıların demografik değişkenlerine ilişkin sorular yer almaktadır. İlk ve ortaokul yöneticilerinin takım algısı düzeylerinin ölçülmesi amacıyla geliştirilmiştir. İkinci bölümde, okul yöneticilerinin ‘‘Bağlılık ve İşbirliği’’, Takım ruhu’’ ve ‘‘İş Doyumu ve Güveni’’ ölçmek amacıyla Atılgan, H.,Demirtaş,H.,Bilgin-Aksu, M., &Silman,F.(2010) tarafından geliştirilen İlköğretim Okul Yöneticilerine Yönelik Takım Algısı Ölçeği Geliştirme Çalışması. Ege Eğitim Dergisi,11(1),20-44. Kullanılmıştır. Araştırmada okul yöneticilerinin ifadelerine ne derecede katıldıklarını saptamak amacı ile 5’li likert tipi ölçekten yararlanılmıştır. Bağlılık ve İşbirliği Ölçeği; (1)Asla, (2)Nadiren, (3) Bazen, (4) Genellikle (5) Daima katılıyorum ifadeleriyle derecelendirilmiştir. Takım Ruhu Ölçeği ve İş Doyumu ve Güven Ölçeği ise; (1) Asla, (2) Nadiren, (3) Bazen, (4) Genellikle, (5) Daima katılıyorum ifadelerinden oluşmaktadır.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın yürütülebilmesi için İstanbul ilçesi Beykoz da ki ilk ve ortaokul yöneticilerine uygulanmıştır. Evrenin tamamına ulaşabilmek amacıyla veri toplama araçları bizzat araştırmacının kendisi tarafından verilen bilgilerin gizliliği korunarak tek tek dağıtılmış ve daha sonrasında geri toplanmıştır. Araştırma gönüllük esasına uygun bir biçimde yürütülmüştür. Okul yöneticileri odalarında ziyaret edilerek çalışmaya katılmak isteyenlere ölçek sunulmuş ve konuyla ilgili gerekli

açıklamalar yapılmıştır. Okul yöneticilerinin yoğun olmalarından ve odalarından her zaman bulunmamlarından ötürü, okullar araştırmacı tarafından tekrar tekrar pek çok kez ziyaret edilmiştir. Bazı yöneticilerle hiç iletişime geçilmemiştir. Ayrıca dağıtılan bazı veri toplama araçlarından da dönüt alınamamıştır. 2018 Mart ve Nisan ayları içerisinde dağıtım ve toplama işlemi tamamlanmıştır. Ulaşılan toplam katılımcı sayısı 70 kişidir.

Bulgular

İlk ve ortaokul Yöneticilerinin Demografik Değişkenlerine İlişkin Frekans Tabloları

Tablo.1: İlk ve Ortaokullarda görev yapan yöneticilerin cinsiyetleri

	Frekans	%	Geçerli %	Kümülatif %
Erkek	56	80,0	80,0	80,0
Kadıń	14	20,0	20,0	100,0
Toplam	70	100,0	100,0	

İlk ve ortaokul yöneticilerinin cinsiyetleri % 80 erkek, %20'si ise kadındır.

Tablo.2: İlk ve Ortaokullarda görev yapan yöneticilerin yaş grupları

	Frekans	%	Geçerli %	Kümülatif %
30-35	18	25,7	25,7	25,7
36-40	20	28,6	28,6	54,3
41-50	24	34,3	34,3	88,6
51 ve üstü	8	11,4	11,4	100,0
Toplam	70	100,0	100,0	

İlk ve ortaokul yöneticilerinin %34,3'ü 41-50 yaş, %28,6'si 36-40 yaş, %25,7'si ise 30-35 yaş ve %11,4'ü ise 51 ve üstü yaş grubundandır.

İlk Ve Ortaokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Takım Algısının İncelenmesi

Tablo.3: İlk ve Ortaokullarda görev yapan yöneticilerin mesleki kıdem süreleri

	Frekans	%	Geçerli %	Kümülatif %
1-5	6	8,6	8,6	8,6
6-10	10	14,3	14,3	22,9
11-15	15	21,4	21,4	44,3
16-20	16	22,9	22,9	67,1
21 ve üstü	23	32,9	32,9	100,0
Toplam	70	100,0	100,0	

İlk ve orta okul yöneticilerinin % 32,9 ‘u 21 ve yıl üstü yıl ,% 22,9’ u 16 – 20 yıl, %21,4’ü 11-15 yıl , % 14,3’ü 6-10 yıl ve % 8,6’sı ise 1-5 yıl kıdemlidir.

Tablo.4: İlk ve Ortaokullarda görev yapan yöneticilerin eğitim düzeyleri

	Frekans	%	Geçerli %	Kümülatif %
Lisans	54	77,1	77,1	77,1
yüksek lisans	16	22,9	22,9	100,0
Toplam	70	100,0	100,0	

İlk ve ortaokul yöneticilerinin % 77,1’i lisans, % 22,9’ ise yüksek lisans eğitim seviyesindedirler.

Tablo.5: İlk ve Ortaokullarda görev yapan yöneticilerini hizmet süreleri

	Frekans	%	Geçerli %	Kümülatif %
1 den az	14	20,0	20,0	20,0
1-3	20	28,6	28,6	48,6
4-6	15	21,4	21,4	70,0
7 ve üstü	21	30,0	30,0	100,0
Toplam	70	100,0	100,0	

İlk ve ortaokul yöneticilerinin % 30,0 ‘nın 7 ve üstü yıl, %28,6 ‘sı 1-3 yıl, % 21,4’ü 4-6 yıl ve % 20,0 ‘ise 1 yıldan az hizmet süreleri vardır.

Tablo.6: İlk ve Ortaokul Yöneticilerinin Genel Takım Algısı Düzeyleri

	N	A.Ort.	Std. Sapma
Takım algısı düzeyi	70	134,3000	21,30411
N	70		

İlk ve ortaokul yöneticilerinin takım algısı düzeyleri yüksektir. (daima puan aralığı: 131-160)

Tablo.7: Yöneticilerinin Cinsiyetlerine Göre Genel Takım Algısı Düzeyleri

Cinsiyet		N	A.Ort.	Std. Sapma
Erkek	Takım algısı düzeyi	56	135,8571	19,02193
	N	56		
Kadın	Takım algısı düzeyi	14	128,0714	28,73878
	N	14		

İlk ve ortaokul yöneticilerinin takım algısı düzeyleri; erkeklerin (daima puan aralığı: 131-160) Kadınların ise (genellikle:98-130)

Tablo.8: İlk ve Ortaokul Yöneticilerinin Yaşlarına Göre Genel Takım Algısı Düzeyleri

Yaş		N	A.Ort.	Std. Sapma
30-35	Takım algısı düzeyi	18	132,3333	16,21183
	N	18		
36-40	Takım algısı düzeyi	20	136,3000	18,23559
	N	20		
41-50	Takım algısı düzeyi	24	129,3333	26,41091
	N	24		
51 ve üstü	Takım algısı düzeyi	8	148,6250	17,33648
	N	8		

İlk ve ortaokul yöneticilerinin yaşlarına göre genel takım algısı düzeyleri; 41-50 yaş grubu genellikle (98-130), diğer yaş grupları ise daima (131-160)

Tablo.9: Yöneticilerinin Mesleki Kıdemlerine Göre Genel Takım Algısı Düzeyleri

Meslekkıdem		N	A.Ort.	Std. Sapma
1-5	Takım algısı düzeyi	6	135,6667	14,12327
	N	6		
6-10	Takım algısı düzeyi	10	123,9000	20,42575
	N	10		
11-15	Takım algısı düzeyi	15	138,8667	12,77199
	N	15		
16-20	Takım algısı düzeyi	16	131,9375	16,81455
	N	16		
21 ve üstü	Takım algısı düzeyi	23	137,1304	28,88898
	N	23		

İlk ve orta okul yöneticilerinin mesleki kıdemlerine göre genel takım algısı düzeyleri; 6-10 mesleki kıdemi olanlar genellikle (98-130) diğerleri ise daimadır. (131-160)

İlk Ve Ortaokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Takım Algısının İncelenmesi

Tablo.10: Yöneticilerinin Eğitim Durumlarına Göre Genel Takım Algısı Düzeyleri

Eğitimidurumu		N	A.Ort.	Std. Sapma
Lisans	Takım algısı düzeyi	54	137,6481	19,48890
	N	54		
yüksek lisans	Takım algısı düzeyi	16	123,0000	23,85791
	N	16		

İlk ve ortaokul yöneticilerinin eğitim durumlarına göre genel takım algısı düzeyleri; lisans eğitim seviyesindeki yöneticilerin takım algısı düzeyleri daimadır. (131-160) yüksek lisans eğitim seviyesindeki yöneticilerinin ise genellikledir.(98-130)

Tablo.11: Yöneticilerinin Hizmet Sürelerine Göre Genel Takım Algısı Düzeyleri

Hizmet süresi		N	A.Ort.	Std. Sapma
1 den az	Takım algısı düzeyi	14	133,8571	16,75551
	N	14		
1-3	Takım algısı düzeyi	20	132,0000	20,59126
	N	20		
4-6	Takım algısı düzeyi	15	138,6000	24,44177
	N	15		
7 ve üstü	Takım algısı düzeyi	21	133,7143	23,29623
	N	21		

İlk ve ortaokul yöneticilerinin hizmet sürelerine göre genel takım algısı düzeyleri; ilk ve ortaokul yöneticilerinin hizmet sürelerine göre takım algısı düzeyleri daimadır.(131-160)

Tablo: Yöneticilerinin Takım Algısı Düzeyleri Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi

Tablo.12: Güvenirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N
,909	32

Takım algısı düzeyi ölçeği güvenirlik analizine tabi tutulmuştur. %90,9 ile yüksek düzeyde güvenilir olduğu belirlenmiştir.

Tablo.13: İlk ve Ortaokul Yöneticilerinin Takım Algısı Düzeyleri Puanlarına İlişkin Normallik Testi

	İstatistik	Kolmogorov-Smirnov(a)		Shapiro-Wilk		
		Sd	p	Istatistik	Sd	P
Takım algısı düzeyi	,108	70	,042	,929	70	,001

İlk ve ortaokul yöneticilerinin takım algısı düzeyleri normal dağılım göstermemiştir ($p < 0,05$). Bu nedenle demografik değişkenlerle takım algısı düzeyleri arasındaki farklılığı belirleyebilmek için nonparametrik test istatistiği kullanılacaktır.

Tablo.14: İlk ve Ortaokul Yöneticilerinin Cinsiyetlerine Göre Takım Algısı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik Mann-Whitney-U Testi

Cinsiyet	N	Ort.Rank	MW-U	P
Erkek	56	36,08	-,478	,633
Kadın	14	33,18		
Toplam	70			

İlk ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerinin cinsiyetleri ile takım algısı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla geręekleřtirilen Mann-Whitney-U Testi sonucunda yöneticilerin cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p > 0,05$) bir fark saptanmamıştır. Bir başka değişle okul yöneticilerinin cinsiyetleri ile algı düzeyleri birbirinden bağımsızdır.

Tablo.15: İlk ve Ortaokul Yöneticilerinin Yaşlarına Göre Takım Algısı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik Kruskal Wallis Testi

Yaş	N	Ort.Rank	Sd	KWT	P
30-35	18	32,47	3	4,231	,238
36-40	20	36,92			
41-50	24	32,33			
51 ve üstü	8	48,25			
Toplam	70				

İlk ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerin yaş grupları ile takım algısı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla geręekleřtirilen Kruskal Wallis Testi sonucunda yöneticilerin yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p > 0,05$) bir fark saptanmamıştır. Bir başka değişle okul yöneticilerinin yaş grupları ile algı düzeyleri birbirinden bağımsızdır.

Tablo.16: İlk ve Ortaokul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre Takım Algısı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik Kruskal Wallis Testi

İlk Ve Ortaokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Takım Algısının İncelenmesi

Kıdem	N	Ort.Rank	Sd	KWT	P
1-5	6	34,83	4	6,902	,141
6-10	10	25,30			
11-15	15	39,47			
16-20	16	25,22			
21 ve üstü	23	41,85			
Toplam	70				

İlk ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerin işyerlerindeki kıdemleri ile takım algısı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis Test sonucunda yöneticilerin işyerlerindeki kıdemleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p>0,05$) bir fark saptanmamıştır. Bir başka değişle okul yöneticilerinin işyerlerindeki kıdemleri ile algı düzeyleri birbirinden bağımsızdır.

Tablo.17: İlk ve Ortaokul Yöneticilerinin Eğitim Durumlarına Göre Takım Algısı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik Mann-Whitney-U Testi

Eğitim	N	Ort.Rank	MW-U	P
Lisans	54	38,94	-,2599	,009
Y.Lisans	16	23,91		
Toplam	70			

İlk ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerin eğitim durumları ile takım algısı düzeyleri arasında anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Mann – Whitney- U Test sonucunda yöneticilerin eğitim durumları arasında istatistiksel olarak önemli derecede anlamlı ($p<0,05$) farklılık vardır. Lisans eğitimi seviyesindeki yöneticiler diğer yöneticilere göre daha yüksek takım algısı düzeyine sahiptirler.

Tablo.18: İlk ve Ortaokul Yöneticilerinin Hizmet Sürelerine Göre Takım Algısı Düzeylerinin Farklılığına Yönelik Kruskal Wallis Testi

Hizmet süresi	N	Ort.Rank	Sd	KWT	P
1 den az	14	33,86	3	2,632	,452
1-3 yıl	20	30,73			
4-6 yıl	15	41,60			
7 ve üstü	21	36,79			
Toplam	70				

İlk ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerin işyerlerindeki hizmet süreleri ile takım algısı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis Testi sonucunda yöneticilerin hizmet süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ($p>0,05$) bir fark saptanmamıştır. Bir başka değişle okul yöneticilerinin işyerlerindeki hizmet süreleri ile algı düzeyleri birbirinden bağımsızdır.

Tartışma ve neriler Sonuç

Araştırmamızın problem cümlesinde belirtildiği gibi ilk ve ortaokul yöneticilerinin kendilerini öğretmenleriyle birlikte birtakım olarak algılama düzeyleri belirlemek için yapılan analizde algı düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum İstanbul Beykoz ilçesindeki okul yöneticilerinin takım çalışmasına yatkın olduklarını bize göstermektedir.

Bu amaca yönelik olarak belirlenen alt problemlerde ise; İlk ve ortaokul yöneticilerinin demografik değişkenlerden olan cinsiyet, yaş, meslekteki kıdem ve görev yaptıkları okullardaki hizmet süreleri ile kendilerini öğretmenleriyle birlikte bir takım olarak algılama düzeyleri birbirinden bağımsızdır. Bir başka değişle ilgili değişkenlerle takım algısı düzeyleri arasında anlamlı farklılık yoktur.

Araştırmaya katılan ilk ve ortaokullarda görev yapan yöneticilerin takım algısına ilişkin algılarının katılıyorum düzeyinde olduklarını, bir başka ifadeyle okullarında iyi bir düzeyde takım ruhuyla hareket ettiklerinin ortaya koymuşlardır. Bunun sonucu Gnal (2007) tarafından yapılan İlköğretim okulu Yönetici ve öğretmenlerin takım algısı incelenmesinde İlköğretim okul yöneticilerinin takım algısı düzeyleri yüksek bulunmuştur. Çalışmamızın bulgusuyla paralellik göstermektedir. Yine ilgili araştırmanın ilköğretim okulu yöneticilerinin takım algısı görüşleri onların mezun oldukları ğretim kurumuna göre farklılıklar göstermekte ve enstitü mezunlarının takım algılarının eğitim fakültesi mezunlarına göre daha fazla olduğu grlmektedir. Çalışmamızda lisans eğitimi seviyesindeki okul yöneticilerinin takım algısı düzeyi yüksek lisans eğitim seviyesindeki okul yöneticilerinin takım algı düzeylerinden yüksek bulunmuştur. Demirtaş (2005), Adem, K.zge,H. (2011) yöneticiler üzerinde yaptıkları araştırmaların sonuçları bizim çalışmamızla paralellik göstermektedir. ankaya, i.H. Karakuş, M. (2010) tarafından yapılan Okul yöneticilerinin takım liderliği davranışlarına yönelik bir lme aracı geliştirme çalışmasında öğretmenlerin görüşleri arasında cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir fark rastlanmazken, kıdem değişkenine göre anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmüştür. Bunun sonucunda lisans öğretimine sahip ğretmen ve yöneticilerin kurumlarındaki yönetsel süreçlere daha eleştirel bakmaları şeklinde yorumlanmıştır. ankaya ve Karakuş (2010) buna göre bütün boyutlarda ve toplam puanlarda kıdemi daha fazla olan öğretmenler, okul yöneticilerinin takım liderliği davranışlarını sergileme konusunda daha yetersiz olarak değerlendirmektedirler. Bulgulara göre mesleki ve yaşam tecrübeleri daha fazla olan bu ğretmenlerin.

İlk Ve Ortaokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Takım Algısının İncelenmesi

Okul yöneticilerine yönelik daha yüksek beklentilere sahip olmaları veya kıdemi daha az olanlar kadar iyimser değerlendirme eğiliminde olmamalarıyla açıklanmaktadır. Bu duruma göre okul yöneticilerinin, kıdemi daha fazla olan öğretmenleri memnun edebilmek için, onlara yönelik olarak takım liderliği davranışlarını daha yüksek bir performansla sergilemeleri gerektiğini göstermektedir. Çetin (1998)'in ilköğretim okullarında takım çalışması üzerine yaptığı araştırmada, eğitim kurumlarında yüksek performanslı bir takımın oluşturulabilmesi, yönetici ve öğretmenlerin takım içinde olaylara doğru teşhis koyabilmesi, uyum yeteneği ve yetkinlikle doğrudan ilişkili olduğu ortaya konulmaktadır. Araştırmada ayrıca özel okullarda beklenen düzeyde olmamakla birlikte, devlet okullarına göre yüksek performanslı takımların kurulduğu belirlenmiştir. Özel okullardaki yönetim anlayışının daha çağdaş olmasının, örgütsel gelişim ve değişimi kolaylaştırdığı, dolayısıyla özel okullardaki öğretmen ve yöneticilerin takım çalışmasına daha yatkın olduğu ifade edilmiştir. Çelikten (2001)'in yapmış olduğu araştırmada ise, araştırmaya katılan okul yöneticilerinin hemen hepsi, örgütün başarısını artırmada kendilerinin tek başına yeterli etmen olmadığını belirtmiş, ‘başarılı ve etkili bir okul’a kavuşmak için uyumlu bir takım çalışmasının gerektiğine dikkat çekilmiştir. Poza ve Markus (1980) ise takım üyelerinin sorumluluk alması ve takım disiplinine uyum sağlamanın biraz vakit alabileceğini, fakat bu sıkıntıların giderildiği zaman her bir takım üyesinin takım liderinden daha da etkili olabileceğini savunmaktadır (akt. Çelikten, 2001).

Başka bir araştırmada, İlköğretim okulunda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algılarının içselleştirme boyutunda en yüksek düzeyde olduğu (katılıyorum düzeyinde), bunu sırasıyla özdeşleşmenin (orta düzeyde katılıyorum) izlediği ve en düşük düzeyde ise uyum boyutunun (çok az katılıyorum) olduğu saptanmıştır. Araştırmada öğretmenlerin bağlılık düzeylerinin en yüksek düzeyde içselleştirme boyutunun çıkması Balay'ın (2007), Okçu'nun (2011, 2014) ve Özkan'ın (2005) yaptığı araştırma sonuçları ile örtüşmektedir. Zaman'ın (2006) rehber öğretmenlerle yaptığı araştırmada örgütsel bağlılığın içselleştirme boyutunun “orta düzeyde” olduğu gözlenmiştir. Bu sonuç, ilköğretim okulu öğretmenlerinin, görev yaptıkları okulların amaç ve değerlerini büyük ölçüde içselleştirdiklerini göstermektedir. Benzer şekilde Balay'ın (2007), Zaman'ın (2006), Okçu'nun (2011, 2014) ve Özkan'ın (2005) yaptığı araştırmada örgütsel bağlılığın özdeşleşme boyutunun “orta düzeyde” olduğu gözlenmiştir. Bu bağlamda öğretmenlerin ne çok yüksek oranda okula bağlılıkları duydukları ne de okuldan tamamen koştukları söylenemez. Bunu yüzeysel veya zoraki olarak adlandırılan uyuma dayalı bağlılık (orta düzeyde katılıyorum) algılarının izlediği görülmektedir. Bu sonucu Özkan'ın (2005), Okçu'nun (2011, 2014) ve Balay'ın (2007) yaptığı araştırma sonuçları desteklemektedir. Bu sonuç, ilköğretim okullarında etkili takım çalışması yapılmak suretiyle öğretmenlerin okulun amaç ve değerlerini büyük ölçüde benimseyebileceklerini göstermesi bakımından önem arz etmektedir. Etkili takım çalışması ile öğretmenlerin okula ve meslektaşlarına karşı olumlu duygular beslemesine, önyargılardan uzaklaşmasına, yeteneklerinin geliştirmek için fırsatlar oluşturulmasına, motivasyonlarının artmasına, öğretmenlerin ödüle kavuşma ve cezadan kaçınmaya yönelik bağlılık düzeylerinin asgari düzeye düşmesine, okulun değer ve amaçlarını benimsemesine dolayısıyla

bağlılığın gelişmesine katkı sağlayabilir. Bu yönüyle okullarda etkili takım çalışmalarının daha etkin biçimde yapılması, öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının daha üst düzeyde gerçekleşmesine katkıda bulunabilir.

Yapılan analizler sonucunda takım algısının okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin uyum, özdeşleşme ve birbirileri ile daha çok etkileşimde bulunarak anlamlı düzeyde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu analiz sonucuna göre; lisans eğitim seviyesindeki okul yöneticileri yüksek lisans seviyesindeki okul yöneticilerine göre daha yüksek takım algısı düzeyine sahiptirler. İlçede görev yapan okul yöneticilerinin ağırlıklı olarak lisans mezunu olmaları ve algı seviyelerinin yüksek olması takım algısını yukarıya çekmek için yapılabilecek çalışmalarda avantaj olarak değerlendirilebilir. Yüksek lisanslı yöneticilerin sayıları daha az olduğu için hem zaman tasarrufu sağlanabilir hem de verilecek eğitim çalışmalarında hedef kitle belirlenmiş olduğu için eğitimde prodüktivite yükselir. İlk ve ortaokul yöneticilerinin takım algıları yüksek düzeyde bulunmuş olsa da bunu en yüksek düzeye çekebilmek adına okullardaki takım çalışması uygulamalarının artırılması ile ilgili hizmet içi eğitim seminerleri düzenlenerek öğretmenlerin ve yöneticilerin katılımları sağlanmalıdır. Bunun yanında yüksek lisans öğrenimlerine devam eden ya da tamamlamış olan kişilere yönetim süreçlerine dahil ederek kurumlarındaki kültürü geliştirme de onların da katkısı sağlanabilir. Böylece çalışanların kuruma olan bağlılıkları ve aidiyet duyguları artırılabilir. Okullardaki sorun ve problemler takımlar aracılığı ile çözüldükçe, takım içi iletişime önem verildikçe, takım çalışmalarına saygılı olundukça, takım çalışanları takdir edildikçe, takım üyeleri biz ruhu ile hareket ettikçe, okul yöneticisi takım çalışmasına yeterli önemi verdikçe vb. takım algısının artabileceği söylenebilir.

Bu bölümde, temel olarak ele alınan araştırmanın alt problemlerine dayalı olarak toplanan verilerden elde edilen sonuçlara yer verilmiştir, devamında ise bu sonuçlara paralel olarak bir takım öneriler sunulmuştur.

- Araştırmanın ana problemi ele alınarak, evren geliştirilebilir. Bölgesel ya da ulusal düzeyde yönetici ve öğretmenlerin takım çalışmasına ilişkin algılarını ortaya çıkarmayı amaçlayacak araştırmalar yapılabilir.
- Araştırma özel ilköğretim okullarında da yapılabilir. Böylece resmi ve özel ilköğretim okulları arasındaki takım algısı düzey farklılıkları belirlenebilir. Araştırmada sadece yönetici ve öğretmen görüşlerine yer verilmiştir. Araştırma genişletilerek velilerin, öğrencilerin ve denetmenlerin de görüşleri alınabilir daha kapsamlı sonuçlar elde edilebilir.
- Okullarda öğrenci-öğretmen-veli arasındaki takım çalışmalarına, sınıf içi çalışmalarda takım çalışmalarına yönelik araştırmalar yapılabilir. Benzer araştırma ortaöğretim kurumları için de yapılabilir. Takım çalışmasını olumsuz etkileyen faktörler üzerine

İlk Ve Ortaokullarda Görev Yapan Yöneticilerin Takım Algısının İncelenmesi

bir araştırma yapılabilir. Takım çalışmasının okulun performansını etkilemesi araştırılarak elde edilen bulgular ilgili kurumlara iletilebilir.

- Özel ilköğretim okulları arasındaki takım algısı düzey farklılıkları belirlenebilir.
- Öğretmenlerin takım çalışmasına ilişkin algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik benzer nitel ve nicel araştırmalar farklı il ve bölgelerde yapılabilir.
- Okul müdürleri, empati, fedakârlık, ortak anlayış ve güven çerçevesinde şekillenen bir iklimin oluşması için çaba gösterilmelidir.

3. Kaynakça

- Atılgan, H. Demirtaş, H. Bilgin-Aksu. M. &Silma, F. (2010). İlköğretim Okul Yöneticilerine Yönelik Takım Algısı Ölçeği Geliştirme Çalışması. Ege Eğitim Dergisi, 11(1), 20-44.
- Atay,O. (2002) Takım oluşturma ve takım başarı değerlendirilmesi.Standart Dergisi.49-482
- Başaran.İ.E.(1998). Yönetimde insan ilişkileri.Ankara: Aydan Web Tesisleri Basımevi
- Balay, R. (2007). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık etkenleri:Şanlıurfa ili örneği. (Ed. Ergin Erginer). XVI. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi. Tam Metinler/ Cilt I. Tokat:Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü.
- Cafoğlu,Z. (1996). Eğitimde toplam kalite.İstanbul Serçe Matbaacılık.
- Çağlayan,A.(2002).Eğitimde Yönetim Yönetimde Kalite (1.Baskı). İstanbul: Bilge Yayıncılık.
- Çelik,V.(2003). Eğitimsel liderlik. Ankara: Pegem A:Yayıncılık
- Çelikten, M. (2001). Etkili okullarda karar süreci. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11, 1-12
- Demirtaş, H. Okul Çalışanlarının Takım Algısı (Malatya Örneği) Ege Üniv.Eğitim Fakültesi, Ege Eğitim Dergisi 2005 (6) 1: 39-59
- Eker,T. (2006). İlçe milli eğitim müdürlerinin liderlik davranışlarının okul müdür ve müdür yardımcılarının kendilerini takım olarak algılamaları üzerindeki etkisi. Yayınlanmış yüksek lisans tezi.Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Günel,N.İlköğretim Okul Yönetici ve Öğretmenlerinin Takım Algısı Düzeylerinin incelenmesi. Dokuz Eylül Üniv. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Eğitim Yönetim denetçiliği Programı. (Yüksek Lisans Tezi).
- Gökçe,F.(2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin takım rolleri(öğretmenlerin Belbin'in takım rollerini algılama düzeyleri). Eğitim ve Bilim.34(151).3.16.

- Keçecioğlu,T. (2000). Takım oluşturmak. İstanbul:Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Kuyumcu,M.(2007). İlköğretim okul kúltürü ve Takım liderliği (Elazığ ili örneği). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Merter,M,E. (2006). Toplam kalite yönetimi.İstanbul: Atlas Yayınları
- Nal, K. (2003). Sınıf öğretmenlerinin yöneticilerinin yönetim tarzlarına ilişkin tutumları ile kuruma bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüdü,İstanbul.
- Özgen, H. Kılıç, K. C. Karademir. B. (2004). Öğrenmenin Kurumsallaşmasında Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımı.Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler.
- Ölçüm, Çetin, M. (1998). İlköğretim okullarında takım çalışması.(1 Baskı).İstanbul:Alfa Basım Yayım.
- Özkan, Y. (2005). Örgütsel sosyalleşme sürecinin öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Okçu, V. (2014). Ortaöğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenler Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi 20(4), 501-524.
- Sümter, E. (2003). Örgütlerde Takım Çalışması ve Performansa Etkileri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Scribner,J.P., Sawyer,RK. Ve Watson,R.K.ve Myers,V.L.(2007). Teacher teams and distributed leadership.A study at group discourse and collaboration. Educatinal Adminitration Quarterlu, 43(1),67-100
- şimşek,M.(2001). Toplam kalite yönetimi. İstanbul:Alfa Yayınları.
- Töremen, F. (2001). Öğrenen Okul. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Zaman, O. (2006). Ortaöğretim kurumlarında çalışan alan dışından atanmış rehber öğretmenlerin iş doyumları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki (Ankara ili örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.