

OKULDA PYGMALION ETKİSİ THE PYGMALION EFFECT AT SCHOOL

Dr. Oktay BALCI

M.E. B, İstanbul /Türkiye, ORCID: 0000-0002-0974-3850

Dr. Cengiz AĞ

Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, İstanbul/TÜRKİYE, ORCID: 0000-0003-3610-4920

ÖZET

Araştırmalar, başka insanlar üzerinde beklentisi olan kişilerin, bu beklenti vasıtasıyla onların beklenti, davranış ve performansını değiştirebileceğini göstermektedir. “Kendini Gerçekleştiren Kehanet” olarak bilinen bu fenomen, bir kişinin beklentisi yönünde göstereceği istikrarlı davranışın, başka bir kişinin davranışları üzerinde çok güçlü etkisi olduğunu ifade etmektedir. Bu nedenle eğitim çalışanlarının beklentileri stratejik öneme sahiptir. Araştırmalara göre insanların başkaları hakkında olumlu veya yüksek beklentiye sahip olmaları, olumlu sonuçlar (Pygmalion Etkisi) ; olumsuz veya düşük beklentiye sahip olmaları ise olumsuz sonuçlar (Golem Etkisi) doğurmaktadır. Bu araştırmanın temel amacı ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin Pygmalion ve Golem eğilimlerini tespit etmektir. Verileri elde etmek için Eden’in (2000) “Pygmalion Tutum İndeksi” kullanılmıştır. Nitelik araştırma bulguları sonucunda hem öğretmenlerde hem de yöneticilerde Pygmalion eğiliminin daha yoğun olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin Pygmalion algısı, Golem algısından daha yüksek çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kendini Gerçekleştiren Kehanet, Pygmalion Etkisi, Golem Etkisi, Galatea Etkisi, Beklenti, Davranış, Eğitim

ABSTRACT

Studies have shown that individuals who have expectancy about others can change their behaviours, expectancy and performance by means of this expectancy. The phenomenon is known as “ Self-fulfilling prophecy” asserts that consistent behavior corresponding with one’s expectancy has powerful effect on behaviors of others. In this context, the expectancy of education personnel has strategic importance. According to the researches having high or positive expectations of people will produce positive results (Pygmalion Effect), having negative or low expectations of people will produce negative results (Golem Effect).The main purpose of this research is to determine Pygmalion and Golem tendency of teachers and directors working in primarily schools. In order to obtain data , “Pygmalion Perception Index” of Eden (2000) were used in the research. At the end of research, findings showed that both teachers and directors have Pygmalion perception. Besides, it was observed that the Pygmalion perception of teachers is higher than Golem perception.

Keywords: Self-fulfilling Prophecy, Pygmalion Effect, Golem Effect, Galatea Effect, Expectancy, Behaviour, Education

1. GİRİŞ

Literatürde Pygmalion Etkisini ilk olarak Robert Merton (1948) ele almıştır. Merton, o yıllarda zencilerin sendikacılar tarafından grev kırıcı diye sendikalara alınmamalarını ve zamanla zencilerin bu imajı benimsemelerinden yola çıkarak, bu etkiye “*Kendini Gerçekleştiren Kehanet*” adını vermiştir (Merton,1948:196).

Pygmalion bir antik yunan efsanesidir. Efsaneye göre kadın düşmanı olan Pygmalion, idealinde kadını yaratmak adına fildişinden bir heykel üzerinde çalışır. Heykel o kadar gerçekçi ve güzel olur ki

Pygmalion, kendi yaptığı heykele âşık olur. Bu yüzden Pygmalion, güzellik Tanrıçası Venüs'e yaptığı heykeli canlanması için dua etmeye başlar. Venüs, bu samimi duadan çok etkilenir. Dahası, onun inancını ve beklentisini ödüllendirmeye karar verir. Nihayet bir gün Pygmalion, eve döndüğünde karşısında yaptığı heykelin canlı hali olan Galatea'yı görür (Erhat,2015: 260).

George Bernard Shaw 1900'lu yılların başında bu mitostan etkilenerek "Pygmalion" adlı piyesi kaleme almıştır. Piyeste tıpkı mitosta olduğu gibi bir kişinin beklentisinin başka bir kişinin davranışını şekillendirmesi ve değiştirmesi söz konusudur. Bu kez beklenti içinde olan bir fonetik uzmanı Profesör Higgins'tir. Bu beklentiye göre davranışlarını değiştiren ise çiçekçi kız Eliza'dır. Zira Eliza, altı ay sonunda kötü İngilizce konuşan bir çiçekçi kızıdan, çok iyi İngilizce konuşan bir düşeşe dönüşecektir (Shaw,1912).

Tauber'e (1998:1) göre bir kişinin başka bir kişi hakkındaki beklentisi er veya geç o kişinin davranışını, beklentiyi haklı çıkaracak veya doğrulayacak yönde değiştirmesine yol açmaktadır. Pygmalion Mitosundaki temel derste bu yöndedir. Bir kişinin beklentisi, başka bir kişinin davranışı üzerinde güçlü etkisi olmuştur. Alan yazında bir kişinin yüksek beklentisinin, başka birinin davranış ve performansını biçimlendirmesine "Pygmalion Etkisi" adı verilmektedir (Livingstone,2003:165).Öte yandan insanlar her zaman başka kişiler hakkında yüksek veya olumlu beklenti içinde olmayabilirler. Benzer şekilde düşük beklentilerin, düşük veya olumsuz sonuçlara yol açmasına "Golem Etkisi" adı verilmektedir (Colman,2014).Sözelimi okul yöneticileri veya okul müdürü tarafından yüksek beklenti içinde olan öğretmenler, zamanla bu beklentiyi doğrulayan davranış veya performans sergileyebilirler. Aynı şekilde okul yöneticileri veya okul müdürü tarafından düşük beklenti içinde olan öğretmenler, zamanla performanslarını azaltabilir veya gönülsüz çalışabilirler. Her iki durumda da üst beklentisinin, astın davranışında belirleyici rolü mevcuttur. Öte yandan aynı durumun sadece yukarıdan aşağıya (lider-takipçi, üst-ast) değil, eşitler arasında (üst-üst, ast-ast, takipçi-takipçi) veya aşağıdan yukarıya doğru (ast-üst, takipçi- lider) olabileceği ihtimali de unutulmamalıdır. Her ne kadar araştırmalar genel olarak Pygmalion Etkisini yukarıdan aşağıya (downward) doğru olarak ele almış olsalar da, Wang (2000:3) araştırmasında etkiyi aşağıdan yukarıya doğru (Upward) incelemiştir. Nitekim kendini gerçekleştiren kehanet kavramı ile ilgili genel kanı başkaları hakkındaki beklenti ve eylemlerimizin, onların kendileri hakkında beklentilerini ve bize karşı davranışlarını değiştirebileceği yönündedir (Morrison,2014:11).

Alan yazında Golem Etkisi, Pygmalion'un negatif ve karanlık tarafını temsil etmektedir (Reynolds,2007:477).Golem bir Musevi efsanesi kahramanıdır. Efsaneye göre Golem halkına yardım amacıyla kilden yapılmış bir heykeldir. Fakat Golem'in tatil günü olan cumartesi günleri kapatılması gerekmektedir. Aksi takdirde Golem'in şeytani tarafı ortaya çıkacaktır. Bir cumartesi Rabbi Loew, Golem'i kapatmayı unuttur. Böylece Golem yıkıcı bir canavara dönüşecek ve halkına eziyet edecektir (Rowe ve O'Brien,2002: 614) (Reynolds,2007:477).

1.1. Kendini Gerçekleştiren Kehanet ve Yönetim

Yönetim disiplini açısından kendini gerçekleştiren kehanet kavramının önemi yöneticilerin astları hakkındaki beklentilerinin, onların performansını ve davranışlarını değiştirebileceği ihtimalidir (Livingstone,2003:168).Bu değişim dört aşamada meydana gelmektedir: a)Yönetici takipçisi hakkında beklenti oluşturmaktadır b) Yöneticinin beklentisi takipçisine karşı davranışın etkilemektedir c)Yöneticinin davranışı, takipçinin yetenek ve motivasyonu etkilemektedir d)Nihayet astın davranışı, yöneticinin beklentisi ile uyumlu hale gelmektedir (McShane ve Von Glinow,2016:57).

Alan yazında kendini gerçekleştiren kehanetin yönetim boyutu ile ilgili yapılan araştırmalardan bazıları şunlardır:

Manzoni ve Barsoux (1998) Fortune 100 listesinde yer alan bazı şirketlerin yönetici ve astlarını arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmada liderlik tipleri ile astların performansını olumlu veya olumsuz yönde nasıl değiştirdiği nitel görüşmeler ile saptanmaya çalışılmıştır. Yöneticilere astlarına nasıl davrandıkları ve bunun astların performanslarını hangi yönde etkilediği sorulmuştur. Astlara ise yöneticilerin kendilerine nasıl davrandıkları ve bunun performanslarının şekle etkilediği sorulmuştur. Neticede astların üzerinde güçlü bir Golem Etkisi tespit edilmiştir. Olumsuz beklenti ve davranışlarla yöneticiler, astlarının performanslarında düşmeye sebep olmuşlardır.

Livingstone (2003) on yıllık gözlemleri sonucunda yöneticilerin astlarından beklentilerinin ve onlara gösterdikleri davranışın, astların performans ve kariyer basamaklarını önemli derecede etkilediğini tespit etmiştir. Astlar, genellikle kendilerinden beklendiği ölçüde performans sergilemişlerdir.

Priyabhashini ve Krishnan (2005) dönüşümsel liderlik ve liderin takipçilerinden beklentileri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda liderin beklentileri ile takipçilerin terfiye hazır olma durumları arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca lider beklentilerinin dönüşümsel liderlik ve terfiye hazır olma arasında aracı değişken olduğu görülmüştür.

Raza (2013), Pygmalion Liderlik Tipinin astların performansı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Banka çalışanları ile yaptığı araştırma sonucunda liderlik beklentileri ile astların performansı arasında güçlü bir ilişki tespit etmiştir.

Yücel (2013) doktora tezinde Pygmalion Etkisinin astların performansı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda yöneticilerin astları hakkında beklentilerinin astların performansını etkilediğini gözlemiştir. Ayrıca astın algısının, yöneticinin beklentisi ve performans ilişkisinde kısmi aracılık rolü yaptığı tespit edilmiştir.

Bayram (2014) doktora tezinde otel işletmelerinde yönetici ve işgörenler arasında Pygmalion Etkisini araştırmıştır. Araştırma da deney ve kontrol grupları oluşturulmuştur. Grup üyelerinin bazılarına “Pygmalion Liderlik” eğitimi verilmiştir. Araştırma sonucunda eğitim alan yöneticilerde Pygmalion Etkisi görülmüş ve bu etkinin işgörelere pozitif olarak yansıdığı tespit edilmiştir. Ayrıca eğitim alan yöneticilerin genel ve yönetsel özyeterlilik düzeylerinde önteste göre artış gözlenmiştir.

Rao ve Sharma (2016) küçük ölçekli işletmelerde Pygmalion Etkisini araştırmışlardır. Araştırmada yöneticiler ve astlarda Pygmalion Tutum Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda hem yöneticilerde hem de astlarda Pygmalion Etkisinin çok güçlü boyutta olduğu tespit edilmiştir. Özellikle astlar “Yöneticiler sizden yüksek beklentilere sahiptir” ve “Yöneticiler sizden iyi bir performans beklediğini söylerler” sorularını güçlü bir şekilde olumlu yanıt vermiştir. Astlar, yöneticilerin beklentilerine göre performanslarını artırmışlardır.

Bayrakçı (2017) kartopu örneklem yöntemi ile banka çalışanları üzerinde nitel görüşmeler şeklinde gerçekleştirmiştir. Araştırma sonunda Pygmalion, Galetea ve Golem Etkilerinden en çok Golem etkisinin kuvvetli olduğu tespit etmiştir. Ayrıca Pygmalion Etkisi görünen çalışanlarda Galatea etkisi de görülmüştür.

Kalyanasunduran (2017) işgörenlerin liderlerin beklentisi ve onlara güvenleri doğrultusunda performanslarını artırdıklarını gözlemiştir.

Ozan ve Gündüzalp (2017) Pygmalion ve Golem Etkisine liderlik perspektifinden bakmayı denemiştir. Araştırmacılar kavramla ilgili alan yazın taraması yaptıktan sonra Pygmalion ve Golem Etkisinin liderlik bağlamında gücüne dikkat çekmişlerdir.

Manav (2018) yüksek lisans tezinde yiyecek içecek işletmelerinde Pygmalion ve Golem Etkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda işgörenlerin Pygmalion algılarının örgütsel bağlılık, performans ve işten ayrılma niyetlerini etkilediği tespit edilmiştir.

1.2. Kendini Gerçekleştiren Kehanet ve Eğitim

Alan yazında kendini gerçekleştiren kehanet kavramının eğitim boyutu genelde öğretmen-öğrenci ilişkisine yoğunlaşmıştır. Araştırmalar, öğretmen beklentisinin, öğrencinin öğrenmesi ve gelişimi üzerinde hem pozitif hem de negatif etkisinin var olduğunu göstermektedir(Tauber,1998)(Rosenthal ve Jacobson,1968).

Alan yazında kendini gerçekleştiren kehanetin eğitim boyutunu ortaya koyan çalışmalardan bazıları şunlardır:

Rosenthal ve Jacobson (1968) bir devlet okulunda yaptıkları araştırmada öğretmenlerin zihninde oluşturulan sahte bir beklentinin, öğrencilerin performansı üzerinde oluşturduğu belirleyici etkiyi ortaya koymuşlardır. Araştırmacılar süreç içerisinde öğretmenlerin özel kabul edilen öğrencilere daha çok ilgi gösterdiğini ve onları daha çok teşvik ettiklerini gözlemiştir. Bu da özel öğrencilerde pozitif yönde bir gelişim sağlamıştır (Akt. Hock,2009).

Baksh ve Martin (1984) çalışmalarında öğretmenlerin, öğrencisinin akademik performansına ilişkin yüksek beklenti içinde olmasının, onların bunu başarısında itici güç olduğunu belirtmiştir. Ayrıca araştırmacılar öğretmen beklentisinin sadece öğrencinin akademik başarısında değil, öğrencinin tutumunda da değişikliğe yol açacağını ileri sürmüşlerdir.

Spitz (1999), Rosenthal ve Jacobson'un (1968) "Sınıfta Pygmalion Etkisi" çalışmasından etkilenerek yürüttüğü araştırmasında öğretmen beklentisinin öğrenci zekâsını yükselttiğini ileri sürmüştür.

Geisler (2001) yüksek lisans tezinde öğretmen beklentilerinin öğrencilerin öz-saygı ve akademik başarılarındaki önemli rolünü ortaya koymuştur. Öğretmenin düşük beklentileri, tekrarlayan etkileşim ile eninde sonunda öğrenci üzerinde olumsuz etki bırakmıştır.

Reynolds(2007) araştırmasında öğretmenlerin olumlu sözlü beklentilerinin öğrencilerin performansını olumlu, olumsuz sözlü beklentilerin öğrencilerin performansını olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Chang (2011) araştırmasında öğretmenlerin pozitif beklentilerinin her zaman öğrencinin yüksek başarı ile sonuçlanmadığını iddia etmiştir. Araştırmacıya göre yüksek başarı için öğretmen beklentisinin yanı sıra öğrenci motivasyonu, heves, başarıma isteği gibi faktörlerin de gerekli olduğunu ileri sürmüştür.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı ilköğretim okullarında çalışan yönetici (Müdür, Müdür Yrd.) ile öğretmenlerin Pygmalion ve Golem tutumlarını tespit etmektir.

2.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu çalışmada katılımcı grupları oluşturan öğretmen ve yöneticilerin Pygmalion algılarının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Yapılan alan yazı çalışmaları eşliğinde aşağıdaki gibi hipotezler oluşturulmuş olup analize tabi tutularak test edilmiştir.

H1:Yöneticilerin Pygmalion Algısı öğretmenlerin Pygmalion Algısından düşüktür.

H2:Öğretmenlerde Pygmalion Etkisi, Golem etkisinden yüksektir.

H3:Yöneticilerde Golem Etkisi hâkimdir.

2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini 2018-2019 eğitim öğretim yılında İstanbul'da görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise Büyükçekmece İlçesinde bulunan okulların yönetici ve öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme rastlantısal örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Araştırmaya 13 yönetici ve 65 öğretmen olmak üzere 78 kişi katılmıştır.

2.4. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Yönetici ve öğretmenlerin Pygmalion ve Golem Algılarını ölçmek amacıyla Eden (2000)'in çalışmasında uygulanan "*Pygmalion Tutum indeksi*" kullanılmıştır. Ölçek daha önce Yücel (2013) , Bayram (2014) doktora ve Manav (2018) yüksek lisans tezlerinde kullanılmış olup 10 sorudan ibarettir. 1, 3, 6, 8 ve 10. maddeler ters skorlanmıştır. Ölçek ile yöneticilerin ve öğretmenlerin genel öğretmen mevcudu hakkında düşünce ve beklentilerinin değerlendirilmesi istenmiştir. Ölçekte yer alan ifadeler genel katılımın olumlu olması okulda Pygmalion Etkisinin, olumsuz olması ise Golem Etkisinin varlığını ifade etmektedir. Bu çalışmada Pygmalion Etkisi, yöneticilerin ve öğretmenlerin mevcut kadro hakkında yüksek beklenti içinde olmalarını, Golem Etkisi ise yöneticilerin ve öğretmenlerin mevcut kadro hakkında düşük beklenti içinde olmalarını temsil etmektedir.

2.5. Veri Analizi ve Bulgular

Verilerin analizinde SPSS 22.00 istatistik paket programı kullanılmıştır. Cevaplar, (1= kesinlikle katılmıyorum'dan, 5= kesinlikle katılıyorum'a) 1-5 tipi Likert ölçeği kullanılarak tespit edilmiştir. Araştırma için katılımcılara mail veya çıktı şeklinde ulaşılmış, bunlardan 85 adedi geri dönmüş ve anket sorularına verilen cevaplar incelendiğinde tam ve eksiksiz olan 78 adedi analize tabi tutulmuştur.

Araştırmaya katılanların demografik özellikleri, katılımcı sayıları ve yüzdeleri ile aşağıda sunulmuştur.

Tablo 1: Araştırmaya Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Erkek	37	47,4
Kadın	41	52,6
Toplam	78	100,0

Tablo 1’de görüldüğü üzere araştırmaya katılanların %47,4’ü erkek, %52,6’sı kadındır.

Tablo 2: Araştırmaya Katılanların Görevlerine Göre Dağılımları

Görev/Unvan	Frekans	Yüzde (%)
Öğretmen	65	83,3
Yönetici	13	16,7
Toplam	78	100,0

Tablo 2’de görüldüğü üzere araştırmaya katılanların %83,3’ü öğretmen ve %16,7’si yöneticidir.

Faktör analizinde değişkenler arasında korelasyon ilişkisi aranmaktadır. Değişkenler arasında korelasyon azaldıkça faktör analizinin sonuçlarına olan güven de azalmaktadır. P(sign) değeri 0,05’in altında olduğundan Barlett testinin sonucu anlamlıdır. KMO genel kabul gören değer olan 0,5’ nin üzerinde çıkmış olup araştırmanın örneklem büyüklüğü yeterli seviyededir. Pygmalion değişkeninin soruları temel bileşenler yöntemi ve Varimax döndürme yöntemi kullanarak sorular analiz edilmiştir. Örneklem yeterlik ölçüsü 0,5’nin altında kalan, faktör altında tek kalan, birbirlerine yakın faktör ağırlıkları olan sorular analizden çıkarılarak yapılan faktör analizinde öz değerleri 1 ve üzerinde olan 3 faktör elde edilmiştir (Özdemir A. , 2013:314).

Tablo3:Yönetici ve Öğretmenlerin PygmalionTutum Ölçeği Faktör Yükleri

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlığı (%)	Faktör Açıklayıcılığı (%)
Faktör 1	En vasat öğretmenden bile hoş bir sürpriz beklemek her zaman mümkündür	0,728	30,471
	Başarısız öğretmenlere açıklamalar yapmak ve geribildirim vermek zaman kaybıdır	0,854	
	Düşük performanslı öğretmenlere kendilerini geliştirmeleri için fırsat verilmelidir	0,786	
Faktör 2	Farklı öğretmenlerle okulumuz daha iyi gözükürdü	0,699	17,457
	Tipik bir öğretmenin zaten potansiyelinin en üst noktasındadır	0,823	
Faktör 3	Bazı öğretmenler için yatırım yapmaya değmez	0,650	17,029
	Bir öğretmen başarıyorsa, bu genellikle şans eserdir	0,841	
Toplam(%)			64,957
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçek Geçerliliği			0,593
p değeri			0,000

Tablo 3’ya göre her bir faktörün açıkladığı varyans oranlarına bakıldığında birinci faktörün açıkladığı varyans oranının %30,471, ikinci faktörün %17,457 ve üçüncü faktörün ise %17,029 genel toplamda ise faktör açıklayıcılığının %64,957 olduğu tespit edilmiştir. Araştırma testinin sorularının güvenilirlik kriterini sağlayıp sağlamadığı yönünde test edildiğinde güvenilirlik katsayısı olan cronbach’ salpha değeri 0,730 çıkmış olup çalışma geçerli güvenilirlik kriterini sağlamıştır. (Durmuş, Yurtkoru, & Çinko, 2011:89).

Bu analizde, inceleme gruplarımız olan öğretmen ve yöneticilerin araştırma ifadelerine verdiği cevapların karşılaştırılması yapılarak Pygmalion algılarının tersti yapılmaktadır. Araştırma sorularının tümüne göre verilen cevapların ortalamaları ve standart sapmaları alınarak analiz yapıldığında tablo 4’e göre bir sonuç çıkmaktadır. Araştırmada yer alan ifadeler incelendiğinde “*en vasat öğretmenden bir sürpriz beklemek her zaman mümkündür*” sorusuna öğretmenlerin verdiği puanın ortalaması 3,7077 iken yöneticilerin verdiği cevapların ortalama değeri ise 3,4615 çıkmıştır. Bu durum yöneticilerin öğretmenlerin sergileyecekleri performansları konusunda daha düşük bir algıya sahip olduğunu göstermektedir.

Araştırma sorularından “*başarısız öğretmenlere açıklama yapmak zaman kaybıdır*” sorusuna öğretmenler 3,800 ortalama ile olarak yanıt vermişken yöneticiler 3,3846 ortalama değer olarak yanıt vermişlerdir. Bu sonuç yöneticilerin astları olan öğretmenleri teşvik ve yönlendirme konusunda pek de istekli olmadıklarını göstermektedir.

Yine araştırma sorularından “*bir öğretmen başarıyorsa bu genellikle şans eseridir*” sorusuna öğretmenler 4,4769 olarak yanıt vermişken yöneticiler 4,3846 olarak yanıt vermişlerdir. Bu okuldaki öğretmen başarısının şans eseri olmadığını ancak bir emek ve çalışma ile mümkün olacağını öğretmenler tarafından daha çok vurgulanmasını ifade etmektedir.

Araştırma testini bir bütün olarak değerlendirip yönetici ve öğretmenlerin her bir soruya verdikleri cevaplar ve bu cevapların ortalamaları ile standart sapmaları spss programı ile tespit edilmiştir. Araştırma soruları toplamının ortalamalarına göre yönetici ve öğretmenlerin verdiği yanıtlara göre oluşan sonuç tablo 4’de gösterilmektedir.

Tablo 4: Öğretmen ve Yöneticilerin Sorulara Verdiği Cevaplara Göre Ortalamaları ve Standart Sapmaları

İfadeler	Görev	N	Ortalama	Standart Sapma
1. Farklı öğretmenlerle okulumuz daha iyi gözükürdü	Öğretmen Yönetici	65 13	3,4462 3,2308	1,13235 1,30089
2. Bir öğretmenin başarısızlığa düşmesi için herhangi bir neden yoktur	Öğretmen Yönetici	65 13	2,1285 2,5385	1,04398 ,87706
3. Bazı öğretmenler için yatırım yapmaya değmez	Öğretmen Yönetici	65 13	3,2769 3,0769	1,17935 1,18754
4. En vasat öğretmenden bile hoş bir sürpriz beklemek her zaman mümkündür	Öğretmen Yönetici	65 13	3,7077 3,4615	,89657 ,77625
5. Eğer öğretmenlere daha iyi araçlar ve şartlar sağlanırsa, daha iyisini başarabilirler	Öğretmen Yönetici	65 13	4,2000 4,0000	1,04881 ,57735
6. Tipik bir öğretmen zaten potansiyelinin en üst noktasındadır	Öğretmen Yönetici	65 13	3,6462 3,3077	,97517 1,10940
7. Öğretmenlerimizin performansı gelecekte şimdikiye göre daha iyi olacaktır	Öğretmen Yönetici	65 13	3,2154 3,0769	,94360 1,32045
8. Başarısız öğretmenlere açıklamalar yapmak ve geribildirim vermek zaman kaybıdır	Öğretmen Yönetici	65 13	3,8000 3,3846	,93875 1,12090
9. Düşük performanslı öğretmenlere kendilerini geliştirmeleri için fırsat verilmelidir	Öğretmen Yönetici	65 13	4,0308 4,2308	,82858 ,43853
10. Bir öğretmen başarıyorsa, bu genellikle şans eseridir	Öğretmen Yönetici	65 13	4,4769 4,3846	,68711 ,65044

Cevaplanan araştırma sorunlarının ortalaması referans alınarak araştırma grubunun genel toplam olarak Pygmalion algıları değerlendirilmektedir. Tablo 5’deki çıkan değerlere göre, çalışma yapılan okullarda öğretmenlerin Pygmalion Algılarının yöneticilere nazaran daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Öğretmen ve Yöneticilerin Toplam Ortalamaları

Görev/Unvan	Ortalama	Standart Sapma
Öğretmen	3,5938	0,05485
Yönetici	3,4692	0,09700

Anketin genel ortalamasının görev/unvana göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek için bağımsız gruplar için t testi sonucu tablo 6 da görülmektedir.

Tablo 6: Öğretmen ve Yöneticiler İçin t Testi

	N	Ortalama	Std. Sapma	t değeri	p değeri
Genel Ortalama	Öğretmen Yönetici	65 13	3,5938 3,4692	0,44225 0,34973	1,118 0,612

Yukarıda belirtilen ilgili hipotezler, çıkan sonuç değerleri eşliğinde teste tabi tutulduğunda; tablo 6’da Öğretmen ve yöneticilerin birlikte değerlendirildi t testinde bulunan değerlere ($t=1,118$, $p=0,615>0,05$) göre “*Yöneticilerin Pygmalion Algısı öğretmenlerin Pygmalion Algısından düşüktür*” hipotezi red edilmiştir. Öğretmenlerin Pygmalion Algısı (3,5938) yöneticilerin Pygmalion Algısından (3,4692) yüksek çıkmıştır. Ancak istenen anlamlı seviyede değildir. Dolayısı ile H1 hipotezimiz red edilmiştir. Araştırmanın sonucunda iki taraf için anlamlı bir farklılık olmamasına rağmen yöneticilerin Pygmalion algısı biraz daha düşük çıkmıştır. Bu küçük farkı yöneticinin, öğretmeni hakkındaki deneyimi de ortaya

çıkabilir. Yöneticinin öğretmeni veya öğretmenleri hakkında sahip olduğu deneyimde başarı öyküsü varsa beklentisi de yüksek olmaktadır. Bir başarısızlık öyküsü varsa beklentisi de olumsuz veya düşük olmaktadır. Bir yöneticinin öğretmeni hakkında düşük beklentisi içinde olması, öğretmenin hedeflere ulaşmadaki yetersizliğe sahip olduğu ihtimali de düşünülebilir. Nitekim işin doğası gereği yöneticilerin astları hakkında **az veya çok** beklenti geliştirebilecekleri de unutmamak gerekiyor.

“*Öğretmenlerde Pygmalion Etkisi Golem etkisinden yüksektir.*” hipotezi kabul görmüştür. Araştırma sonucuna göre öğretmenlerin yanıtlarının ortalaması (3,5938) genel test ortalamasından (3,000) yüksek çıktığından H2 hipotezimiz kabul edilmiştir.

Örneklememizi oluşturan öğretmen kadrosunun Pygmalion etkisinde olmalarını Rosenthal’in (1997) dört faktör teorisi ile de açıklamak mümkündür. Bu dört faktörün hepsinin az veya çok etkin olabileceği gibi birinin yoğun yaşanması da okulda Pygmalion etkisini doğurabilir. Araştırmamızın örneklemini oluşturan beş ilköğretim okulunda hali hazırda ve geleceğe dair iyimser bir **iklim** mevcut olabilir. Bunun manası yönetici-öğretmene, öğretmen yöneticiye ve meslektaşlarına güveniyordur. Veyahut yöneticiler öğretmenlerine eğitim-öğretim süreci içinde gerekli olan bilgi ve materyalleri (**girdi**) zamanında ve yeterince sağlamaktadırlar. Öğretmen ve meslektaşları arasında sıkı bir işbirliği mevcut da olabilir. Yöneticiler öğretmenlerine kendilerini geliştirmek ve sorunları çözüm aşamasında yeterli fırsatı verdiği de ihtimaller içindedir. Yöneticiler onlara daha çok söz hakkı veriyor ve onları işlerini doğru yapmaları hususunda teşvik (**çıkı**) ediyordur. Okul yöneticileri öğretmenlerine ilişkin olumlu veya olumsuz tatmin edici bir **geribildirimde** bulunuyordur.

Öz yeterliliği yüksek bireylerden oluşan bir grubun Pygmalion Etkisinde kalması da mümkündür. Bayram (2014) doktora tezinde Pygmalion Etkisi’nin dayandığı temel teorileri arasında Öz yeterlilik teorisini de göstermiştir. Bu aynı zamanda öğretmen ve yöneticilerin Galatea etkisi altında olabileceği ihtimalini de akla getirmektedir. Galatea etkisinde birey kendisine ve potansiyeline tam manasıyla güvenmektedir. Kendisine ve potansiyeline güvenen her bir öğretmen veya yönetici aynı zamanda motive edici bir özelliğe de sahiptir. Bu özelliğiyle sadece kendine dair beklentileri değil, başkaları hakkındaki beklentilerini de yüksek tutmaktadır.

Öğretmenlerde baskın olan Pygmalion eğilimini beklenti teorisine dayalı açıklamakta mümkündür. Örneklemini oluşturan okullarda çalışan öğretmen ve yöneticiler belki de yüksek çaba gösterdiklerinde başarılı olacaklarına, takdir ve taltif edileceklerine inanıyordur. Nitekim Yücel (2013) doktora tezinde Pygmalion etkisini Vroom’un beklenti teorisi ile ilişkisini ortaya koymuştur.

Bir yöneticinin veya öğretmenin Pygmalion Etkisi altında olmalarının nedenini yönetim anlayışı olarak Y teorisini veya yöneticileri Pygmalion tipi liderliği benimsediklerini söylemek de mümkündür. Keza Eden (1992) çalışmasını Y teorisi ile açıklama yoluna gitmiştir. Pygmalion okul yöneticileri öğretmenlerini yüreklendirir ve onlar hakkında yüksek beklenti oluştururlar. Pygmalion Etkisi altında olan bir öğretmen hem meslektaşları hem de yöneticileri hakkında yüksek beklenti oluşturarak onları olumlu manada etkileyebilirler. Pygmalion oluşum sürecinde yüksek beklentiler yüksek sonuçlara yol açtığından örneklememizi oluşturan öğretmenlerin çoğunluğunun Y teorisi yönetiminde varsayılan ideal takipçiler olduğunu söyleyebiliriz. Pygmalion tipi liderler ise coşkulu, sabırlı, iletişime açık, yüksek beklenti, düşünceli, yüreklendirici, empatik, kendine ve başkasına güvenen kişilik özelliklerine; sıcak iklim oluşturan, iyi rol model olan, geri bildirim sunan, işbirlikçi ve başarıyı ödüllendiren teknik özelliklerine sahiptir(Carmen ve Ghinea,2013:706).

“*Yöneticilerde Golem Etkisi hâkimdir.*” Analiz sonucunda yöneticilerin ankete verdiği cevaba göre ortalamaları (3,4692) test ortalamasından yüksek olduğundan yöneticilerde Golem Etkisinin hakim olmadığı sonucuna varılmış olup üçüncü hipotez olan H3 red edilmiştir.

3. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma ile Pygmalion ve Golem etkilerini öğretmen-öğrenci arasında değil, bu kez yönetici-öğretmen ilişkisinde görülmek istenmiştir. Kendini gerçekleştiren kehanet süreci genel olarak üstün astı hakkındaki beklentisi ile başlamaktadır. Fakat bu çalışmada sadece okul yöneticilerinin öğretmenleri hakkındaki beklentileri değil, öğretmenlerin meslektaşları (eşitler) hakkındaki algıları da tespit edilmeye çalışılmıştır. Nitekim araştırma sonucunda hem öğretmenlerde hem de yöneticilerde Pygmalion eğiliminin hâkim olduğunu görülmüştür. Bu da genel anlamda araştırmanın örneklemini

temsil eden eğitim çalışanlarının mevcut kadroları hakkında yüksek beklenti içinde olduğu anlamına gelmektedir. Pygmalion Etkisi olumlu beklenti ve davranışlarımızın, başka insanların üzerinde olumlu beklenti, davranış ve performansa yol açmasını ifade etmektedir. Bu tanım ışığında okullarda hâkim olan Pygmalion eğilimin, hem hâlihazırda hem de geleceğe yönelik okul iklimi ve kültüründe iyileşmeye yol açabileceğini söylemek mümkündür.

Kendini gerçekleştiren kehanet kavramı yönetim disiplininde önemli bir yeri vardır. Yöneticilerin beklentileri ile astların performansı arasında karşılıklı bir ilişki söz konusudur. Yüksek beklentiler yüksek performansa, düşük beklentiler düşük performansa yol açmaktadır. Bu bağlamda sadece okul yöneticilerin değil, öğretmenlerinde kendi çalışma arkadaşları hakkında yüksek beklenti içinde olmaları, okulun gelişimi ve öğrencilerin akademik başarıları üzerinde etkiyi daha da artıracaktır.

Her ne kadar araştırma bulgularına göre gerek öğretmen ve gerekse yöneticilerin Pygmalion Algıları pozitif yönde bulunsun da, bu sonucun istenen boyutta olmadığı görülmektedir. Ayrıca yöneticilerde Pygmalion eğiliminin öğretmenlerden daha düşük seviyede çıktığı da gözden kaçırılmamalıdır. Netice itibarıyla her iki taraf için de bulunan değerler ortalamadan biraz üstünde fakat ortalamaya yakın değerlerdir. Yönetici ve öğretmenlerin kendini gerçekleştiren kehanet çerçevesinde algılarının Pygmalion Etkisinde olduğu aşikâr olup ancak bu eğilimin daha çok güçlendirilmesi gerekmektedir.

Pygmalion süreci okul yöneticisinin, öğretmeni hakkında olumlu beklentisi ile başlamaktadır. Bu bağlamda yöneticinin olumlu beklentisi öğretmenin davranışını da olumlu etkileyecektir. Öğretmenin olumlu davranışı ise diğer öğretmenlerin ve öğrencilerin davranışını olumlu etkileyecektir. Döngünün bu şekilde devam etmesi sadece okulda değil toplumda da olumlu bir hava oluşturacaktır. Bu yüzden tüm yönetici ve öğretmenlerin Pygmalion ve Golem Etkisi hakkında bilgi sahibi olmaları elzem sayılmaktadır. Ayrıca yöneticilerin etik bir yönetim anlayışı benimsemeleri ve rol model olmaları Pygmalion eğilimini daha da güçlendireceğini söylemekte mümkündür.

Ulusal alan yazında kendini gerçekleştiren kehanetin iki farklı yansımaları temsil eden Pygmalion ve Golem etkilerinin eğitim boyutunu ortaya koyan herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Toplumun her alanında karşımıza çıkan bu kavramlar yoğun ulusal ilgili hak edecek niteliktedir. Bu çalışma ile ilköğretim okullarında Pygmalion ve Golem etkilerinin izleri sürülmüştür. Böylece bu etkilerin önemini altı çizilmiş, ayrıca ileride yapılacak çalışmalara yön verilmesi amaçlanmıştır.

KAYNAKÇA

- Baksh, I. Ve Martin, W. (1984). "Teacher Expectation And The Student Perspective", *The Clearing House* 57, pp.341-342.
- Bayram, Ü.(2014). "Turizm Sektörü Yönetici Ve İşgörenler Arasında Pygmalion Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, ANKARA*
- Bayrakçı, E.(2017). "Kehanet Kendini Geliştirir mi? Banka Çalışanlarının Pigmalyon, Golem Ve Galatea Etkileri Üzerine Bir Olgubilim Araştırması", *Journal Of Current Researches On Social Sciences*,7(4),ss.409-434
- Carmen, S.T. Ve Ghinea, V.M. (2013). "Pygmalion Teaching Style, Is There A Need For It?" *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 8 (4),pp. 699-722
- Chang, J.(2011). "A Case Study Of The Pygmalion Effect: Teacher Expectations And Student Achievement", *International Education Studies*,4(1),pp.198-201
- Colman, A.M.(2014). "A Dictionary Of Psychology", (3.ed), *Oxford University Press*
- Durmuş, B.Yurtkoru, S. & Çinko, M. (2011). "Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi." *Beta Yayınları, İSTANBUL*
- Eden, D. (1992). "Leadership And Expectations: Pygmalion Effects And Other Self-fulfilling Prophecies In Organisations", *Leadership Quarterly*, 3(4) , 271-305.
- Erhat, A.(2015). "Mitoloji Sözlüğü", *Remzi Kitabevi, 1.Baskı, İstanbul*
- Hock, R.R (2009). "Forty Studies That Changed Psychology: Explorations Into The History of Psychological Research", *Pearson PrenticeHall, 6.th Edition, pp. 92-100*

- Geisler (2001).”The Formation And Effects Of Teacher Expectations On Students”,*University of Wisconsin-Stout, Master of Science Degree*
- Kalyanasunduran, P.(2017).”Expectations Comes True-A Study On Pygmalion Effect On The Performance Of Employees”,*European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, ISSN 1450-2275 Issue 96,pp.102-109*
- Livingstone, J.S. (2003). “Yönetimdeki Pygmalion (Motivasyon Kitabı)”, *Harvard Business Review, MESS Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, İstanbul*
- Manav, S.(2018).”Yiyecek İçecek İşletmelerinde Pygmalion Ve Golem Etkisinin İşgörenlerin Davranışsal Uyumu Açısından Değerlendirilmesi”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir*
- Manzoni, J.F.ve Barsoux, J.L.(1998).”Inside The Golem Effect: How Bosses Can Kill Their Subordinates” *Motivation, INSEAD,3,pp.1-19*
- Merton, R.K.(1948).”The Self-Fulfilling Prophecy”, *Antioch Review, pp.193-210.*
- McShane, S.Lve Von Glinow, M.A (2016).”Örgütsel Davranış”, *Nobel Akademik Yayıncılık,2.Basımdan Çeviri, Ankara*
- Morrison,S.(2014).”The pygmalion Effect”,*www.talentmanagement360.com,pp.1-10*
- Piyabhashini, A.ve Krishnan, V.R.(2005).”Transformational Leadership And Follower’s Career Advancement: Role Of Pygmalion Effect”, *IJIR,40(4),pp.482-499*
- Raza, A. (2013). “Leader-Follower Expectations: Pygmalion In Management”, *JISR-MSSE,11(2),pp.29-38*
- Rao, M.ve Sharma,S.(2016).”Pygmalion In Management”,*IOSR Journal Of Business And Management,P-ISSN:2319-7668,pp.15-23*
- Reynolds, D.(2007). “Restraining Golem And Harnessing Pygmalion In The Classroom: A Laboratory Study Of Managerial Expectations And Task Design”,*Academy of Management Learning & Education,6(4),pp.475-485*
- Rosenthal, R.(1997).Interpersonal Expectancy Effects: A Forty Year Perspective,*ERIC,pp.1-21*
- Rowe, W.G. ve O’Brien, J.(2002).”The Role Of Golem, Pygmalion And Galatea Effects On Opportunistic Behavior In Classroom” *Journal Of Management Education, December, pp.611-628*
- Spitz, H. H. (1999). “Beleaguered Pygmalion: A History Of The Controversy Over Claims That Teacher Expectancy Raises Intelligence”,*Intelligence, 27(3), pp.199–234*
- Tauber, R.T. (1998). “Good Or Bad, What Teachers Expect From Students They Generally Get” *ERIC Clearinghouse on Teaching and Teacher Education, December, pp.1-7*
- Özan, M.B. ve Gündüzalp, S.(2017).”Pygmalion Etkisi Ve Liderlik”, *Munzur Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi,9(5),s.69-79*
- Özdemir, A. (2013). “Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar”, *Beta Yayınları, İSTANBUL*
- Wang, L.(2000).”The Upward Pygmalion Effect In The Organization”, *Western Kentucky University, Master Thesis, Paper 707*
- Yücel, D.(2013).”Pygmalion Etkisi Kapsamında Yönetici Beklentilerinin Astlar Tarafından Algılanmasının Astların Performansı Üzerindeki Etkileri Ve Bir Araştırma”, *Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İSTANBUL*