

Okul Yöneticilerinin Problem Çözme Beceri Algılarının İncelenmesi

İzzet KARACA¹

Nahide KARACA²

Öz

Problem çözme becerisi kurum yöneticilerinin mutlaka sahip olması gereken bir yetenektir. Etkili problem çözme yeteneğine sahip yöneticiler, eğitim kurumunun hedeflerini gerçekleştirebilmesi için eğitim öğretimin kalitesinin artırılmasında etkin rol oynamaktadır. Bu çalışma ile okul yöneticilerinin problem çözme becerileriyle ilgili algıları ve bu algıların; çeşitli değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Betimsel nitelikte olan bu çalışmanın çalışma grubunu, Sinop ilinin Boyabat ilçesinde görevli, 43 erkek, dört kadın olmak üzere 47 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre; okul yöneticilerinin problem çözme becerileriyle ilgili olarak; yöneticilerin problem çözme algılarının olumlu olduğu görülmektedir. Yöneticilerin problem çözme becerisi algılarının, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, görev yaptıkları okul kademesi, yönetici pozisyonları, yönetici olarak görev yaptıkları süre faktörlerine göre anlamlı bir fark göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Problem Çözme, Yönetici, Okul, Müdür, Müdür Yardımcısı

Examining School Administrators' Perceptions of Problem Solving Skills

Abstract

Problem solving skill is a skill that institution managers must have. Managers who have effective problem solving skills play an active role in increasing the quality of education so that the educational institution can achieve its goals. With this study, school administrators' perceptions about problem solving skills and these perceptions; It is aimed to be examined in terms of various variables. The study group of this descriptive study consists of 47 school administrators, 43 male and 4 female, working in Boyabat district of Sinop. According to the results obtained in the research; Regarding the problem solving skills of school administrators; It is observed that the problem solving perceptions of the managers are positive. It was concluded that administrators' perceptions of problem solving skills did not show a significant difference

Atıf İçin / For Citation: Karaca, İ. ve Karaca, N. (2021).Okul Yöneticilerinin Problem Çözme Beceri Algılarının İncelenmesi . Uluslararası Sosyal Bilimler ve Eğitim Dergisi – USBED Cilt/Volume 3, Sayı/Issue 4, 181-200 <https://dergipark.org.tr/tr/pub/usbed>

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi / Research Article

Gönderilme Tarihi / Submission Date: 12.01.2021

Kabul Tarihi / Accepted Date: 23.02.2021

¹ Öğretmen, MEB, Türkiye

E-mail: izzetkaraca@gmail.com

ORCID : 0000-0002-9681-5073

² Öğretmen, MEB, Türkiye

E-mail: nahideerdogan@hotmail.com

ORCID : 0000-0003-2497-0717



according to gender, age, educational status, school level they served, their manager positions, and the time they worked as a manager.

Key Words: Problem Solving, Administrator, School, Principal, Deputy Principal

GİRİŞ

İnsanlar, yaşamları boyunca birçok problemlerle karşılaşır ve bunlara çözüm üreterek üstesinden gelmeye çalışır. Karşılaşılan problemler bazen çok kısa ve kolay süreçlerle çözüme erdirilirken bazen de çok uzun, zor ve karışık süreçler gerektirebilir. Hayat bir nevi problem çözme üzerine kuruludur denilebilir. Dolayısıyla problem çözme becerisine yaşam boyu ihtiyaç duyulur (Aksu, 1988). Karşılaşılan problemler üzerine yoğunlaşmak, çözüm yolları üretmek sağlıklı bir ruh halinin tezahürüdür. Kişilere fiziki veya zihinsel olarak rahatsızlık veren durumlar (Karasar, 2005) ya da ulaşılmak istenilen hedefe ulaşılmamasının engellenmesi durumu (Cüceloğlu, 2003) olarak tanımlanan problemin aşılabilip aşılamaması ve bu süreçlerin farklılıkları, problemin niteliği ile ilgili olduğu kadar problem çözme becerisi ile ilgilidir.

Problem çözme, Ramsey (1989, akt. Korkut, 2002) tarafından; farklı fikir veya çözümlerden tercih yapma olarak tanımlanmıştır. Öğülmüş (2006) de içinde bulunulan durum ile hedef arasındaki farkın algılanıp, bu farkın ortadan kaldırılması için zihinsel ve davranışsal süreçler olarak tanımlamıştır. Demirel (1994,) ise problem çözmeyi “amaca ulaşmak için imkanlar arasından en etkili ve faydalı araçların ve davranışların seçilmesi ve kullanılması” (s: 35) olarak tanımlamaktadır. Bu tanımların yanında literatürde birçok problem çözme tanımına rastlanmaktadır. Bu tanımlardan hareketle problem çözmeyi karşılaşılan sorunu aşıp amaca ulaşmak için çözüm yolları geliştirerek bunları uygulama olarak tanımlanabilir. Problem çözme çeşitli süreçlerden oluşur. Bu süreçler araştırmacılar tarafından farklı sayıda ve isimde adlandırılmıştır. Bingham (1998), sekiz aşamalı bir problem çözme yönteminden bahsederken, Barth (1997), Hicks (1994) altı aşamalı Bogo ve Kelly (2000) beş aşamalı, Arenofsky (2001) ise üç veya 5beşaşamalı (duruma göre değişen) ve John Dewey (1910) dört aşamalı problem çözme yöntemini savunur. Morgan (1998) problem çözmeyi aşamalarını; problemin belirlenmesi, var olan bilgilerin düzenlenerek yeni bilgilerin elde edilmesi, çözüm



yolları oluşturulması ve bunlardan en doğru olduğunu düşünülenin uygulanması olarak belirtmiştir. Amacın önündeki engellerin ortadan kaldırılması, problem çözümlerinin ortak yanıdır (Cüceloğlu, 2003).

Problem çözme becerisi; sonucun belli olmadığı durumlarda doğru sonuca varmak amacıyla gerçekleştirilen zihinsel arayışlar (Martinez, 1998) veya bireyin çözüme gidebilmesi için gerekli kuralları öğrenip, bir araya getirerek problem çözümünde kullanabilme düzeyi (Bilen,1993) olarak tanımlanır. Problem çözme becerisi doğuştan gelmekle beraber, sonradan da öğrenilebilen bir yetenektir (Thornton,1998). Yaşam boyunca yeni yeni problemlerle karşılaşılır ve problemlerin çözüme kavuşturulması ile doğuştan var olan bu yetenek gelişir.

Kişiler problemle karşılaştığı gibi topluluklar da problemle karşılaşır. Bu tür durumlar topluluktaki yönetici pozisyonlarında bulunan kişilerin becerilerinin ortaya çıktığı anlardır. Yöneticiler sürekli olarak artan ve mahiyetleri değişen problemlerle karşı karşıya kaldıkları için, problem çözme yeteneği, yönetim alanının en önemli konularından olmaya devam etmektedir (Öğülmüş, 2006).

İç ve dış paydaşlarla eğitim öğretim faaliyetini yürütülen okullarda görev yapan yöneticiler, görevleri sırasında birçok problemle karşılaşmaktadırlar. Bu problemler, eğitim ve öğretimin gelişmesini sağlayan ve yön tayin eden itici güçler (Küçükahmet, 2000) olarak görülmelidir. Problem çözme becerisine sahip olan bir yönetici problemleri fark ederek çözüme kavuştururken aynı zamanda fırsata da çevirerek kurumu geliştirmeyi başarabilir. Yöneticilerin problem çözme yeteneğine sahip olmaları beklenmektedir (Çelikten, 2001). Okulun sağlıklı işleyen bir sistem haline gelebilmesi için okul yöneticilerinin problem çözme becerilerine sahip olması ve uygulaması gerekmektedir. Bunun neticesi olarak da eğitim öğretimdeki hedeflerin gerçekleşme olasılığı artar. Problemin ilk ortaya çıktığı anda yönetici tarafından hissedilerek çözme aşamalarına geçilmesi hem yöneticinin yeteneğini hem de kurumuna hakimiyetini gösterir. Yönetici problemi hissedemiyorsa kuruma yabancı kaldığı söylenebilir. Hissedilmeyen problem zamanla daha büyük ve karmaşık hale gelir. Bu da



sistemi çalışamaz hale getirebilir. Yetersiz problem çözümü, strese ve psikolojik uyumsuzluklara neden olabilir (Heppner ve Baker,1997).

Böylece problem çözmeye; kişinin yaşı, ön bilgisi ve eğitimi, becerisi, sağlığı, tutumu, çözümün faydası ve kişisel özellikleri (Gelbal, 1991) ile iş doyumunu, cinsiyeti gibi faktörler etkilemektedir. Bu çalışma ile Milli Eğitim Bakanlığında görev yapan okul yöneticilerinin problem çözme becerileri algılarında fark yaratan etmenler incelenmektedir. Bu genel amaç çerçevesinde aşağıda yer alan sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır:

Okul yöneticilerinin,

1. Problem çözme becerileri ile ilgili algıları ne düzeydedir?
2. Cinsiyetlerine göre problem çözme beceri algı düzeyleri arasında anlamlı fark var mıdır?
3. Yaşlarına göre problem çözme beceri algı düzeyleri arasında anlamlı fark var mıdır?
4. Eğitim durumlarına göre problem çözme beceri algı düzeyleri arasında anlamlı fark var mıdır?
5. Görev yaptıkları okul kademesine göre problem çözme beceri algı düzeyleri arasında anlamlı fark var mıdır?
6. Yönetici pozisyonlarına (müdür/müdür yardımcısı) problem çözme beceri algı düzeyleri arasında anlamlı fark var mıdır?
7. Yönetici olarak görev yaptıkları süreye göre problem çözme beceri algı düzeyleri arasında anlamlı fark var mıdır?

Yöntem

Bu bölümde araştırma modeli, çalışma grubu, veri toplama ve analizi açıklanmıştır.

Araştırmanın Modeli

Araştırma, betimsel bir çalışmadır. Araştırmada okul yöneticilerinin problem çözme beceri algı düzeyleri ve bu düzey üzerinde fark yarattığı öngörülen bağımsız



değişkenlerin (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, görev yaptıkları okul kademesi, yönetici pozisyonu ve yönetici olarak kıdem) ortaya konulması için nedensel karşılaştırma yapmak amacıyla tarama yapılmıştır. Nedensel karşılaştırma “bir davranış kalıbının olası nedenlerini, bu kaliba sahip olanlarla benzer nitelikteki olmayanları karşılaştırarak bulmayı”, “var olan durumu aynen resmetmeyi amaçlayan” araştırma yaklaşımıdır (Balcı, 2004, 228; Karasar, 2005, 89-90).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunda 2019-2020 eğitim öğretim yılında Sinop ilinin Boyabat ilçesinde görev yapan 47 okul yöneticisi yer almaktadır. Yöneticilerin demografik bilgileri Tablo 1 ‘de gösterilmiştir.

Tablo 1.
Katılımcıların Demografik Bilgileri

		Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	43	91,5
	Erkek	4	8,5
Kıdem Yılı	20-30 yaş	3	6,4
	31-40 yaş	30	63,8
	41-50 yaş	11	23,4
	51 yaş ve üstü	3	6,4
Eğitim Durumları	Lisans	39	83,0
	Yüksek Lisans	8	17,0
Görev Yaptıkları Kademeler	Anaokulu	4	8,5
	İlkokul	18	38,3
	Ortaokul	10	21,3
	Lise	15	31,9
Yönetici Pozisyonları	Müdür	19	40,4
	Müdür Baş yardımcısı	2	4,3



	Müdür Yardımcısı	26	55,3
Yönetici Olarak Görev Yapılan Süre	0-5 yıl	26	55,3
	6-10 yıl	16	34,0
	11-15 yıl	3	6,4
	16 ve üstü yıl	2	4,3

Tablo 1'e göre katılımcıların cinsiyet dağılımı incelendiğinde; 43 yönetici (%91.5) erkek, 4 öğretmen (%8.5) kadın şeklinde görülmektedir. Katılımcıların yaş aralıkları ise; 3 yönetici (%6.4) 20-30 yaş, 30 yönetici (%63.8) 31-40 yaş, 11 yönetici (23.4) 41-50 yaş ve 3 yönetici (6.4) 51 yaş ve üstü şeklindedir. Eğitim durumlarına göre; 39 yönetici (%83.0) lisans ve 8 yönetici (17.0) yüksek lisans şeklindedir. Görev yapılan kademeler incelendiği zaman; 4 yönetici (%8.5) anaokulunda, 18 yönetici (%38.3) ilkokulda, 10 yönetici (21.3) ortaokulda ve 15 yönetici (31.9) lisede görev yapmaktadır. Yönetici pozisyonlarına bakıldığında; 19 yönetici (%40.4) müdür, 2 yönetici (%4.3) müdür baş yardımcısı, 26 yönetici (55.3) müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların yönetici olarak görev yaptığı süreler ise; 26 yönetici (%55.3) 0-5 yıl, 16 yönetici (%34.0) 6-10 yıl, 3 yönetici (6.4) 11-15 yıl ve 2 yönetici (%4.3) 16 yıl ve üstü olarak şeklindedir.

Verilerin Toplanması

Araştırma problemi ile ilgili çalışmalara literatür taraması yapılarak ulaşılmıştır. Bu tarama sonucunda veri toplama aracı oluşturulmuştur. Veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm Kişisel Bilgiler Formu ve ikinci bölüm Problem Çözme Envanteri'dir. Kişisel bilgiler formunda katılımcıların; cinsiyetleri, yaşları, eğitim durumları, görev yaptıkları okul kademesi, yönetici pozisyonları ve yönetici olarak görev yaptıkları sürelerle ilişkin sorulara cevap aranmıştır. İkinci bölümde yer alan Problem Çözme Envanteri ise, Heppner ve Petersen (1982) tarafından geliştirilmiş olmakla birlikte sırasıyla; Akkoyun ve Öztan (1988), Taylan (1990) ve Savaşır ve Şahin (1997) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Bu ölçek ile yöneticilerin problem çözme yeteneklerinde kendilerini algılayışlarını ölçmek hedeflenmiştir. 35 maddeden oluşan



ölçek 1 ile 5 puan arasında puanlanmıştır. 1 “ Her zaman böyle yaparım”, 2 “Çoğunlukla böyle yaparım”, 3 “Arasına böyle yaparım”, 4 “Nadiren böyle yaparım”, ve 5 “Hiçbir zaman böyle yapmam” anlamına gelmektedir. Puanlama yapılırken 9, 22 ve 29. maddeler puanlamaya tabi tutulmamışlardır. 1, 2, 3, 4, 11, 13, 14, 15, 17, 21, 25, 26, 30. ve 34. maddeler ise ters puanlama yapılmıştır. Anket; problem çözme yeteneğine güven (11 madde), yaklaşma kaçınma (16 madde) ve kişisel kontrol (5 madde) olmak üzere 3 boyuttan oluşmaktadır. Bu soru maddelerinin problem çözme beceri algılarını yeterli düzeyde temsil ettiği varsayılır. Ölçeğin toplam puan aralığı 32-160 olup, alınan toplam puan arttıkça, katılımcıların, problem çözme becerilerini yeterli düzeyde olmadığı olarak algıladıkları yorumlanmaktadır. Veri toplama araçları katılımcılara internet üzerinden ulaştırılmış olup, gönüllülük ilkesine göre doldurmaları istenmiş ve tamamından dönüt alınmıştır. Verilerin normal dağılım testi için, çalışma grubu 35’den büyük olduğundan dolayı Kolmogorov Smirnov testi (McKillup, 2012) yapılmış olup, test sonuçları Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2.
Problem Çözme Envanterinin Normal Dağılım Sonuçları

Boyut	Kolmogorov-Smirnov			
	İstatistik	df	Sig.	Skewness
Problem Çözme Algısı	.128	47	.051	.651

Yapılan test sonucuna göre p değerinin 0.05’den büyük çıkması (Mertler ve Vannatta, 2005) ve skewness değerinin 1.50 ile +1.50 arasında olması (Tabachnick ve Fidell, 2007) testin normal dağılım gösterdiği olarak kabul edilmektedir. Tablo 2’ye göre; Kolmogorov-Smirnov sonuçları; $p=.051$ ve skewness = .651 olarak çıkmıştır. Bu sonuçlara göre verilerin normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Verilerin Analizi

Toplanan veriler SPSS 20 istatistik paket programıyla değerlendirilmiştir. Elde edilen bilgiler analiz edilirken frekans, ortalama, yüzdeler oran, t-testi, Anova analizleri kullanılmıştır.



BULGULAR

Bu bölümde verilerin analizi ile elde edilen bulgular ve bulgular ile yapılan yorumlar yer almaktadır.

Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri ile ilgili algı düzeylerini yansıtması bakımından problem çözme envanterine verilen yanıtlar Tablo 3'te madde analizi yapılarak gösterilmiştir.

Tablo 3.
Yöneticilerin Problem Çözme Envanteri Soru Maddelerine Verdikleri Cevaplarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek Maddeleri	X	SS
Bir sorunu çözmek için kullandığım çözüm yolları başarısız ise bunların neden başarısız olduğunu araştırmam.	2.19	1.41
Zor bir sorunla karşılaştığımda ne olduğunu tam olarak belirleyebilmek için nasıl bilgi toplayacağımı uzun boylu düşünmem.	1.70	1.00
Bir sorunu çözmek için gösterdiğim ilk çabalar başarısız olursa sorun ile başa çıkabileceğimden şüpheye düşerim.	1.96	1.02
Bir sorunumu çözdükten sonra bu sorunu çözerken neyin işe yaradığını neyin yaramadığını ayrıntılı olarak düşünmem.	1.85	1.20
Sorunlarımı çözme konusunda genellikle yaratıcı ve etkili çözümler üretebilirim.	1.83	1.01
Bir sorunu çözmek için belli bir yolu denedikten sonra durur ve ortaya çıkan sonuç ile olması gerektiğini düşündüğüm sonucu karşılaştırırım.	1.72	0.65
Bir sorunum olduğunda onu çözebilmek için başvurabileceğim yolların hepsini düşünmeye çalışırım.	1.51	0.66
Bir sorunla karşılaştığımda neler hissettiğimi anlamak için duygularımı incelerim.	1.96	0.83
Başlangıçta çözümünü farketmesem de sorunlarımın çoğunu çözmeye yeteneğim vardır.	1.79	0.86
Karşılaştığım sorunların çoğu çözebileceğimden daha zor ve karmaşıktır.	2.60	1.12
Genellikle kendimle ilgili kararlar verebilirim ve bu kararlardan hoşnut olurum.	1.68	0.73
Bir sorunla karşılaştığımda onu çözmek için genellikle aklıma gelen ilk yolu izlerim.	3.04	1.12
Bazen durup sorunlarım üzerine düşünmek yerine gelişigüzel sürüklenip giderim.	1.89	1.03
Bir sorunla ilgili olası çözüm yolu üzerinde karar vermeye çalışırken seçeneklerimin başarı olasılığını tek tek değerlendirmem.	2.19	1.21
Bir sorunla karşılaştığımda, başka bir konuya geçmeden önce durur ve o	1.70	0.75



sorun üzerinde düşünürüm.		
Genellikle aklıma gelen ilk fikir doğrultusunda hareket ederim.	2.83	1.13
Bir karar vermeye çalışırken her seçeneğin sonuçlarını ölçer, tartar, birbiriyle karşılaştırır, sonra karar veririm.	1.83	0.79
Bir sorunumu çözmek üzere plan yaparken o planı yürütebileceğime güvenirim	1.72	0.62
Belli bir çözüm planını uygulamaya koymadan önce nasıl bir sonuç vereceğini tahmin etmeye çalışırım.	1.72	0.58
Bir soruna yönelik olası çözüm yollarını düşünürken çok fazla seçenek üretmem	2.09	1.12
Yeterince zamanım olur ve çaba gösterirsem karşılaştığım sorunların çoğunu çözebileceğime inanıyorum.	1.51	0.66
Yeni bir durumla karşılaştığımda ortaya çıkabilecek sorunları çözebileceğime inancım vardır.	1.49	0.62
Bazen bir sorunu çözmeye çabaladığım halde, bir türlü esas konuya giremediğim ve gereksiz ayrıntılarla uğraştığım duygusunu yaşarım.	2.64	1.11
Ani kararlar verir ve sonra pişmanlık yaşarım.	1.94	0.99
Yeni ve zor sorunları çözebilme yeteneğime güveniyorum.	1.66	0.67
Elimdeki seçenekleri karşılaştırırken ve karar verirken kullandığım sistematik bir yöntem vardır.	1.94	0.70
Bir sorunla karşılaştığımda bu sorunun çıkmasında katkısı olabilecek benim dışındaki etmenleri genellikle dikkate almam.	1.91	1.06
Bir konuyla karşılaştığımda genellikle ilk yaptığım şeylerden biri durumu gözden geçirmek ve konuyla ilgili olabilecek her türlü bilgiyi dikkate almaktır.	1.74	0.85
Bazen duygusal olarak öyle etkilenirim ki sorunumla başa çıkma yollarından pek çoğunu dikkate bile almam.	3.72	1.16
Bir karar verdikten sonra ortaya çıkan sonuç genellikle benim beklediğim sonuca uyar.	1.83	0.60
Bir sorunla karşılaştığımda o durumla başa çıkabileceğimden genellikle pek emin değilimdir.	1.87	1.06
Bir sorunun farkına vardığımda ilk yaptığım şeylerden biri sorunun tam olarak ne olduğunu anlamaya çalışmaktır.	1.32	0.59

Tablo 3'e göre; yöneticilerin problem çözme becerileri ile ilgili ölçeğin analiz sonuçları incelendiğinde; cevaplar ortalama aralığı, 1 (Her zaman) ile 5 (Hiçbir zaman) arasında değerlendirilmiş olup ortalama değer 3'tür. Parametrik testin ortalaması ise 1.98'dir. Ölçekteki on dört madde tersine puanlama yapılmıştır. Ölçek maddelerine verilen yanıtların ortalamalarına bakıldığında "Bazen duygusal olarak öyle etkilenirim ki sorunumla başa çıkma yollarından pek çoğunu dikkate bile almam" maddesi ($x=3.72$)



ortalama ile en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu maddeyi “Bir sorunla karşılaştığımda onu çözmek için genellikle aklıma gelen ilk yolu izlerim” maddesi ($x=3.04$) ve “Genellikle aklıma gelen ilk fikir doğrultusunda hareket ederim” maddesi ($x=2.83$) takip etmektedir. “Bir sorunun farkına vardığımda ilk yaptığım şeylerden biri sorunun tam olarak ne olduğunu anlamaya çalışmaktır” maddesi ise ($x=1,32$) ortalama ile en küçük ortalamaya sahip ölçek maddesi olarak görülmektedir. Bu maddeyi “Yeni bir durumla karşılaştığımda ortaya çıkabilecek sorunları çözebileceğime inancım vardır” maddesi ($x=1.49$) ve “Yeterince zamanım olur ve çaba gösterirsem karşılaştığım sorunların çoğunu çözebileceğime inanıyorum” maddesi ($x=1.51$) takip etmektedir.

Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri ile ilgili algı düzeyleri, problem çözme envanterinin alt boyutlarına göre analiz yapılarak Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4.
Yöneticilerin Problem Çözme Envanteri Soru Maddelerine Verdikleri Cevapların Alt Boyutlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Alt Boyutlar	x	ss
Problem Çözme Yeteneğine Güven	1.75	0.44
Yaklaşma Kaçınma	1.99	0.53
Kişisel Kontrol	2.42	0.55

Tablo 4’e göre; yöneticilerinin problem çözme becerileri ile ilgili algı düzeylerinin, problem çözme envanterinin alt boyutlarına göre incelendiğinde; problem çözme yeteneğine güven boyutu ($X=1.75$) en az ortalamaya sahipken, bunu yaklaşma kaçınma boyutu ($X=1.99$) ve kişisel kontrol boyutu ($X=2.42$) izlemektedir.

Okul yöneticilerinin cinsiyetleri ile problem çözme becerisi algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığına bakmak için yapılan T-testi sonuçları Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5.
Okul Yöneticilerinin Problem Çözme Becerisi Algılarının, Cinsiyet Faktörüne Bağlı T-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	X	SS	SD	T	p	Anlamlılık Düzeyi
Erkek	43	2.00	.43355	45	1.092	.363	p<.05
Kadın	4	1.75	.31907				



Tablo 5'e göre; erkek yöneticilerin ortalaması kadın yöneticilerden yüksektir ($X=2.00>1.86$). Katılımcıların cinsiyeti ile problem çözme becerisi ile arasında ($p=.363>.05$) anlamlı bir farklılık yoktur.

Okul yöneticilerinin yaşları ile problem çözme becerisi algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığına bakmak için yapılan tek yönlü Anova testi sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6.
Okul Yöneticilerinin Problem Çözme Becerisi Algılarının, Yaş Faktörüne Bağlı Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

Boyut	Yaş	N	X	SS	F	p
Problem Çözme Becerisi Algısı	20-30 yaş	3	2.11	.41261	.886	.456
	31-40 yaş	30	1.95	.44955		
	41-50 yaş	11	1.91	.30015		
	51 yaş ve üstü	3	2.33	.64221		
	Toplam	47	1.98	.42776		

Tablo 6'ya göre; katılımcıların yaşlarına göre problem çözme becerisi algı düzeyleri ortalamalarına bakıldığında; en yüksek ortalamaya ($X=2.33$) 51 yaş ve üstü yaşa sahip yöneticilerdir. Bunu 20-30 yaş ($X=2.11$) ve 31-40 yaş ($X=1.95$) olan yöneticiler takip etmektedir. En az ortalamaya ise 1,91 ile 41-50 yaş olan yöneticiler sahiptir.

Katılımcıların problem çözme becerisinin yaşa göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını tek yönlü varyans analizi yaparak belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre ($p=.456>.05$) yaş faktörüne göre problem çözme becerisi arasında istatistik olarak anlamlı bir farklılık hesaplanmamıştır.

Okul yöneticilerinin eğitim düzeyi ile problem çözme becerisi algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığına bakmak için yapılan T-testi sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7.
Okul Yöneticilerinin Problem Çözme Becerisi Algılarının, Eğitim Düzeyine Bağlı T-Testi Sonuçları



Eğitim Düzeyi	N	X	SS	SD	T	p	Anlamlılık Düzeyi
Lisans	39	1.95	.42163	45	-.875	.878	p<0.05
Yüksek Lisans	8	2.10	.46614				

Tablo 7'ye göre; yüksek lisans mezunu yöneticilerin ortalaması lisans mezunu yöneticilerden yüksektir ($X=2.10>1.95$). Katılımcıların eğitim durumu ile problem çözme becerisi ile arasında ($p=.878 >.05$) anlamlı bir farklılık yoktur.

Okul yöneticilerinin görev yaptıkları kademe ile problem çözme becerisi algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığına bakmak için yapılan tek yönlü Anova testi sonuçları Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8.
Okul Yöneticilerinin Problem Çözme Becerisi Algılarının, Görev Yaptıkları Kademeye Bağlı Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

Boyut	Kademe	N	X	SS	F	p
Katılımcıların Problem Çözme Becerisi Algıları	Anaokulu	4	2.0000	.54187	1.068	.373
	İlkokul	18	1.9948	.45919		
	Ortaokul	10	2.1531	.50828		
	Lise	15	1.8438	.27294		
	Toplam	47	1.9807	.42776		

Tablo 8'e göre; katılımcıların görev yaptıkları kademeleri bağlamında problem çözme becerisi algı düzeyleri ortalamalarına bakıldığında; en yüksek ortalamaya ($X=2.15$) ortaokulda görev yapan yöneticiler sahiptir. Bunu anaokulunda görev yapan ($X=2.00$) yöneticiler ve ilkokulda görev yapan ($X=1.99$) yöneticiler takip etmektedir. En az ortalamaya ise 1.84 ile lisede görev yapan yöneticiler sahiptir.

Katılımcıların problem çözme becerisinin görev yaptıkları kademeye göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analizi yaparak belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre ($p=.373>.05$) görev yapılan kademe faktörüne göre problem çözme becerisi arasında istatistik olarak anlamlı bir farklılık hesaplanmamıştır.



Okul yöneticilerinin yönetici pozisyonları ile problem çözme becerisi algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığına bakmak için yapılan tek yönlü Anova testi sonuçları Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9.
Okul Yöneticilerinin Problem Çözme Becerisi Algılarının, Yönetici Pozisyonlarına Bağlı Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

Boyut	Yönetici Pozisyonları	N	X	SS	F	p
Katılımcıların Problem Çözme Becerisi Algıları	Müdür	19	1.94	.51461	.194	.824
	Müdür Baş Yardımcısı	2	2.12	.04419		
	Müdür Yardımcısı	26	1.99	.37815		
	Toplam	47	1.98	.42776		

Tablo 9’a göre; katılımcıların yönetici pozisyonlarına göre problem çözme becerisi algı düzeyleri ortalamalarına bakıldığında; en yüksek ortalamaya ($X=2.12$) müdür baş yardımcıları sahiptir. Bunları müdür yardımcıları ($X=1.99$) sahiptir. En az ortalamaya ise 1.94 ile müdürler sahiptir.

Katılımcıların problem çözme becerisinin yönetici pozisyonları göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını tek yönlü varyans analizi yaparak belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre ($p= .824>.05$) yönetici pozisyonları faktörüne göre problem çözme becerisi arasında istatistik olarak anlamlı bir farklılık hesaplanmamıştır.

Okul yöneticilerinin yöneticilik süreleri ile problem çözme becerisi algı düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığına bakmak için yapılan tek yönlü Anova testi sonuçları Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10.
Okul Yöneticilerinin Problem Çözme Becerisi Algılarının, Yöneticilik Sürelerine Bağlı Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

Boyut	Yöneticilik Süreleri	N	X	SS	F	p
Katılımcıların Problem Çözme Becerisi Algıları	0-5	26	1.99	.45456	.324	.808
	6-10	16	1.91	.37378		
	11-15	3	2.07	.52879		
	16 ve üstü	2	2.20	.64082		
	Toplam	47	1.98	.42776		



Tablo 10'a göre; katılımcıların yöneticilik sürelerine bağlı olarak problem çözme becerisi algı düzeyleri ortalamalarına bakıldığında; en yüksek ortalamaya ($X=2.20$) 16 ve üstü yıldır görev yapan yöneticiler sahiptir. Bunu 11-15 yıldır görev yapan ($X=2.07$) yöneticiler ve 0-5 yıldır görev yapan ($X=1.99$) yöneticiler takip etmektedir. En az ortalamaya ise 1.91 ile 6-10 yıldır görev yapan yöneticiler sahiptir. Katılımcıların problem çözme becerisinin yöneticilik sürelerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını tek yönlü varyans analizi yaparak belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre ($p=.808>.05$) yöneticilik süreleri ile problem çözme becerisi arasında istatistik olarak anlamlı bir farklılık hesaplanmamıştır.

SONUÇ

Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri ile ilgili algıları incelendiğinde; yöneticilerin problem çözme algılarının olumlu olduğu görülmektedir. Ölçeğin alt boyutları incelendiğinde ise yöneticilerin problem çözme yeteneklerine güvenlerinin üst düzeyde olduğu görülmektedir. Bozkulak'ın (2010) ve Giray'ın (2006) çalışmaları da bu sonucu desteklemektedir. Yine Buluç ve diğerlerinin (2011) ilköğretim okul yöneticileri ile yaptıkları bir araştırmada problem çözme becerilerinin tüm boyutlarda ve toplamda oldukça yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Altuntaş'ın (2008) araştırmasında ise problem çözme yeteneklerine güven boyutu istenilen düzeyde olduğu görülürken diğer boyutların istenilen düzeye ulaşamadıkları görülmüştür.

Okul yöneticilerinin problem çözme beceri algıları cinsiyet faktörü bağlamında incelendiğinde iki değişken arasındaki farklılığın anlamlı olmadığı görülmektedir. Altuntaş'ın (2008) çalışması bu sonucu desteklerken, Çinko'nun (2004) çalışması ile çelişmektedir. Erdoğan (2004) ise okulu yöneticilerinin problem çözme becerilerinin cinsiyetlerine bağlı olarak anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır.

Okul yöneticilerinin problem çözme beceri algıları yaş faktörü bağlamında incelendiğinde; iki değişken arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. Altuntaş (2008) ve Çinko (2004) ise yaptıkları çalışmalarla, problem çözmenin yaş ile



ilişkili olmadığını belirtmişlerdir. Albayrak (2002) 'ın, araştırma sonuçlarına göre de yöneticilerin yaş faktörü bağlamında problem çözme puanlarında farklılaşma görülmemiştir. Bozkulak'ın (2010) araştırmasına sonucuna göre ise yöneticilerin problem çözme becerilerinin yaşları ile ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Okul yöneticilerinin problem çözme beceri algıları eğitim durumu faktörü bağlamında irdelendiğinde; aralarında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. Erdoğan (2004) da yaptığı araştırma ile benzer sonuca ulaşmıştır. Güçlü ve Bozkurt'un (2003) araştırmasında da benzer sonuçlar görülmektedir.

Okul yöneticilerinin problem çözme beceri algıları görev yaptıkları okul kademesi faktörü bağlamında incelendiğinde; iki değişken arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Ada ve diğerleri (2010) de yaptıkları araştırma ile okul yöneticilerinin farklı kademelerde görev yapmalarına göre problem çözme yetenekleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Üstün ve Bozkurt'un (2003) ilköğretim okulu müdürleri ile yaptıkları problem çözme becerilerini etkileyen mesleki faktörlerin belirlenmesi amaçlı çalışmada ilköğretim okulunda görev yapan yöneticilerin problem çözme becerilerinin düşük olduğunu belirtmişlerdir. Albayrak (2002) da araştırması ile bu sonucu desteklemektedir.

Okul yöneticilerinin problem çözme beceri algılarıyla yönetici pozisyonları arasında anlamlı bir farklılık görülmezken, okul müdürlerinin algısı, diğer yönetilere göre daha yüksek çıkmıştır. Esen (2012) de çalışması ile okul müdürlerinin problem çözme becerisinin diğer yöneticilerden yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Okul yöneticilerinin problem çözme beceri algılarıyla yönetici olarak görev yaptıkları süre arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir. Lise müdürleri ile yapılan bir araştırmada, müdürlerin yöneticilik yılının, problem çözme yetenekleri ile anlamlı bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Güçlü, 2003). Yine Güçlü ve Bozkurt'un (2003) araştırmasında da okul müdürlerinin yönetici olarak görev yaptıkları süreleriyle problem çözme becerileri arasında anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Ancak, Bozdemir ve Yolcu (2014) okul yöneticilerinin problem çözme



beceri düzeylerinin yönetici olarak görev yaptıkları süreye bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı sonucuna ulaşmışlardır.

Bu sonuçlara göre aşağıdaki öneriler getirilebilir:

- Yöneticilere problem çözme ile ilgili hizmet içi eğitimler verilebilir.
- Yöneticilerin problem çözme becerilerini etkileyen pedagojik ve psikolojik faktörler üzerine çalışmalar yapılabilir.
- Özel kurum yöneticileri ile resmi kurum yöneticilerinin problem çözme becerilerini karşılaştıran çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

Ada, Ş., Dilekmen, M., Alver, B., & Seçer, İ. (2010). İlk ve ortaöğretim okul yöneticilerinin problem çözme becerilerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(2), 153-166.

Aksu, M. (1988). *Problem çözme becerilerinin geliştirilmesi. Problem çözme yöntemleri el kitabı*. Ankara: Ortadoğu Teknik Üniversitesi.

Albayrak, G. (2002). İlköğretim okulu yöneticilerinin bireysel problem çözme becerileri. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Altuntaş, E. A. (2008). Okul yöneticilerinin düşünme stilleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.

Arenofsky, J. (2001). Developing Your Problem-Solving Skills. *Career World*, 29(4), 18-19.

Balcı, A. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: PegemA Yayıncılık.



- Bagayoko, D., Kelley, E. L., Hasan, S. (2000). Problem-solving paradigm. *College Teaching*, 48(1), 24-27.
- Barth, J. L., Demirtaş, A. (1997). *İlköğretim sosyal bilgiler öğretimi*. Ankara: YÖK/Dünya Bankası Milli Eğitimi Geliştirme Projesi, Öğretmen Eğitimi Dizisi.
- Bilen, M. (1993). *Plandan uygulamaya öğretim: strateji, yöntem, teknik, taktik, plan, plan örnekleri, ders araç gereçleri*. Ankara: TAKAV.
- Bingham, A. (1998). *Çocuklarda problem çözme yeteneklerinin geliştirilmesi* (Çev. A. F. Oğuzkan). İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Bozdemir, Y., Yolcu, H. (2014). Okul yöneticilerinin örgütsel adanmışlık düzeyleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 287-311.
- Bozkulak, P. B. (2010). Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri ve kaygı düzeyleri arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Buluç, B; Sulak, S.E ve Serin, M.K. (2011). Okul yöneticilerinin problem çözme becerilerine ilişkin algıları . *Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(2), 551-567.
- Cüceloğlu, D. (2003). *İnsan ve davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çelikten, M. (2001). Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 7(3), 297-309.
- Çinko, N. (2004). İlköğretim kurumlarında görev yapmakta olan yöneticilerin kaynaştırma eğitimine ilişkin tutumları ile problem çözme becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.



- Demirel, Ö. (1994). *Genel öğretim yöntemleri*. Ankara: Usem Yayınları. Dewey, J. (1910). How we think, what is thought?. Erişim: https://brocku.ca/MeadProject/Dewey/Dewey_1910a/Dewey_1910_a.html adresinden 01.01.2021'de ulaşılmıştır.
- Erdoğmuş, N. (2004). İlköğretim okulu yöneticilerinin problem çözme becerilerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi: Konya örneği. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya. Esen, U. (2012). Okul yöneticilerinin yönetici kaygı düzeyleri ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir.
- Gelbal, S. (1991). Problem çözme. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(6).
- Giray, N. (2006). Okul yöneticilerinin yönetsel karar verme/problem çözme yeterliliği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güçlü, N., (2003). Lise Müdürlerinin Problem Çözme Becerileri. *Milli Eğitim Dergisi*, 160, 272-300.
- Heppner, P. P., Petersen, C. H. (1982). The development and implications of a personal problem-solving inventory. *Journal of Counseling Psychology*, 29(1), 66-75.
- Heppner, P. P., Baker, C. E. (1997). Applications of the problem solving inventory. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 29(4), 229-241.
- Hicks, M. J. (1994). *Problem solving in business and management: hard, soft and creative approaches*. UK: Springer Science and Business Media, Chapman & Hall.



- Karasar, N. (2005). *Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar, ilkeler, teknikler*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Küçükahmet, L. (2000). *Sınıf yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Korkut, F. (2002). Lise öğrencilerinin problem çözme becerileri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22, 177-184.
- Martinez, M. E. (1998). What is problem solving?. *The Phi Delta Kappan*, 79(8), 605-609.
- McKillup, S. (2011). *Statistics explained: An introductory guide for life scientists*. Uk: Cambridge University Press.
- Mertler, C. A., Reinhart, R. V. (2016). *Advanced and multivariate statistical methods: Practical application and interpretation*. Ney York: Taylor & Francis.
- Morgan, C. T. (1998). Psikolojiye giriş. (Çev. Ed. R. Eski, S. Karakas). Ankara: Hacettepe U. Psikoloji Bölümü Yayınları.
- Öğülmüş, S. (2006). *Kisilerarası sorun çözme becerileri ve eğitimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., Ullman, J. B. (2007). *Using multivariate statistics*. Boston, MA: Pearson.
- Thornton, S. (1998). *Çocuklar problem çözüyor*. (Çev. E. Kumrular). İstanbul: Gendaş Yayınları.
- Üstün, A., Bozkurt, E. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin kendilerini algılayışlarına göre problem çözme becerilerini etkileyen bazı mesleki faktörler. *Gazi Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi*, 11(1), 13-20.



