

SEZGİCİ YÖNETİM: OKUL MÜDÜRLERİNİN SEZGİ GÜCÜNDEN YARARLANMA DÜZEYLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yard. Doç. Dr. Fatih TÖREMEN
Fırat Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

Herhangi bir konuda karar vermek, etkili olmak ya da olmamakla karşı karşıya kalma riskini içermektedir. Yöneticiler açısından biçimsel mantık ve muhasebe oldukça önemlidir. Fakat bilimsel araştırmalar insanın yalnızca fiziksel duygulara sahip olmadığını, duygusal zeka çerçevesinde ele alınabilecek sezgi denen bir algıya sahip olduğunu göstermektedir. Okul yöneticilerinin bir yönetim süreci olan karar verme durumunda sezgilerini kullanabilirliklerini irdelemeyi amaçlayan bu çalışmada betimsel tarama yöntemine dayalı 11 maddeli bir anket kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin zaman zaman sezgi güçlerinden yararlandıkları sonucu ortaya çıkan araştırmada sezgiden yararlanma ile yaş ve kıdem değişkeni açısından anlamlı farklar olduğu görülmüştür.

Anahtar sözcükler: okul yönetimi, eğitim yönetiminde sezgi

INTUITIVE MANAGEMENT: A STUDY ON PRINCIPALS' PERCEPTION OF USING THEIR OWN INTUITIVE POWER

Fatih TÖREMEN, Asst. Prof.
Firat University, Faculty of Education

To make a decision on any subject is also seem taking some risks regarding its effectiveness. Formal logic and judgment is too important for the administrators. But studies indicated that individuals aren't constituted with only physical sensations, as well as with intuition, which can be examined in the framework of emotional intelligence. The purpose of this study was to examine the principals' use level of their own intuition regarding to decision-making, which is the main process of management. The descriptive method was used in this study. For this, a questionnaire was developed with eleven items. The main findings of the research are indicated that the principals benefit from their own intuitional power occasionally for decision making. According to the principals' beneficial level of intuitional power, there were found meaningful differences between their ages and seniority.

Keywords: *school administration, intuition in educational administration*

fatih töremen

Sezgi Duygusal, rasyonel ve sezgici olmak üzere üç çeşit gerçekten bahsedilebilir. En temel ve derin olanı sezgici olanıdır. Birçok örgüt lideri bunu yargı veya içgüdüsel cesaret olarak adlandırır. Sorokin'e göre sezgi, iyi ile kötünün anlaşılmasında vazgeçilmez bir temel unsurdur. Sezgi, kişisel bilginin temel kaynağıdır, aktif olarak geliştirildiğinde, duygusal zekayı artırır. Bu anlayış, rasyonalistlerin kullandığı sezgi kelimesi ile ters düşüyor gibi görünmekle birlikte, mantığa ters olmayan, fakat mantığın dışındaki bir şeydir. Sezgi, duygusal zeka ile yakından ilgili olup mesleki ve kişisel başarıda da önemli olabilir (Cooper ve Sawaf, 1997: 8). Sezgi, fiziksel duygular dışında gerçekleşen bir algıdır. Duygusal zekayla yakından ilişkilidir ve zekanın özelliklerini taşır. Sezgi, yaratıcılığı mümkün kılan bir güçtür; örneğin, hiç denenmemiş bir fikrin iş görebileceği sezgisinde olduğu gibi gizli olasılıkları ortaya çıkarır. Sezgi aynı zamanda esinlenmeye de yardım eder; bir sorunun aniden gelen yanıtıdır. Bizi başkalarına yaklaştırır ve neyin en önemli olduğu veya ne olacağımız konusundaki karşılığı ortadan kaldırır.

Sezgi insanlarda bulunan duygusal zekanın özelliklerinden birisidir (Goleman, 1995:45). İnsanlar arasında karar verme ve problem çözme bağlamında kullanılan mantıki zeka ve sezgici zeka (Carrel, 1998: 152) dan sadece mantıki zekaya bel bağlayanların durumları şu şekilde dile getirilebilir:

Yüksek kişisel hakimiyete sahip insanlar akıl ile sezgi veya kafa ile kalp arasında seçim yapamazlar, fakat eğer yaparlarsa, bu seçim tek ayak üzerinde yürümeyi ya da tek gözle görmeyi tercih etmekten öte bir şey olamaz (Peter Senge, 1996).

Sezginiler daha çok modeller, ilişkiler ve önseziler gibi daha az dolaysız algılara dayanmaktadırlar (Leonard ve Straus, 1999:129). Bozkurt, (1995:41)'un aktardığına göre; matematiğin önde gelen isimlerinden Poincare sezgiyi, bilim alanında yargı kadar güvenilir bulur ve şöyle der:

"Bize gizli ilişkileri, uyumları keşfettiren şey, bu duygudur, bu sezgidir... Bizler mantık ile kanıtlar, sezgi ile icat ederiz"

Kullanılan bir kas gibi, sezgi de eğitilebilir ve güçlendirilebilir. Sezgilerimiz imaj ve sembollerle, hislerle, fiziksel heyecanlarla bize mesaj verir. Akılsal, duygusal veya fiziksel. Eğer fiziksel mesajlar alıyorsanız, vücudunuz size sezgilerini iletiyordur. Eğer akılsal mesajlar alıyorsanız, başkaları bazı şeyleri akıldan uydurduğunuz düşünebilir. Eğer hisleriniz mesaj veriyor ise,

fatih töremen

sezgilerinizi gerçekmiş gibi hissedebilirsiniz (Blanchard ve Woghorh, 1996:95). Sezginin temelinde, verilecek kararlarla ilgili bilgilerin, hızlı akıl yormayı mümkün kılacak şekilde depolanması ve gerektiğinde otomatik olarak kullanılması yatmaktadır (Dawson, 1993:65).

Jung'a göre, insanların düşündüğü zaman bir şeylerin farkında olması **algılama**, bir şey hakkında sonuca varması ise **karar verme** demektir. O, algılamayı ise; duyu algılaması ve sezgi algılaması diye ikiye ayırır. Duygu algılaması, nesnelerin duygularla farkına varılmasıdır. Sezgi algılaması ise, daha derin bir anlamda dolaylı algılamadır ve nesnelerin içerdikleri şeyleri fark etme anlamına gelir. Genelde insanların dörtte üçü duyu algılayıcıdır. Bunlar beş duyuya hitap eden şeyler üzerinde yoğunlaşırlar ve dikkatlerini var olan gerçekler üzerinde toplarlar. Geri kalanlar ihtimaller üzerinde düşünerek umutla, varolan ile henüz düşünülmemiş olan arasında bağ kurarlar. Tüm alanlardaki ileri derecede yaratıcı insanlar çok fazla sezgicidirler (Akt. Esen, 1996:23).

Sezgi, direkt bilme, yüce yol göstericilik, aydınlatma, fikirler ve içe doğma olarak adlandırılır. Nereden geldiği anlaşılmayan ve içimizin derinliğinden çıkıp gelen fikirler hep sezgicidir (Addington, 1995:63). Sezgi, bir problemin varlığını hissetmek, bir proje veya işlemin karşısında duygular beslemek ve iç duygulara güvenmektir. Sezginin kaynağı, iç bilginin kendini yönlendirmesi ve ifade etmesidir (Cooper ve Sawaf, 1997:55).

Okul Yönetimi ve Sezgi

Örgütler, başarılı olabilmek için rasyonel ve mantıklı düşünceyi, yaratıcı içgörü ve sezgi ile uzlaştırabilen yöneticilere ihtiyaç duymaktadır (Wheeller, 1979:375). Bir örgütün algısını, işgörenlerin algısının toplamı belirler. Bu nedenle, sezgisi kuvvetli işgörenlere sahip olan bir örgüt, çevresindeki tüm gelişmelerin farkına varır. Yapılan işin hem profesyonel ve hem de kişisel bazda doyurucu olması, işgörenlerin genel algıya bu şekilde ortak olabilmelerini gerektirir. İşgörenlerin kişisel algılarının örgütün genel bütünlüğü içinde yer bulabilmesi, katılımcı bir atmosferin oluşmasına olanak sağlar (Yurtseven, 2001:56).

Okul yöneticileri, okul yönetimi sırasında bir çok konuda karar vermekle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu karar sürecinde çoğu kez rasyonel karar vermenin doğru karara ulaşmanın tek ve geçerli yol olduğu düşünülmektedir. Oysa sezgi, ortada olması gerekenden daha fazla

fatih töremen

kuşkunun olması, olguların sınırlı olması ve seçeneklerin fazla olması durumunda mantıki karardan daha etkili olabilmektedir. Bu durumda okul yöneticilerinin karar sürecinde mantıki olduğu kadar, sezgici düşünme zorunlulukları bulunmaktadır.

Mevcut durumu bilip gelecekte ortaya çıkabilecek sorunları sezinleyebilme ve sorunlardan örgütün asgari düzeyde etkilenebilmesi için gerekli önlemleri alabilme durumuna algılama yoluyla yönetim (management by intuition) denir (Bayrak, 1991:38). Yönetim felsefesinde sezgici yönetim adı verilen yeni bir ekolün çıkması, sezgilerin bazen işe yaramasından dolayıdır. Bazı durumlarda, bu düşünme biçimi, sorunu bütün halinde görmeye yardımcı olur; bu da sorunun ortaya çıktığı koşulları değiştirebilmeyi sağlar (Weiss, 1993:18). Geleceğin karmaşık faaliyetler ortamında; yöneticinin sezgi gücü, sorunların çabuk çözümünde önemli rol oynayacaktır. Sezgileri dinlemek özellikle önemli kararlar almaya gelince, değer kazanır (Cooper ve Sawaf, 1997:56). Aşağıdaki durumlar, sezgici bir kararın mantıki bir karardan daha uygun düştüğü durumları yansıtmaktadır:

1. Ortada fazlasıyla kuşku olup eldeki örneklerin sayısının çok az olduğu durumlar,
2. Olguların sınırlı ve tutulacak açık seçik bir yolun gösterilemediği durumlar,
3. Seçeneklerimizin akla yatkın olanlarının sayısının fazla ve her biri diğerleriyle eşit derecede iyi olduğu durumlar (Keenan, 1997:36).

Sol Beyin/Sağ Beyin Sezgici Yönetim İlişkisi

Sezgi, duygusal dürüstlük üzerine kuruludur, hissettikleriniz hakkında kendinize gerçeği söylemeyi içerir. Yalnızca bu iç ses ile bağlantı içinde kalarak, düşüncelerinizin ötesini bildirecek bir kaynak geliştirebilirsiniz. Çalışırken, sezgici düşünceniz ile rasyonel değerlendirmeniz ters düşmeye başlayabilir (Cooper ve Sawaf, 1997:9). Bu şekilde, düşüncelerinizin sonuçlarını izleyebilir, neyin doğru, neyin yanlış olduğunu değerlendirebilirsiniz. Bu sol beyin ile sağ beyin arasındaki gidiş gelişin ifadesidir.

Bir karar verilmeden sorunların çözüldüğü görülmemiştir. Ne yapılması gerektiği konusunda sağduyu tayin edici bir önem taşır. Mantiğa dayanarak karar vermek, ihtiyaç duyulan bilginin çoğuna ulaşıldığında uygun bir yöntemdir. Elde yeterince bilgi bulunmadığında sıklıkla başvurulan bir yöntem de sezgiye dayanarak karar vermektir. Sezgisel kararlar temel içgüdülerle ilintilidir. Bir şeyin doğru olduğunu içinizden öyle geldiğini hissedersiniz. Önseziler bazen, mantığa dayalı kararlardan çok daha işe yarar olabilirler (Sarı, 1998:45-46).

Sol beyin bölümünde mantıksal, çözümleyici, nicel olgulara dayalı, planlı, örgütlü, ayrıntılı ve ardışık düşünme biçimleri yer almaktadır. Bu düşünme biçimleri bilimsel düşünme biçimleridir. Sağ beyin bölümünde ise coşkusal, duygulara dayalı, devinim-duyusal, gizemli, sezgici, sentezci, bütünsel ve birleştirici düşünme biçimleri rol oynamaktadır (San, 1993:79).

Problemin tanımlanma aşamasında analitik bir düşünce yapısının yanısıra sezgiye ve başlangıçta problem olarak ortaya konulandan daha derin ve farklı bir tanımlamaya doğru gidilir (Aslan, 2002: 353). Genellikle yönetimde problem çözme sürecinde daha çok mantığın ağır bastığı sol beyin etkinliklerinden yararlanılır. Sezgici güçleri temsil eden sağ beyin etkinlikleri ciddiye alınmaz. Oysa problemler karşısında karar alırken yöneticilerin mutlaka yaratıcı düşünceleri gerekmektedir. Çünkü bir örgütü oluşturan tüm öğeler ölçülebilir ve kontrol edilebilir nitelikte değildir. Bazı kişilerin sezgici olarak karar vermeleri ve daha sonra da bunu destekleyen mantıksal nedenler bulmaya çalışmaları şaşırtıcı değildir (Öğülmüş, 2001:47). Yaratıcı sürece ilişkin algı yalnızca sezgisel ve çağrışımla gelişebilir (Aslan, 2002: 335). Okullarda yaygın olan düşünme biçimlerine sadık kalma okul yöneticilerinin yaratıcı düşünme becerilerinden yoksun kalmasıyla sonuçlanabilmektedir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin en büyük zorluklardan birisi de sezgilerinin standart görüş ve düşünme tarzlarına uygun olmamasından kaynaklanan problemlerle karşı karşıya kalmalarıdır.

Okullar girdisi ve çıktısı insan olan kurumlardır. İnsan faktörü gibi karmaşık bir yapı için içine girdiği zaman, yöneticiler yaratıcı düşüncelerinin ışığında davranışlar sergilemek zorundadırlar. Yönetici, karşılaştığı tüm problemlerde büyük ölçüde inisiyatifini ve yaratıcılığını kullanmak durumundadır. Rasyonel ve mantıklı düşünceden çok, sezgilerimizi içeren beynin sağ yarım küresi, bir olay karşısında genellikle düşünmeden harekete geçmemiz için kendiliğinden reaksiyon göstermektedir (Öğülmüş, 2001:46). Sorunların yaratıcı düşünce

fatih töremen

penceresinden ele alınması, kaynak sorunları saptanmasına, önceliklerin belirlenmesine, çözüm seçeneklerinin zenginleştirilmesine ve karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesine katkıda bulunmaktadır (Üstel, 1996:52).

Bu bilgiler ışığında ilköğretim okul yöneticilerinin karar sürecinde sezgi gücünden ne derece yararlandıklarının ortaya konulması hiç değilse merak konusu olmuştur.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, ilköğretim okul yöneticilerinin karar sürecinde sezgi gücünden yararlanma derecelerinin belirlenmesidir. Bu amaçla, deneklerin sezgi gücünden yararlanma konusundaki görüşlerinin cinsiyet, yaş ve kıdemleri açısından anlamlı farklılık içerip içermediği irdelenmiştir.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma tarama modelinde betimsel bir çalışma olarak gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla Cooper' ve Sawaf (1997)'in duygusal zeka araştırmasında ele almış olduğu sezgi boyutundan yararlanılarak 11 maddeden oluşan bir anket geliştirilmiştir.

Araştırmanın evreni birbirlerine coğrafi yakınlığı olan Malatya, Elazığ, Diyarbakır ve Bingöl il merkezlerindeki ilköğretim okullarında görev yapan 262 ilköğretim okul yöneticisinden oluşmaktadır. Bu dört ilin her birinden 20 ilköğretim okul yöneticisi olmak üzere toplam 80 okul yöneticisi random yöntemiyle araştırmaya örneklem olarak alınmıştır.

Araştırma anketi için; sezgici yönetim konusu ile ilgili yerli, yabancı eser ve makaleler taranmış, internet taraması yapılmış, uzman görüşüne başvurulmuş ve konuya yakın olan araştırmalar ve bunların veri toplama araçları incelenmiştir.

İçerik ve ifade yönünden son halini alan anketler, akademisyenlere kontrol ettirilerek "içerik geçerliği" uzman kanısıyla (Balci,1995: 120) belirlenmiştir. Anketlerin güvenilirliği ise, Cronbach Alpha (iç tutarlık düzeyi) yöntemi ile

fatih töremen

belirlenmiştir. Bu amaçla anket Elazığ ilinde görev yapan yöneticilerden random yöntemiyle seçilen 40 yöneticiye uygulanmıştır. Analiz sonucunda anketin Alfa katsayısı da 0.88 olarak belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler şunlardır: Kişisel bilgiler konusunda yorum yapabilmek için bu bilgilere ilişkin yüzdeler belirlenerek tablolar halinde verilmiş ve yorumlanmıştır. Cinsiyet açısından deneklerin görüşleri arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla Mann-Whitney U testi yaş ve kıdem açısından farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla da tek yönlü varyans analizi yapılmış, anlamlılık düzeyi olarak .05 alınmıştır. Likert tipi ölçekle derecelendirilen ankette seçenekler, ortalamaya dayalı karşılaştırmalarda esas olmak üzere dereceler şu şekilde puanlandırılmıştır: Her zaman- 5.00-4.20, Çoğu zaman-4.19-3.40, Ara sıra - 3.39-2.60, Nadir olarak-2.59-1.80, Hiçbir zaman-1.79-1.00.

BULGULAR VE YORUMLAR

Deneklerin Kişisel Özellikleri

Araştırma kapsamındaki okullarda görev yapmakta olan yöneticilerin cinsiyetlerine göre dağılımları tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Deneklerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

Cinsiyet	n	%
Erkek	70	87.5
Kadın	10	12.5
Toplam	80	100.0

Araştırmaya katılan deneklerin cinsiyet bakımından dağılımlarına bakıldığında yöneticilerin çoğunun erkek olduğu görülmektedir. Deneklerin yaşlarına göre dağılımları tablo 2'de verilmiştir.

fatih töremen

Tablo 2. Deneklerin Yaşlarına Göre Dağılımları

Yaş	N	%
21-27	18	22.5
28-34	21	26.3
35-42	22	27.5
43 ve Üstü	19	33.8
Toplam	80	100

Tablo 2'de görüldüğü üzere deneklerin yaş dağılımı, her dört yaş grubunda birbirlerine yakın bir dağılım göstermektedir. Deneklerin kıdemlerine göre dağılımları tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Deneklerin Kıdemlerine Göre Dağılımları

Kıdem	n	%
1-3 Yıl	27	33.8
4-7 Yıl	12	15.0
8-11 Yıl	15	18.8
12-15 Yıl	12	15.0
15 Yıl ve Üstü	14	17.5
Toplam	80	100

Tablo 3'te görüldüğü gibi en fazla yoğunluğu 1-3 yıllık okul yöneticileri oluşturmakta, diğer kıdem grupları birbirlerine yakın bir dağılım göstermektedirler.

BULGULAR VE YORUM

Cinsiyet Değişkenine Göre Sezgi Güçlerinden Yararlanma

Cinsiyet değişkeni açısından deneklerin sayısı arasındaki dengesizlikten dolayı non- parametrik test olan Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Uygulanan test sonucunda cinsiyet açısından deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılığa rastlanamamıştır.

fatih töremen

"Hiç denenmemiş bir fikrin yararlı olacağını düşünürüm" görüşüne erkek yöneticiler (\bar{X} :3.60) ve kadın yöneticiler (\bar{X} :3.44) ile "çoğu zaman" katıldıklarını ifade etmektedirler. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. "Zor bir seçimle karşı karşıya kalınca kalbimin sesini dinlerim" önermesine erkek yöneticiler (\bar{X} :2.80 ve kadın yöneticileri de (\bar{X} :3.39 ile "arasıra" seçeneğini tercih ederek cevap vermişlerdir. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık yoktur. Hem kadın, hem de erkek yöneticiler "Başkaları benden farklı bir görüş ileri sürdüğünde onu kabullenmekte zorlanırım" görüşünü "nadiren" şeklinde ifade etmişlerdir.

"İçime doğanlar genellikle doğru çıkar" önermesi, her iki grup denek tarafından verilen cevaplar "arasıra" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Görüşler arasında anlamlı farklılık görülmemektedir. "İnsanlar, öngörümün kuvvetli olduğunu söyler" görüşüne katılmada erkek yöneticilerde (\bar{X} :3.30) ile "arasıra" seçeneğinde, kadın yöneticiler ise (\bar{X} :3.46) "çoğu zaman" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Bu durum, kadın yöneticilerin öngörülerinin daha güçlü olduğunu düşündürmektedir. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır.

"Hedeflerimi gözümde canlandırabilirim" önermesine katılma düzeyi erkek yöneticilerde (\bar{X} :4.10) ile "çoğu zaman", kadın yöneticilerde (\bar{X} :4.26) ile "her zaman" seçeneğinde olmuştur. Bu durum kadın yöneticilerin daha vizyoner olduğunu düşündürmektedir. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. "Bir işin bittiğinde alacağı şekli gözümde canlandırabilirim" görüşüne ilişkin tercihler erkek yöneticilerde (\bar{X} :3.70) düzeyinde, kadın yöneticilerde (\bar{X} :4.14) düzeyinde "çoğu zaman" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Tablo 4. Yöneticilerin Sezgi Güçlerinden Yararlanma İle İlgili Görüşlerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı (Mann-Whitney U Testi)

Sezgi güçlerinden yararlanma ile ilgili yönetici görüşleri	Cinsiyeti	N	\bar{x}	Mean Rank	MWU	Z	p
1. Hiç denenmemiş bir fikrin yararlı olacağını düşünürüm.	Erkek	70	3.60	42,95	325,50	-,37	,71
	Kadın	10	3.44	40,15			
2. Zor bir seçimle karşı karşıya kalınca kalbimin sesini dinlerim.	Erkek	70	2.80	32,25	267,50	-1,24	,21
	Kadın	10	3.39	41,68			
3. Başkaları benden farklı bir görüş ileri sürdüğünde onu kabullenmekte zorlanırım.	Erkek	70	2.50	43,60	319,00	-,47	,63
	Kadın	10	2.11	40,06			
4. İçime doğanlar genellikle doğru çıkar.	Erkek	70	3.20	40,10	346,00	-,06	,95
	Kadın	10	3.23	40,56			
5. İnsanlar, öngörümün kuvvetli olduğunu söyler.	Erkek	70	3.30	37,15	316,50	-,51	,60
	Kadın	10	3.46	40,98			
6. Hedeflerimi gözümde canlandırabilirim.	Erkek	70	4.10	35,75	302,50	-,75	,45
	Kadın	10	4.26	41,18			
7. Bir işin bittiğinde alacağı şekli gözümde canlandırabilirim.	Erkek	70	3.70	28,65	231,50	-1,90	,05
	Kadın	10	4.14	42,19			
8. Bazen nedenlerini bilmeden doğru karara ulaşıyorum.	Erkek	70	2.70	41,60	339,00	-,16	,86
	Kadın	10	2.64	40,34			
9. Küçük de olsa olumsuz emareler görünce dikkatli olurum.	Erkek	70	3.60	32,10	266,00	-1,31	,18
	Kadın	10	4.07	41,70			
10. Gördüğüm rüyalara inanırım.	Erkek	70	2.20	41,30	342,00	-,12	,90
	Kadın	10	2.03	40,39			
11. Bir kere kararımı verince, kararımı zor değiştiririm.	Erkek	70	2.70	39,55	340,50	-,14	,88
	Kadın	10	2.74	40,64			

"Bazen nedenlerini bilmeden doğru karara ulaşıyorum" önermesi, her iki yönetici grubunda da "arasıra" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık görülmüştür. $P < .05$ "Küçük de olsa olumsuz emareler görünce dikkatli olurum" önermesine ilişkin tercihler her iki grupta da "çoğu zaman" seçeneğiyle cevap bulmuştur.

"Gördüğüm rüyalara inanırım" düşüncesi, her iki denek grubunda da "nadir olarak" seçeneğiyle karşılık bulmuştur. Görüşler arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. "Bir kere kararımı verince, kararımı zor değiştiririm" önermesi, her iki grupta "arasıra" seçeneğiyle değerlendirilmiştir. Bu durum, her iki yönetici grubunun da zaman zaman karar değiştirmekte zorlandıklarını düşündürmektedir.

fatih töremen

Yaş Değişkenine Göre Sezgi Güçlerinden Yararlanma

Okul yöneticilerinin yaşlarına göre sezgi güçlerinden yararlanma ile ilgili görüşlerine ilişkin bulgular üzerinde uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir. Tablo 5'de görüldüğü gibi, yaş değişkenine göre grupların görüşleri arasında hiçbir madde anlamlı farklılık göstermemektedir.

"Hiç denenmemiş bir fikrin yararlı olacağını düşünürüm" görüşüne yaşları ne olursa olsun tüm yöneticiler "arasıra" düzeyinde katıldıklarını ifade etmektedirler. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. "Zor bir seçimle karşı karşıya kalınca kalbimin sesini dinlerim" önermesine 43 yaş ve üstü yöneticiler "çoğu zaman" diğer yaştaki yöneticilerin tümü ise "arasıra" seçeneğini tercih ederek cevap vermişlerdir. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık yoktur.

Tablo 5. Yöneticilerin Sezgi Güçlerinden Yararlanma İle İlgili Görüşlerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılığı (Varyans Analizi)

Görüş No	21-27 N=18		28-34 N=21		35-42 N=22		43 ve Üstü N=19		F	p
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS		
1	3.33	1.13	3.61	0.86	3.72	1.08	3.11	1.15	1.42	.24
2	3.16	1.20	3.28	1.27	3.22	1.19	3.58	1.02	.46	.71
3	2.00	0.77	2.39	0.89	2.36	0.95	2.00	1.25	.69	.56
4	3.00	0.77	2.90	1.04	3.45	0.96	3.52	0.90	2.28	.09
5	3.39	1.20	3.19	1.03	3.45	0.86	3.74	0.87	1.03	.38
6	4.28	0.67	4.19	0.68	4.18	0.80	4.32	0.89	.15	.93
7	4.05	0.64	3.95	0.67	4.22	0.69	4.10	0.74	.60	.62
8	2.94	1.11	2.39	0.83	2.77	0.98	3.68	0.95	2.02	.12
9	3.88	0.76	3.95	0.92	4.05	0.79	4.16	1.17	.31	.82
10	1.18	1.06	1.85	0.73	2.41	1.14	2.11	1.29	1.46	.23
11	2.44	0.98	2.62	1.07	2.90	1.19	2.95	1.03	.96	.42

Tüm yöneticiler "Başkaları benden farklı bir görüş ileri sürdüğünde onu kabullenmekte zorlanırım" görüşünü "nadiren" şeklinde ifade etmişlerdir. "İçime doğanlar genellikle doğru çıkar" önermesi, ilk iki yaş gurubu denek tarafından "arasıra" seçeneğinde, daha yaşlı olun sonu iki yaş grubu denek tarafından ise "çoğu zaman" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Görüşler arasında anlamlı farklılık görülmemektedir.

"İnsanlar, öngörümün kuvvetli olduğunu söyler" görüşüne katılmada ilk iki yaş grubundaki yönetici grubu "arasıra" seçeneğinde, son iki yaştaki yönetici grubu "çoğu zaman" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. "Hedeflerimi gözümde canlandırabilirim" önermesine katılma düzeyi çok küçük farklarla tüm yaştaki deneklerde "her zaman" seçeneğinde olmuştur. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır.

"Bir işin bittiğinde alacağı şekli gözümde canlandırabilirim" görüşü "çoğu zaman" ve "Her zaman" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. "Bazen nedenlerini bilmeden doğru karara ulaşırım" önermesi, ilk üç yaştaki yöneticilerde "arasıra" seçeneğinde yoğunlaşırken yalnızca 43 yaş ve üstü yöneticilerde "çoğu zaman" seçeneğinde yoğunlaşmıştır.

"Küçük de olsa olumsuz emareler görünce dikkatli olurum" önermesi her dört yaş grupta da "çoğu zaman" seçeneğiyle cevap bulmuştur. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. "Gördüğüm rüyalara inanırım" düşüncesi, 21-27 yaş denek grubunda "Hiçbir zaman" seçeneğinde, diğer yaş denek gruplarında ise "nadir olarak" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Görüşler arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır.

"Bir kere kararımı verince, kararımı zor değiştiririm" önermesi, 21-27 yaş denek grubunda "nadir olarak" seçeneğinde, diğer yaş grubu deneklerde ise "arasıra" seçeneğiyle değerlendirilmiştir.

Kıdem Değişkenine Göre Sezgi Güçlerinden Yararlanma

Okul yöneticilerinin kıdemlerine göre sezgi güçlerinden yararlanma ile ilgili görüşleri üzerine yapılan Tek yönlü varyans analizi sonuçları yaş değişkenine göre anlamlı farklılık olup olmadığı test edilmiştir. Tablo 6'da da görüldüğü üzere yalnızca iki grupların görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.

"Hiç denenmemiş bir fikrin yararlı olacağını düşünürüm" görüşüne kademeleri ne olursa olsun tüm yöneticiler "çoğu zaman" düzeyinde katıldıklarını ifade etmektedirler. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. "Zor bir seçimle karşı karşıya kalınca kalbimin sesini dinlerim" önermesine yöneticilerin tümü "arasıra" seçeneğini tercih

fatih töremen

ederek cevap vermişlerdir. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık yoktur.

Tüm yöneticiler "Başkaları benden farklı bir görüş ileri sürdüğünde onu kabullenmekte zorlanırım" görüşünü "nadiren" şeklinde ifade etmişlerdir. "İçime doğanlar genellikle doğru çıkar" önermesi, her kıdemdeki denek tarafından "arasıra" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Görüşler arasında anlamlı farklılık görülmemektedir.

"İnsanlar, öngörümün kuvvetli olduğunu söyler" görüşüne katılmada ilk üç kıdemdeki yönetici grubu "arasıra" seçeneğinde, son iki kademdeki yönetici grubu "çoğu zaman" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. "Hedeflerimi gözümde canlandırabilirim" önermesine katılma düzeyi çok küçük farklarla tüm yaştaki deneklerde "çoğu zaman" ve "her zaman" seçeneğinde olmuştur. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır.

"Bir işin bittiğinde alacağı şekli gözümde canlandırabilirim" görüşüne ilişkin tercihler ilk dört kıdemdeki yöneticilerde "çoğu zaman" ve 16 yıl ve üstü yöneticilerde ise "Her zaman" seçeneğinde yoğunlaşmıştır. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır.

"Bazen nedenlerini bilmeden doğru karara ulaşıyorum" önermesi, tüm kıdemdeki yöneticilerde "arasıra" seçeneğinde yoğunlaşmıştır.

"Küçük de olsa olumsuz emareler görünce dikkatli olurum" önermesine ilişkin tercihler "çoğu zaman" ve "Her zaman" seçeneğiyle cevap bulmuştur. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan LSD testi sonucunda anlamlı farklılığın 3. grup (8-11 yıl) ile 2. grup (4-7 yıl), 4. grup (12-15 yıl) ve 5. grup (16 yıl ve üstü) arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 6 Yöneticilerin Sezgi Güçlerinden Yararlanma İle İlgili Görüşlerinin Kıdem Değişkenine Göre Farklılığı (Varyans Analizi)

Görüş No	1-3 Yıl N=27		4-7 Yıl N=12		8-11 Yıl N=15		12-15 Yıl N=12		16 Yıl ve Üstü N=14		F	p
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS		
1	3.44	1.01	3.33	1.30	3.40	0.83	3.25	1.29	3.85	1.03	.65	.63
2	3.22	1.31	3.50	1.08	3.46	1.13	2.83	1.11	3.57	1.02	.86	.49
3	2.00	0.92	2.41	0.90	2.06	0.70	2.33	1.30	2.21	1.12	.52	.72
4	3.19	0.92	2.67	0.98	3.20	1.01	3.25	0.97	3.79	0.70	2.41	.06
5	3.33	1.00	3.25	1.14	3.20	0.94	3.50	1.09	4.00	0.68	1.58	.19
6	4.30	0.78	4.00	0.74	4.33	0.72	4.08	0.51	4.36	0.93	.61	.66
7	4.07	0.62	3.92	0.79	4.00	0.65	4.17	0.72	4.29	0.73	.58	.68
8	2.85	1.03	2.67	1.07	2.60	0.83	2.17	0.72	2.71	1.07	1.07	.38
9	3.93	0.78	4.33	0.49	3.40	1.06	4.25	0.78	4.36	0.93	3.17	.01
10	2.00	1.07	2.42	1.16	2.53	1.36	1.67	0.97	1.64	0.63	2.11	.09
11	2.22	0.97	2.42	0.99	3.06	0.79	2.92	0.78	3.50	1.02	4.77	.001

"Gördüğüm rüyalara inanırım" düşüncesi, tüm kıdemdeki denek grubunda "nadir olarak" seçeneğiyle karşılık bulmuştur. Görüşler arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır.

"Bir kere kararımı verince, kararımı zor değiştirim" yargısı ile ilgili yöneticiler kıdemleri arttıkça verdikleri kararları değiştirme düzeylerinde bir artmanın olduğu fikrini uyandırmışlardır. Deneklerin görüşleri arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu anlamak için yapılan LSD testi sonucunda anlamlı farklılığın 1. Grup(1-3 yıl) ile 3. grup (8-11 yıl) ve 4. grup (12-15 yıl) arasında olduğu görülmüştür.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Okul müdürlerinin sezgi güçlerinden yararlanma düzeylerine ilişkin yapılan bu araştırma, ilköğretim okul yöneticilerinin karar verirken yalnızca mantıklarından hareket etmedikleri, zaman zaman sezgi güçlerinden yararlandıklarını ortaya koyması bağlamında bir katkı ortaya koymuştur. Bu durum oluşturan insan unsurunun baskın olduğu örgütler olarak okulların tüm öğelerinin ölçülebilir ve kontrol edilebilir nitelikte olmadığını ortaya koyan ilgili literatür ile de desteklenmektedir. Araştırma ile ilgili bulgular incelendiğinde ilköğretim okul yöneticilerinin sezgi güçlerinden

fatih töremen

büyük oranda yararlandıkları söylenebilir. Hem kadın yöneticiler, hem de erkek yöneticilerin, hem yaşlı hem genç yöneticilerin kıdemleri ne olursa olsun yeni fikirleri denemekten geri durmadıkları, cinsiyetleri, yaşları ve kıdemleri arasında çok fazla fark göstermeksizin arasına kalplerinin sesini dinledikleri, özellikleri ne olursa olsun farklı görüşleri kabullenmekte hiç te zorlanmadıkları ortaya çıkmaktadır.

Deneklerin arasına içlerine doğan görüşlerin doğru çıktığına inandıkları, bu durumun yaşları ve kıdemleri arttıkça daha fazla inanca dönüştüğü görülmektedir. Deneklerin öngörülerinin genelde güçlü olduğuna, bu durumun yaş ve kıdeme göre daha da artıklarına inandıkları, yaş ve kıdemleri arttıkça çoğalan bir düzeyde hedeflerini gözlerinde canlandırdıkları sonucuna ulaşmıştır.

Deneklerin yaş ve kıdemlerinin artması oranında artan bir yüzdeyle arasına da olsa, nedenini bilmeden doğru karara ulaştıkları, çoğu zaman olumsuz emareleri dikkate aldıkları görülmektedir.

Deneklerin yaşları arttıkça artan oranda inanma düzeyi artan bir düzeyde nadiren de olsa, gördükleri rüyaların gerçek olduğuna inandıkları görülmektedir. Yalnız bu sonuç kıdemde tam tersi bir görünüm arz etmektedir.

Deneklerin genç ve kıdemleri düşükken daha fazla karar değiştirme eğilimine sahip olduklarını ve yaşları ve kıdemleri arttıkça verdikleri kararları değiştirmede zorlandıkları sonucuna ulaşmıştır. Deneklerin görüşleri arasında cinsiyetleri açısından anlamlı farklılık görülmemiştir.

Yaş değişkenine göre hiçbir önermeye ilişkin görüşlerde anlamlı farklılık olmazken, kıdem değişkenine göre deneklerin görüşleri arasında yalnızca, "olumsuz emareler görünce dikkatle alma" ile "kararını zor değiştirme yargısı" olmak üzere iki yargıya ilişkin görüşler arasında anlamlı farklılık görülmüştür.

Okul yöneticilerinin çevredeki gelişmelerin farkında olabilmek, sorunları daha pratik çözebilmek ve okullarını adapte edebilmek bağlamında, sezgilerini güçlendirmesi ve yeri geldiğinde sezgilerinden yararlanmaları gerekmektedir.

Bu alanda çalışma yapacak araştırmacıların okullarda yöneticilerin aldıkları kararlarda ve problem çözme aşamalarında uyguladıkları

fatih töremen

yöntemleri irdeleyerek, sezgiden ne denli yararlandıkları konusunda nitel bir araştırma yapmaları alana katkı getirebilir.

KAYNAKÇA

- Addington, J. E. (1995). *% 100 Düşünce Gücü*. (Çev: Birol Çetinkaya). İstanbul: Akaşa.
- Aslan, E. ve Diğerleri (2002). *Örgütte Kişisel Gelişim*. Ankara: Nobel.
- Balcı, A., (1995). *Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem, Teknik ve İlkeler*. Ankara.:Pegem.
- Bayrak, C., (1991). Yönetim Kavramı ve Yurt Yönetimi, *Anadolu Üniversitesi, Eğitim Fak. Dergisi*, 4, 12.
- Blanchard K, ve Terri Woghorh (1996). *Geleceği Yönetmek* (Çev:Mehmet Özcan) İstanbul: Yönetim Geliştirme Merkezi Yay.
- Bozkurt, N. (1995). *20. Yüzyıl Düşünce Akımları. Yorumlar ve Eleştiriler*. İstanbul: Sarmal Yay.
- Carrel, A. (1998). *İnsan Denen Meçhul*. İstanbul: Timaş Yay.
- Cooper, R. K. ve Sawaf, A. (1997). *Liderlikte Duygusal Zeka. Yönetim ve Organizasyonlarda Duygusal Zeka*. (Çev: Zelal B. Ayman-Banu Sancar), İstanbul: Sistem Yay.
- Dawson, R.(1993). *Güvenli Karar Alma Rehberi*, (Çev: Erhas Kütevin, Ziya Kütevin), İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Esen, Ş. (1996). *Yönetimde Yaratıcılık ve Kendini Geliştirme*. Uludağ Ün. Sos. Bil. Ens. İşletme ABD. Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Goleman, D. (1998). *Duygusal Zeka*. İstanbul: Varlık Bilim Yay. Keenan, K. *Sorun Çözme*. (Çev: Veysel Atayman). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Leonard, D., ve S. Straus (1999). *Şirketinizin Beyninin Tamamını İşe Koşmak. Bilgi Yönetimi*. İstanbul: MESS Yay.
- Öğülmüş, S. (2001). *Kişilerarası Sorun Çözme Becerileri ve Eğitimi*. Ankara: Nobel Yay.
- San, İ.(1993). *Yaratıcılık ve Eğitim*. Türk eğitim Derneği yay. Eğitim Dizisi. No:17 (Hazırlayan: Ayşegül Ataman), 7. Eğitim toplantısı, 25-26 Kasım s.74-82. Ankara.

fatih töremen

- Sarı, H. (1998). *Lise Yöneticilerinin Sorun Çözmede Yaratıcılığı*. Kocaeli Ün. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi.
- Senge, Peter M. (1996). *Beşinci Disiplin*. Çev. Ayşegül İldeniz ve Ahmet Doğukan, İstanbul: Yapı Kredi Yay. 1996.
- Üstel, İ. (1996). Yaratıcı Düşünce Üzerine Çeşitlemeler. *Bilim ve Teknik*. Sayı 348, Kasım
- Weiss, H. D. (1993). *Problem Çözümünde Yaratıcılık*. (Çev: Doğan Şahiner). İstanbul: Rota Yay.
- Wheeler, D. R. (1979). Creative Decision-Making and the Organization. *Personel Journal*. Vol:58.
- Yurtseven, R. (2001). *Yaratıcı Yönetim*. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Ün. Yay.

İletişim:

Yard. Doç. Dr. Fatih TÖREMEN
Fırat Üniversitesi,
Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü,
Elazığ
Tel: 0424 237 00 00/6574
E-posta: ftoremen@yahoo.com