



e-ISSN: 2630-631X

Article type

Research Article

Subject Area

Social Sciences, Education

Vol: 8

Issue: 55

Year: 2022

Pp: 107-116

Arrival

06 December 2021

Published

27 January 2022

Article ID 1306

Doi Number

<http://dx.doi.org/10.31576/smryj.1306>

How to Cite This Article

Matniyazova, A. & Yağ, T.

(2022). “ Öğretmenlerinin

Algıladıkları Yönetici

İletişim Becerileri İle

Öğretmenlerin Motivasyonu

Arasındaki İlişki”,

International Social

Mentality and Researcher

Thinkers Journal,

(Issn:2630-631X) 8(55):

107-116.



Social Mentality And
Researcher Thinkers is
licensed under a Creative
Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

Öğretmenlerinin Algıladıkları Yönetici İletişim Becerileri İle Öğretmenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki

The Relationship Between The Executive Communication Skills That Teachers Perceive And Teachers' Motivation

Anzirat MATNİYAZOVA¹ Tanju YAĞ² ¹ Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırşehir/ Türkiye² Milli Eğitim Bakanlığı, Anamur Bilim ve Sanat Merkezi, Mersin/ Türkiye

ÖZET

Araştırmada öğretmenlerinin algıladıkları yönetici iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonu ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amaçlanmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu araştırmanın hedef evreni Kırşehir ili merkezinde görev yapan 1201 ilkököl öğretmeni oluşturmaktadır. Örneklemi grup örnekleme yöntemi ile seçilmiş 400 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada öğretmenlerinin algıladıkları yönetici iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki bir ilişkinin değerlendirilmesi amacı ile, öğretmenlerin demografik özellikleri hakkında bilgi edinmek için kişisel bilgi formu, Şimşek (2003) tarafından geliştirilen “Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşleri” ölçeğinden faydalanılmıştır. Öğretmenlerin motivasyon düzeylerini ortaya koyabilmek için ise Polat (2010) tarafından geliştirilen Öğretmen Motivasyonu Ölçeğinden yardım alınmıştır. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşlerinin, öğretmenlerin motivasyonlarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığı belirlemek için t testi, medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için Mann Whitney U testi, eğitim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için ANOVA testi kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin okul yöneticilerinin iletişim becerilerine yönelik görüşlerinde en çok katıldıkları “Yapıcı duygulara sahiptir” ve en az katıldıkları “Karşısındaki kişinin sosyo-kültürel durumunu dikkate alır” maddelerdir. Öğretmen motivasyonu görüşlerinde ise en çok katıldıkları maddeler “İşimin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum” ve en az katıldıkları madde “Yemek, çay-kahve, ulaşım gibi imkanların ücretsiz sağlanması verimli çalışmamı sağlıyor” olmuştur. Öğretmenlerin algıladıkları yönetici iletişim becerilerinin, motivasyon düzeylerinde, cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinde anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Öğretmenlerin algıladıkları yönetici iletişim becerileri okuldaki hizmet süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermiştir. Okuldaki hizmet süresi “1-5 yıl” olan öğretmenlerin yöneticilerinin iletişim becerilerinden hizmet süresi “6-10 yıl” olan öğretmenlerden daha olumlu olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin algıladıkları yönetici iletişim becerileri öğretmenlik kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık göstermiştir. Öğretmenlik kıdemi “1-5 yıl” olan öğretmenlerin, algıladıkları yönetici iletişim becerileri, motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin algıladıkları yönetici iletişim becerileri eğitim durumu değişkenine göre anlamlı farklılık ortaya koymuştur. Eğitim durumu “ön lisans” olan öğretmenlerin yöneticilerinin iletişim becerilerinden eğitim durumu “lisans” ve “yüksek lisans” olan öğretmenlerden daha olumlu olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasında anlamlı, pozitif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu bilgisine ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İletişim Becerisi, Motivasyon, Okul Yöneticisi, Öğretmen

ABSTRACT

In the study, it was aimed to reveal the relationship between teachers' perceived managerial communication skills and teachers' motivation and job satisfaction. Relational screening model was used in the research. The target population of this research consists of 1201 primary school teachers working in the city center of Kırşehir. Its sample consists of 400 teachers selected by group sampling method. In the study, in order to evaluate the relationship between teachers' perceived managerial communication skills and teachers' motivation, a personal information form was used to obtain information about teachers' demographic characteristics, and the "Teachers' Views of School Principals' Communication Skills" scale developed by Şimşek (2003) was used. In order to reveal the motivation levels of the teachers, help was taken from the Teacher Motivation Scale developed by Polat (2010). The t-test to determine whether teachers' views on school administrators' communication skills and their motivation differ according to gender, Mann Whitney U test to determine whether they differ according to marital status, Kruskal Wallis test to determine whether they differ according to educational status, length of service, teaching seniority and age. ANOVA test was used to determine whether they differed. Pearson correlation analysis was conducted to reveal the relationship between school administrators' communication skills and teachers' motivation. As a result of the research, the items that teachers agree with the most on the communication skills of school administrators are "Has constructive feelings" and "Takes into account the socio-cultural status of the other person" items they least agree with. In the teacher motivation views, the items they most agree with are "I believe my job is worth doing" and the item they least agree with is "The free provision of facilities such as food, tea, coffee, transportation makes me work efficiently". No significant difference was observed in the teachers' perceived managerial communication skills, motivation levels, gender and marital status variables. The administrator communication skills perceived by the teachers showed a significant difference according to the variable of length of service at the school. It has been found that the communication skills of the administrators of the teachers whose service period in the school is "1-5 years" are more positive than the teachers whose service period is "6-10 years". The administrator communication skills perceived by the teachers showed a significant difference according to the variable of seniority in teaching. It has been found that teachers with a teaching seniority of "1-5 years" have higher perceived managerial communication skills and motivation levels. The administrator communication skills perceived by the teachers revealed a significant difference according to the educational status variable. It



has been found that the communication skills of the administrators of the teachers with "associate degree" education level are more positive than the teachers with "undergraduate" and "master's education". It has been found that there is a significant, positive and moderate relationship between the communication skills of school administrators and the motivation levels of teachers.

Keywords: Communication Skill, Motivation, School Administrator, Teacher

1. GİRİŞ

Eğitimde iletişimin önemi büyüktür. Nasıl ki insanlar arasındaki iletişimin kalitesi kurulan bağın derecesini etkiliyorsa, iyi bir iletişimin kaliteli bir eğitim ortamı sunacağı düşünülmektedir. Eğitim ortamlarında okul yöneticileri öğretmenler ile kuracağı iletişimlerde kurumun verimli ve etkililiğini artırabileceği gibi bunu en az düzeye de indirebilir. Önemli olan kurulan iletişimin sağlıklı olmasıdır. Yöneticilerin iletişim becerileri öğretmenlerin motivasyonlarını doğrudan etkilemesi düşünülmektedir.

Öğretmenler eğitimin en önemli unsurları arasında yer almaktadır. Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yüksek olması ile başta öğrenciler olmak üzere, velilerin, toplumun ve ülkenin tamamının olumlu etkilenmesi beklenebilir. Öğretmenlerin, görevlerinden aldıkları doyum seviyelerinin, motivasyonlarının ve görevlerinden memnuniyet düzeylerinin ortaya konması ile öğretmenlik mesleği adına katkı sağlamanın yanı sıra literatüre de katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Eğitimde iletişim ile birlikte bireysel motivasyon, bireysel performans ve bireysel verimlilik arasında, beraberinde de örgütsel motivasyon, örgütsel performans ve örgütsel verimlilik arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur. Eğitimde iletişimin önemini ve etkilerini ele alarak bireysel ve örgütsel gelişimin de sağlanması mümkün olmaktadır. Tüm bu ilişkilerin ortaya konulması ile birlikte bireysel ve örgütsel gelişimin sağlamanın yanı sıra bilincin artırılması adına bulgu ve öneriler sunulacak olması araştırmanın önemini arttırmaktadır. Okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile ilişkisini inceleyen az sayıda araştırma olması bu araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

Örgütlerde daha önceden belirlenen bir hedefe ulaşmak için iş birliği içinde çalışan insanlardan oluşan kurum ve kuruluşlarda iletişim en önemli bir yönetim enstrümanıdır. İletişim insanların iş ve özel hayatlarında yaptıkları faaliyetlerin en önemli ögesi olmanın yanında bu faaliyetlerin yapılmasını sağlayan ve hayati önem taşıyan en önemli faktör iletişim unsurudur. İş hayatında bilgilerin aktarılması, daha sağlıklı kararlar alınması, planlar yapılarak bunların kontrollü bir şekilde takip edilmesini sağlayan ana unsur iletişimidir. İş dışı yaşamda olduğu gibi iş yaşamında da etkinliklerin uyumlu bir şekilde devam etmesinde, işlerin gerçekleştirilmesinde yeterli iletişim vazgeçilmez faktörlerdendir (Vural, 2003,139-140). Bu sebepten özellikle kurum içinde ve dışında iletişim ve bilgi alışverişi oldukça önem arz etmektedir. İletişim örgütsel yönetimin en önemli ögesi olmanın yanında iletişimsiz bir yönetim kesinlikle başarıya ulaşamaz. İletişim bütün örgütsel faaliyetleri faaliyetleri etkilemektedir. Toplumun yapılanmasına en önemli hammaddeyi sunan okullar için de iletişim önemlidir. Bir okulun amacını gerçekleştirebilmesi, o okulda çalışan okul yöneticisinin öğretmenler ile kurduğu iletişimin düzeyine bağlıdır. Okullardaki iletişim süreçlerin belirleyicisi ilk olarak okul yöneticileridir (Açıkalm, 1998, s. 39). İletişim sürecinin ve ilişkilerin sağlıklı ilerleyebilmesi için de okul yöneticilerinin etkili iletişim becerilerini bilmesi ve uygulaması gerekmektedir. İletişimin istenilen düzeyde kullanılmadığı eğitim kurumlarında öğretmenler buldukları kuruma adapte olamamakta, uyum sorunları, motivasyon düzeyinin sağlanamaması durumlarıyla karşı karşıya kalmaktadırlar Okullarda motivasyon ve iletişim becerileri öğretmen- yönetici uyumunun sağlanmasında yakından ilişkilidir. Okul yöneticilerinin öğretmenlerin motivasyonlarını sağlamada iletişimin öneminin farkındalığını oluşturmaları ve kullanmaları, örgütsel iletişimin yöntem ve süreçlerini yeterince yerine getirememeleri bunun bir sonucu olarak da görülen motive olamama durumları ile başa çıkmak zorunda kalmaları bu çalışmanın problem durumunu ortaya koymaktadır.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırma Modeli

Araştırmada kullanılan model, ilişkisel tarama modelidir. Tarama modelleri, geçmiş dönemlerde veya şimdiki zamanda da hala mevcut olan bir durumu var olduğu biçimiyle betimlemeyi kendine hedef edinmektedir. Araştırmanın konusunu oluşturan olay, birey yahut nesne kendi şartları içerisinde ve herhangi bir değişiklik olmadan doğrudan doğruya tanımlanmaya çalışılır. Olay, nesne veya kişileri herhangi bir biçimde değiştirme ve etkileme arzusu söz konusu değildir. Burada önem arz eden şey; araştırmanın konusunun uygun bir şekilde gözleyip saptayabilmektir (Karasar, 2006, 77). Araştırmada değişkenler arasında ne tür ilişki olduğunu saptamak ve olası sonuçları değerlendirmek amacıyla ilişkisel tarama modelleri kullanılmıştır.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın hedef evrenini, Kırşehir İli merkez ilköğretim okullarında 2017-2018 eğitim öğretim yılında görevli bulunan 1201 öğretmen oluşturmaktadır. Hedef evrenin tümüne ulaşılması güç olduğundan örneklem alma yoluna gidilmiştir. Araştırmanın örnekleme basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile belirlenen Sivas merkezdeki 2017-2018 eğitim öğretim yılında görev yapan öğretmenlerden oluşmuştur. .05 anlamlılık düzeyinde 5000 evren için 356 örneklem yeterli görülmektedir (Balcı, 2015, 112). Evren temsili için rastgele seçilen 23 okul seçilmiştir. Ölçeklerin geri dönme, hatalı doldurma ya da eksik doldurma gibi durumları düşünülerek 430 ölçek öğretmenlere dağıtılmıştır. Kaybolan ve doldurulmayan ölçekler olması sebebi ile 400 ölçeğin geri dönüşü olmuştur.

2.3. Veri Toplama Aracı

Verilerin toplanması için üç ölçme aracı kullanılmıştır. Yöneticilerin iletişim becerilerini ölçmek için “Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşleri” ölçeği, öğretmenlerin motivasyon düzeylerini araştırmak için “Öğretmenler Motivasyon” ölçeği sahiplerinden gerekli izinler alınarak kullanılmıştır. Bu bilgi formu öğretmenlerin demografik özellikleri hakkında bilgi edinmeyi amaçlayan bir formdur. Öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durumları, okuldaki hizmet süresi, öğretmenlik kıdemi, konularında bilgi alınması amaçlanmıştır. Araştırmada Şimşek’in (2003) geliştirmiş olduğu “Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşleri” ölçeği kullanılmıştır. Şimşek (2003) tarafından geliştirilen ölçek 28 madde ve tek boyuttan oluşmuştur. Ölçeğin güvenilirlik ve geçerliği Şimşek tarafından test edilmiştir. Test sonuçlarına göre ölçeğin açıkladığı toplam varyans 69,25, faktör yük değerleri ise 3,94 ile 60,58 arasında değişiklik göstermiştir. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı=.975 olup büyük oranda güvenilir olduğu görülmüştür. Ölçek 1’den 5’e kadar sıralanmış, 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen katılıyorum, şeklinde 5’li Likert tipi puanlanmıştır. Öğretmen Motivasyon Ölçeği 24 madde ve 2 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek Polat (2010) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliğini ortaya koymak için uzman görüşünden sonra açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinden sonra ölçeğin açıkladığı toplam varyans 64,80 olmuştur. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı=.92 ile oldukça güvenilir olduğu görülmektedir. Sıklık ölçeği kullanılmış olumsuz uç 1, olumlu uç 5 ve orta nokta ise 3 olmak üzere 5 nokta üzerinden puanlama söz konusu olmuştur. Bu doğrultuda ölçek 1=Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3=Bazen, 4=Çoğunlukla,5=Her Zaman şeklinde puanlamalar bulunulmuştur.

2.4. Verilerin Analizi

Değişkenlere göre verilerin homojenliğine bakılmıştır. Değişkenlere göre verilerin homojen dağıldığı görülmüştür. Öğretmenlerin en az ve en fazla katıldıkları maddeleri belirlemek için maddelerin ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuştur. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşlerinin, öğretmenlerin motivasyonlarının cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığı t testi ile analiz edilmiştir. Medeni duruma göre farklılaşp farklılaşmadığı Mann Whitney U testi ile analiz edilmiştir. Medeni durum değişkeninin analizinde Mann Whitney U testinin seçilmesi evli (n=347) ile bekarlar (n=53) arasındaki farkın yüksek olması non parametrik testin seçilmesinde etkili olmuştur. Hizmet süresi, öğretmenlik kıdemi ve yaşa göre öğretmenlerin görüşlerinin farklılaşp farklılaşmadığı tek yönlü varyans analiziyle (ANOVA) bakılmıştır. Anlamlı farklılığın olması halinde farklılığın kaynağını bulmak için Post Hoc Scheffe ve Tukeyb testiyle analiz edilmiştir. Yöneticilerinin iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyon arasındaki ilişkiyi bulmak için ise Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Pearson korelasyonu analizinden çıkan ilişki 0 –.29 arası düşük, .30 –.69 arası orta, .70 ve üstü yüksek düzey olarak belirlenmiştir (Büyüköztürk, Çokluk ve Köklü, 2010).

3. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşleri Ölçeği, Öğretmen Motivasyon Ölçekleri ile toplanmış verilerin analizi yapılmıştır. Öncelikle ölçekler madde bazında değerlendirilmeye tabi tutulmuştur. Bu amaçla ölçek sorularına katılımcıların en çok ve en az katıldıkları görüşler verilmiştir. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşlerinin, öğretmenlerin motivasyonlarının cinsiyete göre t testi, medeni duruma göre Mann Whitney U testi, hizmet süresi ve öğretmenlik kıdemlerine göre Anova testi, eğitim durumuna göre Kruskal Wallis testi ve yaşa göre Anova testi bulguları verilmiştir. Öğretmenlerin okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşlerinin, öğretmenlerin motivasyonlarının ilişkisini gösteren ise Pearson korelasyon bulguları verilmiştir.

3.1. Ölçek Sorularında Katılımcıların En Çok ve En Az Katıldıkları Görüşler

Tablo 1’de görüldüğü gibi öğretmenler okul müdürlerinin en çok “yapıcı duygulara sahiptir” ($\bar{X}=4,15$), “güvenilirdir” ($\bar{X}=4,13$) ve “karşısındakinin düşüncelerine saygılıdır” ($\bar{X}=4,10$) görüşüne katılırken, en az da “karşısındaki kişinin sosyo-kültürel durumunu dikkate alır” ($\bar{X}=3,84$), “mesajın anlaşılıp anlaşılmadığını kontrol eder” ($\bar{X}=3,92$), “öğretmenleri etkilemekte makam gücünden çok dostluğu kullanır” ($\bar{X}=3,93$) görüşlerine katılmışlardır.

Motivasyon ölçeğinde öğretmenler en çok “işimin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum” ($\bar{X}=4,42$), “işimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olmam, işimi severek yapmama neden oluyor” ($\bar{X}=4,28$), “yaptığım işte başarılı olduğumu düşünüyorum” ($\bar{X}=4,26$), “başarılarımdan dolayı ekstra ücret ödenmesi çalışma isteğimi artırıyor” ($\bar{X}=3,00$), “iş yerindeki araç ve gereçlerin yeterli olduğunu düşünüyorum” görüşlerine katılmışlardır. ($\bar{X}=3,93$) görüşlerine katılırken, en az “yemek, çay-kahve, ulaşım gibi imkanların ücretsiz sağlanması verimli çalışmamı sağlıyor” ($\bar{X}=2,63$) görüşlerine katılmışlardır.

Tablo 1. Katılımcıların En Çok ve En Az Katıldıkları Maddeler

Ölçekler	Görüşler	n	\bar{X}	S
Müdürlerinin İletişim Becerileri	Yapıcı duygulara sahiptir	400	4,155	.901
	Güvenilirdir	400	4,130	.977
	Karşısındakinin düşüncelerine saygılıdır	400	4,100	.920
	Karşısındaki kişinin sosyo-kültürel durumunu dikkate alır	400	3,847	1,034
	Mesajın anlaşılıp – anlaşılmadığını kontrol eder	400	3,920	.993
Öğretmen Motivasyonu	Öğretmenleri etkilemekte makam gücünden çok dostluğu kullanır	400	3,932	1,039
	İşimin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum	400	4,425	.781
	İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olmam, işimi severek yapmama neden oluyor	400	4,285	.797
	Yaptığım işte başarılı olduğumu düşünüyorum	400	4,265	.600
	Yemek, çay-kahve, ulaşım gibi imkanların ücretsiz sağlanması verimli çalışmamı sağlıyor	400	2,632	1,477
	Başarılarımdan dolayı ekstra ücret ödenmesi çalışma isteğimi artırıyor	400	3,007	1,457
	İş yerindeki araç ve gereçlerin yeterli olduğunu düşünüyorum	400	3,098	1,280

Tablo 2’de görüldüğü üzere müdürlerin iletişim becerileri ortalaması $\bar{X}=4,00$ “katılıyorum” şeklinde puanlandığı ve öğretmenlerin müdürlerinin iletişim becerilerine olumlu baktıkları sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin toplam motivasyonu $\bar{X}=3,72$; Dışsal motivasyonu $\bar{X}=3,88$ ve İçsel Motivasyonu $\bar{X}=3,56$ şeklindedir ve “Çoğunlukla” olarak puanlanmışlardır. Öğretmenlerin motivasyonlarının genel olarak olumlu olduğu, içsel ve dışsal motivasyon düzeyleri arasında yakınlık olduğu dışsal motivasyonlarının daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 2. Boyut ve Alt Boyutların Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları

Boyutlar	n	\bar{X}	S
Müdürlerin iletişim becerileri	400	4,00	0,73
Toplam motivasyon	400	3,72	0,66
Dışsal Motivasyon	400	3,88	0,63
İçsel Motivasyon	400	3,56	0,78

3.2. Fark Testleri

Tablo 3’de görüldüğü üzere t-testi analizi sonuçlarına göre araştırmaya 180 kadın öğretmen, 220 erkek öğretmen araştırmaya katılmıştır. Kadın öğretmenler ($\bar{X}=3,97$) ile erkek öğretmenler ($\bar{X}=4,03$) arasında algıladıkları yönetici iletişim becerisi puan ortalamaları ($t=0,765$; $p>.05$) açısından anlam ifade eden bir farkın söz konusu olmadığı görülmektedir. Motivasyon toplam puanlara bakıldığında kadın öğretmenlerle ($\bar{X}=3,73$), erkek öğretmenlerin ($\bar{X}=3,71$) motivasyonlarına ilişkin görüşleri arasında anlamlı farklılık görülmemektedir ($t=0,268$; $p>.05$). Motivasyon ölçeğinin alt boyutlarına bakıldığında; dışsal motivasyon alt boyutunda kadın öğretmenler ($\bar{X}=3,90$) ve erkek öğretmenler ($\bar{X}=3,85$) arasında puan ortalamaları ($t=0,746$; $p>.05$) açısından anlamlı bir farklılık görülmemektedir. İçsel motivasyon alt boyutunda kadın öğretmenler ($\bar{X}=3,56$) ve erkek öğretmenler ($\bar{X}=3,56$) arasında puan ortalamaları ($t=-0,099$ $p>.05$) açısından anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre t-testi

Kategoriler	Cinsiyet	n	\bar{X}	S	t	p*
İletişim Becerileri	Kadın	180	3,97	0,80	-0,765	0,445
	Erkek	220	4,03	0,68		
Motivasyon	Kadın	180	3,73	0,71	0,268	0,789
	Erkek	220	3,71	0,62		
Dışsal Motivasyon	Kadın	180	3,90	0,66	0,746	0,456
	Erkek	220	3,85	0,60		
İçsel Motivasyon	Kadın	180	3,56	0,84	-0,099	0,921
	Erkek	220	3,56	0,73		
	Erkek	180	3,96	0,61		

*(p>.05)

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya katılan 53 öğretmenin bekar, 347 öğretmenin evli olduğu görülmektedir. Bekar öğretmenler ($\bar{X} = 3,93$) ile evli öğretmenler ($\bar{X} = 4,01$) arasında algıladıkları yönetici iletişim becerisi puan ortalamaları $p=0,6>.05$ açısından bakıldığında anlam ifade eden bir farkın olmadığı görülmektedir. Motivasyonda bekar öğretmenler ($\bar{X} = 3,72$) ile evli öğretmenler ($\bar{X} = 3,72$) arasında puan ortalamaları $p=0,55>.05$ açısından anlam ifade eden bir farkın varlığının söz konusu olmadığı görülmektedir. Motivasyonun alt boyutları da incelendiğinde alt boyutların sonucunda çıkan değerlerin hepsinin $p>.05$ olduğu ve anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Göreceli olarak bakıldığında bekar öğretmenlerin müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik görüşleri, evli öğretmenlerinkinden yüksek çıkarken, öğretmenlerin motivasyon düzeylerine ilişkin evli ve bekar öğretmenlerin görüşleri eşit düzeydedir.

Tablo 4. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Mann Whitney U Testi

Kategoriler	Medeni Durum	n	\bar{X}	S	Mann Whitney U	*p
İletişim Becerileri	Bekar	53	3,93	0,83	8850,00	0,659
	Evli	347	4,01	0,72		
Motivasyon	Bekar	53	3,72	0,79	8730,00	0,553
	Evli	347	3,72	0,64		
Dışsal Motivasyon	Bekar	53	3,89	0,69	8893,00	0,699
	Evli	347	3,87	0,62		
İçsel Motivasyon	Bekar	53	3,55	0,94	8778,00	0,594
	Evli	347	3,56	0,75		
	Evli	347	3,96	0,63		

*(p>.05)

Tablo 5'te görüldüğü gibi okuldaki hizmet yılı değişkenine göre öğretmenlerinin müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamaları; 1-5 yıl $\bar{X} = 4,16$; 6-10 yıl $\bar{X} = 3,89$; 11-20 yıl $\bar{X} = 3,90$; 21 yıl ve üzeri $\bar{X} = 3,95$ olarak çıkmıştır. Öğretmenlerin okuldaki hizmet yıllarına göre müdürlerin iletişim becerilerine yönelik görüşleri arasında anlamlı farklılık görülmüştür ($F=4,034$; $p<.05$). Bu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere yapılan analizde okuldaki hizmet yılı 1-5 yıl olan öğretmenler ($\bar{X} = 4,16$) yöneticilerinin iletişim becerilerini hizmet süresi 6-10 yıl olan öğretmenlerden ($\bar{X} = 3,89$) daha olumlu buldukları görülmektedir. Okuldaki hizmet sürelerine göre öğretmenlerin motivasyona ilişkin aritmetik ortalamaları, 1-5 yıl ($\bar{X}=3,81$); 6-10 yıl ($\bar{X} = 3,62$); 11-20 yıl ($\bar{X} = 3,66$); 21 yıl ve üzeri ($\bar{X} = 3,74$) olarak çıkmıştır. İlkokul öğretmenlerinin motivasyon puan ortalamaları görevini yaptıkları okuldaki hizmet süreleri açısından ($F= 2,03$, $p>.05$) anlam ifade eden bir farkın söz konusu olmadığını göstermektedir. Okuldaki hizmet sürelerine göre öğretmenlerin dışsal motivasyona ilişkin aritmetik ortalamaları, 1-5 yıl ($\bar{X}=3,97$); 6-10 yıl ($\bar{X} = 3,82$); 11-20 yıl ($\bar{X} = 3,81$); 21 yıl ve üzeri ($\bar{X} = 3,84$) olarak çıkmıştır. İlkokul öğretmenlerinin dışsal motivasyon puan ortalamaları görevini yaptıkları okuldaki hizmet süreleri açısından ($F= 1,69$, $p>.05$) anlam ifade eden bir farkın söz konusu olmadığını göstermektedir. Okuldaki hizmet sürelerine göre öğretmenlerin içsel motivasyona ilişkin aritmetik ortalamaları, 1-5 yıl ($\bar{X}=3,66$); 6-10 yıl ($\bar{X} = 3,43$); 11-20 yıl ($\bar{X} = 3,50$); 21 yıl ve üzeri ($\bar{X} = 3,65$) olarak çıkmıştır. İlkokul öğretmenlerinin içsel motivasyon puan ortalamaları görevini yaptıkları okuldaki hizmet süreleri açısından ($F= 2,20$; $p>.05$) anlam ifade eden bir farkın söz konusu olmadığını göstermektedir.

Tablo 5. Katılımcıların Hizmet Yıllarına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

Kategoriler	Okuldaki Hizmet Yılı	n	\bar{X}	S	f	p	Scheffe Testi
İletişim Becerileri Ölçeği	1-5 yıl	152	4,16	0,68	4,034	*0,008	1-5 yıl, 6-10 yıl
	6-10 yıl	106	3,89	0,80			
	11-20 yıl	93	3,90	0,70			
	21 yıl ve üstü	49	3,95	0,72			
Motivasyon Ölçeği	1-5 yıl	152	3,81	0,66	2,030	0,109	-
	6-10 yıl	106	3,62	0,69			
	11-20 yıl	93	3,66	0,63			
	21 yıl ve üstü	49	3,74	0,65			
Dışsal Motivasyon	1-5 yıl	152	3,97	0,63	1,695	0,168	-
	6-10 yıl	106	3,82	0,66			
	11-20 yıl	93	3,81	0,57			
	21 yıl ve üstü	49	3,84	0,64			
İçsel Motivasyon	1-5 yıl	152	3,66	0,78	2,203	0,087	-
	6-10 yıl	106	3,43	0,80			
	11-20 yıl	93	3,50	0,77			
	21 yıl ve üstü	49	3,65	0,73			
	6-10 yıl	106	3,92	0,66			
	11-20 yıl	93	3,90	0,64			
21 yıl ve üstü	49	4,03	0,65				

*(p<.05)

Tablo 6'da görüldüğü gibi kıdeme göre öğretmenlerinin müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik görüşlerine ilişkin aritmetik ortalamaları; 1-5 yıl ($\bar{X} = 4,16$); 6-10 yıl ($\bar{X} = 3,74$); 11-20 yıl ($\bar{X} = 3,94$) ve 21 yıl ve üzeri ($\bar{X} = 4,12$) olarak çıkmıştır. F değerine bakıldığında öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik görüşleri ($F = 4,500$, $p > .05$) anlamlı farklılık göstermektedir. Farkın kaynağına bakıldığında 6-10 yıl kıdem grubunda olan öğretmenlerin görüşleri ($\bar{X} = 3,74$) 21 yıl ve üstü kıdem grubundaki öğretmenlere göre ($\bar{X} = 4,12$) farklılık göstermekte ve 21 yıl ve üstü kıdem grubuna sahip olan öğretmenlerin ($\bar{X} = 4,12$) yöneticilerinin iletişim becerilerini 6-10 yıl kıdem grubuna sahip olan öğretmenlerinkinden ($\bar{X} = 3,74$) daha olumlu buldukları görülmektedir.

Kıdeme göre öğretmenlerin motivasyonuna ilişkin aritmetik ortalamaları, 1-5 yıl ($\bar{X} = 4,01$); 6-10 yıl ($\bar{X} = 3,45$); 11-20 yıl ($\bar{X} = 3,66$) ve 21 yıl ve üzeri ($\bar{X} = 3,81$) olarak çıkmıştır. İlkokul öğretmenlerinin motivasyon puan ortalamaları öğretmenlik kıdemleri bakımından ($F = 6,459$, $p < .05$) anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Farkın kaynağına bakıldığında 1-5 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 4,01$) ile 6-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 3,45$), 6-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenler ($\bar{X} = 3,45$) ile 21 yıl ve üstü kıdem grubundaki öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 3,81$) arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. 1-5 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 4,01$), 6-10 yıl kıdem grubuna sahip öğretmenlerinkinden ($\bar{X} = 3,45$) daha olumludur. 21 yıl ve üstü kıdem grubundaki öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 3,81$) ise 6-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin motivasyon düzeylerinden daha olumludur.

Kıdeme göre öğretmenlerin dışsal motivasyonuna ilişkin aritmetik ortalamaları, 1-5 yıl ($\bar{X} = 4,16$); 6-10 yıl ($\bar{X} = 3,62$); 11-20 yıl ($\bar{X} = 3,83$) ve 21 yıl ve üzeri ($\bar{X} = 3,96$) olarak çıkmıştır. İlkokul öğretmenlerinin dışsal motivasyon puan ortalamaları öğretmenlik kıdemleri bakımından ($F = 6,501$, $p < .05$) anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Farkın kaynağına bakıldığında 1-5 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin dışsal motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 4,16$) ile 6-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin dışsal motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 3,62$); 6-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenler ile 21 yıl ve üstü kıdem grubundaki öğretmenlerin dışsal motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 3,96$) arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. 1-5 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin dışsal motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 4,16$) 6-10 yıl kıdem grubuna sahip öğretmenlerinkinden ($\bar{X} = 3,62$) daha olumludur. 21 yıl ve üstü yıl grubundaki öğretmenlerin dışsal motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 3,96$) ise 6-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin dışsal motivasyon düzeylerinden ($\bar{X} = 3,62$) daha olumludur.

Kıdeme göre öğretmenlerin içsel motivasyonuna ilişkin aritmetik ortalamaları, 1-5 yıl ($\bar{X} = 3,86$); 6-10 yıl ($\bar{X} = 3,28$); 11-20 yıl ($\bar{X} = 3,50$) ve 21 yıl ve üzeri ($\bar{X} = 3,66$) olarak çıkmıştır. İlkokul öğretmenlerinin içsel motivasyon puan ortalamaları öğretmenlik kıdemleri bakımından ($F = 5,139$, $p < .05$) anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Farkın kaynağına bakıldığında 1-5 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin içsel motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 3,86$) ile 6-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin içsel motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 3,28$); 6-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenler ($\bar{X} = 3,28$) ile 21 yıl ve üstü kıdem grubundaki öğretmenlerin içsel motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 3,66$) arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. 1-5 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin içsel motivasyon düzeyleri ($\bar{X} = 3,86$) 6-10 yıl kıdem grubuna sahip öğretmenlerin içsel motivasyonlarından ($\bar{X} = 3,28$); 21 yıl ve üstü yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin içsel motivasyon düzeyleri

($\bar{X}=3,66$) ise 6-10 yıl kıdem grubundaki öğretmenlerin içsel motivasyon düzeylerinden ($\bar{X}=3,28$) daha yüksek olduğunu belirtmektedir.

Tablo 6. Katılımcıların Kıdemlerine Göre Fark Testleri

Kategoriler	Kıdem	n	\bar{X}	S	F	*p	Scheffe Testi
İletişim Becerileri Ölçeği	1-5 yıl	31	4,16	0,61	4,500	0,004	6-10 yıl-21 yıl ve üstü
	6-10 yıl	54	3,74	0,88			
	11-20 yıl	160	3,94	0,77			
	21 yıl ve üstü	155	4,12	0,64			
Motivasyon Ölçeği	1-5 yıl	31	4,01	0,68	6,459	0,000	1-5 yıl-6-10 yıl,6-10 yıl-21 yıl ve üstü
	6-10 yıl	54	3,45	0,79			
	11-20 yıl	160	3,66	0,61			
	21 yıl ve üstü	155	3,81	0,63			
Dışsal Motivasyon	1-5 yıl	31	4,16	0,61	6,501	0,000	1-5 yıl-6-10 yıl,6-10 yıl-21 yıl ve üstü
	6-10 yıl	54	3,62	0,78			
	11-20 yıl	160	3,83	0,57			
	21 yıl ve üstü	155	3,96	0,60			
İçsel Motivasyon	1-5 yıl	31	3,86	0,82	5,139	0,002	1-5 yıl- 6-10 yıl, 6-10 yıl-21 yıl ve üstü
	6-10 yıl	54	3,28	0,89			
	11-20 yıl	160	3,50	0,74			
	21 yıl ve üstü	155	3,66	0,74			

*(p<.05)

Tablo 7'de Öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre müdürlerin iletişim becerileri, motivasyonları ve iş doyumları anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Kruskal Wallis H testi örneklem grupları arasındaki farkın çok büyük olmasından dolayı tercih edilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre müdürlerin iletişim becerilerine ilişkin görüşlerinde farklılaşmaktadır ($\chi^2=6,180$; $p<.05$). Sıra ortalamalarına bakıldığında ön lisans eğitimine sahip öğretmenler (sıra ortalaması=247,69), lisans (sıra ortalaması=198,40) ve yüksek lisans düzeyinde (sıra ortalaması=174,86) eğitime sahip öğretmenlere göre müdürlerinin iletişim becerilerini daha iyi görmektedirler. Öğretmenlerin eğitim düzeylerine göre motivasyonları bakımından ($\chi^2=1,125$; $p>.05$) anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin dışsal motivasyon düzeylerinin ($\chi^2=1,411$; $p>.05$) ve içsel motivasyon düzeylerinin ($\chi^2=1,022$; $p>.05$) eğitim durumları bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 7. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Kruskal Wallis H Testi

Kategoriler	Eğitim Durumu	n	Ortalamalar sırası/ Mean Rank	df	Chi Square (χ^2)	p
İletişim Becerileri Ölçeği	Ön Lisans	29	247,69	2	6,180	*0,046
	Lisans	346	198,40	2		
	Yüksek Lisans	25	174,86	2		
Motivasyon Ölçeği	Ön Lisans	29	215,57	2	1,125	0,570
	Lisans	346	200,57	2		
	Yüksek Lisans	25	182,12	2		
Dışsal Motivasyon	Ön Lisans	29	219,97	2	1,411	0,494
	Lisans	346	200,14	2		
	Yüksek Lisans	25	182,84	2		
İçsel Motivasyon	Ön Lisans	29	209,26	2	1,022	0,600
	Lisans	346	201,29	2		
	Yüksek Lisans	25	179,34	2		

*(p<.05)

Tablo 8 İncelendiğinde müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonları ($r=.521$; $p<.001$); dışsal motivasyonları ($r=.495$; $p<.001$) ve içsel motivasyonları ($r=.490$; $p<.001$) arasında anlamlı pozitif yönde ve orta düzeyde ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 8. İletişim, Motivasyon ve İş doyumları arasındaki ilişki

Ölçekler	İletişim Becerileri Ölçeği	Motivasyon Ölçeği	Dışsal Motivasyon	İçsel Motivasyon	
Pearson Korelasyon	İletişim Becerileri Ölçeği	1	,521**	,490**	
	Motivasyon Ölçeği	,521**	1	,927**	
	Dışsal Motivasyon	,495**	,927**	1	
	İçsel Motivasyon	,490**	,954**	,773**	1
		,000	,000	,000	,000

** p < .001

4. TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada öğretmenlerin algıladıkları yönetici iletişim becerileri incelenmiş, sonrasında öğretmenlerin algıladıkları yönetici iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişki olup olmadığı ortaya konulmuştur. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik görüşleri “katılıyorum” düzeyinde yani yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada öğretmenlerin en fazla katıldığı madde “müdürümüz yapıcı duygulara sahiptir” maddesi olurken en az katıldıkları madde “müdürümüz mesajın anlaşılıp anlaşılmadığını kontrol eder” maddesi olmuştur. Öğretmenlerin motivasyon ölçeğinde en çok katıldıkları madde “işimin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum”, en az katıldıkları “yemek, çay-kahve, ulaşım gibi imkanların ücretsiz sağlanması verimli çalışmamı sağlıyor” maddesi olmuştur. Öğretmenler müdürlerinin iletişim becerilerinin iyi olduğuna katılmışlardır. Öğretmenler çoğunlukla motive olduklarını belirtmişlerdir. Aynı zamanda çoğunlukla dışsal ve içsel motivasyonlara sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bununla birlikte dışsal motivasyonları içsel motivasyonlarından daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Beatty (2000) tarafından yapılan araştırmada, yöneticilerin öğretmenlerle olumsuz iletişiminin öğretmenlerin performans ve motivasyonlarını azalttığı sonucu, bu çalışmadaki öğretmenlerin motive olmalarının müdürlerin iletişim becerilerinin olumlu olmaları sonucu ile paralel olarak desteklemektedir. Müdürlerin olumsuz iletişim becerileri Beatty'nin (2000) çalışmasının sonucunda olduğu gibi öğretmenlerin motivasyonlarını azaltırken, olumlu iletişim becerileri bu çalışmada da görüldüğü üzere öğretmenlerin motivasyonlarını artırmaktadır.

Cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri farklılaşmamaktadır. Yani kadın öğretmenler ile erkek öğretmenlerin müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri anlamlı farklılık göstermemektedir. Çetinkaya (2012) tarafından yapılan benzer araştırmada öğretmenlerin cinsiyetlerinin okul yöneticilerinin iletişim becerileri üzerinde anlamlı fark olmadığı sonucu bu araştırmanın sonucunu desteklemektedir. Okullarda yönetici ile öğretmenin iletişimlerinin güçlü ya da zayıf olması öğretmenlerin erkek ya da kadın olması ile değil yöneticilerin kullandığı iletişim becerilerini ve bu iletişim becerilerinin öğretmenler tarafından nasıl algılandığına bağlıdır. Medeni durum değişkenine göre öğretmenlerin müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri farklılaşmamaktadır. Yani bekâr öğretmenler ile evli öğretmenlerin müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Salman (2017) tarafından yapılan benzer araştırmada öğretmenlerin medeni durumlarının okul yöneticilerinin iletişim becerileri üzerinde anlamlı fark olmadığı sonucu bu araştırmanın sonucunu desteklemektedir.

Okuldaki hizmet süresi değişkenine göre öğretmenlerin müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Okuldaki hizmet süresi az olan öğretmenlerin yani 1-5 yıl olan öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik görüşleri okuldaki hizmet süresi daha uzun olan öğretmenlerden daha olumlu olduğu görülmektedir. Şimşek (2003) tarafından yapılan benzer araştırmada da okuldaki hizmet süresi az olan ve o okuldaki görevlerine yeni başlayan öğretmenlerin okuldaki diğer üyelere kendilerini kabul ettirebilmek için okuldaki hizmet süresi çok olan öğretmenlere göre daha fazla enerji harcadıkları ve eğitsel konulara daha fazla önem verdikleri sonucuna ulaşıldığı ifade edilmiştir.

Kıdem değişkenine göre öğretmenlerin müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Öğretmenlerin öğretmenlik kıdemleri arttıkça okul müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik görüşleri de olumlu olarak artmaktadır. Kıdemi 21 yıl ve üstü olan öğretmenlerin yöneticilerinin iletişim becerilerini daha olumlu buldukları görülmektedir. Bektaş (2010) tarafından yapılan benzer bir araştırmada da öğretmenlik kıdemi fazla olan öğretmenlerin öğretmenlik kıdemi az olan öğretmenlerden daha yüksek olduğu sonucu araştırmanın sonucunu desteklemektedir.

Eğitim durumları değişkenine göre öğretmenlerin müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Eğitim düzeyi azaldıkça öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik görüşleri olumlu olarak artmaktadır. Buna göre ön lisans mezunu olan öğretmenler lisans ve yüksek lisans mezunu olan öğretmenlere göre yöneticilerinin iletişim becerilerini daha olumlu bulmaktadırlar. Çetinkaya da (2012) yaptığı araştırmada “Ön lisans” mezunu öğretmenlerin yöneticilerinin iletişim becerilerini “lisans” mezunu öğretmenlere göre daha olumlu buldukları, ulaşılmıştır. Öğretmenlerin eğitim durumları arttıkça okul müdürlerinin iletişim becerilerini daha yetersiz buldukları söylenilebilir.

Araştırma sonucu Gökkaya (2009) tarafından yapılan “Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerinin Öğretmen Algılarına Göre İncelenmesi” adlı çalışmasının sonuçları ile cinsiyet ve kıdem değişkeninin farklılık göstermemesi yönünden uyumluluk göstermiştir. Ayrıca Şimşek (2003) tarafından yapılan “Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki” adlı çalışmasındaki iletişim becerilerinin

öğretmenlerin eğitim durumları, kıdemleri ve okuldaki hizmet süreleri değişkenlerine göre farklılaşması sonucu ile de uyumluluk göstermektedir.

Öğretmenlerin motivasyonlarının “çoğunlukla” düzeyinde yani yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada öğretmenlerin en fazla katıldığı madde “İşimin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum” maddesi olurken en az katıldıkları madde “Yemek, çay-kahve, ulaşım gibi imkânların ücretsiz sağlanması verimli çalışmamı sağlıyor” maddesi olmuştur.

Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri cinsiyet değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Bu sonuç Akbaba ve Demir (2018) tarafından yapılan çalışma sonucu ile benzerlik göstermiştir. Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri medeni durum değişkenine göre de farklılaşmamakta ve bu sonuç Bektaş’ın (2010) çalışmasının sonucu ile benzerlik göstermiştir. Öğretmenlerin motivasyon düzeyleri okuldaki hizmet sürelerine göre farklılaşmamaktadır. Öğretmenlerin okuldaki hizmet süresinin çok ya da az olması motivasyonlarını değiştirmemektedir.

Öğretmenlerin motivasyon, dışsal ve içsel motivasyon düzeyleri kıdemlerine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Öğretmenlerin kıdemleri motivasyon, dışsal ve içsel motivasyon düzeylerini değiştirmektedir. Bununla birlikte kıdemi 1-5 yıl olan öğretmenlerin diğer kıdem grubuna sahip öğretmenlere göre motivasyon, dışsal ve içsel motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum göreve yeni başlayan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Yöneticilerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonları arasında pozitif, anlamlı ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Araştırma sonucu Maçın (2010), Çiftçi (2010), Özgan ve Aslan’ın (2008) çalışmalarının sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Öğretmenlerin motivasyonlarının artırılması için okul yöneticilerinin iletişim becerilerini etkili bir şekilde kullanmalarının gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Müdürlerin iletişim becerileri genel olarak yüksek fakat okuldaki hizmet süresi fazla, öğretmenlik kıdemi ve eğitim durumu fazla olan öğretmenler tarafından daha düşük bulunmuştur. Bu durum için iletişimle ilgili eğitim yönetimi ana bilim dallarıyla anlaşmalı ya da rehberlik anabilim dallarıyla anlaşarak kıdemi ve eğitim durumu yüksek olan öğretmenlere iletişim seminerleri aldırılabilir. Ya da uygulama atölyeleri gibi iletişim uygulama atölyeleri kurulabilir, iyi örnekler oralarda tartışılabilir.

Eğitim kurumlarında, iletişim becerileri ve motivasyon artırma amacı ile seminer ve konferans çalışmalarına daha fazla zaman ayrılmalıdır. Bununla birlikte üniversite ve okullar arasında iş birliği yapılarak daha çok müdür ile öğretmenin katılabileceği biçimde eğitimler plânlanabilir. İlkokul yöneticilerinin lisansüstü eğitim almaları için teşvik edilebilir.

- ✓ Aynı araştırma (Kırşehir ili dışında) başka evrenlerde de yapılabilir.
- ✓ Aynı araştırma resmi ve özel ilkokullarda, karşılaştırılmalı olarak yapılabilir.
- ✓ Öğrenmen görüşlerine göre yapılan araştırma öğrenciler ve öğrenci ailelileri görüşleri alınarak da yapılabilir.
- ✓ Bu çalışma öğrenci ve velilerin de okul yöneticilerinin iletişim becerileri hakkındaki görüşleri alınarak yapılabilir.
- ✓ Aynı araştırma yüksek eğitim kurumlarında da yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Açıklan, A. (1998). *Toplumsal Kuramsal ve Teknikleri İle Okul Yöneticiliği*. Ankara: Akademi Yayıncılık.
- Arslan, M. C. (2012). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Demokratik Tutum ve Davranışlarının Öğretmen Motivasyonu ve Öğrenci Başarısına Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Balcı, A. (1985). *Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Balcı, A. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*. (11.Baskı).Ankara: Pegem Akademi.
- Bektaş, A. (2010). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerileri İle Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonu Arasındaki İlişki*. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik. Araştırma Deseni SPSS uygulamaları ve yorum* (22. baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.

- Büyüköztürk, Ş. Çokluk, B. Ö. ve Yılmaz, K. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel güven hakkında öğretmen görüşleri*. Educational Administration: Theory and Practice. Spring, 54, 211-233.
- Çiftçi, N. (2010). *Örgütlerde Liderlerin İletişim Becerilerinin Çalışanların Motivasyonuna Etkisi: Özel Bir Hastanede Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Maçın, E. (2010). *Yönetici İletişim Becerilerinin Çalışan Motivasyonu Üzerine Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetim Bilim Dalı, Ankara.
- Özcan, Z. E. (2013). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Doyumu*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Ankara.
- Polat, S. (2010). *Okul Öncesi Yöneticilerinin Kullandıkları Yönetimsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Alguları İle Öğretmen Motivasyonu Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, Y. (2003). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki (Eskişehir İli Örneği)*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Vural, Z. A. (2003). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları.