



Sosyal Ağ Etkileşiminin Örgütsel Zeka Düzeyine Etkisi*

Nilay NEYİŞÇİ**, Şefika Şule ERÇETİN***

Makale Bilgisi	ÖZET
<i>Geliş Tarihi:</i> 27.09.2018	Bu çalışma, örgütsel zeka ve eylemsel alt boyutlarının sosyal ağ yapısını saptamak ve sosyal ağ yapısının örgütsel zeka ve alt boyutlarına göre nasıl farklılaştığını tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla, Ankara ili Altındağ ilçesinde bir ilkokul çalışma grubu olarak seçilmiştir. Uygulamaların örgütsel zeka ve eylemsel alt boyutları ile ilgili kısmı, üç yönetici ve 29 öğretmenle, sosyal ağ yapısı ile ilgili kısmı okulun tüm üyeleri olan 48 kişi ile 2014-2015 öğretim yılında gerçekleştirilmiştir. Verilerin toplanmasında ilkokulun örgütsel zekanın ve eylemsel alt boyutlarının belirlenmesi amacıyla "Çok Boyutlu Örgütsel Zeka Ölçeği" ile ağ düzeneğinin ve ağ düzeneğindeki aktörlerin ilişkilerinin özelliklerini belirlemek amacıyla "Sosyal Ağ" veri toplama formu kullanılmıştır. Verilerin analizinde sosyal ağ analizi, betimsel istatistikler, t-testi ve varyans analizi kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre okulun zeka düzeyine ilişkin öğretmen ve yönetici algıları, genel olarak çok yüksek ve yüksek düzeydedir. Bu durum örgütsel zekanın eylemsel boyutları için de geçerlidir. Katılımcılar, ağ konumu açısından yakınlıkları ve düğüm sayıları ile yoğun ve etkileşim düzeyi yüksek bir ağ görünümü göstermektedirler. Ağ dışında kalan ve etkileşimi bulunmayan herhangi bir düğüm gözlenmemektedir. Bu bağlamda sınıf öğretmenlerinin görüşlerinin, diğer yönetici ve branş öğretmenlerinin görüşlerine göre gerek ayrı ayrı eylemsel boyutlar gerekse toplam örgütsel zeka açısından daha olumlu olduğu göze çarpmaktadır.
<i>Kabul Tarihi:</i> 09.11.2018	
<i>Erken Görünüm Tarihi:</i> 19.05.2019	
<i>Basım Tarihi:</i> 30.04.2020	
	Anahtar Sözcükler: sosyal ağ, sosyal ağ analizi, örgütsel zeka, ilkokul yöneticisi, öğretmen

The Effect of Social Network Interactions on Development of Organizational Intelligence

Article Information	ABSTRACT
<i>Received:</i> 27.09.2018	This study was carried out to determine the social network structure of organizational intelligence and operational sub-dimensions and to determine how the social network structure differs according to organizational intelligence and sub-dimensions. For this purpose, a primary school in Altındağ district of Ankara province was selected as study group. The applications related to organizational intelligence and operational sub-dimensions was carried out with three managers and 29 teachers and the all school members (n=48) were included to analysis related to social network structure in 2014-2015 academic year. "Multidimensional Organizational Intelligence Scale" was used in order to determine the organizational intelligence and operational sub-dimensions of primary school and "Social Network" data collection form was used to determine the characteristics of the network mechanism and the relationships of the actors in the network mechanism. In the analysis of data, social network analysis, descriptive statistics, t-test and variance analysis were used. According to the result of the study, teachers' and administrators' perceptions of the school's intelligence are generally very high and they have high level organizational intelligence. This situation is also similar in the seven sub-dimensions of organizational intelligence. In terms of the proximity in the network location and number of nodes, participants demonstrated an intense interaction level. Any members who are out of the network and have no interaction are not observed. Primary school teachers' opinions are more positive than administrators' and other teachers' opinions both in terms of the sub-dimensions of organizational intelligence and overall organizational intelligence.
<i>Accepted:</i> 09.11.2018	
<i>Online First:</i> 19.05.2019	
<i>Published:</i> 30.04.2020	
	Keywords: social network, social network analysis, organizational intelligence, primary school administrator, teacher

doi: 10.16986/HUJE.2019052439

Makale Türü (Article Type): Araştırma Makalesi

Kaynakça Gösterimi: Neyişçi, N., & Erçetin, Ş. Ş. (2020). Sosyal ağ etkileşiminin örgütsel zeka düzeyine etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(2), 354-374. doi: 10.16986/HUJE.2019052439

* Bu çalışma, birinci yazarın ikinci yazarın danışmanlığında hazırladığı "Sosyal Ağ Etkileşiminin Örgütsel Zeka Düzeyine Etkisi" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir. Bu çalışma, Hacettepe Üniversitesi Etik Komisyonunun 14.04.2015 tarih ve 2534 sayılı kararı ile etik açıdan uygun bulunmuştur.

** Arş. Gör. Dr., Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara-TÜRKİYE. e-posta: nilbasar@hacettepe.edu.tr (ORCID: 0000-0002-9360-5337)

*** Prof. Dr., Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara-TÜRKİYE. e-posta: sefikasule@gmail.com (ORCID: 0000-0002-7686-4863)

1. GİRİŞ

Örgüt içerisindeki bireyler, öğrenmenin gerçekleşmesinde en temel yapı taşlarıdır, örgütsel dönüşümü sağlayacak öğrenmeyi meydana getiren örgütsel biçimleri, bireyler geliştirmektedir. Başka bir ifadeyle örgütsel öğrenme, örgüt içindeki bireyler aracılığıyla öğrenmek anlamına gelir ve örgütler sadece bireyleri aracılığıyla öğrenirler. Örgütsel öğrenmenin bireyler aracılığıyla gerçekleşiyor olması, örgütsel öğrenmenin yalnızca bireysel öğrenmelerin toplamı olduğunu düşündürmemelidir. Örgütlerin organik bir beyin yerine geçebilecek bilişsel sistemleri ve hafızaları mevcuttur (Yıldırım, 2010). Örgüt içerisindeki bireyler ve liderlerin değişmesi, örgütlerin hafızalarına bağlı pek çok davranış, bilişsel haritalar, normlar ve değerlerden bağımsız işleyen bir süreçtir.

Öğrenme, örgütlerdeki beyin gücü olarak nitelendirilebilecek bilişsel sistemlerin harekete geçmesine olanak sağlamakta, örgütsel öğrenme ise, bu sistemlerin ortaklaşa kullanılması, bir başka deyişle bilgi sermayesinin işe koşulması ile mümkün olabilmektedir. Örgütsel öğrenme ile örgütler, kendilerini yenileme, geleceği şekillendirebilme ve diğer örgütlere kıyasla farklılık yaratabilme yeteneklerini geliştirebilmektedirler. Örgütsel zeka örgütsel öğrenme sürecinin anahtar bir unsuru olduğu kadar, örgütsel öğrenmenin gerçekleşmesi için gerekli olan temel bir yeterliliği işaret etmektedir. Zeka, bu bağlamda örgütsel öğrenmenin bir öncülü olarak ifade edilebilir (Kalkan, 2006; Yıldırım, 2010).

Geleceğin başarılı örgütlerinin, salt bilgiyi edinmekten, edinilen bilgiyi öğrenen, öğrendiği bilgiyi paylaşan ve paylaşarak öğrenme süreçlerini geliştiren, yani başarı tabanını öğrenmeyi öğrenmek üzerine taşıyan zeki örgütler olması beklenmektedir. Bu bağlamda örgütsel zeka örgütün amaç ve yeteneklerine bağlı şekilde; ortak davranış ve bilinç ile çevresel uyumu, çevresini öğrenmesi ve değiştirmesi olarak betimlenebilir (Yıldırım, 2010). Bu anlamda örgütsel zeka, üyelerin örgütsel performansını artırma, bilgiyi ortaklaşa geliştirme, örgüt içindeki örgütsel öğrenme ile ilgili anlamları tartışma yeteneği olarak değerlendirilebilir.

İnsan, sosyal ilişkileri ve bağlantıları olan bir varlıktır. Sosyal ağlarımız; görüştüğümüz, birlikte zaman geçirdiğimiz, çeşitli etkinliklerde birlikte yer aldığımız, evimizde, mahallemizde, iş yerimizde, okulumuzda ve başka sosyal ortamlarda birlikte olduğumuz kişilerden oluşur. Çeşitli araştırmacılar, sosyal ağın farklı tanımlarını yapmışlardır. Milardo (1988) sosyal ağı; kişinin yakın, anlamlı, önemli ilişkilerde bulunduğu insanlar arasındaki özel bağ olarak tanımlar. Benzer şekilde Surra (1988) sosyal ağı, bireyin bağlı olduğu insanlar olarak tanımlamıştır. Mitchell (1969) ve Cochran ve Henderson (1990) ise sosyal ağı, belirli bir kişi ile grubu arasındaki özgün bağlantılar olarak değerlendirmişlerdir. Bu bağlantıların özellikleri, bireyin sosyal dünyasını anlamada yardımcı olabilir. Mahon, Yarcheski ve Yarcheski (1998) sosyal ağı, kişinin yardıma ihtiyacı olduğunda yardım edebilecek kişilerin sayısı olarak tanımlamışlardır. Aile üyeleri, arkadaşlar, akraba, sevgili, eş, komşular, öğretmenler, mesai arkadaşları gibi ilişkiler, çoğu sosyal ağ araştırmacıları tarafından, birey ve toplum arasında bağların en büyük belirleyicileri olarak dikkate alınmışlardır (Aydın, 1999).

Örgütlerde, bireyler arasındaki sosyal ilişkiler, bilginin üyeler arasında aktarılmasında önemli bir araç olarak ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda, üyeler arasındaki iletişim ve etkileşimlerden doğan sosyal ağ yapılarının oluşması ve üyelerin ağdaki konumu gibi kilit etmenlerin derinlemesine incelenmesi, örgütsel öğrenmeyi ve örgütsel zekayı şekillendirmede belirleyicidir. Çalışma yaşamında oluşan sosyal ağ düzenekleri, bu ağ içerisindeki aktörlere daha farklı iş olanakları, fırsatlar ve zorluklar, yenilikler ve kritik kararlar için önemli bilgileri sağlayabilecek yapılar olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütlerde resmi/bürokratik/hiyerarşik ilişkiler buz dağının görünen kısmı olarak tanımlanacak olursa, gerçek güç ilişkileri ve bilgi aktarımı buz dağının görülme-yen bölümünü oluşturan arkadaşlık, yakın ilişkiler, duygusal etkileşimler gibi farklı sosyal ağ yapıları ile gerçekleşmektedir. Örgüt üyelerinin ağ ilişkileri üzerinden elde ettikleri bilgileri öğrenmeleri, içselleştirerek davranışa dönüştürmeleri ve diğer üyelerin benzer davranışları göstermeleri ile devam eden sürecin, örgütsel öğrenme ve örgütsel zeka ile ilişkilerinin kurulmasını sağlayabileceği düşünülmektedir.

Sosyal ağlar sayesinde kişiler birbirleriyle iletişim kurar ve ağ üyelerinin davranışlarıyla sosyal destek sağlanır (Due, Holstein, Lund, Modvig ve Avlund, 1999). Örgüt çalışmalarının birçoğunun temelinde alanda birbiriyle etkileşen aktörlerin, örgütlerin ya da grup ilişkilerinin olduğu görülmektedir (Roethlisberger ve Dickson, 2003). Kurumsal bakış açısında örgütsel yapı, süreç ve uygulamalarda benzeşme ve değişim, örgütlerin diğer örgütler ile bağlar inşa etmesi sonucunda oluşmaktadır. Aktörlerin birbirlerinden öğrenmeleri sonucunda alanın eş biçimli hale gelmesi her ne kadar kurumsal kuramın temel varsayımı olarak kabul edilse de bu varsayımın daha önceden ağ kuramında yer aldığı görülmektedir (Borgatti ve Foster, 2003). Bu bağlamda alanın eş biçimli hale gelmesi, sosyal ağın bulunduğu örgütsel alandaki farklılıkları açıklamada kullanılabilir. Ağ kuramında değişim, tek bir alanda, ayrı olarak araştırılmak yerine, diğer alan çalışmalarının içinde yerleşik olarak değerlendirilebilmektedir (Borgatti & Foster, 2003). Örgütsel davranışlardaki farklılıklar, ağ yapısı özelliklerine bağlı açıklanırken, ağ düzeneği kuramı ve kurumsal yaklaşımlar birlikte kullanılmaktadır.

Örgütsel öğrenme, örgütün, içindeki bireyler veya gruplar aracılığıyla performansını devam ettirme ve iyileştirmesi çabalarıdır. Örgütsel öğrenme bilgi üzerine kurulu dinamik bir süreç olarak görülür. Öğrenen örgütlerin önemi, öğrenerek kendini

yenileyen, değişen ve güncel olabilmeyi başararak amaçlarına daha kolay ulaşabilmeleri, örgütsel yaşamda uygulamak istediklerini daha kolay hayata geçirebilmeleridir (Şimşek ve Çelik, 2011). Öğrenen örgütlerde örgütsel öğrenme sürecinin işlevselleşmesini sağlayan bilgiyi işleme, yenileşme, açıklık ve yaratıcılık gibi bazı temel yeterlilikler bulunmaktadır (Mills ve Friesen, 1992). Bu yeterliliklerin en başında örgütsel zeka gelmektedir. Örgütsel zeka öğrenmede öncü bir rol üstlenmekte ve süreci olumlu yönde etkilemektedir. Bilgi yaratmak ve çevreye stratejik olarak adapte olmak için kullanılan örgütsel kapasite şeklinde tanımlayabileceğimiz örgütsel zeka örgütsel öğrenme sürecinin anahtar bir unsurdur.

1.1. Örgütsel Zeka

Günümüz örgütlerinin, hızla yaşanan küreselleşme, bilimsel gelişmeler ve çoğu zaman kestirilemeyen olaylar içinde bulunması, farklı sonuçlarla baş edebilme yeteneklerinin geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Toplumsal düzendeki değişmelerle birlikte bireylerin bakış açılarındaki genişleme, bilgi ve bilinç düzeyinin artması, sonuçlara farklı yorumlar getirme olasılıklarını arttırmaktadır. Günden güne artan belirsizlik ve kaos ortamı içinde yaşamlarını devam ettirmek isteyen örgütlerin farklı durumlara uyum sağlayabilmeleri için bilgi üretmeleri ve bu bilgiyi kullanmaları gerekmektedir.

Üzerinde yıllardır çalışmalar yapılan zeka, soyut bir kavramdır, bu nedenle de hep merak edilen, çerçeveleri çizilmeye çalışılan, sorgulanan bir canlı özelliği haline gelmiştir. Günümüze kadar, araştırmacılar insanların bireysel yapılarına ve davranışlarına bakarak zeka üzerinde fikirler yürütmüşlerdir. Buna göre zeka, kimi zaman bir testten alınan puan, kimi zaman çevreye uyum sağlama, kimi zaman da problem çözme yeteneği olarak düşünülmüştür (Bümen, 2005). Zeka kavramı öğrenme kabiliyeti, davranışlarla çevreye uyum sağlama ya da çevreye kendini kabul ettirme, sorunları çözme yeteneği ile ilişkilendirilerek açıklanmaya çalışılmıştır. Zeka bazı eğitimciler için “öğrenme yeteneği”, bazı biyologlar için “çevreye uyma yeteneği”, bazı psikologlar için “muhakeme yolu ile sonuca ulaşma yeteneği”, kimi yönetici ve liderlerde “o konuma gelmek için sahip olunan nitelikler” anlamına gelmektedir (Erçetin, 2004; Erçetin ve Demirbulak, 2002). Stalinski (2004)'ye göre zeka bir sistemin iç ve dış çevresi ile kurduğu iletişim ve etkileşim sonucunda kazandığı bilgi, beceri, deneyim ve gözlemleri kendisi ve bulunduğu sistemin gelişimi ve devamlılığı için kullanması olarak ifade edilmektedir.

Zeka kavramının değişiklik göstermeye başlaması ve zekanın pek çok boyutunun ortaya çıkması ile bu tanımlar yetersiz kalmaya başlamıştır. Bu nedenle zekaya ilişkin Howard Gardner'ın Çoklu Zeka Kuramı, Robert Sternberg'in Üç Düzeyli (Triarşik) Zeka Kuramı, Daniel Goleman'ın Duygusal Zeka Kuramı ve Stephen Ceci'nin Biyolojik Zeka Kuramı gibi farklı yaklaşımlar ortaya çıkmıştır (Gardner, 1993; Sternberg, 1984; Goleman, 1995; Ceci, 1990). Örgütsel belleği kullanarak; çevreyi, algılayarak ve yorumlayarak uyarlanan davranışlar geliştirmeyi içeren bir öğrenme süreci; örgütlerin sıradan etkinliklere ve beklenmeyen durumlara ilişkin kararlar almalarını sağlayan yetenekleri ve bunları kullanma potansiyeli olarak ifade edilmektedir (Erçetin, Potas, Kısa ve Açıklın, 2012).

Örgütleri kendi kendilerini uyarlayan karmaşık sistemler ve yaşayan organizmalar olarak değerlendirmek, örgütsel zekaya da farklı boyutlarla bakılmasını gerekli kılmaktadır. Örgütsel zeka, örgütün devamlılığını olanaklı kılan tüm yeteneklerin bütünü ve bunların kullanımı olarak tanımlanmaktadır (Albrecht, 2002). Bu yetenekler Erçetin ve diğerleri (2012) tarafından örgütsel zekanın eylemsel alt boyutları olarak aşağıda tanımlanmıştır:

1. Eylem ve tepkide çabukluk: Hızlı kararlar alınması, çevresel ve içsel uyaranların en kısa zamanda algılanması, değişimlere hızlı ve doğru tepki vermesi,
2. Değişen durumlara uyulanabilme: Farklılaşan koşullarda yeni dengelerin oluşturulabilmesi, oluşan çeşitli karışıklıklara uygun politika ve stratejilerin geliştirilmesi,
3. İşleyişte esnek ve rahat olabilme: Örgütün işleyişine ilişkin kuralların gerektiğinde değiştirilebilir nitelikte olması, çalışanların bunu hissetmesi, görev tanımlarının iş birliği yapacak esneklikte olması, bürokratik işlemlerin örgütsel hızı azaltmayacak düzeyde yapılması, çalışanların kimi konularda seçim yapabilecek özgürlüğe sahip olmaları,
4. Sezibilme ve öngörülü olabilme: Örgütlerde gerçekleşen ya da gerçekleşmesi olası durum ve olayların fark edilmesi, hissedilmesi, daha farklı bir ifade ile “duygusal zekanın örgütsel düzeyde kullanılması,
5. Açık fikirli olabilme: Örgütteki tüm bireylerin fikir, öneri ya da eleştirilerini açıkça ifade edebilmesi,
6. Hayal gücünü kullanabilme: Bireysel yaratıcılığın, örgütsel etkililiği artırma amaçlı kullanılması,
7. Yenilenebilme: Örgütlerin gelişmesini sağlayacak yeni bilgi ve teknolojilerin kullanılması olarak tanımlanmaktadır.

1.2. Sosyal Ağlar

Sözlük tanımıyla sosyal ya da toplumsal ağ, “bir ya da birden fazla toplumsal ilişkiyle birbirine bağlanmış, dolayısıyla toplumsal bir bağ oluşturan bireyler -daha ender durumlarda ortaklıklar ve roller-” anlamına gelmektedir (Marshall, 1999). “Söz konusu ilişki bağlarının içinde akrabalık, iletişim, arkadaşlık, otorite sayılabilir.” Sosyal ağ çalışmalarında bir “topluluk” oluşturup bunlarla birlikte hareket etme, fikirleri paylaşma, yeni çözümler üretme gibi çalışmalar gerçekleştirilebilmektedir. Barnes'a (1954) göre sosyal ağlar birbirleriyle etkileşimde olan ve kişi için psikolojik öneme sahip bireylerden oluşmaktadır. Örgütler de bireyler gibi fayda elde etmek için etkileşime girmekte ve sosyal ağlar oluşturmaktadırlar (Lin ve Erickson, 2008). Sosyal ağlardaki yerleşik kaynaklar, gerçekleştirilen faaliyetlerin çıktılarını bilgi akışını kolaylaştırması, karar vericiler üzerindeki etkisi, kaynaklara ulaşabilme yetisi ve ait olma, tanınmışlığı sağlaması gibi nedenlerle artırmaktadırlar (Lin ve Erickson, 2008).

Sosyal ağ analizi, iki veya daha fazla kişi arasında, sosyal normlar tarafından düzenlenen ilişkilerin çözümlenmesi olarak düşünülebilir. Diğer bir deyişle, aktör ve üyeler arasındaki bağların bir haritasıdır. Sosyal ağın yapısı üzerine çalışan araştırmacılardan biri de Tolsdorf'dur. Tolsdorf (1976) psikiyatri hastalarıyla fiziksel hastalığı olan bireyleri karşılaştırmış ve sosyal ağ değişkenlerinin üzerinde durmuştur. Sosyal ağ genişliği odak kişi tarafından, kişilerin birbirlerini adlarıyla tanımaları, devam eden bir ilişkiye sahip olmaları ve en az yılda bir kez herhangi bir şekilde temas kurmaları gibi ölçütler gözetilerek listelenen kişilerin sayısıdır. Ağın yakınlık yoğunluğu ise odak kişinin ağında yer alan insanların birbiriyle olan ikili ilişkilerinin sayısını verir. Odak kişinin ağında yer alan kişilerin çoğu birbirlerini tanıyorlarsa, bu ağ yüksek yoğunluklu bir ağıdır.

Sosyal ağların yapısal ve içeriksel olarak iki tür özelliği olduğu belirtilmektedir (Laireiter ve Baumann, 1992). Sosyal ağların yapısal özellikleri arasında, genişlik (ağ içindeki üyelerin sayısı), ağ üyeleri arasındaki ilişki türü, üyeler arasındaki etkileşim miktarı, homojenlik (üyelerin benzer olma düzeyleri), dağılım (üyeler arasındaki coğrafi uzaklık) ve ortakların ağlarının örtüşme düzeyi sayılabilir. İçeriksel özellikler ise, ilişki memnuniyeti, yakın hissetme, karşılıklılık, üyeler arasındaki bağların zaman içinde kararlılık kazanması anlamına gelen uzun ömürlülük gibi ağ üyeleri arasındaki bağlantıların doğasını tanımlayan özelliklerdir (Laireiter ve Baumann, 1992).

Sosyal ağlar yapılarına göre geniş veya dar, sürece göre de güçlü veya zayıf olabilmektedirler. Ağlar, ulaşılabilecek yerden daha fazlasına ulaşmayı, fiziksel olarak orada bulunmadan orada olmayı sağdıkları için bir aktörün ağı ne kadar genişse etkileşimde bulunacağı aktör sayısı da o kadar fazla olacaktır (Rangan, 2000). Zayıf bağların oluşumunun daha kolay olması (Granovetter, 1983), güçlü bağlar kurmanın zaman ve emek gerektirmesi nedeniyle bireyler genelde zayıf bağlar kurarlar ve bu zayıf bağlar da bireyin sahip olduğundan daha fazla sosyal gruba erişmesini sağlar (Seibert, Kraimer ve Liden, 2001).

1.3. Okullarda Örgütsel Zeka ve Sosyal Ağlar

Eğitim örgütlerinin, okulların varlıklarını sürdürebilmeleri için örgütsel zekalarını kullanmaları ve geliştirmeleri gerekmektedir (Erçetin ve Demirbulak, 2002). McGilchrist (2009) başarılı okulların öğrenme, öğretme ve gelişme çabaları içerisinde dokuz tür zekayı kullandıklarını savunmaktadır. Bu dokuz zeka; bağlamsal zeka, stratejik zeka, akademik zeka, yansıtıcı zeka, pedagojik zeka, mesleki zeka, duygusal zeka, spiritüel (ruhsal, ruhani) zeka ve etik zeka olarak tanımlanmıştır (McGilchrist, 2009). Eğitim sistemleri ve eğitim sistemlerinin örgütsel yapı ve görevleri bu tip gelişmelere uyum sağlayabilmesi ve diğer örgütler gibi eğitim sistemlerinin varlıklarını sürdürebilmeleri için gelişmelerinin ve örgütsel zekalarını daha iyi kullanmalarının gerektiği söylenebilir (Erçetin ve Demirbulak, 2002). Bu sebeple örgüt çalışmalarında kullanılmaya başlayan sosyal ağ analizi, bu değişim içerisindeki süreçlerin anlaşılması ile ilgili derinlemesine veri sağlaması ve geliştirilecek stratejilere kaynak olması açısından önemlidir (Eren, 2018).

Ağ analizi ile örgütlerin analiz edilmesi geleneksel yaklaşımlara göre örgüt içi ilişkiler ve süreçlerin işleyişi konusunda daha derinlemesine veri sağlar. Değişim ve dönüşüm süreçlerinde bölüm ve birimler arasındaki bağlantıların gözden geçirilerek etkilerinin değerlendirilmesi ile daha stratejik adımlar atılmasını sağlayarak değişimin ve dönüşümün yönetilmesini kolaylaştırır. Alınacak kararlara daha derinlemesine veri sağlayarak dayanak oluşturur.

Bu çalışma, günümüz örgütlerinin sosyal ağ yapıları içerisinde örgütsel zekanın algılanış biçimini saptamak ve önemini tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Araştırma kapsamında çalışılan örgütün durumunun tespiti ile birlikte sosyal ağ kavramının varlığının örgütlerde ne derece hissedildiğini belirlemek açısından önemlidir. Çalışmanın bir diğer önemi, sosyal ağ içerisindeki ilişkilerin ve bu ilişkiler sonucunda ortaya çıkan grupların birbirleriyle olan etkileşimlerinin, istatistiksel varsayımların yanı sıra sosyal ağ analizi kullanılarak ele alınmasıdır. Ayrıca sosyal ağ analizleri ile okullardaki sosyal etkileşimlerinin ve örgütsel zeka düzeyi algısının, eğitim yönetimi alanındaki araştırmalarda kullanılabilirliğinin belirlenmesinin ve böylece alanın gelişimine katkı sağlamasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmanın sonucunda eğitim yöneticilerinin ve öğretmenlerin sosyal ağ yapıları, görev yaptıkları kuruma dair örgütsel zeka düzeyleri ve örgütsel zekanın eylemsel alt boyutları belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- İlkokulun, örgütsel zeka ve eylemsel alt boyutlarının düzeyi nedir?
- Örgütsel zeka ve eylemsel alt boyutlarının düzeyi cinsiyet, öğrenim düzeyi, okuldaki hizmet yılı, mesleki kıdem, yaş ve branş değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?
- İlkokulun genel ve ilişki türüne göre sosyal ağ yapıları nasıldır?
- İlkokulun örgütsel zekanın eylemsel alt boyutlarına göre sosyal ağ yapıları nasıldır?

2. YÖNTEM

Bu araştırmada bir ilkokuldaki yönetici ve öğretmenler, sosyal ağ analizi (SAA) yöntemiyle analiz edilerek, sosyal ağların yapısal özellikleri, yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel zeka düzeyleri belirlenmiş ve sosyal ağların örgütsel zeka düzeyine göre nasıl farklılaştığı incelenmiştir. Araştırma hem nicel, hem de nitel yöntemin birlikte kullanıldığı "karma araştırma" yöntemi ile gerçekleştirilmiştir.

2.1. Çalışma Grubu

Karma yöntem basamakları ile desenlenen çalışmada yöntemin uygulanabilirliği açısından alan yazın incelemesi sonucu, sosyal ağ analizi çalışmalarında küçük, amaçlı grupların belirlenmesinin, ilişki ağlarının gerçek örneklerine ve bu ağların arka planına erişmek için önerilen bir durum olduğu görülmektedir (Miles ve Huberman, 1994; Patton, 2002). Wasserman ve Faust (1994) göre sosyal ağ çalışmalarında, büyük evrenlerden örneklem belirme çabaları yerine iyi tanımlanmış ve tamamen sayısallaştırılmış kümelerle odaklanılması önerilmektedir. Karma araştırma yöntemi ile desenlenen çalışmalar arasında sosyal ağ analizi araştırmalarında aktörlerin ilişkilerine yoğunlaşarak örneklem belirlemek yerine genellikle kitle üzerinde araştırmalar gerçekleştirilmektedir (Marsden, 2005; Wasserman ve Faust, 1994). Bu çalışmada süregelen sosyal ağ yapısı barındıran bir hedef kitleye ulaşma amacıyla, Ankara ili Altındağ ilçesinde 1954 yılından itibaren faaliyet gösteren ve 2012-2013 öğretim yılından itibaren ilkökula dönüştürülen ve toplam 48 personeli olan bir ilkökul seçilmiştir. Okul yönetimi ve personeli araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul etmişlerdir. Okulda üç yönetici (bir müdür ve iki müdür yardımcısı), 42 öğretmen ve 3 okul rehberlik uzmanı görev yapmaktadır.

Uygulamaların örgütsel zeka ve eylemsel alt boyutları ile ilgili kısmında, üç yönetici ve 29 öğretmen çalışma grubunda yer almıştır. Ayrıca çalışmanın sosyal ağ yapısı ile ilgili kısmında, okul mevcudunun tamamı olan 48 kişi çalışma grubuna dahil edilmiştir, çünkü bu kişiler örgütsel zeka uygulamasında yer almamalarına rağmen sosyal ağlar içerisinde ilişki noktaları olarak isimlerine atıf yapılan ağ yapısının birer üyeleridirler. Tablo 1’de çalışma grubuna ait bilgiler sunulmuştur.

Tablo 1.

Çalışma Grubuna Ait Bilgiler (n=32)

Cinsiyet										
	Kadın	Erkek								
f	28	4								
%	87.9	12.1								
Yaş										
	40 yaş ve altı	41-45 yaş	46-50 yaş	51-55 yaş	56 yaş ve üzeri					
f	8	8	4	5	7					
%	25	25	12.5	15.6	21.9					
Mesleki Kıdem										
	10 yıl ve altı	11-20 yıl	21 yıl ve üzeri							
f	4	9	19							
%	12.5	28.1	59.4							
Okulda Çalışma Yılı										
	5 yıl ve altı	6-10 yıl	11 yıl ve üzeri							
f	10	11	11							
%	31.3	34.3	34.4							
Eğitim Durumu										
	Lisans	Yüksek Lisans								
f	29	3								
%	90.6	9.4								
Branş										
	1.sınıf	2.sınıf	3. sınıf	4. sınıf	Alan	Rehber	Yönetici			
f	5	3	9	6	4	2	3			
%	15.6	9.4	28.1	18.8	12.5	6.2	9.4			

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların 28’inin kadın, 4’ünün erkek; ayrıca 40 yaş ve üzerinde oldukları belirlenmiştir. Öğretmen ve yöneticilerin mesleki kıdemleri 10 yıl ve üzerinde iken çoğunluğu 21 yıl ve üzeri (%59,4) kıdeme sahiptir. Uygulama yapılan ilkökuldaki çalışma yılları 5 yıl ve üzeri, genel olarak 6 yıldan fazladır (%67,7). 3 katılımcı yüksek lisans derecesine sahiptir ve 29 katılımcı ise üniversite mezunu (eğitim enstitüsü ve yüksekokul dahil) olduklarını bildirmişlerdir. Katılımcıların branşlarına bakıldığında ise sınıf öğretmenleri (1., 2., 3. ve 4. sınıf) çalışma grubunun %56,3’ünü, alan öğretmenleri (Ana sınıfı, İngilizce, Din kültürü ve ahlak bilgisi ve Özel eğitim) %12,5’ini, rehber öğretmenler %6,2’sini ve yöneticiler %9,4’ünü oluşturmaktadır.

2.2. Veri Toplama Araçları

2.2.1. Çok boyutlu örgütsel zeka ölçeği

Araştırmada gerekli izinleri alınarak “Çok Boyutlu Örgütsel Zeka Ölçeği” kullanılmıştır. Söz konusu ölçek Erçetin (2001, 2004) tarafından geliştirilmiştir. Daha sonra Erçetin, Çetin ve Potas (2007), Potas, Erçetin ve Koçak (2010) tarafından, ölçek yeniden uyarlanmıştır. Örgütsel Zeka ölçeğinin son düzenlenmesi ile ölçek, 5’li likert tipi, yedi boyut ve toplam 67 maddeden oluşmaktadır. Her bölümün maddelerine verilen yanıtların toplamı bölüm puanlarını ve bütün bölümlerin puanlarının toplamları ise genel puanı oluşturmaktadır. Toplam puanların madde sayısına göre ortalaması alınarak, beş üzerinden

değerlendirmesi yapılmaktadır. Ölçekten alınan puan ortalamaları; 1.00-1.80 puan aralığı “çok düşük düzey örgütsel zekâ”, 1.81-2.60 puan aralığı “düşük düzey örgütsel zekâ”, 2.61-3.40 puan aralığı “orta düzey örgütsel zekâ”, 3.41-4.20 puan aralığı “yüksek düzey örgütsel zekâ”, 4.21-5.00 puan aralığı “çok yüksek düzey örgütsel zekâ” olarak yorumlanmaktadır. Ölçek ile örgütlerin örgütsel zeka ve örgütsel zekanın eylemsel boyutlarının düzeyine ilişkin algılarına ilişkin var olan durum ortaya koyulabilmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı her bir boyut için sırasıyla; Eylem ve tepkide çabukluk 0.93, Değişen durumlara uyum sağlama I 0.91, İşleyişte esnek ve rahat olabilme 0.91, Paydaşlarla etkili iletişim 0.95, Sezebilme ve öngörebilme 0.96, Hayal gücünü kullanabilme ve Yaratıcılık 0.93, Değişen durumlara uyum sağlama II 0.95 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin bütününe ilişkin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı ise 0.99’dur (Potas, Erçetin, Koçak, 2010).

2.2.2. Sosyal ağ veri toplama formu

Kitlede bulunan ilişkilerden oluşmuş ağ düzeneğinin ve ağ düzeneğindeki aktörlerin ve ilişkilerin özelliklerini belirlemek amacıyla sosyal ağ veri toplama formu kullanılmıştır. Sosyal ağ analizi için kullanılan veri toplama araçlarında herhangi bir biçim bulunmamasıyla birlikte, genel olarak aktörlerin isimlerinin veya kod isimlerinin yazıldığı bir liste ve isim/kodların hizasına da etkileşimlerinin varlığını değerlendirmek üzere ağırlıklandırılmamış (0-1) veya ağırlıklandırılmış olarak bir yapı bulunmaktadır (Carrington, Scott ve Wasserman, 2005).

Ağ düzeneğindeki katılımcılar; benzerlik (cinsiyet, aynı grupta olma), sosyal ilişkiler (akrabalık, arkadaşlık vb.), etkileşimler (tavsiye alma) ve bilgi/iş akışı gibi farklı etkileşimler ile bağ kurabilirler (Borgatti, Mehra, Brass ve Labianca, 2009). Kurulan bu bağlarda oluşan ağ düzenekleri iş akışı, iletişim ağı ve arkadaşlık ağı gibi farklı ağ türleri oluşturabilir (Brass, 1984). Ağ düzeneği araştırmalarında veri analizi yapılabilmesi için öncelikle ağ düzeneği içerisinde bulunan aktörler arasındaki ilişki durumunun tespit edilmesi gerekmektedir. Aktörler arasındaki ilişki durumunu gösteren veriler arşiv kayıtlarının incelenmesiyle, gözlem yaparak, mülakat veya anketlerle veya bu yöntemlerin birkaçının birlikte kullanılmasıyla elde edilebilir (Brass, 1995). Tespit edilen ilişkilerin veri girişleri en yaygın olarak kullanılan matris yöntemiyle yapılmaktadır. Matrisin satır ve sütunlarına aktörler yazılır ve kesişme noktalarına ilişki olma durumunda 1, olmama durumunda da 0 değeri verilir.

Bu araştırmada alanyazın taramasından ulaşılan bilgilere uygun olarak geliştirilen sosyal ağ veri toplama formunun ilk bölümünde, sosyal ağ düzeneğinde bulunma süresini ortaya çıkaracak ve ısınma soruları olarak tanımlanan katılımcıya ait demografik bilgiler istenmektedir. İkinci bölüm ise örgütte bulunan tüm aktörlerin isimlerinin yazılacağı ve her aktörün listedeki diğer tüm aktörlerle olan etkileşimlerini ağırlıklandırılmamış olarak var/yok şeklinde belirtileceği şekilde düzenlenmiştir. Ayrıca etkileşime dayalı ilişki ağlarının tanımlanabilmesi için, formun ikinci bölümünde katılımcıların tanımladıkları ilişkilerinin sıklığı (0-5 aralığı) ve ilişki türünü (arkadaşlık, iş ilişkisi) belirtecekleri kısım yer almaktadır.

2.3. Verilerin Toplanması

Sosyal Ağ Veri Toplama Formu ile veriler toplanırken katılımcıların kendilerini daha rahat hissetmeleri ve etik açıdan araştırma kapsamında bilgilerinin gizliliğinin korunabilmesi için, her katılımcı için kod isim uygulamasının kullanılmasına karar verilmiştir. Kodlar Açelya, Günebakan, Orkide gibi bitki isimlerinden oluşturulmuştur. Önceden katılımcı sayısı kadar belirlenen kod isimler etiketler üzerine yazılarak belirlenmiştir. Uygulama sırasında katılımcılara gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra, katılımcıların önünde bu kod isim etiketleri katılımcı listesine isimlerinin yanlarına yapıştırılmıştır. Böylelikle katılımcılara isimlerinin hiçbir şekilde kullanılmayacağı ve açıklanmayacağı güveni sağlanmıştır. Katılımcılar her iki ölçeği doldururken ölçeklerin üzerlerine kendileri için belirlenen kod isimleri yazmışlardır. Diğer katılımcılar ile ilişkilerinin ve ilişki niteliklerinin belirlenmesi aşamasında kod isimlerin yapılandırıldığı liste tüm katılımcılara dağıtılarak, diğer katılımcılar ile ilgili işaretlemelerini de bu kod isimleri kullanarak yapmaları sağlanmıştır. Uygulamalar, 2014-2015 öğretim yılında gerçekleştirilmiştir.

2.3. Verilerin Analizi

Araştırmanın alt problemlerinin çözümlenmesi için elde edilen nicel verilerin analizinde frekans, aritmetik ortalama, standart sapma gibi istatistiksel işlemler içeren nicel analiz yöntemleri ile katılımcıların ilişki ağlarının belirlenmesi için sosyal ağ analizi yöntemi kullanılmıştır.

Yöneticilerin ve öğretmenlerin çalışma grubu olarak belirlenen ilkokulun yedi alt boyutta ve genel örgütsel zeka düzeylerini belirlemek amacıyla her alt boyuta ilişkin ayrı ayrı ve genel toplam puanlar soru sayısına bölünmüştür. Her bir boyuta ve genel örgütsel zeka düzeylerine ilişkin ortalama puanlar hesaplanmış, örgütsel zeka ölçeğinin yapısından yola çıkılarak beşli derecelendirmeye uygun hale getirilmiştir. Ortalama puanlar beşli derecelendirme ölçeğinde dört aralık için $(5-1=4)$ ve $(4/5=0.80)$ hesaplanan aralığa göre örgütsel zeka düzeyleri “çok düşük düzey örgütsel zeka” ve “çok yüksek düzey örgütsel zeka” aralığında puanlanmıştır.

Örgütsel zeka ölçeğinden elde edilen nicel verilerin analiz edilmesinde, cinsiyet gibi iki kategorili değişkenlerin karşılaştırılmasında t-testi kullanılmıştır. Yaş, branş ve mesleki kıdem gibi ikiden çok kategorili olan değişkenlerde Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Örneklemden toplanan verilerin normal dağılım sergileyip sergilemediğini incelemek için Kolmogorov-Smirnov uygunluk testi kullanılmıştır. Varyansların homojenliği Levene testi ile kontrol edilmiştir. Yapılan bu kontrol sonucunda t testi ve tek yönlü varyans analizlerinin yapılmasının uygun olduğuna karar verilmiştir. Tek Yönlü Varyans

Analizi sonucunda ortaya çıkan anlamlı farklılıklar var ise hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi için LSD çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır.

Sosyal ağ ölçeğinden elde edilen veriler R kodu yazılarak R 3.1.2 istatistik yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir. Sosyal ağ yapısını açıklayabilmek için merkezilik ölçümleri olan arasındalık, yakınlık, derece ve öz-değer istatistikleri hesaplanarak ağ ilişkileri hesaplanmıştır. Veri girişi için oluşturulan matriste, satır ve sütunlara katılımcıların kod isimleri yazılmış, aralarında ilişki varsa 1, yoksa 0 değeri verilmiştir. Sonuçta da 48x48'lik bir matris elde edilmiştir.

3. BULGULAR

3.1. Öğretmen ve Yönetici Görüşlerine Göre İlkokulun Örgütsel Zeka Düzeyi

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin algılarına göre kurumun örgütsel zeka ve örgütsel zekanın eylemsel alt boyutlarına ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur. Katılımcıların çalıştıkları ilkokulun örgütsel zekasına ve eylemsel alt boyutlarına ilişkin algı puan ortalamaları Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2.

Katılımcıların örgütsel zeka ve eylemsel boyutlarına ilişkin puan ortalamaları (n=32)

Kodlar	Brans	Değişen Durumlara Uyum Sağlama I	Paydaşlarla Etkili İletişim	Eylemde ve Tepkide Çabukluk	Sezebilme ve Öngörebilme	Hayal Gücünü Kullanabilme ve Yaratıcılık	İşleyişte Esnek ve Rahat Olabilme	Değişen Durumlara Uyum Sağlama II	Genel Örgütsel Zeka
Orkide	Sınıf	4,33	3,92	4,00	4,00	3,75	3,80	3,95	3,96
Yenibahar	Sınıf	4,17	3,25	3,60	3,30	2,63	2,60	3,00	3,22
Ebegümeçi	Sınıf	3,50	2,75	3,00	3,40	3,00	2,80	3,05	3,07
Karanfil	Sınıf	4,00	4,00	4,20	4,30	4,38	4,80	4,33	4,29
Kamelya	Sınıf	5,00	4,00	5,00	4,70	4,75	4,60	4,57	4,66
Tarçın	Sınıf	4,00	3,92	4,00	4,20	4,13	4,00	4,43	4,10
Petunya	Sınıf	2,50	2,75	3,00	3,40	3,50	2,80	2,95	2,99
Rezene	Sınıf	3,50	4,00	3,20	3,60	4,00	4,00	3,71	3,72
Fesleğen	Sınıf	4,00	4,00	4,20	4,20	4,25	5,00	4,29	4,28
Erguvan	Sınıf	4,17	3,92	4,60	4,50	3,63	3,60	4,38	4,11
Susam	Sınıf	1,83	2,17	4,00	3,80	3,88	4,00	4,00	3,38
Kayın	Sınıf	4,50	4,33	4,40	4,00	4,13	3,80	4,05	4,17
Sedir	Sınıf	4,33	4,33	4,20	3,90	3,63	3,80	4,05	4,03
Çam	Sınıf	4,50	4,17	3,60	3,70	4,00	4,20	3,81	4,00
Zambak	Sınıf	2,67	2,42	2,80	2,80	2,25	3,60	3,38	2,84
Sarmaşık	Sınıf	3,50	4,08	3,80	3,00	2,75	2,80	2,95	3,27
Sardunya	Sınıf	3,50	4,25	3,60	4,20	3,88	3,80	4,19	3,92
Ihlamur	Sınıf	5,00	4,83	4,00	4,00	4,00	4,40	4,76	4,43
Turunç	Sınıf	3,67	3,08	3,80	4,10	3,38	2,00	3,10	3,30
Günebakan	Sınıf	3,50	3,25	4,20	4,40	3,63	2,60	3,52	3,59
İğde	Sınıf	5,00	4,92	5,00	4,90	4,50	4,00	4,90	4,75
Gök nar	Sınıf	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,14
Frezya	Sınıf	4,00	4,17	4,60	4,20	4,75	4,00	4,00	4,25
Kavak	Özel Eğ.	2,67	2,42	2,80	2,70	3,00	3,60	3,24	2,92
Mahlep	İngilizce	3,00	3,33	3,40	3,10	2,63	2,80	2,90	3,02
Okaliptus	Özel Eğ.	2,67	3,00	3,40	3,60	4,00	3,60	3,05	3,33
Aslan ağzı	Anasınıfı	2,83	3,17	3,20	3,70	3,38	3,40	3,52	3,31
Ladin	Rehber	4,00	4,33	4,40	4,60	4,13	3,40	3,52	4,05
Lavanta	Rehber	4,33	4,58	4,60	4,60	4,50	4,00	4,33	4,42
Akasya	Mrd. Yd.	4,83	4,33	4,00	4,50	4,25	4,40	4,00	4,33
Akça ağaç	Mrd. Yd.	4,67	4,83	5,00	5,00	5,00	4,80	4,71	4,86
Açelya	Müdür	4,00	3,75	4,40	3,50	3,63	3,60	3,38	3,75
Toplam Puan Ortalamaları		3,82	3,76	3,94	3,97	3,79	3,71	3,81	3,83

Tablo 2 incelendiğinde 9 katılımcının ilkokula ilişkin örgütsel zeka algısının çok yüksek, 13 katılımcının yüksek, 10 katılımcının orta düzeyde olduğu, düşük veya çok düşük örgütsel zeka algısının ise katılımcıların hiçbirinde olmadığı görülmektedir. Örgütsel zekanın eylemsel alt boyutlarına bakıldığında ise en yüksek düzeyde algılanan boyut Sezebilme ve öngörebilme

olmuştur. Bu boyut içerisinde duygusal zekanın örgütsel düzeyde işe koşulabilmesi, ilkokulun ani durumlara karşı gösterdiği direnç arttırması gibi yeteneklerini işe koşabilmesinin mümkün olabileceğini göstermektedir. Öğretmen ve yöneticilerin algılarına göre okullarının belirli bir durumu sezerek, durum meydana gelmeden strateji geliştirebilmesinin mümkün olduğu söylenebilir. Sonuç olarak okulun zeka düzeyine ilişkin öğretmen ve yönetici algılarının genel olarak çok yüksek ve yüksek düzeyde olduğu, bu durumun örgütsel zekanın eylemsel boyutları için de geçerli olduğu söylenebilir. Benzer şekilde toplam puan ortalamalarına bakıldığında, örgütsel zekanın eylemsel alt boyutları ve genel örgütsel zeka düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür.

3.2. Çeşitli Değişkenler Açısından İlkokulun Örgütsel Zeka Düzeyi

İlkokulun örgütsel zeka ve eylemsel alt boyutları yaş, cinsiyet, kıdem gibi demografik değişkenlere göre incelenmiş ve ulaşılan bulgular aşağıda sunulmuştur. Katılımcıların cinsiyet ve öğrenim düzeyine göre genel örgütsel zeka algıları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek üzere t-testi yapılmıştır. Cinsiyet ve öğrenim düzeyine göre betimsel istatistikler ve t-testi sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3.

Katılımcıların cinsiyet ve öğrenim düzeyine göre genel örgütsel zeka algılarına ilişkin betimsel istatistikler ve t-testi sonuçları

	Gruplar	N	\bar{X}	ss	t	df	p*
Cinsiyet	Kadın	28	3.835	.586	.219	30	.828
	Erkek	4	3.767	.524			
Öğrenim Düzeyi	Üniversite	29	3.8306	.570	.114	30	.910
	Yüksek	3	3.7905	.710			
	Lisans						

*p< .05

Tablo 3 incelendiğinde genel örgütsel zeka düzeyinin, katılımcıların cinsiyetlerine ve öğrenim düzeylerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel zekanın eylemsel alt boyutlarında yapılan t-testi sonuçları da cinsiyet ve öğrenim düzeylerine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir. Cinsiyet ve öğrenim düzeylerine göre yapılan incelemede, tüm katılımcılar tarafından örgütsel zeka ve eylemsel boyutlarının yüksek düzeyde ve birbirine benzer olarak algılandığı söylenebilir. Katılımcıların okuldaki hizmet yılı, mesleki kıdem ve yaşa göre genel örgütsel zeka algıları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Hizmet yılı, mesleki kıdem ve yaşa göre betimsel istatistikler Tablo 4'de ve varyans analizi sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 4.

Katılımcıların okuldaki hizmet yılı, mesleki kıdem ve yaşa göre genel örgütsel zeka algılarına ilişkin betimsel istatistikler

Boyutlar		N	\bar{X}	ss
Okuldaki Hizmet Yılı	5 yıl ve altı	10	3.819	.650
	5-10 yıl	11	3.681	.552
	11 yıl ve üzeri	11	3.978	.528
Mesleki Kıdem	10 yıl ve altı	4	3.910	.691
	11-20 yıl	9	3.691	.572
	21 yıl ve üzeri	19	3.873	.569
Yaş	Yaş 1	8	3.994	.621
	Yaş 2	8	3.585	.437
	Yaş 3	4	3.903	.632
	Yaş 4	5	3.594	.774
	Yaş 5	7	4.033	.449

Tablo 4 incelendiğinde katılımcıların okuldaki hizmet yılları, mesleki kıdemleri ve yaşlarına göre genel örgütsel zeka algılarına ilişkin ortalama puanlarının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 5.

Katılımcıların okuldaki hizmet yılı, mesleki kıdem ve yaşa göre genel örgütsel zekâ algılarına ilişkin varyans analizi sonuçları

		KT	sd	KO	F	p*
Okuldaki Hizmet Yılı	Gruplar arası	.484	2	.242	.727	.492
	Grup İçi	9.654	29	.333		
	Toplam	10.138	31			
Mesleki Kıdem	Gruplar arası	.234	2	.117	.343	.713
	Grup İçi	9.904	29	.342		
	Toplam	10.138	31			
Yaş	Gruplar arası	1.284	4	.321	.979	.435
	Grup İçi	8.854	27	.328		
	Toplam	10.138	31			

* $p < .05$

Tablo 5 incelendiğinde genel örgütsel zeka düzeyinin, katılımcıların okuldaki hizmet yılları, mesleki kıdemleri ve yaşlarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel zekanın eylemsel boyutlarında yapılan varyans analizi sonuçları da okuldaki hizmet yılları, mesleki kıdemleri ve yaşlarına göre anlamlı farklılık olmadığını göstermektedir. Okuldaki hizmet yılları, mesleki kıdemleri ve yaşlarına göre yapılan incelemede, tüm katılımcılar tarafından örgütsel zeka ve eylemsel boyutlarının *yüksek* düzeyde ve birbirine benzer olarak algılandığı söylenebilir. Katılımcıların branşlarına göre genel örgütsel zeka algıları arasında farklılık olup olmadığını belirlemek üzere tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Branşa göre betimsel istatistikler Tablo 6'da ve varyans analizi sonuçları Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 6.

Katılımcıların branşlarına göre genel ve eylemsel boyutlarına ait örgütsel zekâ algılarına ilişkin betimsel istatistikler

Boyutlar		N	\bar{X}	SS
Değişen Durumlara Uyum Sağlama I	1. sınıf	5	4.200	.545
	2. sınıf	3	3.333	.763
	3. sınıf	9	3.666	.909
	4. sınıf	6	4.194	.653
	Alan	4	2.791	.159
	Rehberlik	2	4.166	.235
	Yönetici	3	4.500	.440
	Toplam	32	3.817	.802
Eylemde ve Tepkide Çabukluk	1. sınıf	5	3.960	.740
	2. sınıf	3	3.400	.529
	3. sınıf	9	3.911	.539
	4. sınıf	6	4.266	.450
	Alan	4	3.200	.282
	Rehberlik	2	4.500	.141
	Yönetici	3	4.466	.503
	Toplam	32	3.937	.623
Sezebilme ve Öngörebilme	1. sınıf	5	3.940	.594
	2. sınıf	3	3.733	.416
	3. sınıf	9	3.788	.560
	4. sınıf	6	4.433	.422
	Alan	4	3.275	.464
	Rehberlik	2	4.600	.000
	Yönetici	3	4.333	.763
	Toplam	32	3.965	.618
Genel Örgütsel Zeka	1. sınıf	5	3.840	.682
	2. sınıf	3	3.599	.564
	3. sınıf	9	3.778	.491
	4. sınıf	6	4.075	.537
	Alan	4	3.146	.207
	Rehberlik	2	4.238	.259
	Yönetici	3	4.313	.554
	Toplam	32	3.826	.571

Tablo 7.

Katılımcıların branşlarına göre genel ve eylemsel boyutlarına ait örgütsel zekâ algılarına ilişkin varyans analizi sonuçları

		KT	sd	KO	F	p*
Değişen Durumlara Uyum Sağlama I	Gruplar arası	8.343	6	1.390	2.991	.024
	Grup İçi	11.622	25	.465		
	Toplam	19.964	31			
Eylemde ve Tepkide Çabukluk	Gruplar arası	5.174	6	.862	3.142	.020
	Grup İçi	6.861	25	.274		
	Toplam	12.035	31			
Sezebilme ve Öngörebilme	Gruplar arası	4.877	6	.813	2.913	.027
	Grup İçi	6.975	25	.279		
	Toplam	11.852	31			
Genel Örgütsel Zeka	Gruplar arası	3.448	6	.575	2.148	.083
	Grup İçi	6.690	25	.268		
	Toplam	10.138	31			

*p< .05

Tablo 7 incelendiğinde genel örgütsel zeka düzeyinin, katılımcıların branşlarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Branşa göre yapılan incelemede, tüm katılımcılar tarafından örgütsel zekanın yüksek düzeyde ve birbirine benzer olarak algılandığı söylenebilir. Ancak örgütsel zekanın eylemsel boyutlarında yapılan varyans analizi sonuçları, Değişen Durumlara Uyum Sağlama I, Eylemde ve Tepkide Çabukluk ile Sezebilme ve Öngörebilme eylemsel boyutlarında branşa göre anlamlı farklılık olduğunu göstermektedir. Bu farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere, varyansların homojen olması durumunda kullanılan LSD çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Branşa göre örgütsel zeka eylemsel alt boyutlarına ilişkin çoklu karşılaştırma sonuçları Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8.

Katılımcıların branşlarına göre örgütsel zekanın eylemsel alt boyutlarına ait algılarına ilişkin çoklu karşılaştırma sonuçları

	Branş		Ortalama Farkı	sh
	(I)	(J)	(I-J)	
Değişen Durumlara Uyum Sağlama I	1.Sınıf	Alan	1.407*	.457
	3.Sınıf	Alan	.874*	.409
	4.Sınıf	Alan	1.402*	.440
	Rehberlik	Alan	1.372*	.590
	Yönetici	2.Sınıf	1.166*	.556
	Yönetici	Alan	1.707*	.520
Eylemde ve Tepkide Çabukluk	1.Sınıf	Alan	.760*	.351
	3.Sınıf	Alan	.711*	.314
	4.sınıf	2.Sınıf	.866*	.370
	4.sınıf	Alan	1.066*	.338
	Rehberlik	2.Sınıf	1.100*	.478
	Rehberlik	Alan	1.300*	.453
	Yönetici	2.Sınıf	1.066*	.427
	Yönetici	Alan	1.266*	.400
Sezebilme ve Öngörebilme	4.sınıf	3.Sınıf	.644*	.278
	4.sınıf	Alan	1.158*	.340
	Rehberlik	Alan	1.325*	.457
	Yönetici	Alan	1.058*	.403

*p< .05

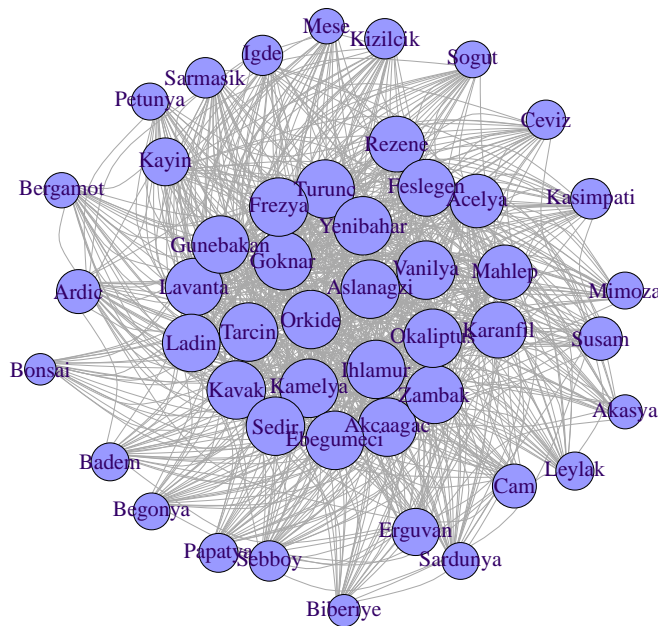
Tablo 8'de örgütsel zekanın eylemsel boyutları arasında anlamlı farklılık bulunan gruplar incelendiğinde, Değişen durumlara uyum sağlama I boyutunda birinci, üçüncü ve dördüncü sınıf öğretmenleri ile rehberlik öğretmenleri ve yöneticilerin, alan öğretmenlerine göre örgütsel zeka algılarının daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Alan öğretmenlerinin aleyhine olan

bu farklılık alan öğretmenlerinin diğer gruplardaki öğretmenlere ve yöneticilere göre eğitim-öğretim uygulamaları ve yönetsel işler ile ilgili nispeten daha az işbirliği gereksinimleri duymaları ile açıklanabilir. Ayrıca Değişen durumlara uyum sağlama I boyutunda yöneticilerin ikinci sınıf öğretmenlerine göre örgütsel zeka algılarının daha yüksek düzeyde olduğu gözle çarpılmaktadır. Bu anlamlı farklılık, yöneticilerin görevleri gereği yeni durumlara uyarlanma, kurumu etkileyebilecek değişen durumların farkında olarak yeni dengeler oluşturma gibi yetenekleri daha çok işe koşmaları gerekliliği ile açıklanabilir. Örgütsel zekanın eylemsel boyutları arasında anlamlı farklılık bulunan gruplar incelendiğinde, Eylemde ve Tepkide Çabukluk boyutunda benzer şekilde alan öğretmenlerinin birinci, üçüncü ve dördüncü sınıf öğretmenleri ile rehber öğretmenler ve yöneticilere göre örgütsel zeka algılarının daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir.

Benzer şekilde Sezebilme ve öngörebilme boyutunda, alan öğretmenlerinin dördüncü sınıf öğretmenleri ile rehber öğretmenler ve yöneticilere göre örgütsel zeka algılarının daha düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Ancak dördüncü sınıf öğretmenlerinin, üçüncü sınıf öğretmenlerine göre sezebilme ve öngörebilme eylemsel boyutunun bir göstergesi olarak duygusal zekanın örgütsel düzeyde işe koşulabilmesi, ilkokulun ani durumlara karşı gösterdiği direnci arttırması gibi yeteneklerini işe koşabilmesi gibi yeteneklerine ilişkin algılarının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

3.3. Öğretmen ve Yönetici Görüşlerine Göre İlkokulun Sosyal Ağ Yapıları

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin genel sosyal ağ yapıları, ağ içerisindeki aktörler ile ağ ilişkilerinin tanımlanmasına ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur. Katılımcıların sosyal ağ içerisindeki konumları ve ilişkileri Şekil 1'de görülmektedir.



Şekil 1. Öğretmen ve yöneticilerin genel sosyal ağ düzeneği

Şekil 1'de görüldüğü gibi ağ yapısı içerisinde bazı katılımcılar (düğümler) merkezi konumlanırken, bazı katılımcılar çevresel konumda bulunmaktadır. Ancak katılımcılar arasında ağ konumu açısından yakınlıkları ve düğüm sayıları ile yoğun ve etkileşim düzeyi yüksek bir ağ görünümü göstermektedirler, ağ dışında kalan ve etkileşimi bulunmayan herhangi bir düğüm gözlenmemektedir. Ağı oluşturan aktörlere ilişkin merkezilik ölçümleri Tablo 9'da sunulmuştur.

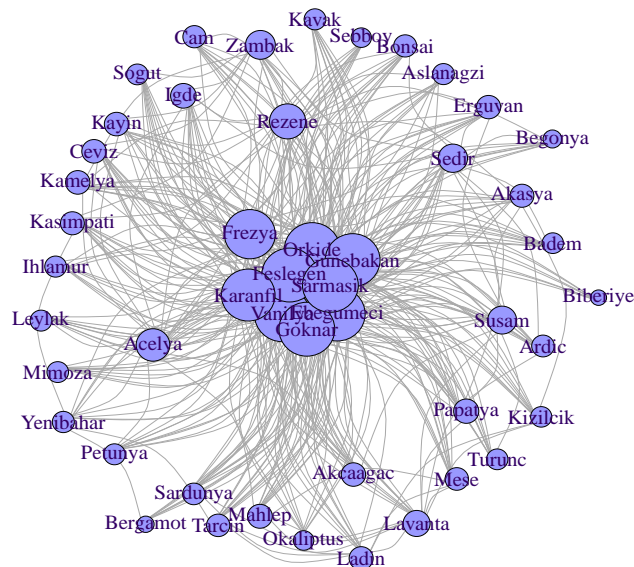
Tablo 9.

Öğretmen ve yöneticilerin sosyal ağ düzeneğine ilişkin merkezilik ölçümleri

	Derece	Arasındalık	Yakınlık	Öz-değer
Kavak	47	10.690	0.021	1.000
Orkide	47	10.690	0.021	1.000
Kamelya	47	10.690	0.021	1.000
Akcaagac	47	10.690	0.021	1.000
Sedir	47	10.690	0.021	1.000
Zambak	47	10.690	0.021	1.000
Turunc	47	10.690	0.021	1.000
Ebegumeci	47	10.690	0.021	1.000
Vanilya	47	10.690	0.021	1.000
Okaliptus	47	10.690	0.021	1.000
Goknar	47	10.690	0.021	1.000
Yenibahar	47	10.690	0.021	1.000
Tarcin	47	10.690	0.021	1.000
Aslanagzi	47	10.690	0.021	1.000
Ihlamur	47	10.690	0.021	1.000
Frezya	47	10.690	0.021	1.000
Gunebakan	46	10.064	0.021	0.981
Lavanta	46	9.582	0.021	0.985
Ladin	46	9.582	0.021	0.985
Feslegen	45	8.261	0.020	0.973
Rezene	44	7.771	0.020	0.954
Karanfil	44	7.328	0.020	0.957
Acelya	42	6.824	0.019	0.916
Mahlep	43	6.451	0.020	0.942
Kayin	36	2.906	0.017	0.818
Erguvan	35	2.249	0.017	0.806
Susam	32	1.757	0.016	0.742
Cam	32	1.280	0.016	0.753
Ardic	32	1.164	0.016	0.751
Sebboy	28	0.246	0.015	0.689
Kizilcik	28	0.215	0.015	0.690
Papatya	27	0.188	0.015	0.666
Sarmasik	28	0.181	0.015	0.690
Kasimpatı	28	0.168	0.015	0.693
Igde	28	0.143	0.015	0.688
Ceviz	27	0.135	0.015	0.672
Badem	26	0.066	0.015	0.649
Biberiye	22	0.066	0.014	0.552
Leylak	26	0.066	0.015	0.651
Mese	24	0.066	0.014	0.605
Sogut	25	0.066	0.014	0.629
Sardunya	25	0.037	0.014	0.630
Begonya	25	0.033	0.014	0.630
Bergamot	24	0.032	0.014	0.604
Petunya	25	0.032	0.014	0.632
Akasya	23	0.000	0.014	0.582
Bonsai	21	0.000	0.014	0.538
Mimoza	25	0.000	0.014	0.633

Tablo 9'da sunulan ağ düzeneğinin merkez konumundaki kişiler incelendiğinde iki yöneticinin (Akcaagac ve Acelya) bulunduğu göze çarpmaktadır. Akcaagac'ın merkezilik ölçümlerine bakıldığında derece, arasındalık, yakınlık ve öz-değerinin en yüksek aktörlerden olduğu görülmektedir (Derece: 47, arasındalık: 10.690, yakınlık: 0.021, öz-değer: 1.000). Acelya'nın merkezilik ölçümlerinin ise ağ içindeki diğer aktörlerden yüksek olduğu görülmektedir (Derece: 42, arasındalık: 6.824, yakınlık: 0.019, öz-değer: 0.916). İç grubu oluşturan, ağın merkezi konumunda yer alan ve merkezilik ölçümleri yüksek olan aktörlerin (Kavak, Orkide, Kamelya, Sedir, Zambak, Turunc, Ebegumeci, Vanilya, Okaliptüs, Gökmar, Yenibahar, Tarçın, Aslanagzi, Ihlamur ve Frezya) yöneticiler açısından resmi bilgi akışının merkezinde olmaları ve sınıf öğretmenleri açısından eğitimsel bilgi paylaşımının en önemli geçit noktası olmaları düşünülebilir.

Sosyal ağ çalışmasında yer alan katılımcılar ağda yer alan diğer aktörler ile ilişkilerini iş ve arkadaşlık kategorileri altında tanımlamışlardır. Bu tanımlamalar katılımcıların hangi diğer aktörler ile daha yakın ve samimi ilişki içerisinde olduklarını ve



Şekil 3. Öğretmen ve yöneticilerin arkadaşlık ilişkileri ağ düzeneği

Şekil 3'de ağ düzeneğinin merkez konumundaki kişiler incelendiğinde arkadaşlık ilişkilerinin merkezinde bulunan tüm aktörlerin sınıf öğretmeni oldukları göze çarpmaktadır. Bu arkadaşlık ağ yapısı içerisinde yöneticilerin bulunmadığı görülmekte, sınıf öğretmenlerinin arkadaşlık sosyal ağ yapısı içerisinde oldukları ortaya çıkmaktadır. Ağı oluşturan ve merkezilik ölçümleri yüksek olan anahtar aktörlere ilişkin merkezilik ölçümleri Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11.

Öğretmen ve yöneticilerin arkadaşlık ilişkileri sosyal ağ düzeneğine ilişkin merkezilik ölçümleri

	Derece	Arasındalık	Yakınlık	Öz-değer
Orkide	47	77.185	0.021	1.000
Gunebakan	47	77.185	0.021	1.000
Ebegumeci	47	77.185	0.021	1.000
Kayın	47	77.185	0.021	1.000
Igde	47	77.185	0.021	1.000
Feslegen	47	77.185	0.021	1.000
Turunc	46	72.943	0.021	0.984
Aslanagzi	44	61.400	0.020	0.964
Akasya	41	50.617	0.019	0.912

Tablo 11'de merkezlik ölçümleri sunulan aktörlerin tümünün sınıf öğretmeni olması dikkat çekicidir. İş ilişkisi ağ düzeneğinde yöneticiler anahtar aktörler arasında yer alırken, arkadaşlık ağ düzeneğinde sınıf öğretmenleri ön plana çıkmıştır. Öğretmenlerin demografik bilgileri incelendiğinde, ağ merkezindeki öğretmenlerin arkadaşlık bağlantılarının daha fazla olması, aynı okulda 6 yıldan daha fazla görev yapmaları ile açıklanabilir.

3.4. Öğretmen ve Yönetici Görüşlerine Göre Örgütsel Zekanın Eylemsel Alt Boyutlarına İlişkin Sosyal Ağ Yapıları

Sosyal ağ ölçeğinde yönetici ve öğretmenlere her bir aktör ile ilişkilerini ve örgütsel zekanın hangi eylemsel boyutu ile ilişkilendirdiklerine ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur. Bu kapsamda sosyal ağdaki öğretmen ve yöneticiler her bir aktör ile olan etkileşimlerini düşünerek bu etkileşimlerin en çok hangi eylemsel davranış ile örtüştüğünü belirtmişlerdir. İlk olarak örgütsel zekanın eylem ve tepkide çabukluk boyutunu içeren sosyal ağ düzeneğinde öne çıkan on anahtar aktöre ilişkin merkezilik ölçümleri Tablo 12'de görülmektedir.

Tablo 12.

Öğretmen ve yöneticilerin eylem ve tepkide çabukluk sosyal ağ düzeneğine ilişkin merkezilik ölçümleri

	Derece	Arasındalık	Yakınlık	Öz-değer
Kavak	47	246.380	0.021	1.000
Vanilya	47	246.380	0.021	1.000
Yenibahar	33	78.584	0.016	0.820
Feslegen	30	72.188	0.016	0.701
Zambak	27	41.923	0.015	0.702
Orkide	25	39.986	0.014	0.645
Okalıptus	25	34.493	0.014	0.685
Ladin	24	37.843	0.014	0.598
Rezene	22	20.785	0.014	0.623
Lavanta	16	12.840	0.013	0.444

Tablo 12 incelendiğinde, merkezilik ölçümleri yüksek olan aktörlerin sosyal ağ içerisinde bir sistem bütünlüğü içinde düşünerek içsel ve çevresel uyaranları kısa zamanda algılayıp yorumlamasında; okulu etkileyen bir durumda uygun eylemlerin geliştirilmesi için bürokratik iş ve işlemlerin hız kesiciliğinin azaltılmasında ve herkesin her türlü duruma karşı hazırlıklı olup tepki geliştirebilmesinde ilişkin yeteneklerinin yoğun olduğu düşünülmektedir. Bu eylemsel alt boyutta öne çıkan aktörler Kavak ve Vanilya olmak üzere iki sınıf öğretmendir (Derece: 47, arasındalık: 246.380, yakınlık: 0.021, öz-değer: 1.000). Örgütsel zekanın değişen durumlara uyum sağlama I boyutunu içeren sosyal ağ düzeneğinde öne çıkan on anahtar aktöre ilişkin merkezilik ölçümleri Tablo 13'de sunulmuştur.

Tablo 13.

Öğretmen ve yöneticilerin değişen durumlara uyum sağlama I sosyal ağ düzeneğine ilişkin merkezilik ölçümleri

	Derece	Arasındalık	Yakınlık	Öz-değer
Açelya	47	184.157	0.021	1.000
Lavanta	42	124.756	0.019	0.931
Ladin	42	134.214	0.019	0.896
Aslanagzi	42	147.897	0.019	0.882
Okalıptus	32	59.377	0.016	0.771
Orkide	27	37.049	0.015	0.698
Zambak	22	21.112	0.014	0.584
Susam	22	28.240	0.014	0.524
Rezene	21	16.263	0.014	0.581
Feslegen	19	11.471	0.013	0.553

Tablo 13 incelendiğinde, merkezilik ölçümleri yüksek olan aktörlerin okulun yeni durumlara uyarlanma; kurumu etkileyebilecek değişen durumların farkında olarak yeni dengeler oluşturma; değişmesi muhtemel durumları tahmin edip bunlara yönelik uygun politika ve stratejiler geliştirilme ve değişim anında ortaya çıkan karışıklıklarla daha rahat baş edilebilme yeteneklerine ilişkin algılarının genel anlamda olumlu olduğu görülmektedir. Bu eylemsel alt boyutta öne çıkan aktörler Açelya (yönetici; Derece: 47, arasındalık: 184.157, yakınlık: 0.021, öz-değer: 1.000), Lavanta (rehber öğretmen; Derece: 42, arasındalık: 124.756, yakınlık: 0.019, öz-değer: 0.931) ve Ladin (rehber öğretmen; Derece: 42, arasındalık: 134.214, yakınlık: 0.019, öz-değer: 0.896), Aslanagzi (anasınıfı öğretmeni; Derece: 42, arasındalık: 147.897, yakınlık: 0.019, öz-değer: 0.882) olmak üzere dört aktördür. Örgütsel zekanın işleyişte esnek ve rahat olabilme boyutunu içeren sosyal ağ düzeneğinde öne çıkan on anahtar aktöre ilişkin merkezilik ölçümleri Tablo 14'de sunulmuştur.

Tablo 14.

Öğretmen ve yöneticilerin işleyişte esnek ve rahat olabilme sosyal ağ düzeneğine ilişkin merkezilik ölçümleri

	Derece	Arasındalık	Yakınlık	Öz-değer
Lavanta	33	371.495	0.016	1.000
Orkide	28	216.543	0.015	0.910
Ladin	23	115.693	0.014	0.833
Gök nar	18	122.834	0.013	0.609
Akcaagac	17	104.321	0.013	0.641
Yenibahar	14	27.959	0.012	0.617
Aslanagzi	11	40.085	0.012	0.501
Kayın	10	31.571	0.012	0.402
Mahlep	10	29.758	0.011	0.429
Sedir	9	10.410	0.011	0.411

Tablo 14 incelendiğinde, okulun işleyişine ilişkin, belirlenen kuralların gerektiğinde değiştirilebilir olmasıyla ilgili yetenekleri kapsayan alt boyutta, merkezilik ölçümleri yüksek olan aktörlerin farklı branştaki öğretmen ve yöneticiler (bir yönetici, beş sınıf öğretmeni, iki rehber öğretmen, bir anasınıfı öğretmeni ve bir İngilizce öğretmeni) olduğu belirlenmiştir. Bu alt boyut

kapsamında okula ilişkin hiyerarşik yapı ne olursa olsun herkesin birbiriyle iletişim halinde olabilmesi; yapılması gereken işlerin standartlardan kurtularak, çalışmaların farklı şekillerde gerçekleştirilmesine olanak sağlayacak bir anlayışın desteklenmesi; hataların olabileceğine yönelik olumlu bir anlayış geliştirerek önemli olanın bu hatayı en kısa ve etkili bir şekilde çözüme ulaştırılması olduğunun kabullenilmesi yeteneklerin ön plana çıkmaktadır. Bu özellikler dikkate alındığında farklı branş ve hiyerarşik konumdaki aktörlerin anahtar rol oynaması kurumun işleyişte esnek ve rahat olabilme boyutundaki davranışları kurum genelinde işe koşabildiğinin göstergesi olarak düşünülebilir. Örgütsel zekanın paydaşlarla etkili iletişim boyutunu içeren sosyal ağ düzeneğinde öne çıkan on anahtar aktöre ilişkin merkezilik ölçümleri Tablo 15’de sunulmuştur.

Tablo 15.

Öğretmen ve yöneticilerin paydaşlarla etkili iletişim sosyal ağ düzeneğine ilişkin merkezilik ölçümleri

	Derece	Arasındalık	Yakınlık	Öz-değer
Ladin	46	127.648	0.006	0.773
Günebakan	46	58.947	0.005	0.817
Kayın	35	32.650	0.005	0.691
Erguvan	35	21.336	0.005	0.707
Cam	33	9.378	0.004	0.695
Yenibahar	30	29.772	0.005	0.606
Sebboy	27	5.489	0.005	0.596
Bonsai	26	9.600	0.005	0.576
Badem	24	12.083	0.005	0.486
Begonya	23	5.917	0.005	0.475

Tablo 15 incelendiğinde, merkezilik ölçümleri yüksek olan aktörlerin yeteneklerin örgütsel etkileşimi ve yaşamı sağlayacak yeni bilgi ve teknolojileri kullanma; okul içi ve dışı bilgi paylaşımında hızlı olma; okul içi aktiviteleri destekleme, paydaşlar arasında işbirliği oluşturarak, bireyler arasında bilgi, beceri ve yetenekler doğrultusunda iş paylaşımı yapma; kurum içi ve dışı istek, beklenti ve şikayetleri dikkate alma eylemlerinin gerçekleşmesine yönelik yeteneklerine ilişkin algılarının genel anlamda olumlu olduğu görülmektedir. Bu boyutta öne çıkan aktörler bir rehber öğretmen (Ladin; Derece: 46, arasındalık: 584.331, yakınlık: 0.021, öz-değer: 1.000), yedi sınıf öğretmeni (Günebakan, Kayın, Erguvan, Cam, Yenibahar, Sebboy, Bonsai) ve iki anaokulu öğretmeni (Badem ve Begonya). Örgütsel zekanın sezebilme ve öngörebilme boyutunu içeren sosyal ağ düzeneğinde öne çıkan on anahtar aktöre ilişkin merkezilik ölçümleri Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16.

Öğretmen ve yöneticilerin hayal gücünü kullanabilme ve yaratıcılık sosyal ağ düzeneğine ilişkin merkezilik ölçümleri

	Derece	Arasındalık	Yakınlık	Öz-değer
Turunc	46	584.331	0.021	1.000
Goknar	25	90.110	0.014	0.689
Orkide	24	90.269	0.014	0.624
Akcaagac	21	60.394	0.014	0.591
Ladin	18	29.075	0.013	0.598
Lavanta	16	22.127	0.013	0.560
Igde	12	7.664	0.012	0.469
Mahlep	11	5.659	0.012	0.443
Sedir	10	8.472	0.012	0.352
Günebakan	10	6.736	0.012	0.350

Tablo 16 incelendiğinde, merkezilik ölçümleri yüksek olan aktörlerin altı sınıf öğretmeni (Turunç, Gökna, Orkide, İgde, Sedir ve Günebakan), iki rehber öğretmen (Ladin ve Lavanta), bir yönetici (Akcağaç) ve bir İngilizce öğretmeni (Mahlep) olduğu belirlenmiştir. Bu alt boyut kapsamında okulun sosyal ağı içerisinde olası bir durumu hissetme ve etkilerinin ne olabileceğine yönelik kestirimlerde bulunma yeteneğine ilişkin davranışların özellikle sınıf öğretmenleri arasında yüksek olduğu söylenebilir. Örgütsel zekanın hayal gücünü kullanabilme ve yaratıcılık boyutunu içeren sosyal ağ düzeneğinde öne çıkan on anahtar aktöre ilişkin merkezilik ölçümleri Tablo 17’de sunulmuştur.

Tablo 17.

Öğretmen ve yöneticilerin hayal gücünü kullanabilme ve yaratıcılık sosyal ağ düzeneğine ilişkin merkezilik ölçümleri

	Derece	Arasındalık	Yakınlık	Öz-değer
Erguvan	29	313.545	0.015	1.000
Orkide	25	170.555	0.013	0.881
Goknar	21	118.642	0.014	0.884
Ladin	17	59.911	0.012	0.746
Ebegumeci	17	116.693	0.013	0.721
Lavanta	16	75.858	0.012	0.710
Gunebakan	16	61.901	0.012	0.720
Akcaagac	15	127.936	0.011	0.523
Yenibahar	12	11.996	0.012	0.679
Sedir	9	23.141	0.011	0.414

Tablo 17 incelendiğinde, merkezilik ölçümleri yüksek olan aktörlerin yedi sınıf öğretmeni (Erguvan, Orkide, Goknar, Ebegumeci, Günebakan, Yenibahar ve Sedir), iki rehber öğretmen (Ladin ve Lavanta) ve bir yönetici (Akcaagac) olduğu belirlenmiştir. Bu alt boyut kapsamında okulun hayal gücünü işe koymayı engelleyecek kuralları belirli ölçülerde yumuşatabilme, çalışanları yaratıcı çözümler üretmeye teşvik etme, bireysel yaratıcılıkların örgütsel gelişim için kullanılmasına izin vermeye yönelik yeteneğine ilişkin davranışların özellikle sınıf öğretmenleri arasında yüksek olduğu söylenebilir. Örgütsel zekanın değişen durumlara uyum sağlama II boyutunu içeren sosyal ağ düzeneğinde öne çıkan on anahtar aktöre ilişkin merkezilik ölçümleri Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18.

Öğretmen ve yöneticilerin değişen durumlara uyum sağlama II sosyal ağ düzeneğine ilişkin merkezilik ölçümleri

	Derece	Arasındalık	Yakınlık	Öz-değer
Kavak	47	134.036	0.021	1.000
Kamelya	47	134.036	0.021	1.000
Vanilya	47	134.036	0.021	1.000
Karanfil	42	94.204	0.019	0.930
Lavanta	40	77.698	0.019	0.916
Ihlamur	38	64.725	0.018	0.891
Yenibahar	37	74.414	0.018	0.836
Orkide	27	23.250	0.015	0.707
Cam	19	8.064	0.013	0.561
Ladin	17	5.952	0.013	0.506

Tablo 18 incelendiğinde, merkezilik ölçümleri yüksek olan aktörlerin yedi sınıf öğretmeni (Kamelya, Vanilya, Karanfil, Ihlamur, Yenibahar, Orkide ve Çam), iki rehber öğretmen (Kavak ve Lavanta) ve bir özel eğitim öğretmeni (Kavak) olduğu belirlenmiştir. Bu boyut kapsamında olan yetenekler bağlamında, merkezi konumdaki bireylerin okulda her iş ve görev için farklı durumlara uygun alternatif yol ve yöntemlerin geliştirilebilmesi; yasal ve yönetsel metinlerde ele alınmayan sorunlara çözümler üretilmesi; kurum içinde gerçekleştirilen araştırma ve diğer etkinliklerin desteklenmesi ve işleyiş için yeni politikalar oluşturulması yeteneğine ilişkin davranışların özellikle sınıf öğretmenleri ve özel eğitim öğretmeni (Kamelya, Vanilya ve Kavak; Derece: 47, arasındalık: 134.036, yakınlık: 0.021, öz-değer: 1.000) için yüksek olduğu söylenebilir.

Örgütsel zekanın eylemsel boyutlarına ilişkin ağ düzeneklerinin merkezilik ölçümleri incelendiğinde, tüm boyutlarda öne çıkan anahtar aktörler Ladin, Orkide, Lavanta, Gökna ve Kavak’tır. Bu aktörler iki sınıf öğretmeni, iki rehberlik öğretmeni ve bir özel eğitim öğretmenidir. Dolayısıyla bu anahtar aktörlerin tüm boyutlarda öne çıkmaları nedeniyle örgütün genel örgütsel zekasının oluşmasına önemli katkı sağladıkları söylenebilir.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Katılımcıların örgütsel zekanın eylemsel boyutlarına ilişkin algılarının genel olarak tüm boyutlarda yüksek olmasının yanı sıra, üç katılımcı, Paydaşlarla Etkili İletişim boyutundaki eylemlerin “yapılması için çaba gösterildiği zamanlar da olmaktadır” ifadesi ile görece düşük düzeyde algılamaktadır. Potas, Erçetin, Açıklın ve Turan (2017) çalışmalarında öğretmenlerin görev yaptıkları okulların örgütsel zeka düzeylerine ilişkin algılarının yüksek düzeyde olduğunu saptamışlardır. Yörük (2006) yaptığı çalışmada öğretmenlerin ilköğretim okullarının örgütsel zekalarını “çoğu zaman” uygun şekilde işe koştukları fikrine sahip olduklarını belirlemiştir.

Yöneticilerin görüşleri, öğretmenlerin görüşlerine göre gerek ayrı ayrı eylemsel boyutlar gerekse toplam örgütsel zeka açısından daha olumludur ve rehberlik öğretmenleri ile okul yöneticilerinin örgütsel zekaya ilişkin görüşleri birbirlerine yakındır. Örgütsel zekanın eylemsel boyutlarında katılımcıların branşlarına göre Değişen Durumlara Uyum Sağlama I, Eylemde ve Tepkide Çabukluk ve Sezebilme ve Öngörebilme boyutlarında anlamlı farklılık vardır. Sınıf öğretmenleri, yöneticiler, rehberlik uzmanları ve nispeten alan öğretmenleri (orta düzey örgütsel zeka) eylemsel boyutlar açısından örgütsel zeka algıları

yüksektir. Turan (2017) çalışmasında öğretmenlerin görev yaptıkları okulların örgütsel zeka düzeyine ilişkin algılarının yüksek düzeyde olduğu ve örgütsel zekanın alt boyutları açısından değerlendirildiğinde, diğer tüm alt boyutlara ilişkin algıların da yüksek düzeyde olduğu vurgulanmıştır. Benzer şekilde Erçetin ve Demirbulak (2002) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin örgütsel zekanın özelliklerini; hızlı ve açık bir şekilde örgütün durumları algılaması, uyum sağlaması ve karar vermesi olarak tanımladıklarını vurgulamışlardır.

İlkokulun sosyal ağ yapısı incelendiğinde aktörlerin yakınlıkları ile yoğun ve etkileşim düzeyi yüksek bir örgüt görünümü sergilemektedir, örgüt içerisinde etkileşimi bulunmayan herhangi bir üye bulunmamaktadır. Örgütün sosyal ağının merkezindeki kişiler, sınıf öğretmenleri ve iki yöneticidir. Conery (2012) çalışmasında sosyal ağların incelenmesi ile resmi lider ve gayri resmi liderlerin belirlenebileceğini; ayrıca sosyal ağ bağlantısı ve kaynaklara ulaşım arasında güçlü bir ilişki olduğunu vurgulamıştır. İç gruba oluşturan, ağın merkezi konumunda yer alan ve merkezilik ölçümleri yüksek olan aktörlerin, yöneticiler açısından resmi bilgi akışının merkezinde olmaları ve sınıf öğretmenleri açısından eğitimsel bilgi paylaşımının en önemli geçit noktası olmaları düşünülebilir.

Etkileşimlerini iş ilişkisi olarak tanımlayan aktörlerin en fazla iletişim kurdukları üyelerden ikisi müdür yardımcısı, ikisi özel eğitimci ve beşi sınıf öğretmenidir. Sınıf öğretmenlerinin iş ağları içerisindeki konumları, okul yönetimi ve eğitsel işler ile ilgili liderlik pozisyonları üstlendikleri bağlantıların varlığı ile açıklanabilir. Ağ düzeneğinin merkez konumundaki aktörler, arkadaşlık ilişkilerinin merkezinde bulunan üyeler olan sınıf öğretmenleridir. Bu arkadaşlık ağ yapısı içerisinde yöneticilerin bulunmadığı görülmekte, dördüncü, üçüncü ve ikinci sınıf öğretmenlerinin daha yakın ve samimi bir sosyal ağ yapısı içerisinde oldukları ortaya çıkmaktadır. Arkadaşlık ağları içerisindeki konumları bakımından ağ merkezindeki öğretmenler, aynı okulda 6 yıldan daha fazla görev yapanlardır.

Örgütün sosyal ağ yapısının merkezilik ölçümlerine göre öne çıkan iki sınıf öğretmenin örgütsel zekanın eylem ve tepkide çabukluk boyutunda yetkin olduğu belirlenmiştir. Bu boyut kapsamında olan yeteneklere paralel olarak, Yıldırım (2010) çalışmasında değişime uyum göstermenin önemli bir örgütsel zeka değişkeni olduğunu ve problem çözme yeteneğinin örgütsel öğrenmeye olumlu katkı sağladığını bulguları arasında vurgulanmıştır. Örgütsel zekanın değişen durumlara uyum sağlama I boyutundaki sosyal ağ yapısının merkezilik ölçümlerine göre bir yönetici, iki rehberlik öğretmeni ve bir anasınıfı öğretmeni öne çıkmaktadır. Örgütsel zekanın işleyişte esnek ve rahat olabilme boyutundaki sosyal ağ düzeneğinde merkezilik ölçümleri yüksek aktörlerin, farklı branş ve hiyerarşik konumdaki aktörler olmaları kurumun işleyişte esnek ve rahat olabilme boyutundaki davranışları kurum genelinde işe koşabildiğinin göstergesi olarak düşünülebilir. Örgütün sosyal ağ yapısının merkezilik ölçümlerine göre öne çıkan aktörlerin, dört sınıf öğretmeni, iki rehberlik öğretmeni ve iki müdür yardımcısı olduğu ve bu aktörlerin örgütsel zekanın etkili iletişim boyutunda etkin oldukları sonuna ulaşılmıştır. Bu boyut kapsamında olan yeteneklere benzer şekilde Uğurlu (2013) sosyal ağ analizi ile örgütlerarası yapıları incelediği çalışmasında işbirliği potansiyelinin oransal olarak en fazla kullanılabilirdiği konuları, bilgi paylaşımı, maddi kaynak paylaşımı ve yönetici görüş alış-verişi olarak belirlemiştir. Bu durum örgütsel zekanın ön plana çıkan yeteneklerinden okul içi ve dışı işbirliği ve bilgi paylaşımının sosyal ağ yapısından etkilendiğini göstermektedir. Örgütün sosyal ağ yapısının merkezilik ölçümlerine göre öne çıkan dört sınıf öğretmeni, iki rehberlik öğretmeni ve iki müdür yardımcısının, örgütsel zekanın sezibilme ve öngörebilme boyutunda etkin olduğunu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütün sosyal ağ yapısının merkezilik ölçümlerine göre öne çıkan altı sınıf öğretmeni, iki rehberlik öğretmeni ve bir müdür yardımcısının örgütsel zekanın hayal gücünü kullanabilme ve yaratıcılık boyutunda etkin olduğu belirlenmiştir. Örgütün sosyal ağ yapısının merkezilik ölçümlerine göre öne çıkan beş sınıf öğretmeni, bir rehberlik öğretmeni ve iki özel eğitim öğretmenin örgütsel zekanın değişen durumlara uyum sağlama II boyutunda etkin olduğu görülmektedir.

Örgütsel zekanın, örgüt içinde sosyal ağlardaki üyelerin etkileşimi ile artan bir kazanım olduğu ileri sürülebilir. Zeki okulların eylemsel alt boyutlarda güçlü yetenekler sergilemeleri ağ içerisindeki üyelerin etkileşim sıklıkları ile doğrudan ilişkilidir ve bireysel zekalarının toplamından çok birlikte oluşturdukları daha sistematik, kültürel ve örgütsel bir kavram olarak incelenmesi gerekmektedir (Glynn, 1996; MacGilchrist, Reed ve Myers, 2004; Stalinski, 2004). Bu bağlamda okul örgütlerinin örgütsel zekalarının yükseltilmesi ve geliştirilmesi çalışmalarından sosyal ağ analizinin etkili bir yöntem olarak kullanılabilir. Sosyal ağ analizi ile örgüt içindeki üyelerin etkileşimleri, bilginin paylaşımı, iş birliği, resmi ve gayri resmi liderlerin ağ içerisindeki konumunun ortaya çıkarılması, örgütün yapı ve işleyişinde kolaylaştırıcı ve zenginleştirici bir araç olarak kullanım imkanı sunabilmektedir.

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu çalışma, Hacettepe Üniversitesi Etik Komisyonunun 14.04.2015 tarih ve 2534 sayılı kararı ile etik açıdan uygun bulunmuştur. Etik açıdan uygun bulunan "Sosyal Ağ Etkileşiminin Örgütsel Zeka Düzeyine Etkisi" başlıklı doktora tezi esas alınarak hazırlanan bu çalışmada, araştırma ve yayın etiğine uyulmuş ve kullanılan fikir ve sanat eserleri için telif hakları düzenlemelerine riayet edilmiştir.

Yazarların Makaleye Katkı Oranları

N.N. ve Ş.Ş.E. birlikte sunulan fikri geliştirerek çalışmayı desenlemişlerdir. N.N. teorik altyapı ile veri toplama sürecine, verilerin çözümlemesine ve tartışma bölümüne katkı sunmuştur. Ş.Ş.E verilerin çözümlemesine ve tartışma bölümüne katkı sunmuştur. Tüm yazarlar sonuçları tartışarak kaleme almış ve makalenin son haline getirilmesinde katkıda bulunmuştur.

Çıkar Beyanı

Araştırmada, yazarların kendi içinde ve diğer kişi/kurum/kuruluşlarla herhangi bir çıkar çatışması söz konusu değildir.

5. KAYNAKÇA

- Albrecht, K. (2002). Organizational intelligence ve knowledge management: Thinking outside the silos. [Çevrim-içi: <https://www.karlalbrecht.com/downloads/OI-WhitePaper-Albrecht.pdf>], Erişim tarihi: 12.01.2014.
- Aydın, D. (1999). *Social network composition, social support and psychological well-being in first year METU students: A longitudinal investigation*. Unpublished Master thesis. Middle East Technical University, Ankara.
- Barnes, J. A. (1954). Class and committees in a Norwegian Island Parish. *Human Relations*, 7(1), 39-58.
- Borgatti, S. P., Mehra, A., Brass, D. J., & Labianca, G. (2009). Network analysis in the social sciences. *Science*, 323(5916), 892-895.
- Borgatti, S. P., & Foster, P. C. (2003). The network paradigm in organizational research: A review and typology. *Journal of Management*, 29(6), 991-1013.
- Brass, D. J. (1984). Being in the right place: A structural analysis of individual influence in an organization. *Administrative Science Quarterly*, 518-539.
- Brass, D. J. (1995). A social network perspective on human resources management. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 13(1), 39-79.
- Bümen, N. T. (2005). *Okulda çoklu zeka kuramı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Carrington, P. J., Scott, J., & Wasserman, S. (2005). *Models and methods in social network analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ceci, S. J., (1990). *On intelligence. More or less: A bio-ecological treatise on intellectual deveelopment*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Cochran, M., & Henderson, C. (1990). Network influences upon perception of the child: Solo parenting and social support. *Extension Families: The Social Networks of Parents and Their Children*, 119-130.
- Conery, M. J. (2012). *Mapping the terrain: A social network analysis of elementary teachers' perceptions of school leadership practice*. Unpublished Doctoral Dissertation. Northern Arizona University, Arizona.
- Due, P., Holstein, B., Lund, R., Modvig, J., & Avlund, K. (1999). Social relations: network, support and relational strain. *Social Science & Medicine*, 48(5), 661-673.
- Erçetin, Ş. Ş. (2001). *Örgütsel zeka*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Erçetin, Ş. Ş. (2004). *Örgütsel zeka ve örgütsel aptallık*. İstanbul: Asil Yayın Dağıtım.
- Erçetin, Ş. Ş., ve Demirbulak, D. (2002). Views of the school administrators about the readiness level of the schools to the change in the fourth year of the eight-year compulsory education in Turkey. *Educational Research Quarterly*, 26(2), 3.
- Erçetin, Ş. Ş., Potas, N., Kisa, N., & Açıkalin, S. N. (2013). To Be on the Edge of Chaos with Organizational Intelligence and Health. In S. Banerjee (Ed.), *Chaos and Complexity Theory for Management: Nonlinear Dynamics* (pp. 182-201). Hershey, PA: IGI Global. doi:10.4018/978-1-4666-2509-9.ch009
- Eren, Z. (2018). Biçimsel ve biçimsel olmayan örgüt yapılarının sosyal ağ analizi: Öneri ve güven ağları örneği. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Advance online publication. doi: 10.16986/HUJE.2018041879
- Gardner, H. (1993). *Multiple intelligences: The theory in practice*. New York, NY: Basic Books
- Glynn, M. A. (1996). Innovative genius: A framework for relating individual and organizational intelligences to innovation. *Academic Management Review*, 21(4), 1081-1111.
- Goleman, D. (1995). *Duygusal zeka neden IQ'dan daha önemlidir?* (Çev. Banu Seçkin Yüksel). İstanbul: Varlık Yayınları.

- Granovetter, M. (1983). The strength of weak ties: A network theory revisited. *Sociological Theory*, 1(1), 201-233.
- Kalkan, V. D. (2006). Öncülleri ve sonuçlarıyla işletmelerde örgütsel öğrenme süreci. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 86-103.
- Laireiter, A., & Baumann, U. (1992). Network structures and support functions: Theoretical and empirical analyses. In H. O. F. V. U. Baumann (Ed.), *The meaning and measurement of social support* (pp. 33-55). Washington, DC, US: Hemisphere Publishing Corp.
- Lin, N., & Erickson, B. H. (2008). *Social capital: an international research program*. Oxford: Oxford University Press.
- MacGilchrist, B., Reed, J., & Myers, K. (2004). *The intelligent school*. London: SAGE Publications.
- Mahon, N. E., Yarcheski, A., & Yarcheski, T. J. (1998). Social support and positive health practices in young adults loneliness as a mediating variable. *Clinical Nursing Research*, 7(3), 292-308.
- Marsden, P. V. (2005). Recent developments in network measurement models and methods in social network analysis. In P. J. Carrington, J. Scott, ve S. Wasserman (Eds.), *Models and methods in social network analysis* (pp. 8-30). New York: Cambridge University Press.
- Marshall, G. (1999). *Sosyoloji sözlüğü*. (Çev: Osman Akınhay; Derya Kömürçü). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- McGilchrist, I. (2009). *The master and his emissary: The divided brain and the making of the western world*. New Haven: Yale University Press.
- Milardo, R. M. (1988). *Families and social networks*. London: Sage Publications, Inc.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. London: SAGE.
- Mills, D. Q., & Friesen, B. (1992). The learning organization. *European Management Journal*, 10(2), 146-156.
- Mitchell, J. C. (1969). *The concept and use of social networks*. Manchester: Manchester University Press.
- Patton, M. Q. (2002). Qualitative interviewing. *Qualitative Research and Evaluation Methods*, 3, 344-347.
- Potas, N., Erçetin, S. S., & Koçak, S. (2010). Multi dimensional organizational intelligence measurements for determining the institutional and managerial capacity of girls' technical education institution (Diyarbakir, Sanliurfa and Konya/Turkey). *African Journal of Business Management*, 4(8), 1644.
- Potas, N., Erçetin, S. S., Açıkalın Ş. N., & Turan, S. (2017). Quantum leadership and organizational intelligence relationship. *GAI International Academic Conferences Proceedings*, 50.
- Rangan, S. (2000). The problem of search and deliberation in economic action: When social networks really matter. *Academy of Management Review*, 25(4), 813-828.
- Roethlisberger, F. J., & Dickson, W. J. (2003). *Management and the worker*. (5. Cilt). London: Routledge.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219-237.
- Stalinski, S. (2004). Organizational intelligence: A systems perspective. *Organization Development Journal*, 22(2), 55-67.
- Sternberg, R. J. (1984). Toward a triarchic theory of human intelligence. *Behavioral and Brain Sciences*, 7(2), 269-287.
- Surra, C. A. (1988). The influence of the interactive network on developing relationships. *Families and social networks* (pp. 48-82). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Şimşek, M. Ş., & Çelik, A. (2011). *Yönetim ve organizasyon*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Tolsdorf, C. C. (1976). Social networks, support, and coping: An exploratory study. *Family Process*, 15(4), 407-417.
- Turan, S. (2017). *Okul yöneticilerinin kuantum liderlik davranışlarının örgütsel zeka düzeyine etkisi (Zonguldak ili örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Uğurlu, Z. (2013). *Eğitim örgütlerinin örgütsel ağbağ düzeneğindeki konumunun işbirliğı düzeylerine etkisi Sinop ili örneğı*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.

Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social network analysis: Methods and applications*. Cambridge: Cambridge University Press.
Yıldırım, E. (2010). Örgütsel öğrenmenin öncülü olarak örgütsel zeka: Teori ve bir uygulama. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 20, 145-170.

Yörük, S. (2006). *İlköğretim okullarının örgütsel zeka özelliklerini yansıtmı düzeyleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Fırat Üniversitesi, Elazığ.

6. EXTENDED ABSTRACT

This study was carried out to determine the social network structure of organizational intelligence and operational sub-dimensions and to determine how the social network structure differs according to organizational intelligence and sub-dimensions. In this study, school administrators and teachers in a primary school were analyzed by social network analysis (SAA) method. The structural characteristics of social networks and organizational intelligence levels were determined according to the opinions of the school administrators and teachers, and the social networks about organizational intelligence sub-levels were examined. The research was carried out by using the mixed method, which uses both quantitative and qualitative data. As the focus of this research, organizational intelligence level and social networking structures were investigated, difference among teachers' and school administrators' opinions according to demographic variables such as age, gender, seniority and the sub-dimensions of organizational intelligence were explored.

The target group of the research was teachers and school administrators who work in a primary school located in Ankara province, Altındağ district. Applications were carried out between April and May of 2014-2015 school year on executive appointments. In order to determine the level of school intelligence, with the permission of the researchers the "Multidimensional Organizational Intelligence Scale" is used. Furthermore, to determine the network formed from the relationships, the characteristics and relationships of the actors, "The Social Network" data collection form is used. Data obtained from 35 participants, and after examining the eligibility of applications, 29 teachers and 3 school administrators were included in the analysis of organizational intelligence scale. The whole colleagues, total of 48 people were included for the social network analysis because of their appearance as nodes in the social network. In order to ensure the validity and increase the reliability of the research the participants have been anonymously coded which enable them to reflect their opinions about their friendship and professional relationships comfortably.

The overall perception of the teachers and administrators are "very high level intelligence" and "high level intelligence". Likewise, this situation is similar with organizational dimensions of intelligence actions. Participants have an interactive and intense interaction within network location in terms of proximity, the number of nodes exhibit a high-density network view and all the nodes are observed with networking and interaction. Members at the center of the organization's social network consist of primary school teachers and two managers. One of the most frequently contacted members of the school is a primary school teacher who has been working in this school for 10 years. People who are frequently contacted in the network can be considered to be informal leaders, especially because they have more access to the information sources. As one of the findings of the social network analysis, two deputy directors, two special education teachers and five primary school teachers are defined in the center of professional relationship network. On the other hand, members in the central position of the friendship network are primary school teachers. It is observed that there are no school administrators in this network of friendship, and that the fourth, third and second grade primary school teachers are closer in the social network structure. In terms of their position within the networks of friendship, the teachers in the center work more than 6 years in the same school.

The opinions of the primary school teachers are more positive than the school administrators and other teacher opinions in terms of both the abilities related to organizational intelligence and overall organizational intelligence; opinions of school counselors and school administrators on organizational intelligence are closer in the social network. When the centrality measurements of the network mechanisms related to the organizational dimensions of organizational intelligence are examined, the key actors that stand out in all dimensions are "Ladin, Orkide, Lavanta, Gökmar and Kavak". These actors are two primary school teachers, two school counselors and one special education teacher. Therefore, it can be said that these key actors make a significant contribution to the formation of the general organizational intelligence of the organization.

It can be argued that organizational intelligence is an acquisition which increases with the interaction of members in social networks within the organization. The intelligent schools with strong capabilities in sub-dimensions of organizational intelligence are directly related to the frequency of interaction among the members within the network. In this context, social network analysis can be used as an effective method in the studies about improving organizational intelligence of school organizations. Through social network analysis, the interactions of members within the organization, knowledge sharing, cooperation, revealing the position of formal and informal leaders in the network can be investigated, which provide the opportunity to use it as a facilitating and enriching tool in the structure and operation of the organization.