
ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE OKUL YÖNETİCİLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂ BECERİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ*

*According to Perceptions Evaluation of Emotional Intelligence Skills of
School Administrators*

*Abdulhalim PİLİS** –Serap ÖZBAŞ****

Özet

Bu araştırmanın amacı, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC) Gazimağusa ve İskele ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin duygusal zeka becerilerini kullanma hakkındaki görüşlerini değerlendirmek ve sonuçları, bazı değişkenler açısından (cinsiyet, seminer, eğitim kurumu) karşılaştırmaktır. İlkokul, ortaokul ve lisede görev yapan 169 öğretmenden “Yöneticilerin Duygusal Zeka Becerilerini Okul Yönetiminde Kullanma” ölçeği ile veriler toplanmıştır. Araştırma sonucuna göre, öğretmenler okulda yöneticilerinin duygusal zeka becerilerini kullanmaları ile ilgili olarak “çoğu zaman” ve “bazen” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin cinsiyet ve duygusal zekâ ile ilgili seminere katılma duruma göre okulda yöneticilerinin duygusal zeka becerilerini kullanmalarına ilişkin görüşleri değişmezken; görev yaptıkları öğretim kademesine göre değişmektedir.

Anahtar Kelimer: Duyusal zeka, okul yöneticileri, öğretmenler

Abstract

The research was carried out to assess teachers' views about the emotional intelligence skills of their school administrators and to compare there views in terms of some variables (gender, seminar, educational institution) in Famagusta and Trikomo districts in Turkish Republic of Northern Cyprus (TRNC). Data was collected from 169 teachers who worked in elementary, middle and high schools. “ Evaluation Scale of the Administrators' Emotional Intelligence Skills” scale was used in this research. According to results, teachers pointed out as “often” or “sometimes” on view about the use of emotional intelligence skills of administrators. According to

* Bu araştırma, ilk yazarın yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Yakın Doğu Üniversitesi, pilis@yahoo.com

*** Yrd. Doç. Dr. Yakın Doğu Üniversitesi, serap.ozbas@neu.edu.tr

gender and seminar, teachers' views did not affect on the use of emotional intelligence skills of administrators at the school. But according to educational institution teachers' views affected significantly on the use of emotional intelligence skills of administrators.

Keywords: Administrators, emotional intelligence, teachers

1. Giriş

Son yıllarda duygusal zeka, bir çok alan için güncel bir tartışma konusudur. Konu, iş performansını ve liderlik yeteneğinin başarılı bir belirleyicisi olmuştur. Kavram, ilk defa Michael Beldoch (1964) tarafından kullanılmış ve Goleman (1995) tarafından akademik içeriğe kavuşturulmuştur. Duygusal zekâ kavramı, zeka ile duygu arasındaki ilişkinin belirlenmesiyle ortaya çıkmıştır. “Duygusal zeka nedir?” dediğimizde, literatürde bir çok tanımın olduğu görülmektedir. En yaygın kullanılan tanıma göre, duygusal zekâ, “kişinin kendi ve diğer kişilerin duygularını gözlemleyebilme ve anlayabilme, duygularını yönetebilme, kendi kendini güdüleyebilme, diğer kişiler ile olan ilişkilerini yönetebilme yeteneğidir.” (Goleman, 1995). Yapılan araştırmalar, duygusal zekânın, akademik zekâ gibi sadece kişinin bilişsel yönünü ele almadığını, duygulara ilişkin yeterliliklere dayanan bireysel ve sosyal beceriler bütünü olduğunu göstermektedir. Duygusal zekâ, geliştirilebilir bir özelliğe sahiptir ve bireylerin daha iyi kararlar vermesinde etkilidir. Bu nedenle duygusal zeka; yaşamda, toplumda, kişiler arası iletişimde, düşüncelerde ve yeteneklerde önemli bir oynamaktadır (Goleman, 1995). Duygusal zekâ kavramı, birçok araştırmacı tarafından çalışılmakta (Bar-On, 1997; Goleman, 1995 vb.) ve bu çalışmalar sonucunda, duygusal zekâ kavramı ile ilgili modeller geliştirilmiştir. Örneğin bu modellerden biri Goleman (1995)'a aittir. Modelde “duygularını fark etme”, “duygularını yönetme”, “kedinin güdüleme”, “diğerlerinin duygularını anlama ve yönetme” ve “diğerleri ile olan ilişkileri yönetme” olmak üzere beş yetenekten söz etmektedir. Yeteneklerden üçü bireysel beceri boyutunu temsil ederken; ikisi sosyal beceri boyutunu temsil etmektedir. Bireysel beceri boyutunda; bireysel farkındalık ve bireysel yönetim ile ilişkilidir. Bireysel farkındalıkta, kişinin kendini değerlendirmesi sonucu güçlü ve zayıf yönlerini saptamasına dayalıdır. Bireysel yönetimde ise, kişinin duygularını kontrol altına almasına dayalıdır. Sosyal beceri boyutunda; sosyal farkındalık ve ilişki yönetimi söz konusudur. Sosyal farkındalık; kişinin çevresindeki bireylerin duygularının farkındalığına dayalıdır. İlişki yönetiminde, iletişim becerisi önemli olup, güçlü ilişkiyi geliştirmeye dayalıdır (Goleman, 1995; akt. FME, 2014). Duygusal zeka; akademik performansı etkilediği ve yüksek düzeyde

performansa ve duygusal zekaya sahip bireylerin çalıştıkları kurumların diğer kurumlara göre daha başarılı olduğu bilinmektedir (Shiple ve ark., 2010).

Duygusal zekanın, gün geçtikçe popülaritesinin artmasında, iş yaşamında başarı için sadece akademik bilgi ve tecrübelerin yeterli olmadığını, bireyin diğer insanlarla iyi iletişim kurması, diğerlerinin ilgi, ihtiyaç ve isteklerine yönelik duyarlı olmasının da önemli olduğunu ortaya çıkarmıştır (Shiple ve ark., 2010). Duygusal zekânın okul başarısını etkilediğini ortaya koyan çalışmalar sonucunda, eğitim alanında da duygusal zeka çalışmaları yaygınlaşmaktadır. Örneğin, Avşar ve Kaşıkçı (2010) araştırmalarında, Atatürk Üniversitesi'nde hemşirelik bölümünde okuyan öğrencilerin duygusal zekaları incelemişler ve öğrencilerin duygusal zeka puanlarının orta düzeyde olduğunu, bu ortalama puanların son sınıf öğrencilerinde diğer sınıf öğrencilerine göre daha yüksek düzeyde olduğunu belirtmişlerdir. Babaoğlu (2010) çalışmasında, okul yöneticilerinin duygusal zekâ puanlarını bazı değişkenlere göre karşılaştırmış ve değişkenlerden sadece yöneticinin branş ve çalıştığı kuruma göre duygusal zekâ puanlarının farklılaştığını; cinsiyet ve medeni durum gibi diğer değişkenlere göre farklılık göstermediğini ortaya çıkarmıştır. Başka bir araştırmada ise, öğretmen adaylarının duygusal zekâ düzeyleri ve etik muhakeme yetenekleri arasındaki ilişki incelenmiş ve öğretmen adaylarının bu ilişkinin demografik bilgilerden anlamlı şekilde etkilenmediği ortaya çıkmıştır (Kılıç ve Önen, (2009). Bolatkıran (2006) çalışmasında 2005-2006 eğitim öğretim yılı içerisinde, Gaziantep ili Şehitkamil ve Şahinbey ilçelerindeki ilköğretim kurumlarında çalışan okul müdürlerinin duygusal zeka yeterlilikleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişki öğretmen algılarına göre araştırmışlar ve öğretmenlerin okul müdürlerinin duygusal zeka yeterliliklerini genel olarak "iyi" seviyede algıladıklarını saptamıştır. Balcı (2001) ise çalışmasında, ilköğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin duygusal zeka yeteneklerini kullanabilme seviyelerini yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı olarak değerlendirmiş ve öğretmenlerin ilköğretim müdürlerinin duygularını tanıma ve farkında olma, duygularının nedenlerini anlama, duygularını yönetebilme, öğretmenlerini anlama ve öğretmenlerinin bakışlarıyla olayları görme ve değerlendirme, öğretmenlerinin tepki ve duygularını yönetme konularında yeterli seviyede görmediklerini saptamıştır. Sözü geçen araştırmalarda yöneticilerin, ve/veya çalışanların duygusal zekalarının incelendiğini görülmüştür. Aynı zamanda çalışmaların bazılarında katılımcıların duygusal zekâlarının cinsiyet, eğitim durumu, öğretim kademesi, yaş gibi değişkenlerle olan ilişkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Kısaca, çalışmalar, duygusal



zekânın iş ve/veya akademik performansı etkileyen önemli etken olduğunu, bazı değişkenlerin de araştırma ölçme aracı ve katılımcılarla bağıntılı olarak duygusal zeka üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Eğitim öğretim ortamında akademik performansın artması, öğretimin etkin ve ortamın huzurlu olması için de okul çalışanlarının duygusal zekalarının bilinmesi son derece önemlidir. Özellikle okulu idare eden yöneticilerinin duygularının farkındalığı, çalışanlarının duygularını algılayabilmesi ve onları motive edebilmesi huzurlu bir yönetim için gereklidir. Bu nedenle, okul yöneticilerini duygularının farkında olma değerlendirmeleri ile ilgili bir dizi çalışma, literatürde bulunmaktadır. Fakat yöneticilerinin duygularının farkındalığının değerlendirilmesi, özellikle öğretmenler açısından görüşleri son derece önemlidir. KKTC’de okul yöneticilerinin duygusal farkındalıklarının değerlendirilmesi, yok denecek kadar azdır (Birol ve ark., 2009).

1.1. Çalışmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, KKTC Gazimağusa ve İskele ilçelerinde görev yapan öğretmenlerin okul yöneticilerinin duygusal zekâ becerileri hakkındaki görüşlerini değerlendirmek ve bu görüşleri, bazı değişkenler açısından (cinsiyet, seminer, eğitim kurumu) karşılaştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- I. Öğretmenlerin değerlendirmelerine göre yöneticiler duygusal zeka becerilerini okul yönetiminde ne düzeyde kullanmaktadır?
- II. Okul yönetiminde yöneticilerin duygusal zekalarına ilişkin öğretmenlerin değerlendirmeleri cinsiyete göre farklılaşmakta mıdır?
- III. Okul yönetiminde yöneticilerin duygusal zekâlarına ilişkin öğretmenlerin değerlendirmeleri duygusal zekâ ile ilgili seminere katılma duruma göre farklılaşmakta mıdır?
- IV. Okul yönetiminde yöneticilerin duygusal zekâlarına ilişkin öğretmenlerin değerlendirmeleri görev yaptıkları öğretim kademesine göre farklılaşmakta mıdır?

Bu çalışmada KKTC’de Gazimağusa ve İskele ilçelerinde kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin değerlendirmeleri doğrultusunda yöneticilerinin duygusal zekâ becerilerini ne düzeyde kullandıkları ortaya çıkararak ileriki araştırmalara ışık tutması beklenilmektedir.

2. Yöntem

2.1. Katılımcılar

Çalışmanın evreni, 2013-2014 öğretim yılı bahar döneminde KKTC ‘deki Gazimağusa ve İskele ilçelerindeki ilköğretim, ortaokul ve lise

ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE OKUL YÖNETİCİLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂ
BECERİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

kurumlarında görev yapan öğretmenlerdir. Çalışmada evrenin tümüne ulaşılmaya çalışılmış ancak gönüllük ilkesi esas alındığı için çalışmaya 7 ilkokul, 4 ortaokul ve 4 lisede görev yapan 169 öğretmen katılmıştır. Öğretmenlerin 110'u (%65,1) kadın, 59'u (%34,9) erkektir. Öğretmenlerin 57'si (%33,7) ilkokulda, 54'si (%32,1) ortaokulda ve 56'si (%33,1) lisede görev yapmaktadır. Katılımcıların eğitim seminerlerine katılım durumları incelendiğinde, öğretmenlerin 83'ünün (%49,1) duygusal zeka ile ilgili (sosyal beceri, iletişim vb.) bir kurs, ders ya da seminer aldıklarını belirtirken; 75'inin (44,4) ise almadıklarını bildirmişlerdir (Tablo 1).

Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi

Table 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılım

	N	%
Cinsiyet		
Kız	110	65.1
Erkek	59	34.9
Öğretim kademesi		
İlkokul	57	33.7
Ortaokul	54	32.0
Lise	56	33.1
?	2	1.2
İletişim vb. seminere katılma durumu		
Evet	83	49.1
Hayır	75	44.4
?	11	6.5
Deneyim		
5 yıl ve altı	25	14.8
6 - 10	3	1.8
11 - 15	2	1.2
16 - 20	3	1.8
21 yaş ve üzeri	1	.6
?	135	79.9



2. 2. Veri toplama aracı

Araştırmada okul yöneticilerinin duygusal zeka beceri düzeyleri ile ilgili öğretmen değerlendirmelerini almak için Öztekin (2006) tarafından geliştirilen "Duygusal zeka" ölçeği kullanılmıştır. Türkiye koşullarında ölçek tek boyutlu, 32 madde içermekte ve Her Zaman", "Çoğu Zaman", "Bazen", "Nadiren" ve "Hiçbir Zaman" biçiminde 5'li Likert tipinde derecelendirilmiştir. KKTC koşullarında ölçeğin standardizasyonu için geçerlik ve güvenilirlik test edilmeye karar verilmiştir. Bu nedenle aynı

görünüşün sağlanıp sağlanmadığını test etmek için doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) kullanılmıştır. CFA için araştırmada SPSS 20 ve Lisrel 8,53 programları kullanılmıştır.

Beşli likert tipi ölçeklenen 32 maddeden oluşan duygusal zekâ ölçeğinin CFA sonucunda 17. maddenin *t* değeri anlamlı bulunmadığı için ölçekten çıkarılmış ve kalan 31 ölçek maddelerinin faktör yük değerleri (*Lambda*), her bir madde ile örtük değişken arasındaki ilişkinin gücünü belirleyen çoklu korelasyonun karesi (*R*²) değeri ve ilişkinin manidarlığını gösteren *t* değerleri Tablo 2’de gösterilmiştir.

Table 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu

	Lamda	R ²	t değeri	Lamda	R ²	t değeri	Lamda
M1	0.63	0.40	8.07	M18	0.8	0.64	11.05
M2	-0.5	0.25	-4.76	M19	0.75	0.56	10.54
M3	0.7	0.48	8.78	M20	0.63	0.39	6.21
M4	0.69	0.48	8.77	M21	0.73	0.54	10.76
M5	0.75	0.57	9.01	M22	0.71	0.5	9.38
M6	0.76	0.57	10.42	M23	0.79	0.63	11,6
M7	0.77	0.59	9.71	M24	0.78	0.61	11
M8	0.77	0.6	10.12	M25	0.77	0.6	10.18
M9	0.76	0.58	9.48	M26	0.78	0.61	9.99
M10	0.83	0.68	12.96	M27	0.82	0.67	10.89
M11	0.82	0.67	11.48	M28	0.8	0.64	10.95
M12	0.75	0.56	9.54	M29	0.79	0.62	9.77
M13	0.79	0.63	10.82	M30	0.79	0.62	10.98
M14	0.8	0.64	11.17	M31	0.76	0.58	10.48
M15	0.7	0.48	8.26	M32	0.8	0.65	10.74
M16	0.51	0.26	4.69				
İyilik Uyum İndeksi	Kabul Edilebilir Sınır		Değer				
X ² /sd	<5 Orta düzeyde ,<3 İyi uyum		638.36/434 = 1.47				
GFI	>0.90		0.93				
CFI	>0.90		0.98				
NFI	>0.90		0.95				
NNFI	>0.90		0.98				
RFI	>0.85		0.95				
S-RMR	< 0.08		0.057				
RMSEA	< 0.08		0.076				

DFA sonuçlarına göre otuzbir maddenin *t* değerleri anlamlı bulunmuştur(*p*<0.05). Açıklanan varyans değerleri 0.25 ile 0.68 arasında değişmektedir. Uyum indeksleri gözlenen verinin tek boyutlu olan modele iyi uyum gösterdiğini değerlendirmek için kullanılmaktadır. 31 maddenin model-

ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE OKUL YÖNETİCİLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂ
BECERİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

veri uyum indeksleri incelendiğinde, uyum indekslerinin 0.01 anlamlılık düzeyinde $X^2_{(434)}=638.36$, RMSEA=0.076; S-RMR= 0.057; CFI= 0.98; GFI= 0.93; NFI= 0.95; RFI= 0.95 olarak belirlenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapısının kabul edilebilir ve geçerli sonuçlar verdiğini göstermektedir.

Güvenirlilik için cronbach alfa değerine bakılmış ve maddelerin iç tutarlılığını saptamak için de madde-toplam-korelasyonu yapılmıştır (Büyüköztürk, 2007). Ölçek maddelerinin madde geçerlik katsayısı olarak da bilenen madde-toplam korelasyonları incelendiğinde 2. maddenin negatif (-0.470) korelasyon katsayısı bulunması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır (Tablo 3). Sonuçlara göre madde toplam korelasyonları 0.48 ile 0.81 arasında değişmektedir. 30 maddenin Cronbach Alfa güvenirliliği 0.974 olarak hesaplanmıştır.

Table 3. Madde-Toplam Korelasyon Sonucu

	Değer		Değer
M01	0.61	M18	0.78
M03	0.69	M19	0.74
M04	0.69	M20	0.62
M05	0.75	M21	0.70
M06	0.74	M22	0.69
M07	0.76	M23	0.78
M08	0.77	M24	0.75
M09	0.74	M25	0.76
M10	0.81	M26	0.77
M11	0.81	M27	0.80
M12	0.73	M28	0.79
M13	0.79	M29	0.77
M14	0.79	M30	0.78
M15	0.69	M31	0.75
M16	0.48	M32	0.78

2. 3. Veri Analizi

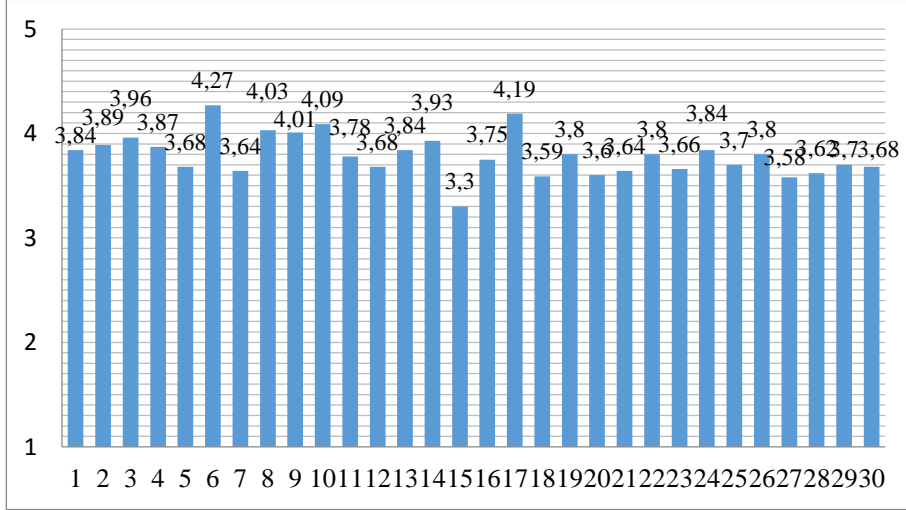
Araştırmada öğretmenlerden elde edilen veriler, ortalama, standart sapma, frekans (N), yüzde (%), t testi testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) tekniklerini kullanılarak analiz edilmiştir. T testi ve ANOVA teknikleri öncesinde verilerin dağılımı kontrol edilmiş ve normal dağıldığı gözlenmiştir (Tablo 4) .



3. Sonuçlar

3.1. Tanımlayıcı Analiz Sonuçları

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin duygusal zeka becerileri ilgili görüşlerine ait ortalama değer Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1. Katılımcıların Görüşlerine Ait Ortalamalar

Şekil 1 incelendiğinde öğretmenlerin görüşlerine göre yöneticilerin duygusal zekâ becerilerini okul yönetiminde kullanma ölçeğine ilişkin maddelerin ortalamaları 4,27 ile 3,30 arasında değişmektedir. En yüksek ortalama, “Müdürümüz olumlu duygularını öğretmenlere yansıtır.” (Madde 6) maddesine ait iken; en düşük ortalama ise “Müdürümüz öğretmenlerin iş ve kişisel konulardaki sıkıntılarını yüzlerinden anlar.” (Madde 15) maddesidir. Öğretmenlerin müdürlerinin problem yaşadığı öğretmenlere karşı duygularının davranışlarını etkilemesine “bazen” izin vermediklerini belirtmişlerdir.

Öğretmen görüşlerine ait diğer yanıtlar incelendiğinde, öğretmenler okul yöneticilerinin duygusal zeka becerilerine ait değerlendirmelerinin bir birine yakın olduğu görülmüştür. Öğretmenler okul yöneticilerinin duygusal zeka becerileri kullanma düzeyi ile ilgili olarak “çoğu zaman” görüşünü bildirmişlerdir.

3.2. Cinsiyetin Duygusal Zeka Üzerindeki Etkisi

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin duygusal zeka becerileri ile ilgili görüşlerinin cinsiyete göre karşılaştırması Tablo 4’te gösterilmiştir.

ÖĞRETMEN ALGILARINA GÖRE OKUL YÖNETİCİLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂ
BECERİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Table 4. Cinsiyet ile İlgili T Testi Sonuçları

Gender	N	Ortalama	Std. Sapma	t	Sd.	p
Kadın	110	3.76	0.87	0.732	167	0.465
Erkek	59	3.85	0.74			

Tablo 4'e göre, yöneticilerin duygusal zeka becerilerini okul yönetiminde kullanma düzeylerine yönelik erkek öğretmenlerin değerlendirmesinin ($\bar{X}=3,85$) kadın öğretmenlere ($\bar{X}=3,76$) göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Ancak aradaki bu puan farkının istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ortaya çıkmıştır ($p>0.05$).

3. 3. Seminerin Duygusal Zeka Üzerindeki Etkisi

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin duygusal zeka becerileri ile ilgili görüşlerinin seminere katılma durumuna göre karşılaştırması Tablo 5'te gösterilmiştir.

Table 5. Seminer İle İlgili T Testi Sonuçları

Seminar	N	Ortalama	Std. Sapma	t	Sd.	p
Evet	83	3.76	0.82	0.503	156	0.615
Hayır	75	3.82	0.86			

Tablo 5 incelendiğinde, duygusal zekâ ile ilgili (sosyal beceri, iletişim vb.) bir kurs, ders ya da seminere katılmayan öğretmenlerin yöneticilerin duygusal zeka becerilerini okul yönetiminde kullanma düzeyleri ile ilgili değerlendirmelerinin ($\bar{X}=3,82$), katılan öğretmenlere ($\bar{X}=3,76$) göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Ancak semine katılan ve katılmayan öğretmenler arasından bu puan durumu anlamlı istatistik bir fark oluşturmamıştır ($p>0.05$).

3. 4. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin duygusal zeka becerileri ile ilgili görüşlerinin öğretim kademesine göre karşılaştırması

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin duygusal zeka becerileri ile ilgili görüşlerinin öğretim kademesine göre karşılaştırması, Tablo 6'da gösterilmiştir.

Table 6. Öğretim Kademesi İle İlgili ANOVA Sonuçları

Öğretim Kademesi	N	Ortalama	Std. sapma	Sd.	F	p
İlkokul	57	4.07	0.90	2-164	5.326	0.006
Ortaokul	54	3.60	0.80			
Lise	56	3.67	0.72			



Tablo 6 incelendiğinde, öğretim kademesi açısından öğretmenlerin değerlendirmeleri 4,07 ile 3,60 arasında değişmektedir. Öğretmenlerin öğretim kademesi açısından yöneticilerin duygusal zeka becerilerini okul yönetiminde kullanma düzeylerine ilişkin değerlendirmelerinde öğretim kademesi açısından anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılığın hangi grubun değerlendirmesinden kaynaklandığını saptamak için Scheffe testi uygulanmış ve karşılaştırma sonucu Tablo 7’de sunulmuştur. Test sonucuna göre ilkokul öğretmenlerinin değerlendirmelerinin ile ortaokul ve lise öğretmenlerinin değerlendirmelerine göre daha yüksek ve anlamlı puan olduğu görülmüştür.

Table 7. Scheffe Testi Sonuçları

Öğretim Kademesi		Ortalama farkı	Std. Dev.	p
İlkokul	Ortaokul	0.46*	0.15	0.01
	Lise	0.39*	0.15	0.04
Ortaokul	İlkokul	-0.46*	0.15	0.01
	Lise	-0.07	0.15	0.91
Lise	İlkokul	-0.39*	0.15	0.04
	Ortaokul	0.07	0.15	0.91



4. Sonuç ve Öneriler

Gazimağusa ve İskele ilçelerinde görev yapan öğretmenler okul yöneticilerinin duygusal zeka becerilerini kullanma düzeyi ile ilgili olarak “her zaman”, “çoğu zaman” ve “bazen” görüşlerini belirtmişlerdir. Öğretmenler, müdürlerinin olumlu duygularını kendilerine “her zaman” yansıtıklarını söylerken; öğretmenlerin iş ve kişisel konulardaki sıkıntılarını yüzlerinden “bazen” anladıklarını ifade etmişlerdir. Benzer şekilde Öztekin (2006) çalışmasında da, öğretmenlerin duygusal zeka becerilerini kullanmaları ile ilgili olarak “çoğu zaman” görüşünü belirttiklerini ortaya koymuştur. Duygusal zeka becerisine sahip yönetici birinin iş ortamındaki diğer kişilerin üzüntüsü ve hazlarını dengeleyebilir (Goleman, 2000). Keza araştırmalarda okul müdürlerinin duygusal zekâlarının öğretmenlerin genel iş doyumunu, pozitif ve anlamlı olarak etkilediğini göstermektedir (Şavaş, 2012).

Araştırmada elde edilen bir diğer sonuca göre, öğretmenlerin okul yöneticilerinin duygusal zekalarını değerlendirmeleri cinsiyete göre değişmemektedir. Bu sonuca göre kadın ve erkek öğretmenlerin yöneticilerinin duygusal zeka becerileri ile ilgili görüşlerinin benzer olduğu

söylenbilir. Benzer şekilde, Ekici ve Titrek (2011) çalışmalarında cinsiyetin duygusal zeka algısı üzerinde etkisinin olmadığını ortaya koymuştur. Oysa Özmen (2013), Öncü (2007) ve Öztekin (2006) çalışmalarında kadın ve erkek değerlendirmeleri arasında farkın olduğunu ve bu farkın kadınların lehine olduğunu göstermişlerdir. Goleman (2000)'da kadınların yüzdeki ifadeye karşı duyarlılığının erkeklere göre daha fazla olduğunu belirtmiştir.

Araştırmada ortaya çıkan bir diğer sonuca göre, okul yöneticilerinin duygusal zekalarını değerlendirmelerinde öğretmenlerin sosyal beceri, iletişim vb. seminerlere katılma duruma göre değişmemektedir. Bu sonuca göre seminerlere katılan öğretmenler ile katılmayan öğretmenlerin yöneticilerinin duygusal zeka becerileri ile ilgili görüşlerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu sonuç, Öztürk ve Deniz (2008)'in yaptıkları araştırma sonucu ile çelişmektedir. Adı geçen araştırmada beş kez hizmet içi eğitime katılanların iş doyumunun iki kez hizmet içi eğitime katılanlardan daha anlamlı ve yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Araştırmada, öğretmenlerin okul yöneticilerinin duygusal zekalarını değerlendirmeleri, görev yaptıkları öğretim kademesine göre değişmektedir. Lise, ortaokul ve ilkokul öğretmenleri, okul yöneticileri duygusal zeka becerilerini çoğu zaman sergilediklerini belirtmelerine rağmen, ilkokul öğretmenlerinin yöneticilerinin duygusal zekalarını değerlendirmeleri, ortaokul ve lise öğretmenlerine göre daha anlamlı ve yüksek düzeydedir. Babaoğlu (2010) çalışmasında müdürlerin çalıştığı öğretim kurumuna göre duygusal zekayeteneklerinin farklılaştığını ortaya koymuştur.

Araştırmanın sonuçları doğrultusunda, ileride KKTC'de farklı paydaş ve mesleklere ilişkin duygusal zeka ile ilgili araştırmaların artırılması önerilebilir. Milli Eğitim Bakanlığı'na hizmet içi eğitim ile okul yöneticilere ve öğretmenlere duygusal zeka ile seminerler düzenlenebilir.

5. Conclusion and Recommendations

Teachers in schools in the cities of Gazimağusa and İskele stated their views as “always”, “often”, and “sometimes” to the question related to Directors' level of use of the emotional intelligence skills. The teachers admitted saying that their directors “always” reflected their positive ideas and added that they “sometimes” realize their constraints from their looks. Similarly, in the study, Öztekin (2006) stated that teachers frequently expressed their use of emotional intelligence. Goleman (2000) emphasized that a director with emotional intelligence skills can balance the others' worries and enjoys in the same working environment. Savaş (2012) added to



this saying that school directors' emotional intelligence skills affect teachers' job satisfaction in a positive way.

Another finding from the study showed that evaluating school directors' emotional intelligence skills do not differ according to gender. That is to say, mental skills of both sexes have similarities. Ekici and Titrek (2011) supported the idea saying that gender does not have any effect on the concept of emotional intelligence skills. On the other hand, Özmen (2013), Öncü (2007), and Öztekin (2006) argue that there is a difference between male and female conceptions on the issue and females are more sensitive about this difference. Goleman (2000), too, supports the idea and says that women are more sensitive towards facial expressions than males.

The study presented another finding which showed that the directors' evaluation of emotional intelligence skills did not change according to the teachers' participation in seminars, social skills, and communication etc. This means that there is a similarity between emotional intelligence skills of the participant and non-participant teachers in seminars. This result contradicts with the findings by Öztürk and Deniz (2008). In their study they found out that teachers who took in-service training for five times have a higher and more meaningful conception of job satisfaction than the ones who took in-service training twice only.

Teachers' evaluation of school directors' emotional intelligence skills differs according to their teaching levels. They argue that school directors often reflect their emotional intelligence skills. Whereas, primary school teachers argue that directors evaluation of emotional intelligence skills is higher and more meaningful compared to high and secondary school teachers. Babaoğlu (2010) stated in a study saying that directors' emotional intelligence skills differ according to their working environment.

In the light of the findings in this study, it is recommended that more research in emotional intelligence skills is done in different fields in TRNC in the coming future. The Ministry of Education should organize seminars related to emotional intelligence skills through in-service training sessions.

Kaynaklar

- Avşar, G. & Kaşıkçı, M. (2010). Hemşirelik yüksekokulu öğrencilerinde duygusal zekâ düzeyi. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 13: 1.
- Babaoğlu, E. (2010). Okul yöneticilerinde duygusal zekâ. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1): 119-136.
- Balcı, İ. (2001). *İlköğretim okulu yöneticilerinin duygusal zeka becerilerini kullanabilme düzeyleri konusunda yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bar-On, R. (1997). *Bar-One Emotional Quotient Inventory: Technical manual*. Toronto:Multi-Health Systems
- Biol, C., Atamtürk, H., Silman, F., Atamtürk, A. N., Şensoya, Ş. (2009). A comparative analysis of teachers' perceptions of emotional intelligence and performance management in the secondary schools of the TRNC. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 2600-2605.
- Bolatkıran, M. A. (2006) İlköğretim okulu müdürlerinin duygusal yeterlilikleriyle iletişim becerileri arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına göre incelenmesi (Gaziantep İli Merkez İlçeleri Örneği). Yüksek Lisans, Gaziantep Üniversitesi, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. 16. Baskı, Ankara: Pegem A.
- Ekici, Ö. O. ve Titrek, O. (2011). İlköğretim okullarında örgütsel zekâ düzeylerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40:152-163.
- Goleman, D. (2000). *işbasında duygusal zeka*. İstanbul:Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*, New York, Bantam.
- Kılıç, E. D. & Önen, Ö. (2009). Öğretmen adaylarının duygusal zekâ düzeyleri ve etik muhakeme yetenekleri. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* [Bağlantıda]. 6:1. Erişim: <http://www.insanbilimleri.com>
- Özmen, Z. K. (2013). İlköğretim öğretmenlerinin duygusal zeka düzeyleri. *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Dergisi*, 2/1.
- Öztekin, A. (2006). *Orta öğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin duygusal zeka becerilerini okul yönetiminde kullanma düzeylerinin değerlendirilmesi (Balıkesir il örneği)*. Yüksek lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.

- Ozturk A, Deniz M E (2008). Analysis of emotional intell. job satisfaction and burnout levels of preschool teachers according to some variable. *Elem. Educ. Online*, 7(3): 578-599.
- Savaş, A. C. (2012). Okul müdürlerinin duygusal zekâ ve duygusal emek yeterliklerinin öğretmenlerin iş doyumuna düzeylerine etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33: 139-148.
- Shiple, N. L., Jackson, M. J. & Segrest, S. L. (2010). The effects of emotional intelligence, age, work experience, and academic performance. *Research in Higher Education Journal*, 9: 1-18.

