

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÇALIŞAN YÖNETİCİLERİN SOSYAL BECERİ YETERLİK DÜZEYLERİ*

Yrd. Doç. Dr. Türkan Argon *

Hasan Çelik**

ÖZET

Bu araştırma, ilköğretim okulu yöneticilerinin sosyal beceri yeterliklerine ilişkin olup, yöneticilerin sosyal beceri yeterlik düzeylerinin tespit ederek hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarına ışık tutmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 2003-2004 öğretim yılında Bolu il merkezi ve ilçelerindeki resmi ilköğretim okullarında görevli yöneticiler (müdür ve müdür yardımcıları) oluşturmaktadır. Evrende ilköğretim okulu yöneticisi sayısı 140 (66 müdür ve 74 müdür yardımcısı) olarak belirlenmiştir. Bu okullarda görev yapan toplam 140 ilköğretim okulu yöneticisinden 115'ine ulaşılmış ve Riggio (1989) tarafından geliştirilen "Sosyal Beceri Envanteri" uygulanmıştır. Müdürlerin ve müdür yardımcılarının ayrı ayrı sosyal beceri alt boyutlarına ve toplam sosyal becerilere göre dağılımları tespit edilip, aralarında anlamlı fark olup olmadığı test edilmiştir. Ayrıca sosyal beceriler ile kişisel özellikler arasındaki fark incelenmiştir.

İlköğretim okulu yöneticileri, Sosyal Beceri Envanteri'nin duyuşsal anlatımcılık, duyuşsal duyarlılık, duyuşsal kontrol, sosyal anlatımcılık, sosyal duyarlılık ve sosyal kontrol boyutlarının hepsinde ve toplam sosyal beceri yeterliklerinde "orta düzeyde" oldukları bulunmuştur. İlköğretim yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre sosyal becerileri incelendiğinde, bayanların erkeklere oranla sosyal beceri yeterlik düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Sosyal beceri, ilköğretim okulu yöneticisi.

Abstract

This research is about the social skill qualifications of the primary school administrators. The aim of the research is to shed light on in & out-service education programs by determining the social skill qualification levels of administrators. The universe in this research consists of the primary schools of the Ministry of National Education in the centre of Bolu and around (66 directors and 74 assistant directors (2003-2004)). The 115 out of totally 140 primary education

* AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü EYDP ABD'da Yüksek Lisans Tezi olarak sunulmuştur, 2004

* A.İ.B.Ü. Eğitim Fakültesi

** Şair Dertli İlköğretim Okulu

administrators working in these schools were contacted and “Social Skills Inventory” was applied to them. The distribution of the directors and assistant directors was determined separately according to the subdimensions of the social skills and total social skills. After that, whether or not there is a significant difference between them was tested. Moreover, the difference between social skills and personality traits was examined. The primary school administrators were found to be at the middle level in all the dimensions of emotional expressivity, emotional sensitivity, emotional control, social expressivity, social sensitivity and social control subdimensions of the social skills inventory. When the social skills of the primary school administrators with respect to their sex was examined, it was found out that the social skills of the women were higher than those of the men’s.

Key words: Social skill, primary education school administrator.

1. GİRİŞ

İnsan hayatının her döneminde önemli olan sosyal iletişimin başlangıcı, çocukluk dönemlerine rastlamaktadır. Bu dönemde çevresiyle ilişkiler kuran birey, gelecek yaşantısı için gerekli olan sosyal yaşantılarının temelini atmaktadır. Bireyin sosyal yaşantıları, bireysel özelliklerinin yanında iletişim kurmadaki başarısı ile de yakından ilişkilidir. Bireyin duygu ve düşüncelerini anlatması ve karşısındaki kişinin bunları doğru anlayabilmesi için uygun anlatma yöntemini kullanması gerekir. Kullanılan yöntemin kendini ifade etmede yeterli olması kadar, iletilenin karşısındaki insan üzerinde bırakacağı izlenimler açısından da önemi büyüktür. Bu durum ise kişinin sahip olduğu sosyal beceri ile yakından ilişkilidir (Deniz, 2002). Bu yüzden sağlıklı iletişimin temelinde yatan sosyal iletişimin, bireyin yaşam kalitesini artırmada önemli bir faktör olduğunu söylemek yanlış bir yargı olmaz.

Aynı zamanda insan, yaşamını sürdürebilmek için dış çevredeki koşullara (Kennedy,1995) ve yeni gelişmelere karşı kendi iç dengesini ve uyumunu sağlamak zorundadır. Bu gereksinimin karşılanması içinse kişilerin bazı becerilere sahip olması gerekmektedir (Yüksel, 1997). Sosyal beceriler olarak adlandırılan bu beceriler konusunda ustalaşmış olan kişiler, diğer insanlarla tam bir etkileşim gerektiren her türlü faaliyette başarılı olmaktadırlar. Sosyal ilişkilerde insanların davranışları kendilerini ifade etmelerinin vazgeçilmez araçlarıdır. Bu davranışların gelişmişliği; beceri düzeyi, yeterliği, bireyin sosyal yaşantılarını pozitif yönde artırmaktadır. Bu durum, bireyin, dolayısıyla toplumun mevcut ilişkilerindeki verimliliğini de olumlu etkilemektedir.

Kişilerin başkalarıyla ilişkilerinde onların davranışlarının anlamlarını kavrayarak uygun tepkiler verebilmeler için “başka birileri”, “iletişim” ve “etkileşim” kavramlarının içeriğini bilmesi gerekmektedir. Kişiler arası ilişkileri

başlatma, sürdürme ve uygun şekilde bitirme becerileri sosyal beceri kapsamında değerlendirilebilir (Bacanlı, 1999). Bireyin, diğer insanlarla ilişkileri başlatma ve karşılıklı etkileşimleri uygun şekilde devam ettirmedeki başarısı veya başarısızlığı sahip olduğu sosyal beceri yeterliliği ile yakından ilgilidir.

Sosyal Beceri

Sosyal beceriler, sosyal yeterlik kavramının özünü oluşturup; ne olduğu, nelerden (hangi ve nasıl davranışlardan veya becerilerden) oluştuğu, özelliklerinin veya şartlarının ne(ler) olduğu hususunda bir uzlaşma sağlanamamıştır (Bacanlı, 1999). Bu bakımdan oldukça kompleks bir kavram olarak karşımıza çıkmakta, dolayısıyla tanımlanması da güç olmaktadır (Cartledge ve Milburn, 1983). İlgili literatüre bakıldığında, bireye başkalarından olumlu tepkiler getiren ve olumsuz tepkilerin gelmesini engelleyen sosyal becerilerle ilgili çok sayıda tanıma ve özelliğe rastlanılmaktadır.

Sosyal becerileri aynı zamanda, öğrenilmiş davranışlar olarak gören Cartledge ve Milburn (1983), sosyal beceri tanımlarının çoğunda şu öğelerin ortak olduğunu belirtmektedirler:

1. Başkalarının olumlu tepkiler vermesine yol açacak ve olumsuz tepkileri engelleyecek, başkalarıyla etkileşimi mümkün kılacak, sosyal olarak kabul edilebilir olan öğrenilmiş davranışlar olarak sosyal beceriler,
2. Çevrede etki bırakan, hedefe yönelik davranışlar olarak sosyal beceriler,
3. Duruma özgü ve sosyal içeriğe göre değişen sosyal beceriler ve
4. Hem belirli gözlenebilir davranışlar hem de gözlenemeyen bilişsel ve duyuşsal öğeler içeren davranışlar olarak sosyal beceriler, şeklindedir.

Michelson ve arkadaşları (1981) ise sosyal beceri tanımlarında altı ortak noktanın bulunduğunu belirtmektedirler. Bu altı ortak nokta,

1. Öğrenme ile kazanılması,
2. Sözel ve sözel olmayan özel davranışlardan oluşması,
3. Tepki ve davranışları başlatmada etkili olması,
4. Diğerlerinden gelen olumlu sosyal pekiştiricileri artırması,
5. Karşılıklı ilişkilerde gerekli zamanlama ve etkileşime dayalı davranışlar olması,
6. Diğerlerinin sosyal statüsü, cinsiyeti ve yaşı gibi faktörlerden etkilenmesi, şeklinde sıralanmaktadır.

Kelly (1982) ise sosyal beceriyi, çevreden olumlu pekiştirici sağlayan veya devam ettiren kişiler arası ilişki durumlarında kullanılan öğrenilmiş davranışlar, olarak görmektedir. Bu tanımda geçen sosyal beceriler; olumlu pekiştiricilere neden

olacak davranış olarak görülüp, hem olumlu pekiştireçlere neden olabilir hem de var olan olumlu pekiştireçleri devam ettirebilir, kişiler arası ilişkilerde sergilenebilir ve tanımlanabilir olarak ele alınmaktadır.

Hargie (1994)'ye göre sosyal beceri "hedefe yönelik, ilişkiler arası duruma özgü, öğrenilebilir ve bireyin kontrolü altındaki davranışlar" olup, sosyal beceri davranışları ile ilgili altı temel öge; hedefe yöneliklik, ilişkiler arası olması, özel hedeflere ulaştırıcılık, duruma uygunluk, tanımlanabilir davranış ünitesi olması, öğrenilebilir olması ve bireyin bilişsel kontrolü altında olan davranışlar olması şeklindedir.

Alan yazında sosyal yeterlik becerilerin sınıflandırılmasına yönelik araştırmalara bakılınca, sınıflandırmanın birçok davranışın işlevine yönelik olarak yapıldığı karşımıza çıkmaktadır. Gresham (1990) sosyal beceri davranışlarını; iş birliği, atılganlık, sorumluluk, empati ve kendini kontrol etmek olarak gruplandırırken; Cartledge ve Milburn,(1983) ise kendini anlatma becerileri, çevresini genişletme becerileri, atılganlık becerileri ve iletişim becerileri şeklinde gruplamışlardır.

Akkök (1996) ise, sosyal becerileri altı grupta toplamıştır (Akkök, 2003):

1. İlişkiyi başlatma ve sürdürme becerileri
2. Grupla bir işi yürütme becerileri
3. Duygulara yönelik beceriler
4. Saldırgan davranışlar ile başa çıkmaya yönelik beceriler
5. Stres durumlarıyla başa çıkma becerileri
6. Plan yapma ve problem çözme becerileri, şeklindedir.

Görüldüğü gibi sosyal beceriler, kişiler arası ilişkilerde sosyal bilgiyi alma, çözümlenme ve anlamının yanı sıra uygun tepkilerde bulunma, hedefe yönelik ve sosyal bağlama göre değişen, hem gözlenebilir hem de gözlenemeyen bilişsel ve duyuşsal öğeleri içeren ve öğrenilebilir davranışlar olarak anlaşılmaktadır.

Sosyal Beceri Eğitimi

Sosyal beceriler öğretilen davranışlardır (Gresham, 1990; Riggio, 1986) ve çoğu problemlili ya da engelli çocuğa uygun bir eğitim süreci ile kazandırılabilir. Sosyal beceri eğitiminde amaç, bireylerin etkileşim becerilerinin geliştirmek, içinde yaşadıkları çevreye uyum sağlamalarını kolaylaştırmak ve sonuçta da yaşam kalitelerini artırmaktır (McGuire ve Priestley, 1981). Çünkü bireyler sosyal beceriyi, bu davranışı göstermekten korkma, kaygı duyarak yapmama, o beceriyi öğrenmek için yeterince fırsata sahip olmama gibi çeşitli nedenlerle öğrenememiş olabilir. Goldstein (1981), sosyal beceri eğitimi ile kişiler arası sosyal beceri problemi olanların yanında uygun olmayan sosyal davranışlarla ilgili bilişsel

değerlendirmelerin değiştirilmesi amacıyla programların düzenlenebileceğini belirtmektedir. Çünkü Becker (1987)'a göre, zayıf sosyal beceri, çok sayıda faktörün sonucu olarak görülmektedir ve bu faktörlerden bazıları, olumsuz benlik değerlendirmesi, kaygı, sosyal normlarla ilgili yetersiz bilgilerden oluşmaktadır. Bu varsayımlardan hareketle sosyal becerinin bireylere kazandırılması amacıyla çeşitli sosyal beceri eğitim programları geliştirilip uygulamaları yapılmaktadır.

Okul Yöneticilerinin Sosyal Yeterlikleri

Toplumdaki hızlı gelişme ve değişme, insanın eğitilmesinde de hızlı bir gelişmeyi zorunlu kılmaktadır. Eğitim sisteminin en önemli kurumlarından olan okullar, toplumun üyesi olan bireyleri yetiştirmede, insan kaynaklarının geliştirilip yararlı hale getirilmesinde, üretim ve tüketim etkinliklerinde bilinçlendirilmesinde vb. önemli görev üstlenmiştir. Bu görevlerin en iyi şekilde yürütülebilmesi, okulun bütün unsurlarının ve dolayısıyla yönetenlerin rollerini iyi bilmeleri ve oynamalarını zorunlu kılmaktadır.

Eğitimin toplumsal görevi ve ülkenin geleceği açısından ortaya konulan bu gerçekler ışığında, eğitim yönetimi ve eğitim yöneticilerin önemi daha da artmaktadır. Eğitim yönetimi ve onun da uygulaması olan okul yönetiminin temel amacı, ilgili olduğu eğitim örgütünü eğitim politikaları ve örgütün amaçları doğrultusunda yaşatmak ve işlevsel tutmaktır. Bunu yaparken; eğitim yöneticileri de insan ve madde kaynaklarını eş güdülemek, karar vermek ve grup çabalarını yönlendirmek için genel yönetimin kuram, ilke, teknik ve yöntemlerinden yararlanmaktadırlar. Bu açıdan yöneticilik, herkesin yapabileceği sıradan bir iş olmanın ötesinde, bilimsel temellere dayanan ve uzmanlık gerektiren profesyonel bir meslek olarak kabul edilmektedir (Sarıtış, 1991). Okul yöneticisi ise okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak, okulun amaçlarını gerçekleştirme görevini üstlenmiştir. Bu görevin kendisine yüklediği bir takım sorumlulukların yanında, davranışlarını her zaman ilişkili olduğu öğretmenler ve dış çevrenin beklentilerini göz önünde tutarak ayarlama becerisine sahip olmalıdır. Bu nedenle okul yöneticisi, okula etki eden çok değişik faktörleri incelemek, okul programlarını ve okul çevre ilişkilerini düzenlemek, sadece öğrencilerin değil, aynı zamanda öğretmenlerin de gelişimini sağlamak, bunun yanında velilerle ve toplumun çıkar gruplarıyla ilişki kurmak zorundadır (Çelik, 1995). Okul yöneticilerinin okul içindeki ve dışındaki sosyal iletişimlerde başarılı olmalarında sahip oldukları sosyal beceriler son derece önemlidir. Çünkü okul yöneticilerinin düzenli ve tutarlı karşılıklı sosyal etkileşime girebilmeleri ve girdikleri etkileşimleri sürdürebilmeleri için hem kendi davranışlarını iyi düzenlemeleri, hem de karşısındakilerin sözel veya duygusal ifadelerini doğru bir şekilde algılamaları gerekmektedir. Kendini anlatıcı davranışları düzenleme ve kontrol etme becerisi, etkili sosyal ve kişiler arası etkileşimin ön şartıdır.

Eğitim sistemimiz içerisinde bir alt sistem olan ilköğretim sistemi ise önemli bir yer teşkil etmektedir. İlköğretim sisteminin belirlenen amaçlarını gerçekleştirmesi için en önemli etkenlerden biri olan okul yöneticilerinin, bu görevi en etkili bir şekilde yapmaları gerekmektedir. İlköğretim okulu yöneticiliklerine, gerekli olan yeterliklere sahip kişilerin atanması durumunda hem kurumun amaçlarına ulaşmada hem de bu alana ayrılan kaynakların rasyonel olarak kullanılmasında istenilen sonuca varılacağı düşünülebilir.

Diğer taraftan, sosyal yaşamın bir gereği olarak ortaya çıkan eğitim kurumları, etkileşimin yoğun olduğu kurumlardan biridir. Bu kurumların yöneten kişilerin rollerini yeterince yapmaları konusunda yapılan çalışmalarda sosyal becerilere dikkat çekilmektedir. Sosyal becerileri yeterli olan eğitim yöneticisi çevresi ile etkileşiminde başarılı olacaktır. Sosyal becerileri fazla olan yöneticiler sosyal bilgiyi alma, çözümlenme, anlama ve uygun tepkide bulunmada başarılı olacaklardır. Bu durum kişiler arası ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı eğitim kurumlarında sorunların çözümünü kolaylaştıracak ve iş görenler arasında bir güven ortamı oluşmasına yardımcı olacaktır. Bu doğrultuda yapılan araştırma ile, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilköğretim okullarında çalışan yöneticilerin sosyal beceri yeterlik düzeyleri belirlenerek analiz edilip yorumlanmaya, gerekli hallerde hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlere ışık tutarak önerilerde bulunulmaya çalışılmıştır.

Belirtilen amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularının yanıtları aranmıştır.

1. İlköğretim okulu yöneticilerinin (müdürlerinin ve müdür yardımcılarının), duyuşsal anlatıcılık, duyuşsal duyarlılık, duyuşsal kontrol, sosyal anlatıcılık, sosyal duyarlılık ve sosyal kontrol alt boyutlarına göre sosyal becerileri düzeyleri nedir?
2. İlköğretim okulu yöneticilerinin (müdürlerinin ve müdür yardımcılarının) sosyal beceri yeterlik düzeyleri nedir?
3. İlköğretim okulu müdürleri ile müdür yardımcılarının sosyal beceri yeterlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark var mıdır?
4. İlköğretim okulu müdürleri ve müdür yardımcılarının sosyal beceri yeterlik düzeyleri ile kişisel özellikleri (yaş, cinsiyet, branş, mezun olunan okul, öğretmenlik kıdemi, yöneticilik kıdemi ve meslek hayatının çoğunun geçirildiği yer) arasında anlamlı bir fark var mıdır?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Evreni

Araştırmanın evrenini 2003-2004 öğretim yılında Bolu il merkezi ve ilçelerindeki resmi ilköğretim okullarında görevli yöneticiler (müdür ve müdür yardımcıları) oluşturmaktadır. Evrende, ilköğretim okulu yöneticisi sayısı 140 (66 müdür, 74 müdür yardımcısı) olarak belirlenmiştir. Araştırma evreninde görev yapan 140 yöneticiden 115'ine (57 müdür, 58 müdür yardımcısı) araştırma envanteri uygulanmıştır.

2.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada, ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin sosyal becerileri, Riggio (1989) tarafından geliştirilen Sosyal Beceri Envanteri (Social Skills Inventory) ile ölçülmüştür.

Sosyal Beceri Envanteri(SBE)

SBE, hem belirli sosyal beceri boyutlarını hem de bütün olarak sosyal becerileri ölçmek için kullanılan bir araçtır. 90 maddeden oluşan SBE kısa fakat, temel sosyal iletişim becerilerini değerlendirmek için ayrıntılı bir kendini tanımlama aracıdır. İlk olarak, kişilik sosyal psikoloji araştırmalarında kullanılmak üzere geliştirilen envanter sosyal becerileri, altı alt alanda ölçmekte ve toplam sonuca ulaşabilmek için bütünsel boyutta, sosyal becerileri yansıtmakta ve bütün olarak sosyal yeterliliği göstermektedir. SBE, kuramsal bir çerçevede belirli özelliklerde belirlenmiş hem sözlü hem de sözsüz alanlarda sosyal becerileri bütün olarak değerlendirmektedir (Riggio,1989).

SBE'nin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları hem yurt dışında hem de Türkiye'de yapılmıştır. Türkiye'de Yüksel tarafından yapılan güvenilirlik çalışmalarında SBE'nin toplam puana ilişkin iç tutarlık katsayısı .85 olarak bulunmuş, alt ölçeklerde ise iç tutarlık kat sayısı .56 ile .82 arasında değişmektedir. Yüksel kapsam geçerliği için ilgili çalışmada uzman kanısına başvurmuştur. Bu araştırmada ise SBE'nin toplam puana ilişkin iç tutarlık katsayısı .83, alt ölçeklerde ise iç tutarlık kat sayısı .50 ile .81 arasında hesaplanmıştır.

Alt Ölçeklerin Tanımlanması

SBE, sosyal becerileri sosyal ve duygusal düzeyde ikiye ayırarak ölçen, altı ölçekten meydana gelmiştir. Bunların her birinde kendini ifade edebilme, duyarlık ve kontrol alt boyutları değerlendirilmektedir. Kendini ifade edebilme boyutu, bireysel iletişimdeki beceriyi; duyarlık boyutu, bireylerin iletişimlerinin ve birbirleri arasında oluşan iletişimin yorumlanmasını; kontrol boyutu ise, sosyal durumda iletişim sürecini düzenlenebilme becerisini ifade etmektedir. Bu altı ölçek aşağıda açıklanmaktadır (Yüksel, 1997):

Duyuşsal Anlatımcılık: Bireylerin sözsüz olarak iletişim kurmalarını özellikle duyuşsal mesajlarını göndermeyi,

Duyuşsal Duyarlık: Başka bireylerin sözsüz iletişimini almayı ve bu alınanların anlamının anlaşılmasını,

Duyuşsal Kontrol: Duyuşsal ve sözsüz gösterimlerin düzenlenmesini ve kontrol edilmesini,

Sosyal Anlatımcılık: Sözlü iletişimde olduğu kadar beden dilini kullanmada da başarılı olma ve çevresindekileri etkileme becerisini,

Sosyal Duyarlık: Başkalarının sözlü iletişimlerini anlama ve yorumlama yeteneğini,

Sosyal Kontrol: Sosyal olarak kendini göstermede rol oynamayı ifade etmektedir.

2.3. Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Okul yöneticilerinin ankete verdikleri cevapların değerlendirilmesinde aritmetik ortalama ve standart sapma kullanılmıştır.

Okul yöneticilerinin sosyal beceri düzeyleri, her bir alt sosyal beceri boyutu ve toplam sosyal becerileri “yüksek”, “orta” ve “düşük” olmak üzere üç düzeyde ifade edilmiştir. Her bir sosyal beceri boyutunun ve toplam sosyal becerilerin yüksek düzeylerin alt sınırları ortalama puanlara standart sapma puanları eklenerek ve düşük düzeylerin üst sınırları ortalama puanlardan standart sapma puanları çıkartılarak hesaplanmıştır. Düşük düzeyin üst sınırı ile yüksek düzeyin alt sınırı arasında kalan bölüm ise orta düzey olarak tespit edilmiştir (Riggio, 1989).

Tablo 1. Sosyal Beceri Boyutlarının Düzeyleri

Sosyal Beceri Düzeyleri Sosyal Beceriler	Düşük Düzy	Orta Düzey	Yüksek Düzey	\bar{X}	SS
Duyuşsal Anlatımcılık Boyutu	35.58 ve altı	35.59-48.73	48.74 ve üstü	42.16	6.58
Duyuşsal Duyarlık Boyutu	41.60 ve altı	41.61-60.39	60.40 ve üstü	51.0	9.4
Duyuşsal Kontrol Boyutu	35.62 ve altı	35.63-50.17	50.18 ve üstü	42.9	7.28
Sosyal Anlatımcılık Boyutu	39.44 ve altı	39.45-57.47	57.48 ve üstü	48.46	9.02
Sosyal Duyarlık Boyutu	38.52 ve altı	38.53-53.87	53.88 ve üstü	46.2	7.68
Sosyal Kontrol Boyutu	49.28 ve altı	49.29-64.47	64.48 ve üstü	56.88	7.6
Toplam Sosyal Beceriler	260.49 ve altı	260.50-314.78	314.79 ve üstü	287.64	27.15

3. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın problemine dayalı olarak yapılan istatistiksel çalışmalardan elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Alt Boyutlarına Göre Sosyal Becerileri Düzeyleri

İlköğretim okulu müdür ve müdür yardımcılarının duyuşsal anlatımcılık, duyuşsal duyarlılık, duyuşsal kontrol, sosyal anlatımcılık, sosyal duyarlılık, sosyal kontrol alt boyutlarına ilişkin algılarını tespit etmek için her bir alt sosyal beceri boyutunda istatistiksel işlemler olarak frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak bu değerler; yüksek, orta ve düşük olmak üzere üç düzeyde ifade edilmiştir.

Tablo 2. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin *Duyuşsal Anlatımcılık* Alt Boyutuna Göre Sosyal Becerilerine İlişkin Bulgular

Unvanı	Düşük Düzey		Orta Düzey		Yüksek Düzey		\bar{X}	SS
	f	%	f	%	f	%		
Okul Müdürü	10	18.0	39	68.0	8	14.0	42.21	7.18
Müdür Yard.	4	7.0	48	83.0	6	10.0	42.12	6.00
Toplam	14	12.2	87	75.6	14	12.2	42.16	6.58

Tablo 2 incelendiğinde, “Duyuşsal Anlatımcılık” alt boyutunda ilköğretim yöneticilerinin frekans dağılımı; “yüksek” düzey 14, “orta” düzey 87, “düşük” düzey 14 olarak gerçekleşmiştir. Bu bulgulara dayanarak, ilköğretim okulu yöneticilerinin, “duyuşsal anlatımcılık” beceri düzeylerinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Duyuşsal anlatımcılığı yüksek olan yöneticiler, hayat dolu olup çalışanlarını rahatlıkla etkileyebilir, örgüttekilere ilham vererek, yeteneklerini duygularına aksettirebilirler. Bu beceriye sahip yöneticiler sözsüz olarak iletişim kurarak özellikle duyuşsal mesajlar gönderebilirler. Yöneticiler tarafından duyuşsal olarak gönderilen mesajların, öğretmenler tarafından farklı biçimde algılanabilecek olması okullarda bir sorun olabilir. Bu ve benzer nedenler ise okul yöneticilerinin duyuşsal anlatımcılık becerilerinin gelişmesine engel olabilir. Eğitim kurumlarında iletişimin yoğun olarak yaşandığı göz önüne alındığında eğitim yöneticileri için duyuşsal anlatımcılık becerileri büyük önem taşımaktadır. Araştırma bulgularına göre yöneticilerin duyuşsal anlatımcılık becerilerinin yüksek düzeyde çıkmamıştır (Tablo 1). Bu durum ilköğretim okulu yöneticilerinin duygusal mesajlar yerine yazılı veya sözlü ifadeler kullanmaya yönelmesine neden olabilir. Oysa duygusal ifadeler etkileşimin vazgeçilmez unsurlarıdır. Doğru kullanılmayan ya da algılanmayan

duygusal ifadelerin okulda çalışanlar tarafından farklı şekillerde algılanabilecek olması, değişik sorunlara neden olabileceği unutulmamalıdır.

Tablo 3. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin *Duyuşsal Duyarlılık* Alt Boyutuna Göre Sosyal Becerilerine İlişkin Bulgular

Unvanı	Düşük Düzey		Orta Düzey		Yüksek Düzey		\bar{X}	SS
	f	%	f	%	f	%		
Okul Müdürü	5	9.0	45	79.0	7	12.0	50.12	9.01
Müdür Yard.	10	17.0	38	66.0	10	17.0	51.87	9.77
Toplam	15	13.0	83	72.2	17	14.8	51.0	9.4

Tablo 3'e göre, "Duyuşsal Duyarlılık" alt boyutunda ilköğretim okulu yöneticilerinin frekans dağılımı; "yüksek" düzey 17, "orta" düzey 83, "düşük" düzey 15 olarak gerçekleşmiştir. Bu bulgulara ışığında, ilköğretim okulu yöneticilerinin, "duyuşsal duyarlılık" beceri düzeylerinin orta düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, ilköğretim okullarında çalışan yöneticiler duyuşsal duyarlılık boyutunda orta düzeyde bu beceriye sahip görülmektedirler. Bu durum, örgütlerin bir bütün olarak ele alındığı günümüzde okul yöneticileri için bir dezavantaj oluşturabilir. Çünkü birey kendi duygu ve düşünceleri dikkate alındığı sürece örgütüne bağlı kalabilir. Karşılıklı duygu paylaşımı, örgüt iklimini de olumlu yönde etkileyecek ve örgüt amaçlarına ulaşmayı kolaylaştıracaktır. Duyuşsal duyarlılık becerileri düşük olan yöneticilerin olduğu bir okulda öğretmen ve öğrenciler, okulu ve eğitim sürecini hayatın bir parçası olarak görmekten çok, yapılması zorunlu olan bir görev gibi görmeye başlayabilirler. Bu durumda örgüt çalışanlarının iş doyumunu azalabileceği gibi, okullar görevlerini yerine getirmede ve amaçlarını gerçekleştirmede yetersiz kalabilirler.

Tablo 4. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin *Duyuşsal Kontrol* Alt Boyutuna Göre Sosyal Becerilerine İlişkin Bulgular

Unvanı	Düşük Düzey		Orta Düzey		Yüksek Düzey		\bar{X}	SS
	f	%	f	%	f	%		
Okul Müdürü	5	9.0	46	80.0	6	11.0	42.96	6.55
Müdür Yard.	8	14.0	43	74.0	7	12.0	42.84	7.99
Toplam	13	11.3	89	87.4	13	11.3	42.9	7.28

Tablo 4 incelendiğinde, “Duyuşsal Kontrol” alt boyutunda ilköğretim okulu yöneticilerinin frekans dağılımı yüksek düzey 13, orta düzey 89, düşük düzey 13 olarak gerçekleşmiştir. Bulgular incelendiğinde yöneticilerin, “duyuşsal kontrol” beceri düzeylerinin orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Duyuşsal kontrol becerisine sahip yöneticiler, karşılıklı ilişki kurmada zamanlamaya ve etkileşime dayalı oldukları gibi sözsüz ve duyuşsal gösterimlerin düzenlenmesinde de başarılıdırlar. Özellikle karşılıklı iletişimlerin genelde doğrudan yapıldığı okullarda, yöneticiler duygularını kontrol ederek karşısındakilere uygun tutumu sergilemek zorunda olup, en olumsuz durumlarda bile düşüncelerini ortaya koyarken duygularını kontrol altına alabilmelidirler. Okul ortamı açısından yöneticilerin bu becerisi oldukça önemlidir. Ancak bulgulara göre, duyuşsal kontrol bakımından yöneticiler orta düzeyde bu beceriye sahiptirler.

Tablo 5. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin *Sosyal Anlatımcılık* Alt Boyutuna Göre Sosyal Becerilerine İlişkin Bulgular

Unvanı	Düşük Düzey		Orta Düzey		Yüksek Düzey		\bar{X}	SS
	f	%	f	%	f	%		
Okul Müdürü	7	12.0	44	77.0	6	11.0	47.54	8.68
Müdür Yard.	9	15.0	38	66.0	11	19.0	49.37	9.33
Toplam	16	14.0	82	71.3	17	14.7	48.46	9.02

Tablo 5’de görüldüğü gibi, “Sosyal Anlatımcılık” alt boyutunda ilköğretim okulu yöneticilerinin frekans dağılımı “yüksek” düzey 17, “orta” düzey 82, “düşük” düzey 16 olarak gerçekleşmiştir. Bu bulgulara dayanarak, ilköğretim okulu yöneticilerinin, “sosyal anlatımcılık” beceri düzeylerinin orta düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Yöneticilerin karşılıklı ilişkilerin başlatılmasında ve devam ettirilmesinde becerikli olması, konuşmayı başlatırken, sürdürürken, iltifat ederken veya ikna ederken sözleri etkili kullanarak beden dilini de bu sürece katması, eğitim ortamının olumlu olması için oldukça önemlidir. Çünkü sosyal anlatımcılık becerisi yüksek olan yöneticiler; dışa dönük, duygusal olarak tutarlı, gruba bağlı ve gözüpek bireyler olarak da bilinmektedirler. Ancak araştırma bulgularına bakıldığında, okul yöneticilerinin yukarıda ifade edilen davranışları sergilemekte, orta düzeyde bu beceriye sahip oldukları söylenebilir.

Tablo 6’ya bakıldığında, “Sosyal Duyarlılık” alt boyutunda ilköğretim okulu yöneticilerinin frekans dağılımı; “yüksek” düzey 16, “orta” düzey 87, “düşük” düzey 12 olarak gerçekleşmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre yöneticiler, “sosyal duyarlılık” beceri düzeylerinin orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 6. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin *Sosyal Duyarlılık* Alt Boyutuna Göre Sosyal Becerilerine İlişkin Bulgular

Unvanı	Düşük Düzey		Orta Düzey		Yüksek Düzey		\bar{X}	SS
	f	%	f	%	f	%		
Okul Müdürü	6	11.0	42	73.0	9	16.0	45.73	7.95
Müdür Yard.	6	10.0	45	78.0	7	12.0	46.67	7.44
Toplam	12	10.4	87	75.6	16	14.0	46.2	7.68

Sosyal duyarlılık becerisine sahip yöneticiler, başkalarının sözlü ifadeleri anlamada ve yorumlamada başarılı bireyler olup, eleştirilmeyi rahatsızlık veren bir durum olarak görmekten çok ondan yararlanmayı bilenlerdir. Okul ortamında gerek öğrenci gerekse öğretmen merkezli sorunlar her zaman yaşanabilmektedir. Bu durumlarda ortay çıkan sorunu doğru anlamak ve yorumlamak çok önemlidir. Sosyal duyarlılık becerisi yüksek olan yöneticiler, sorunları hemen kavrayarak acil çözümler üretebilirler. Araştırma bulgularına göre ilköğretim okullarında görev yapan okul yöneticileri duyarlı davranışları sergilemede başarılı oldukları söylenemez. Buna bağlı olarak öğretmenlerin okulda kendilerini ilgilendiren veya ilgilendirmeyen konularda okul idaresi ile müzakere yapma imkanı bulamadıkları söylenebilir. Böylece öğretmenler sadece sınıflara girip çıkmanın dışında okul ile aralarında bağ kurmada zorlanabilirler. Diğer taraftan, genelde duyarlı insanlardan oluştuğu ifade edilen Türk toplumu içinden gelen okul yöneticilerinin sosyal duyarlılık boyutunda istenilen düzeyde olmamaları arasında bir tezatlık oluşturmaktadır. Bu sonuç ancak, kurumlarda uygulanan politikaların yansımaları olarak açıklanabilir.

Tablo 7. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin *Sosyal Kontrol* Alt Boyutuna Göre Sosyal Becerilerine İlişkin Bulgular

Unvanı	Düşük Düzey		Orta Düzey		Yüksek Düzey		\bar{X}	SS
	f	%	f	%	f	%		
Okul Müdürü	8	14.0	39	68.0	10	18.0	57.14	7.21
Müdür Yard.	11	19.0	39	67.0	8	14.0	56.63	8.02
Toplam	19	16.5	78	67.8	18	15.7	56.88	7.6

Tablo 7. incelendiğinde, “Sosyal Kontrol” alt boyutunda ise, ilköğretim okulu yöneticilerinin frekans dağılımı; “yüksek” düzey 18, “orta” düzey 78, “düşük” düzey 19 olarak gerçekleşmiştir. Bu bulgulara ışığında, ilköğretim okulu yöneticilerinin, “sosyal kontrol” beceri düzeylerinin orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Sosyal kontrol becerisi olan yöneticiler, sosyal etkileşim bakımında donanımlı olup, duruma göre değişebilen ve kontrol edilebilen davranışlar sergileyebilirler. Riggio ve arkadaşları (1989) tarafından yapılan çalışmada sosyal etkileşimde başarılı olan bireylerin kendileri hakkındaki olumlu düşüncelerinin arttığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuca paralel olarak sosyal kontrolü yüksek olan bir yöneticinin hem kendisi hem de okulu hakkında olumlu düşünceler artabilecektir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında yöneticilerinin, sosyal kontrol beceri düzeyleri orta düzeydedir. Sosyal kontrol becerilerine istenilen düzeyde sahip olmayan yöneticilerin görev alması, yöneticilerin hem kendileri hem de okulları hakkında olumsuz düşüncelerini ortaya çıkarabilmektedir. ,

İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Becerileri Düzeyleri

İlköğretim okulu yöneticilerinin sosyal beceri yeterlik düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 8’de yer almaktadır. Tabloda yöneticilerin sosyal becerilere ilişkin algıları gerekli istatistiksel işlemler yapılarak frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış, bu değerler; yüksek, orta ve düşük olmak üzere üç düzeyde ifade edilmiştir.

Tablo 8. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Yeterlik Düzeylerine İlişkin Bulgular

Unvanı	Düşük Düzey		Orta Düzey		Yüksek Düzey		\bar{X}	SS
	f	%	f	%	f	%		
Okul Müdürü	9	16	39	68	9	16	285.71	25.86
Müdür Yard.	8	14	37	64	13	22	289.53	28.46
Toplam	17	14.9	76	66.0	22	19.1	287.64	27.15

Tablo 8’de görüldüğü gibi, ilköğretim okulu yöneticilerinin frekans dağılımı “yüksek” düzey 22, “orta” düzey 76, “düşük” düzey 17 olarak gerçekleşmiştir. Bu değerlerden, yöneticilerin orta düzeyde sosyal becerilere sahip oldukları görülmektedir.

Sosyal becerilere sahip yöneticiler hedefe yönelik, ilişkiler arası duruma özgü, öğrenilebilir ve kendi kontrolü altında olan davranışlar sergileyip, kişiler arası ilişkilerde bilgiyi alma, çözümlenme ve uygun tepkileri ortaya koyabilirler. Yani, sosyal beceriler, bireyler arasında sağlıklı bir iletişim ve daha ötesi etkileşim için çok önemlidir. Okul yöneticileri de örgütlerinin hedeflerini gerçekleştirmek için, ellerinde bulunan insan ve madde kaynaklarını en verimli şekilde kullanmak zorundadırlar. Özellikle insan kaynaklarını yani öğretmenleri eş güdümlenebilmek ve yönlendirebilmek okulun sosyal yapısı ve madde kaynaklarını optimal kullanımı için vazgeçilmez bir unsurdur.

Argyle ve Luo Lu (1990) tarafından yapılan bir çalışmada dışa dönük okul yöneticiliğinin liderlik, eğitim-öğretimde tanımlanmış hedefleri gerçekleştirme konusunda öğretmenleri ve velileri inandırma ve ikna etme; başarılı bir eğitim-öğretim için birlik ruhu içerisinde istenilen biçimde hareket ettirebilme yönünden önemli olduğu sonucuna varmıştır. Özellikle eğitim örgütlerinin sosyal yaşamdaki önemine bakıldığında, bu örgütlerde çalışanların sosyal becerilere daha fazla sahip olmaları gerektiği görülmektedir. Okul müdürleri, üstlendikleri görev itibarıyla üstleri, astları ve çevredeki ilgili diğer kişilerle sürekli etkileşim halindedirler. Bu etkileşim sürecinde başarılı olmaları okulların da gerek kültürel gerek sosyal faaliyetlere katılmalarını sağlayabilir. Bu sayede hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin sosyal gelişimlerine katkıda bulunmasının yanı sıra toplumun da okullara olan ilgisi artırılabilirler.

Okul müdürünün liderlik ve kişiler arası iletişim kurma becerileri ile öğretmenin iş doyumunu arasındaki ilişkiyi tespit etmek için Middlehurst (1995), müdürleri "etkili" ve "etkili değil" şeklinde nitelendirilen, iki okulda araştırma yapmıştır. Buna göre; etkili okul müdürleri, öğretmenlerin davranışlarını etkileme çabalarında duruma uygun liderlik davranışı sergilemektedirler. Bu yöneticilerin arkadaşça, açık, rahat, ilgili ve iyi iletişimci olma eğiliminde oldukları sonucuna varılmıştır. Bu araştırma ise, denek grubundaki ilköğretim okulu müdürlerinin başkalarından olumlu tepkiler getirecek ve olumsuz tepkilerin gelmesini engelleyecek, diğer insanlarla etkileşimi mümkün kılacak, sosyal açıdan kabul edilebilir ve öğrenilmiş davranışlar olarak tanımlanan sosyal becerilerde orta düzeyde oldukları sonucuna işaret etmektedir. Bu sonuç, onların insan ilişkileri ve iletişim becerilerinde olmaları gereken yeterli düzeyinde bulunmadıklarını göstermektedir.

Ayrıca, Kara'nın (2000) yaptığı özel ilköğretim okulları müdürlerinin "sosyal beceri yeterlik düzeyleri" konulu araştırma bulguları da benzer sonuçlara işaret etmektedir. Bu çalışmada da okul müdürlerinin orta düzeyde sosyal beceriye sahip oldukları görülmektedir.

İlköğretim okullarında müdür yardımcılarının yaptıkları görevler incelendiğinde örgüt dışı faaliyetlerden çok örgüt içi çalışmalarının yoğun olduğu söylenebilir. Bunun bir sonucu olarak da müdür yardımcıları öğretmen ve öğrencilerle okul müdürüne göre daha çok etkileşim içindedirler. Bu nedenle, ilköğretim okulları içinde sağlıklı bir sosyal iletişim ortamının oluşmasında, müdür yardımcılarının sosyal beceri düzeylerinin yüksek düzeyde olmasının önemli bir etken olduğu söylenebilir.

Yine ilköğretim okullarında uygulanmaya çalışılan "toplam kalite çalışmalarında" küçük gruplar oluşturularak örgüt içinde iyileşmelerin sağlanması hedeflenmektedir. Bu çalışmaların verimli olabilmesi için genelde gruplara

başkanlık eden müdür yardımcılarının sosyal etkiliğinin yüksek olması gerekmektedir. Ayrıca bu grup çalışmalarının etkili olması gruptaki diğer bireyleri de sosyal beceriler açısından geliştirebilir. Lawrence ve Walter (1978: Akt, Acar, 1980) tarafından yapılan araştırma sonuçları da bu hipotezi destekler niteliktedir. Bu çalışmada grup çalışmaları ile bireylerin sosyal etkililiğinin arttığı saptanmıştır. Oysaki araştırma sonuçlarında görüldüğü gibi, okul yöneticilerinin sosyal beceri düzeyleri istenilen düzeyde değildir.

İlköğretim Okulu Müdürleri ve Müdür Yardımcılarının Sosyal Beceri Yeterlik Düzeyleri Farkı

İlköğretim okulu müdür ve müdür yardımcılarının sosyal beceri yeterlik düzeyleri arasında fark olup olmadığını bulmak amacıyla t-testi yapılmıştır. Yapılan t-testi sonucu Tablo 9.'da verilmiştir.

Tablo 9. İlköğretim Okulu Müdürleri İle Müdür Yardımcılarının Sosyal Beceri Yeterlik Düzeyleri Farkı (t-testi tablosu)

Değişkenler	N	\bar{X}	SS	t	sd	P
Müdür	57	285.71	25.86	0.752	113	0.511
Müdür Yard.	58	289.53	28.46			

Tablo 9'a göre; hesaplanan $t=0.752$ değeri tablo t değerinden (1.98) küçük olduğundan ve $p<.05$ düzeyinde anlamlı bulunmamıştır. Bu da yöneticilerin görev değişkenine göre, sosyal beceri düzeyleri arasında paralellik olduğunu göstermektedir.

Yöneticilik, herkesin yapabileceği sıradan bir iş olmanın ötesinde, bilimsel temellere dayanan ve uzmanlık gerektiren bir alan olarak kabul edilmektedir (Sarıtış, 1991). Ancak ülkemizde, ilköğretim okulu müdür ve müdür yardımcısı atamalarında yöneticiliğe gereken önem verilmediği görülmektedir. Yönetici atamalarında adayın yeterli olup olmadığı araştırılmadan hizmet puanı ya da sınav başarısına göre değerlendirme yapılmaktadır. Şahin'in 2000 yılında yaptığı bir çalışmada ilköğretim okulu yöneticilerinin kişilik özellikleri; "demokratik kişilik", "insana saygı duyma", "adil olma", insan kaynakları yönetimi, "aday öğretmenleri iş başında yetiştirme", iletişim alanında; "ana dilini doğru kullanma" ve "dinleme becerisine sahip olma" olarak belirlenmiştir. Bu yeterlilik alanlarından da anlaşıldığı gibi kişiler arası ilişkiler çok önemli olup ve dikkatle yürütülmesi gerekmektedir. Sosyal beceriler, kişiler arası ilişkilerde insanları başarıya ulaştıracak becerilerin başında gelmektedirler.

Araştırma bulgularına bakıldığında ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin sosyal beceri yeterlilikleri orta düzeyde (Tablo 8) kalmaktadırlar. Güçlü (1997)'nin yaptığı "Okul Yöneticilerinin Sosyal Yeterlilikleri" isimli çalışmada elde edilen bulgularda, bu araştırmaya paralel olarak yöneticilerin orta düzeyde sosyal becerilere sahip olduklarını göstermektedir.

İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Yeterlik Düzeyleri İle Kişisel Özellikleri Arasında İlişki

İlköğretim okullarında görev yapan müdür ve müdür yardımcılarının yaş, branş, mezun olunan okul, öğretmenlik kıdemi, yöneticilik kıdemi ve meslek hayatının çoğunun geçirildiği yer değişkenlerinden oluşan kişisel özelliklerinin dağılımına bakıldığında, aralarında çok büyük benzerlikler olduğu görülmektedir. Bu da göstermektedir ki, hem müdür hem de müdür yardımcıları benzer sosyal ortamlardan geçerek bu makamlara gelmişlerdir. Bu nedenle kişiler arası durumlarda, kişinin kendisi dahil insanların duygu, düşünce ve davranışlarını anlama ve bu anlayışa uygun davranma yeteneği olarak da tanımlanan sosyal becerilerde benzer tutumlar sergilemektedirler. Diğer taraftan cinsiyet değişkenine göre yönetici görüşleri arasında farklılık ortaya çıkmaktadır.

Tablo 10. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Cinsiyetlerine Göre Sosyal Beceri Yeterlik Düzeyleri Farkı (t-testi tablosu)

Değişkenler	N	\bar{X}	SS	t	sd	P
Müdür	13	306.61	31.03	2.751	113	0.464
Müdür Yard.	102	285.22	25.79			

Tablo 10'da ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin cinsiyetlerine göre dağılımına bakıldığında, sosyal beceri yeterlik düzeylerine göre hesaplanan $t = 2.751$ değeri tablo t değerinden (1.98) büyük olduğundan ve $p < .05$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu da yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre sosyal beceri düzeylerinin farklı olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan müdür ve müdür yardımcıları elde edilen sonuçlar incelendiğinde, bayanların erkeklere oranla sosyal beceri düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Bayanlar ile erkekler arasındaki farkın bu şekilde çıkmasının nedenlerinden biri bayan yönetici sayısının az olması olabilir. Altuntaş (2002) tarafından üniversite öğrencileri arasında yapılan bir araştırmada bayan öğrencilerin erkek öğrencilere oranla bireyin psikolojik sağlamlığına ve çevreye uyumuna yön veren özelliklerden "sosyal destek" düzeylerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun sonucu olarak da kız öğrencilerin sosyal becerilerinin erkeklerden daha çok gelişmiş olduğu yargısına varılmıştır. Yine Erdoğan (2002) tarafından ilköğretim ikinci kademe öğrencileri

çerçevesinde yapılan araştırmada 12-14 yaş grubundaki öğrenciler arasında, bayan öğretmenlerin erkek öğrencilere oranla sosyal beceri düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Görüldüğü gibi, gerek bu araştırma gerekse daha önce yapılan araştırmalarda çıkan sonuçlar arasında bir paralellik vardır. Bu da açıkça göstermektedir ki sosyal beceri yeterlilikleri konusunda bayanlar erkeklerden daha yüksek performans gösterebilmektedirler.

4.0. SONUÇ VE ÖNERİLER

4.1. Sonuçlar

Araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı olarak çıkartılan sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

1. İlköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin, Sosyal Beceri Envanteri'nin alt boyutları olan duyuşsal anlatımcılık, duyuşsal duyarlılık, duyuşsal kontrol, sosyal anlatımcılık, sosyal duyarlılık, sosyal kontrol boyutlarından elde edilen bulgulara bakıldığında "orta" düzeyde bu becerilere sahip oldukları görülmektedir
2. Araştırmaya katılan okul müdür ve müdür yardımcılarının sosyal beceri yeterlilik düzeylerinin "orta" düzeyde olduğu görülmektedir.
3. Araştırma kapsamındaki ilköğretim okulu müdür ve müdür yardımcılarının sosyal beceri yeterlik düzeyleri arasında fark yoktur.
4. İlköğretim okulu yöneticilerinin kişisel özellikleri ile sosyal beceri yeterlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi bulmaya yönelik istatistiksel çalışmalar aşağıdaki sonuçları vermiştir;
 - a. Sosyal beceriler ile cinsiyet arasında yapılan istatistiksel analizde anlamlı bir farklılık meydana gelmiştir. Bayanların Sosyal Beceri Envanteri'nden aldıkları ortama puan (306.61), erkeklerin aldığı ortama puandan (285.22) yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgular ışığında bayanların erkeklere oranla sosyal beceri yeterlik düzeyleri daha fazladır.
 - b. Araştırma kapsamına alınan diğer değişkenler; yaş, branş, mezun olunan okul, öğretmenlik kıdemi, yöneticilik kıdemi ve meslek hayatının çoğunun geçirildiği yer değişkenlerinde ise sosyal beceri yeterlik düzeyi açısından anlamlı bir farklılık meydana gelmemiştir.

Görüldüğü gibi, araştırmaya katılan okul müdür (n= 57) ve müdür yardımcıları (n=58) sosyal beceriler açısından istenilen performansı gösteremedikleri sonucuna varılabilir.

4.2.Öneriler

1. Halen görevde bulunan ilköğretim okulu yöneticilerinin hizmet-içi eğitim programlarında alacakları eğitim çalışmaları ile sosyal becerileri istenilen düzeye çıkartılabilir.
2. Göreve başlayacak yönetici adaylarının, sosyal becerileri kazanmalarına yönelik hizmet öncesi eğitim programları geliştirilmelidir.
3. İlköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin sosyal beceri yeterlik düzeyleri araştırılabilir.
4. İlköğretim okulu yöneticilerine sosyal beceri eğitimi verilerek, bu eğitimin yöneticilere ve okul ortamına etkisi araştırılabilir.
5. Bu konuda diğer bir araştırma ortaöğretim kurumları yöneticileri üzerinde yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, N. V. (1980). **Grupla Atılganlık Eğitiminin Bireyin Atılganlık Düzeyine Etkisi**. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bölümü, Ankara.
- Akkök, F. (2003). **İlköğretimde Sosyal Becerilerin Geliştirilmesi. Öğretmen El Kitabı**. Özgür Yayıncılık, Ankara.
- Argyle, M ve Lu. Luo (1990). "Happiness And Social Skills" **Personality And Individual Difference**. 11, 12,.
- Aydın, M. (1998). **Eğitim Yönetimi**. Hatipoğlu Yayınevi, Ankara.
- Bacanlı, Hasan (1999). **Sosyal Beceriler ve Eğitimi**. Nobel Yayınları, Ankara.
- Becker, R. E ve diğerleri (1987). **Social Skills Trainig Treatment For Depression**. Pergamon Pres, New York.
- Cartledge, G. Ve Milburn, J.F (1983). Social Skills Assessment and Teaching in The Schools. **Advances in School Psychology** (Ed. T.R.Kratochhwili) Lawrence Vol.3, London:
- Çelik, Vehbi (1995). Eğitim Yöneticisinin Vizyon ve Misyonu, **Eğitim Yönetimi Dergisi** , 1(1).

- Deniz, Mehmet Engin (2002). “**Üniversite Öğrencilerinin Karar Verme Stratejileri ve Sosyal Beceri Düzeylerinin Ta-Baskın Ben Durumları ve Bazı Özlük Niteliklerine Göre Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi**” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü , Konya.
- Dökmen, Ü. (1988). Empatinin Yeni Bir Modele Dayanılarak Ölçülmesi ve Psikodrama İle Geliştirilmesi. **Ankara Üniversitesi. EBF Dergisi.** Ankara.
- Erdoğan, Filiz (2002). **İlköğretim II. Kademe Öğrencilerinde Sosyal Becerilerin Sosyo-Ekonomik Düzey, Cinsiyet ve Yaş İle İlişkisi.** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gresham, F. M ve ve Nagle,R.J (1990). Social skills training with children: Responsiveness to modeling and coaching as a function of peer orientation. **Journal of Consulting and Clinical Psychology.**
- Goldstein, A; P (1981). **Psychological Skill Training T.S.L Techniq.** Pergomen, New York.
- Güçlü, N. (1997). "Okul Yöneticilerinin Sosyal Yeterlikleri" Yayınlanmamış Araştırma. Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi. Ankara.
- Hargie, O. (1994). **Social Skills in Interpersonal Communication.** Third Edition. New York.
- Kara, S. (2000). “**Özel İlköğretim Okulları Müdürlerinin Sosyal Beceri Yeterlik Düzeyleri**” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Keely, J. A. (1982). **Social-Skills Training: A Practical Guide For Interventions.** Springer Publishing Company Inc. New York.
- Kennedy, P. (1995). **Yirmi birinci Yüzyıla Hazırlanırken**(Çvr: Fikret Üçcan) Türkiye İş Bankası Kültür yayınları. Ankara.
- Marlowe, H.A, Jr. (1986). Social Intelligence: Evidence for Multidimensionality and Construct Independence. **Journal of Educational Psychology.**
- McGuire, J ve Priestley, P (1981). **Life After School: A Social Skills Curriculum.** Pergamon Press Oxford.
- Michelson, L. ve diğerleri. (1981). Social Skills Assessment Of Children. In B b Lahey ve A. E. Kazdin (Eds) **Advances İn Clinical Child Psychology.** N Y Plenum Pres.

- Middlehurst, R. (1995). Leadership, Quality And Institutional Effectiveness. **Quality Of Education**. 49(3).
- Riggio, R.E (1986). Assesment of Basic Social Skills. **Journal of Personality and Social Psychology**.
- Riggio, R.E (1989). **Social Skills Inventory Manual**. (Research Edition) Palto Alto, CA: Consulting Psychologist Press. USA.
- Sarıtaş, Mustafa. “**İlkokul Müdürlerinin Etki Sürecine İlişkin Yeterlikleri**” Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara: 1991.
- Şahin, C. (1999). **Yurt Dışı Yaşantısı Geçiren ve Geçirmeyen Anadolu Lisesi Öğrencilerinin Sosyal Beceri Düzeyleri**. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel, G. (1997). **Sosyal Beceri Eğitiminin Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Beceri Düzeyine Etkisi**. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel, G. (1998). Sosyal Beceri Envanterinin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, Ankara.