

**Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Okul
Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerileri İle
Öğretmenlerinin Motivasyonu Arasındaki İlişki**

Narin Susuz

Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsüne İşletme dalında
Yüksek Lisans Tezi olarak sunulmuştur.

Doğu Akdeniz Üniversitesi
Eylül 2017
Gazimağusa, Kuzey Kıbrıs

Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü onayı

Doç. Dr. Ali Hakan Ulusoy
L.E.Ö.A Enstitüsü Müdür Vekili

Bu tezin İşletme Bölümü Yüksek Lisans derecesinin gerekleri doğrultusunda hazırlandığını onaylarım.

Doç. Dr. Şule M. Aker
İşletme Bölümü Başkanı

Bu tezi okuyup değerlendirdiğimiz, tezin nitelik bakımından İşletme Bölümü Yüksek Lisans derecesinin gerekleri doğrultusunda hazırlandığını onaylarız.

Prof. Dr. Sami Fethi
Tez Danışmanı

Değerlendirme Komitesi

1. Prof. Dr. Sami Fethi

2. Doç. Dr. İlhan Dalcı

3. Yrd. Doç. Dr. Doğan Ünlücan

ABSTRACT

The aim of thesis empirically investigates the relationship between the secondary school administrators Social Communication Skills and teacher's motivation in terms of gender, professional seniority and branches changes within the academic year 2016-2017.

Three hundred and ninety-one responses were collected using questionnaires from the secondary school administrators and branch teachers of the secondary schools in Famagusta district for the analysis. Simple Random Sampling method was applied by choosing hundred and twenty-one teachers based on "Teachers Motivation Scale" and "the secondary school teacher's opinion on the school administrators' social communication skills scale" Pearson Correlation investigation, independent sample-test, and One way ANOVA examination were directed to assess the empirical results.

The estimated results reveal that there is a significant difference between the secondary school administrator's social communication skills and branch teacher's motivation in term of gender and professional seniority. Secondly, the results of T- test and One -Way ANOVA techniques show that there is a significant difference among the school teachers based on their motivations, branches and ages.

Thirdly, there is a significant difference among of branch teacher's motivation whit different professional seniority in terms of their individual needs whereas there is no significant difference between school administrators and branch teachers in term of respect and behaviors based on professional seniority. Lastly, the results also show that the relationship between the secondary school administrator social communication skills and teachers motivation is positive and significant.

Keywords: Social Communication Skills, Motivations, Professional Seniority, The Secondary School, North Cyprus, Pearson Correlation Analysis And T-Test And Anova Analysis

ÖZ

Bu araştırmada ortaöğretim okullarında çalışmakta olan okul yöneticilerinin sosyal iletişimdeki beceri ve yetenekleri ile öğretmenlerin motivasyonunun cinsiyetleri, meslek kıdemleri ve branş değişiklikleri baz alındıklarında anlamlı bir farklılık olup olmadığının araştırılması amaçlanmıştır.

Araştırmanın evreni Gazimağusa ilçesindeki ortaöğretim okullarında görev yapan toplam 391 öğretmenden oluşmaktadır. Örnekleme ise 2016-2017 eğitim ve öğretim yılı içerisinde Millî Eğitim Bakanlığında Gazimağusa ilçesindeki ortaöğretim okullarında görev yapan seçkilsiz sız örnekleme yöntemi ile seçilen 121 öğretmenden oluşmaktadır. Çalışmada “öğretmenlerin çalışmakta olduğu kurumdaki okul müdürleri ile iletişim becerileri hakkındaki görüşleri” adlı ölçek ile” öğretmenlerin motivasyonu ölçeği” kullanılmıştır.

Çalışmadaki ampirik bulgular için T- Testi, tek yönlü Anova testi ve Pearson Korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırmada ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan okul idarecilerinin sosyal alanda iletişim becerileri, öğretmenlerin cinsiyetine, branşına ve meslekteki kademine göre anlamlı bir fark göstermektedir.

Araştırmada elde edilen verilere baz alındığında öğretmenlerin motivasyon düzeyleri cinsiyet ve branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucu elde edilmiştir. Son olarak, ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyonu arasında anlamlı ve bir ilişkinin var olduğu sonucu elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İletişim Becerisi, Motivasyon, Kıdemlilik, Ortaöğretim, Kuzey Kıbrıs T-Testi ile birlikte Tek Yönlü Anova Analizi, Pearson Korelasyon.

TEŞEKKÜR

Çalışmam sırasında bana rehberlik eden ve desteğini esirgemeyen tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Sami Fethi 'ye araştırmamın şekillendirilmesinden ve sonuçlanmasında bana destek veren Ziya Şahin'e yüksek lisans eğitimin boyunca kendilerinden ders aldığım saygı değer hocalarıma ve bu sure zarfında lisansüstü eğitimimin tamamlanmasına emek veren herkese teşekkür etmekten onur duyarım.

KKTC MEB Genel ortaöğretim dairesi müdürlüğüne, talim ve terbiye dairesi çalışanı milli eğitim personeline ihtiyacım olan izinlerin, belgelerin ve bilgilerin verilmesinde gösterdikleri yardımlarından dolayı teşekkür ediyorum. Ayrıca okul müdürlerine ve öğretmenlerine gösterdikleri yardımlarından dolayı teşekkür ediyorum. Çalıştığım kurumdaki personel ve arkadaşlarıma destek ve yardımlarından dolayı teşekkür ederim. Ayrıca çalışmam sırasında maddi ve manevi destekleri esirgemeyen ve bana daima yardımcı olan aileme, her zaman yanımda olan ve yüksek lisans öğrenimim boyunca desteğini, sabrını ve ilgisini esirgemeyen, moral kaynağım eşime ve çocuklarıma en içten sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Bütün bu desteklerinden dolayı şükranlarımı sunarım.

İÇİNDEKİLER

ABSTRACT.....	iii
ÖZ.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
KISALTMALAR.....	x
TABLO LİSTESİ.....	xi
ŞEKİL LİSTESİ.....	xi
1 GİRİŞ	1
1.1 Araştırma Soruları	4
1.2 Araştırmanın Önemi.....	4
1.3 Sayıtlar	5
1.4 Sınırlılıklar	5
1.5 Çalışmanın Yapısı	6
2 LİTERATÜR	7
2.1 İletişim Kavramı.....	7
2.1.1 İletişimin Önemi Ve Amacı	7
2.1.2 İletişim Türleri	8
2.1.2.1 Kişisel İletişim	8
2.1.2.2 Kişilerarası İletişim	9
2.1.2.2.1 Sözlü İletişim	9
2.1.2.2.2 Sözsüz iletişim	10
2.1.3 İletişim Süreci Öğeleri	10
2.1.4 Eğitimde İletişimin Önemi.....	10
2.1.5 Okul Yöneticilerinde Etkili İletişim.....	11

2.2 Motivasyon Kavramı ve Tanımı	11
2.2.1 Motivasyon ile İlgili Kavramlar	12
2.2.1.1 İçgüdüler	12
2.2.1.2 Sosyal Güdüler	12
2.2.1.3 Fizyolojik Güdüler	12
2.2.2 Motivasyonun Özellikleri	13
2.2.3 Motivasyon Türleri.....	13
2.2.3.1 İçsel Motivasyon	13
2.2.3.2 Dışsal Motivasyon.....	14
2.2.4 Motivasyon Araçları.....	14
2.2.5 Motivasyonun Önemi.....	15
2.2.6 Eğitimde Motivasyon	15
2.2.6.1 Eğitimde Motivasyonun Önemi	16
3 YÖNTEM.....	17
3.1 Araştırma Modeli	17
3.2 Araştırma Soruları	17
3.3 Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Araçları	18
3.3.1 Verilerin Toplanması	18
3.3.2 Veri Toplama Araçları	18
3.3.2.1 Öğretmenlerin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşleri Ölçeği	19
3.3.2.2 Öğretmenlerin Motivasyon Ölçeği.....	21
3.3.2.3 Kişisel Bilgi Formu	23
3.4 Verilerin Analizi.....	23
4 BULGULAR VE YORUM.....	24
4.1 Evren ve Örneklem	24

4.2 Sosyal İletişim Becerilerinin İlişkin Bulgular.....	29
4.2.1 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine İlişkin Bulgular.....	30
4.2.2 Öğretmenlerin Branşlarına İlişkin Bulgular.....	32
4.2.3 Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine İlişkin Bulgular	39
4.3 Motivasyona İlişkin Bulgular.....	44
4.3.1 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine İlişkin Bulgular.....	44
4.3.2 Öğretmenlerin Branşlarına İlişkin Bulgular.....	46
4.3.3 Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine İlişkin Bulgular	52
4.4 Okul Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerileriyle Öğretmen Motivasyonları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular	59
5 SONUÇ VE ÖNERİLER.....	66
5.1 Sonuçlar	66
5.2 Öneriler	71
5.2.1 Uygulayıcılara Öneriler.....	71
5.2.2 Araştırmacılara Öneriler.....	72
KAYNAKLAR	73
EKLER.....	83
EK 1: Kişisel Bilgi Formu Ve Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görtüş Ölçeği.....	84
EK 2: Öğretmenlere Yönelik Motivasyon Ölçeği.....	86
EK 3: KKTC Millî Eğitim Bakanlığı Araştırma İzni.....	87

KISALTMALAR

%	Yüzde
(n)	Frekans
Akt	Aktaran
Diğer	Meslek Derslerine Giren Öğretmenler
EML	Endüstri Meslek Lisesi
KKTC	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
KMO	Kaiser- Meyer-Olkin Katsayısı
MEB	Millî Eğitim Bakanlığı
N(n)	Örneklem Sayısı
N	Evren Sayısı
O.O	Orta Okul
p	Anlamlık Düzeyi
r	Pearson Korelasyon Katsayısı
S	Standart Sapma
Sd	Serbestlik Derecesi
TDK	Türk Dil Kurumu
TMK	Türk Maarif Koleji
x	Aritmetik Ortalama

TABLO LİSTESİ

Tablo 3.1: Okul İdarecilerinin İletişimdeki Becerilerine Yönelik Öğretmenlerin Görüşlerinin Ölçeği Faktör Analiz Sonuçları.....	20
Tablo 3.2: Motivasyon Ölçeği Boyutları İle İlgili Sorunlar.....	22
Tablo 4.1: Araştırma Evreni Kapsamında Gazimağusa İlçesindeki Ortaöğretim Kurumlarındaki Öğretmen Sayıları ve Örneklemi Oluşturan Okullara Göre Dağılımı.....	25
Tablo 4.2: Örneklemi Oluşturan Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	26
Tablo 4.3: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Bağımsız Gruplar T-Testi Analizi Değerlendirme Sonuçları	29
Tablo 4.4: Öğretmen Branşına Göre Sosyal İletişim Becerilerin Empatik Düşünme Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları.....	32
Tablo 4.5: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Sosyal İletişim Becerilerin Bilgi Aktarımı Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları.....	33
Tablo 4.6: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Sosyal İletişim Becerileri Önyargı Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları.....	34
Tablo 4.7: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Sosyal İletişim Becerileri Planlama Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları	35
Tablo 4.8: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Okul Yöneticilerin Sosyal İletişim Becerilerinin Olumlu Tutumlar Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları.....	36
Tablo 4.9: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerilerine İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları.....	39

Tablo 4.10: Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Motivasyonlarına Ait T -Testi Analizleri Sonucu.....	43
Tablo 4.11: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Motivasyonlarının “Yönetici İle Çalışma” Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları.....	46
Tablo 4.12: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Motivasyonlarının” Yönetici Saygısı” Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları.....	47
Tablo 4.13: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Motivasyonlarının “Yönetici- Bireysel İhtiyaç İlişkisi” Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları	48
Tablo 4.14: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Motivasyonlarının “Yönetici Tutum Ve Davranışları Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları.....	49
Tablo 4.15: Öğretmenlerin Motivasyonlarının Mesleki Kıdeme Göre Betimsel Değerlendirme Sonuçları.....	52
Tablo 4.16: Öğretmenlerin Mesleki Kıdeme Göre Motivasyonlarının Yönetici ile Çalışma Boyutuna İlişkin Tukey Testi Analiz Sonuçları.....	55
Tablo 4.17: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Motivasyonlarının Yönetici Bireysel İhtiyaç İlişkisi Boyutuna İlişkin Tukey Analizi Sonuçları.....	56
Tablo 4.18: Ortaöğretim Okullarında Görev Yapmakta Olan Okul İdarecilerinin Sosyal İletişimdeki Becerileri İle Öğretmenlerin Motivasyonları Arasındaki İlişki.....	59
Tablo 4.19: Ortaöğretim Okullarında Görev Yapmakta Olan Okul İdarecilerinin Sosyal İletişimdeki Becerileri Alt Boyutları İle Öğretmenlerin Motivasyonu Alt Boyutları Arasındaki İlişki.....	60
Tablo 5.1: Araştırma Soruları Sonuçları.....	70

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Kişiler Arası İletişim.....	9
Şekil 2: İletişim Sürecinin Öğeleri.....	10
Şekil 3: Motivasyon Süreci.....	12
Şekil 4: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	27
Şekil 5: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımı.....	28
Şekil 6: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı.....	29
Şekil 7: Pearson Korelasyon Katsayısı.....	59
Şekil 8: Pearson Korelasyon Katsayısı İlişki Düzeyi.....	60

Bölüm 1

GİRİŞ

İnsanın yaşamına bakıldığında, sağlıklı ve verimli bir hayat sürebilmenin temelinde insanların birbiriyle olan etkileşim süreçlerinin önemli ve yadsınamaz bir yeri olduğunu görebiliriz (Şahin, 2016).

İnsan nitelikleri bakımından eğitim öğretim ile en ileri seviye ulaşabilen yaratılanlar içerisinde en mükemmel varlıktır (Şişman, 2007).

İnsanlar aralarında gerçekleşen bu etkileşimler kişiler arası ilişkilerini farklı boyutlara taşıyabilir ve hayatlarını sürdürmede varlıklarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyerek benlik tasarımlarında kalıcı izler bırakabilirler (Şahin, 2016).

İnsanın gelişimin yaşadığı çevrenin ve toplumun sosyal ve kültürel özellikleri ile oluşur (Şişman, 2007). İnsanların birbirleri ile olan iletişimleri sonunda toplum meydana gelir (Sağ, 2013).

Toplum ile insan birbirinden ayrılmaz birbirini tamamlayan iki temel unsurdur (Koçak, 2013). Toplumsal hayat sonucunda ortaya çıkan kültürel değerleri gelecek nesillere aktarmak eğitim ile olmaktadır (Aslan, 2001).

Sosyal etkileşimlerin hepsi iletişimi içerir. İletişim örgütlerin can damarıdır, iletişimin olmadığı yerde örgütlerde olamaz (Kacıoğlu, Timuroğlu, Çınar, 2009, Koçak, 2013). Örgütün belirlediği amaçlara ulaşabilmesi için örgütü yönetenlerin insan kaynaklarını ve madde kaynaklarını en etkili bir yönde kullanması gerekir (Aydın, 2010, Koçak, 2013).

Motivasyonda temel amaç insan davranışlarını iyileştirme ve yönlendirmedir (Taymaz, 2005). Farklı türdeki fabrikalar ürünlerini tek bir paydada bir araya getirmeyi amaçlarlar. İster ilkokul mezunu ister ortaöğretim mezunu ister üniversite mezunu ister öğretmen, mühendis, doktor, asker, tornacı, şoför, üretsin adına “okul” dediğimiz fabrikalarımızın ürettiği ürünlerin hepsi birer iletişimsel üründür (Ergin ve Birol, 2005).

Okullar bir eğitim örgütüdür, insanlar ile etkili iletişim kurabilen iletişim becerisine sahip yöneticiler ancak eğitim kurumların verimin artırılmasında ve hedeflerine ulaşmasını sağlar, insanları çalışmaya konusunda daha istekli hale getiren ve onları motive eden yalnızca maddi kökenli faktörler değildir.

Çalışanlarına değer vermek, onların insanı yönlerini ön plana çıkarmak psikolojik ve sosyal yönlerden onları tanımak, onların insani ilişkilerine değer vermek ve ona göre onları yönetmek günümüzde yönetim ve verimlilik bakımından oldukça önemlidir (Durukan, 2003).

Bu anlayışla yönetim sadece etkili iletişim becerisine sahip ve çalışanlarıyla etkili iletişim kurabilen yöneticiler gerçekleştirebilir. Öğretmenlerin başarı düzeyleri ile çalıştıkları okul ile olan ilişkileri arasında öğretmenlerin başarıları ve okulun yöneticileri ile okulun başarıları arasında önemli bir ilişki vardır ve öğretmen motivasyonları ile başarıları arasında doğru orantı vardır (Yazıcı, 2009). Öğretmenlerin motivasyonları sosyal-psikolojik, ekonomik ve örgütsel yönetsel ihtiyaçlarının karşılanması ile doğrudan etkilenir (Baygül ve İnam, 2006).

Okul yöneticiler okulu hedeflerine ulaştırmak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için öğretmenlerinin motive olmalarını ve kişisel beklentilerini karşılamalıdır (Yılmaz ve Ceylan, 2011). Okul yöneticileri öğretmenlerin

motivasyonlarını artırmak için etkili iletişim becerilerine sahip olmalı ve öğretmenler ile etkili iletişim kurmaları ve iletişim becerileri geliştirmeleri gerekir (Koçak, 2013). Okul yöneticilerin duyguları okulun, okuldaki öğretmen ve öğrencilerin başarılarını veya performanslarını etkileyebilir (Christensen,2010). Eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin eğitimin amaçlara motive etmek önemli bir yönetim işlevidir (Başaran, 2004). Okul yöneticilerinin kendilerini 2 tanınmaları, karşısındaki kişileri anlayabilmeleri, ikna edici olmaları ve sosyal iletişim becerileri yüksek olması gerekir (Balcı, 2007).

“KKTC, cumhuriyet meclisinin 26 Haziran 1989 tarihli birleşiminde kabul olunan “Genel Ortaöğretim Dairesi (Kuruluş, Görev ve Çalışma Esasları) Yasası”, Anayasanın 94(1) maddesi gereğince, KKTC Cumhurbaşkanı Vekili tarafından Resmi Gazete’ de yayınlama suretiyle ilan olunur. Sayı 50/1989 Genel ortaöğretim dairesi (kuruluş, görev ve çalışma esasları) yasası (41/1994;26/1997;81/2007 ve 12/2009 sayılı yasalarla değiştirilmiş şekliyle) göre ortaöğretim okullarına yönetici atanırken aranan nitelikler.

Üniversite veya yüksekokul mezunu olup kamu görevinde en az sekiz yıl çalışmış olmak

Üniversite mezuniyeti veya yükseköğrenim gerektiren hizmet sınıflarının en az ikinci derecesine atanmış olup barem 15’in karşılığının fiilen çekmiş olması koşuldur.

Üniversite veya yüksekokul mezunu öğretmenlerin ise en az sekiz yıl kamu görevinde çalışmış olmaları ve yukarı belirtilen maaş bareminin karşılığını fiilen çekilmiş olmaları koşullarından ileri gitmemektedir.”
(KKTC, MEB).

Okul yöneticilerinin sahip olması gereken sosyal beceriler üzerinde durulmamış bu becerilerin özellikle öğretmen motivasyonunda etkisi düşünülmemiştir. Oysa öğretmen motivasyonu ile okul yöneticilerin sahip oldukları sosyal beceriler arasında yüksek bir ilişki olabileceği ortaya konulmuştur (Bektaş, 2010).

Öğretmenlerin motivasyon, örgütsel bağlılık ve sağlıklı iletişimine etki edebileceği düşünülen sosyal beceri davranışlarının, yöneticiler tarafından sahip olunma düzeylerinin ortaya konulması, diğer araştırmacılara yön verme ve okul geliştirme çalışmaları açısından önemli olduğu görülmektedir.

Araştırmalardan elde edilen bulgular, okul yöneticilerin sosyal iletişim becerilerinin öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişki çalışmamızı doğrular niteliktedir.

1.1 Araştırma Soruları

1. Ortaöğretim okul yöneticilerini sosyal iletişim becerileri seviyeleri ve öğretmenlerin motivasyon seviyeleri nedir?
2. Ortaöğretim okul idarecilerinin sosyal iletişimdeki becerileri ile öğretmenlerin motivasyonları arasında nasıl bir ilişki vardır?

1.2 Araştırmanın Önemi

Bu araştırmada, ortaöğretim okul müdürlerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişkinin nasıl bir etkileşim içinde olduğu ve bu etkileşimin seviyesinin tespit etmek amaçlanmıştır. Bunun dışında okul müdürlerinin sosyal iletişim becerilerinin öğretmenlerin cinsiyetleri, branşları ve meslek kıdemlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmeye çalışılmıştır. Ayrıca araştırmada öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin, cinsiyetlerine,

branşlarına ve meslek kıdemlerin göre farklılaşıp farklılaşmadıklarını belirlemek amaçlanmıştır.

KKTC 'de ortaöğretim okullarında okul müdürlerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki ile ilgili yeterli çalışma olamadığı düşünülmektedir. Bu nedenle, ortaöğretim okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyon seviyeleri arasındaki ilişkinin araştırılması kararlaştırılmıştır. Çalışılan konu ile ilgili doğrudan yapılmış ve yayınlanmış yeterli çalışmaların olmaması çalışmamızın alan yazına katkı sağlayacağı düşünülebilir.

1.3 Sayıtlar

Araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin sosyal iletişim becerilerine ait sorulara okul müdürlerinin sosyal iletişim becerilerinin ifade edecek şekilde cevap verdikleri varsayılmıştır.

Araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerin tutum ve davranışların öğretmenlerin motivasyon seviyeleriyle ilgili algılarına ait sorulara ve bu algıları belirlemeyi sağlayacak şekilde yanıtladıkları varsayılmıştır.

1.4 Sınırlılıklar

1. Araştırma, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında KKTC Gazimağusa ilçesi ortaöğretim okullarında görev yapan toplam 121 öğretmenle sınırlanmıştır.

2. Araştırmada veri toplama araçları olarak kullanılan ölçme araçlarına öğretmenlerin verdiği cevaplar ile sınırlıdır.

1.5 Çalışmanın Yapısı

Çalışmanın 2. Bölümünde ilgili literatür taranacaktır. Daha sonra 3. Bölümde çalışmada kullanılan yöntem anlatılır. 4. Bölümde bulgular ve yorumları aktarılacak, 5. Bölümde sonuç ve öneriler yer alacaktır.

Bölüm 2

LİTERATÜR

2.1 İletişim Kavramı

İletişim köken olarak ortak anlamına gelen Latince “common “kelimesidir. Bu nedenle iletişim yapılabilmesin ortak anlamları olan simgelerin ve kavramların var olması gerekir. İletişim, alıcı ve gönderici arasında, anlamlı sonuçlar çıkarma ve bilgi değişimi olarak tanımlanabilir (Aşan ve Aydın, 2016).

2.1.1 İletişimin Önemi ve Amacı

Sosyal bir varlık olan insan sürekli iletişim içindedir (Dökmen, 2005). İletişim, insan yaşamının her anında her faaliyetinde vardır (Tutar ve Yılmaz 2008; Zılhoğlu, 2003). İletişimin temelinde insanların diğer insanlar ile bağlantı kurarak duygularını düşüncelerini ve fikirlerini paylaşarak kendilerini anlatması vardır (Keleşoğlu, 2009, Adair, 2004).

İletişim toplumsal yaşam içinde var olan tüm bireyler için son derece önemli bir süreçtir, örgütsel ve toplumsal bağlamda bu sürecin önemi daha da artmaktadır (Şahin, 2016).

Bireylerin birbirlerini tanıyabilmeleri anlayabilmeleri örgütteki problemleri çözebilmeleri ve sağlıklı iletişim ile örgüt içindeki işleri daha etkili yapabilmeleri ile gerçekleşebilir (Çağlar ve Kılıç, 2014).

Bireyin kendini gerçekleştirme ve sosyal süreçlere girmesi iletişim açısından önemlidir. İletişim yolu ile birey düşünce ve fikirlerini açığa vurur, onları değerlendirme ve paylaşma imkânına sahip olur (Levent, 2011).

2.1.2 İletişim Türleri

İletişim türleri kişisel iletişim ve kişisel iletişim olarak iki gruba ayrılır.

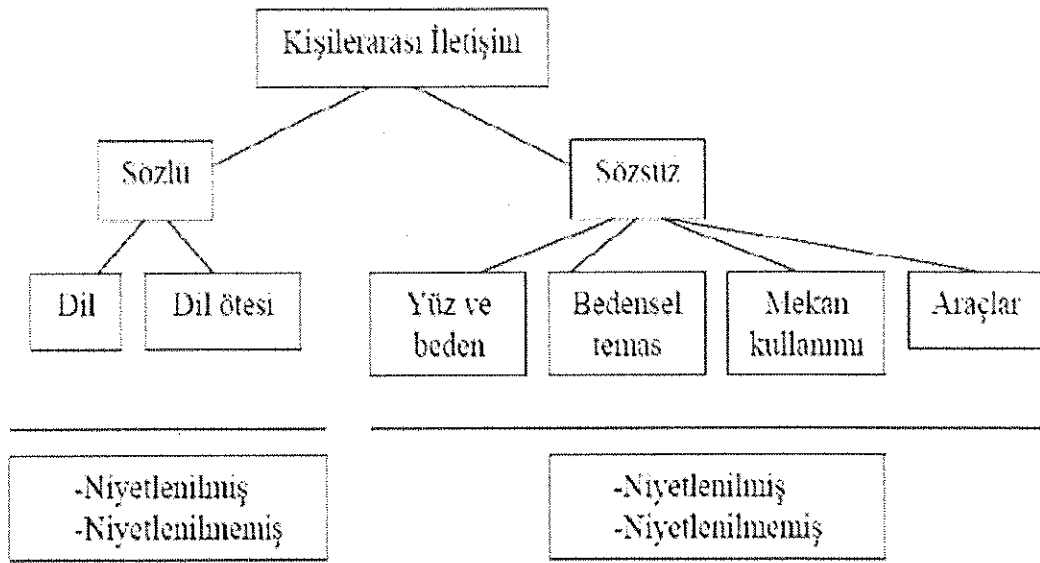
2.1.2.1 Kişisel İletişim

Kişinin iç gözlem yapması, duygulanması, düşünmesi kendi bireysel ihtiyaçlarına ait sorunsalların varlığını bilmesi ve bunlara yanıt araması veya rüya görerek kendi içinde mesaj alması kişisel iletişim sayılır (Dökmen, 2003; Tutar ve Yılmaz, 2008).

Kişi başka insanlar ile iletişim içindeyken dahi kişisel iletişim meydana gelir. Bu nedenle kişi kimi zaman kaynakken kimi zaman alıcı olabilir. İletişim kurarken, alıcı olduğu anda gelen mesajları ve bilgileri yorumlamaya kaynak olduğunda ise bilgi üretmeye ihtiyaç duyar.

2.1.2.2 Kişilerarası İletişim

Kişilerarası iletişim alıcı da kaynak da insan olan iletişim türüdür (Dökmen, 2003). Hem kaynak hem de alıcı insandır, kaynak ve alıcı arasında zaman ve yer birliği olması şart değildir. Taraflar birbirlerinden en üst dereceden geri beslenme alırlar çünkü roller esneklik karşılıklı olarak kaynak ve alıcı yer değiştirmektedir (Tutar ve Yılmaz, 2003).



Şekil 1: Kişiler Arası İletişim
Kaynak: (Dökmen, 2006).

Yukarıdaki şekle bakıldığında kişilerarası iletişim ikiye ayrılır: sözlü iletişim sözsüz iletişim.

2.1.2.2.1 Sözlü İletişim

İletişim türlerinden sözlü iletişime yüz yüze görüşmeler, telefon görüşmeleri kurslar, konferanslar, toplantılarda ve brifinglerde yapılan konuşmalar vb. örnekler verilebilir (Tutar ve Yılmaz, 2008).

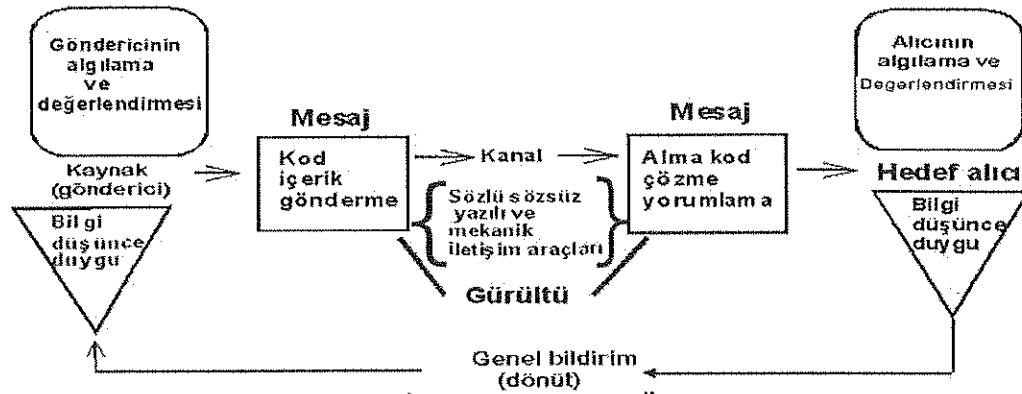
2.1.2.2 Sözsüz İletişim

Sözsüz iletişim beden hareketleri, jest ve mimiklerle bilgi alışverişi gerçekleştirilerek sözsüz mesajları olan kişiler arası iletişim türüdür (Birol ve Ergin, 2000; Lazar, 2001).

Yazılı iletişim yazının bulunmasıyla ilk önce taş tabletler ve papirüslerin kullanılmasıyla başlamıştır. Günümüzde yazılı iletişim bilgisayarlar gibi iletişim araçları kullanılarak yapılmaktadır (Bıçakçı, 2008, Çağlar ve Kılıç, 2011).

2.1.3 İletişim Süreci Öğeleri

Kaynağın alıcıya mesaj gönderme işlemiyle başlayan iletişim sürecidir. Daha sonra alıcının kaynağa göndermiş olduğu dönütle bu süreç sona ermiş olur. İletişim uzadıkça süreç devam eder (Başaran, 2000). İletişim süreci genelde beş temel öğeden oluşur. Bu öğeler; kaynak, mesaj, kanal, alıcı, dönüt olarak isimlendirilir.



Kaynak: (Çetinkanat 1996, Hoşgörür, 2005)

2.1.4 Eğitimde İletişimin Önemi

Günümüzde eğitim ve iletişim birbirinde ayrılmaz iki kavramdır. Bunun asıl sebebi eğitim hedeflerinin başarıya ulaştırmamanın tek yönetimi iletişim kurmaktır. (Deryakulu, 1992). Eğitimin hedefi bilgi davranış yetenek ve tutumların

kazandırılmasıdır, buda etkili iletişim kurulması ile gerçekleşir. (Gökçe ve Atanur Başkan, 2012).

2.1.5 Okul Yöneticilerinde Etkili İletişim

Yönetici, örgütün hedeflerini gerçekleştirirken birçok kişi ile etkileşim içerisinde olur. Yönetim sürecinin etkili iletişimin bağlıdır. Bundan ötürü iletişim öğüte çok önemlidir (Aydın, 2010).

Yönetici çalışanları motive edecek şartların tespit edilmesi ve motivasyon sürecinde etkili iletişim ve etkili iletişim enstrümanların kullanması gerekir (Gümüş ve Sezgin, 2012).

Okul yöneticisinde olması gereken yeterlilik alanlarından biriside sosyal iletişim becerisidir (Şişman, 2002).

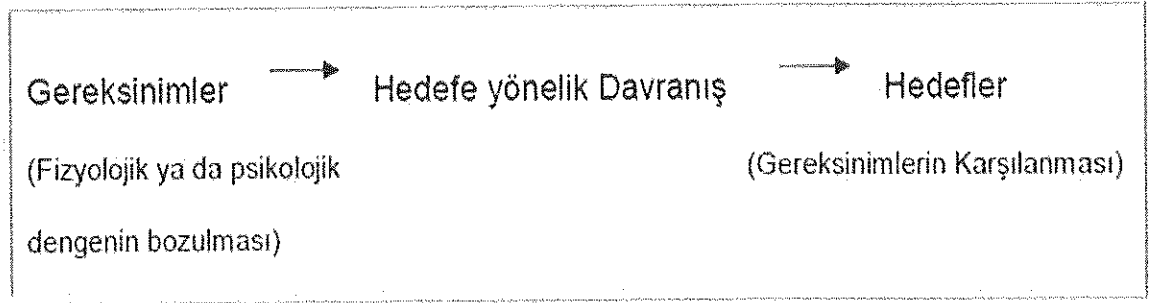
Okul yöneticisinin yazılı, sözlü iletişim yanı sıra sözsüz iletişiminde etki kullanması gerekir. Muhataba karşı duyarlı olmalı empati kurmalı iyi bir dinleyici olmalıdır. (Karşlı, 2006).

2.2 Motivasyon Kavramı ve Tanımı

Bireye davranışa yönelik enerji sağlayan ve bireyin hareketlerinin arakasında bulunan psikoloji diliyle “güdü” adı verilen organizmanın içindeki ve çevresindeki güçler olarak tanımlanır. (Wikipedia, 2016).

Yani örgütü bir organizma olduğu düşünülüğünde örgüt ve bireylerin ihtiyaçlarını tatminle sonuçlandırarak bir iş ortamı oluşturarak, bireyin istekliliğinin artırılmasıdır (Can, 2005).

İnsanların davranışlarında “gereksinimleri” tatmin etme isteği; mantıklı, duygusal, bilinçli ya da bilinçaltı bazı motivasyon güçlerini belirler (Çermik, 2001). Bu gereksinimler motivasyon süreci içerisinde gösterilmektedir.



Şekil 3: Motivasyon Süreci
Kaynak: Baysal C, Tekarslan. E (2004).

2.2.1 Motivasyon ile İlgili Kavramlar

2.2.1.1 İçgüdüler

Hayvanlar ile insanların paylaştığı ortak güdülerdir. Bu güdüler öğrenilmez ve yaşam boyu unutulmazlar. Hareket dizileri şeklinde soyaçekime ilişkin karmaşık hareketlerdir. Tırtılın koza yapması örümceğin ağ kurması gibi hareketlerdir (Öztabağ, 1972).

2.2.1.2 Sosyal Güdüler

Toplumsal düzeni ve hayatın devamını sağlayan kurallar, bireyin yaşamında davranış alışkanlıkları sağlar. Bireyin ulaşmak istediği davranış biçimleri toplumun beğendiği davranışlar için birer güdü rolü oynarlar. Bu güdüler sosyal içeriklidir. Toplumsal yaşantının içinde eğitim, öğrenme ve alışkanlıklar sonucu oluşan ve içgüdüleri etkileyen güçlerdir (Penfield, 1969).

2.2.1.3 Fizyolojik Güdüler

Fizyolojik güdülerin bir kısmı biyolojiktir. Bu güdüler yaşamın temelinde kaynaklandığı gibi insan neslinin devam etmesi ve korunması içinde büyük öneme sahiptir. Bu güdüler bütün insanlarda vardır ama şiddeti ve kuvveti kişiden kişiye değişir (Penfield, 1969). Örneğin hava almak yaşamın devamı için vazgeçilmez bir ihtiyaçtır. Havasız ortamda bulunan bir insan temiz ve bol oksijen almak için harekete geçmesi biyolojik bir güdülenmedir. (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

2.2.2 Motivasyonun Özellikleri

Motivasyon ile hedeflenen, çalışanların örgüte gizli güçlerini kullanmalarını, iş başarımlarını artırmalarını ve örgütte kalmalarının sağlamasıdır (Yıldırım, 2006). Motivasyon bireyseldir, yani bir kişi için geçerli olan motive edici bir durum başka bir kişi için geçerli olmayabilir.

Motivasyon ancak insanların davranışlarında gözlenebilir. Bu yüzden işverenler çalışanlarının davranışlarını iyi gözlemlemelidir. Bir motivasyon aracı gereksinim karşılandığında artık motivasyon aracı olma özeliğini kaybedebilir. Bunun yerini bir başka gereksinim doldurur.

Liderler ve yöneticiler çalışanların motivasyonuna etki edebilir ama bunları kontrol edemezler. Motivasyon daima gözlenebilen ve bilinçli ihtiyaç ve isteklere dönük olmayabilir. Bireyi farkına varmadığı ve bireyi motive edecek şeylerde olabilir. Amaçlar sadece durumu etkiler ihtiyacın tatmin edilmesi için uyarır davranış yönlendirmez, kontrol etmez .

Motivasyon her zaman bilinçli ve gözlemlenebilen ihtiyaçlara yönelik olmaya bilir. Kişiyi farkından olmadan motive eden şeyler de vardır. Amaçlar davranışı kontrol edemez, sadece etkiler ve kişiyi ihtiyacını tatmin etmek için uyarır.

2.2.3 Motivasyon Türleri

2.2.3.1 İçsel Motivasyon

Bireyin, bir işi yapmasını zorlayıcı bir neden olmaksızın seçmesi ve yaptığı aktivitenin kendisini doyuma ulaştırın motivasyonlardır. İlgi, gereksinim, merak gibi kişinin içinden gelen etkiler ile ortaya çıkar (Açıkgöz, 1996). Birey kendi iradesiyle davranış özgürlüğüne sahiptir yapmayı istediği için arzuları doyurulmuş olur (Raffini, 1996).

2.2.3.2 Dışsal Motivasyon

Dışsal motivasyon bir işi yapmak için içsel motivasyona sahip olan birey, aynı işi dış kaynaklı güdüleyiciler (ödül, ceza, baskı, takdir edilme, sevilme vb.) aracılığıyla bireyde oluşan motivasyondur. Örneğin öğrencinin başarısızlık durumunu yaşamamak için düşük not almamak için ders çalışması dışsal bir motivasyondur (Yüksel, 2007).

2.2.4 Motivasyon Araçları

Finansal araçlar; ücret prim ve ekonomik diğer ödüller (Genç, 2005).

Psiko-sosyal araçlar; izin, övgü, takdirname tanınma saygınlık gibi kişiye güç kazandıran manevi değerlerdir (Kaya, 1996).

Örgütsel ve yönetsel araçlar; Kurumlarda yönetim tarafında çalışanları motive etmede etkili olan (adil ücret artışı, takdir edilme, iş güvenliği, başarıya bağlı yükselme imkanlar) motivasyon araçlarıdır (Yıldırım, 2002).

Eğitimsel araçlar; Eğitim bir ihtiyaçtır ve çoğu kez yükselmenin aracı ya da basamağıdır. Çalışanın mesleğe hazırlarken, yükselmesi gereken daha üst yönlelere yönetir. (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998).

Örgüt içinde ve dışında yapılan mesleki gelişime yönelik kurs ve seminerler çalışanın alanında uzmanlaşmasını sağladığı gibi çalışanın ve örgütün verimliliğini ve başarısını artırır (Genç, 2005).

Çalışma ortamı araçları; Çalışanların iş ortamlarının ve iş yerindeki fiziki donanım ve koşulların iyi olması, çalışanların daha başarılı ve verimli olmalarını sağlar (Genç, 2005).

Oryantasyon araçları; Çalışanlar bir işe yeni girdiklerinde örgütü ve çevresini gereklerini, geleneklerini kurallarına en kısa zamanda alışama ve uyum sağlamaya çalışırlar, örgütün yöneticilerinin bu uyum sağlama sürecinde çalışana

gerekli koşulları hazırlaması gerekir. Bu koşullar yeterince karşılanmadığı zaman çalışan örgüte yabancılaşır kendisini örgüte ait hissetmez ve verimi düşer (Karatepe, 2005).

İletişim araçları; Kurum içi oluşturulan iletişim sitemi çalışanların kurumun hedeflerini gerçekleştirileceğine inanmalarını ve sürekli bu hedeflere motive etmek gibi yararı vardır. Çünkü alınan kararların, hazırlan programı uygulanması konusunda çalışanlara bilgi vermek, onları psikolojik olarak kurum amaçlarına yönleltmek, ancak iyi bir iletişim süreciyle olmaktadır. Okulda iletişim sürecini başlatıcısı okul yöneticisidir (Yıldırım, 2002).

2.2.5 Motivasyonun Önemi

Motivasyonda önemli olan, bireyin doyuma ulaşmasını sağlayabilmektir (Gümüş,1999). Çalışanın zihinsel emeği ve yeteneği işin görülmesinde etkin kullanımı örgütsel verimi büyük oranda etkiler, düşük moral ile çalışma bireyde bedensel rahatsızlıklara, izin almada artışa, iş yerinde devamsızlıklara hata işten ayrılmalara neden olabilir (Yılmaz ve Eroğlu, 2008).

Çalışanların daha yüksek performansla çalışmaya yönlendirmek onların sorumluk almalarına olanak vermek, çalışanların sorularını çözmesi için onları hareketlendirmek ve bu bağlamda onların ödüllendirilmesi ve böyle bir çalışma ortamının hayata geçirilmesi örgütler için elzem bir iştir. Örgütlerin çalışanlarına, yeteneklerin geliştirime ve yenilerine sahip olmasının sağlaması karşılıklı güven duygusunu içeren pozitif atmosfer sağlamaları gerekir (Tahiroğlu, 2002).

2.2.6. Eğitimde Motivasyon

Eğitimde motivasyon; öğrenci, öğretmen, yönetici ve diğer tüm çalışanların işlerini daha nitelikli ve daha istekli biçimde yapmalarında etkili faktörlerden biridir.

Motivasyon, bazı öğrencilerin niçin isteyerek çalıştıklarının; diğerlerinin ise niçin isteyerek çalışmadıklarının temel bir faktörüdür (Hastings, 1997).

2.2.6.1 Eğitimde Motivasyonun Önemi

İnsan ilişkilerine yön veren en önemli olgulardan birisi de motivasyondur. Bütün örgütlerin amacı çalışanlarının çabalarını, amacı gerçekleştirmeye doğru yoğunlaştırmaktır. İş ne olursa olsun, sonuçta istenen şey söz konusu işin yapılmasıdır. İşin yapılabilmesi ise insanın istekli olmasını, işi benimsemesini ve yeterli çaba göstermesini gerektirir. İşte bu isteği sağlayan, bireyin motivasyonu düzeyidir (Fındıkcı, 2003). Bir kurumda ne kadar nitelikli çalışan bulunursa bulunsun, çalışanların çalışma isteği, yönetim tarafından harekete geçirilmedikçe kuruma yeterli ya da gerekli fayda sağlayamazlar. Çünkü kurumun sahip olduğu tüm varlıklar, ancak çalışanların aracılığıyla kurumun amaçlarına hizmet edebilmektedir (Akçakaya, 2004).

Motivasyonu yüksek bireylerle çalışmak kuruma istenilen düzeyde verim sağlayacağı için, kurum içerisinde çalışanların motivasyonunun artırılması gerekmektedir (Allan, 1998).

Bölüm 3

YÖNTEM

3.1 Araştırma Modeli

Bu çalışma Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Gazimağusa ilçesindeki ortaöğretim okulu öğretmenlerin görüşleri ışığında bu okullardaki yöneticilerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyonları, cinsiyetleri, meslek kıdemleri ve branşları göre incelenmiştir. Bunun dışında ortaöğretimde okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmenlerin iş alanındaki motivasyonları arasında olan ilişkinin incelendiği nicel araştırma yöntemi kullanılarak hazırlanan betimsel bir çalışmadır.

3.2 Araştırma Soruları

1. Ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan yöneticilerin sosyal iletişim becerileri: “empatik düşünme” “bilgi aktarımı”, “önyargı”, ve “olumlu tutum” ve “planlama” açısından, öğretmenlerin cinsiyet durumlarına göre anlamlı bir farklılaşma var mıdır?
2. Yöneticilerin sosyal iletişim becerilerinin öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı bir farklılaşma var mıdır?
3. Ortaöğretim okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerine göre, öğretmenlerin mesleki kıdemleri arasında anlamlı bir farklılaşma var mıdır?
4. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin: “yönetici ile çalışma”, “yönetici saygısı”, “yönetici -bireysel

ihtiyaç ilişkisi” ve “ yönetici tutum ve davranışları”nın cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılığı var mıdır?

5. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin: “yönetici ile çalışma”, “yönetici saygısı”, “yönetici -bireysel ihtiyaç ilişkisi” ve “ yönetici tutum ve davranışlarının öğretmenlerin branşları ile arasında anlamlı bir farklılaşma var mıdır?
6. Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin: “yönetici ile çalışma”, “yönetici saygısı”, “yönetici -bireysel ihtiyaç ilişkisi” ve “ yönetici tutum ve davranışlarının, öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile arasında anlamlı bir farklılaşma var mıdır?
7. Ortaöğretim okul yöneticilerinin sosyal alandaki iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyonları arasında nasıl bir ilişki vardır?

3.3 Verilerin Toplanması ve Veri Toplama Araçları

3.3.1 Verilerin Toplanması

Öğretmenlere uygulanacak olan anketler 2016 Ekim ve Kasım ayları içerisinde öğretmenlerin çalıştıkları okullarda uygulanmıştır. Araştırmada aşağıdaki veri toplama teknikleri kullanılmıştır.

3.3.2 Veri Toplama Araçları

Araştırma verilerinin toplanması 2016-2017 eğitim öğretim yılının güz döneminde olmuştur. Araştırma verilerin toplamak amacıyla kişisel bilgi formu ve diğer ölçme araçlarını uygulamak için gerekli olurlar alındıktan sonra araştırmanın örneklemini meydana getiren ortaöğretim okullarına bizzat araştırmacı tarafından gidilerek “Öğretmenlerin, Okul İdarecilerinin gösterdiği İletişim Becerileri açısından görüşleri ölçeği” ve “Öğretmenlerde oluşan Motivasyonu Ölçeği” ilgili öğretmenlere

uygulanmıştır. Araştırmada veri toplamak amacıyla kullanılan veri toplama araçları aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

3.3.2.1 Öğretmenlerin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşleri Ölçeği

Araştırmada kullanılan “yukarı da bahsedilen ilk ölçek Şimşek 2003’ün ortaya attığı çalışmadan esinlenerek oluşturulmuştur. Koçak 2013 yılında Sivas ilinin 150 ortaokul branş öğretmenine yeniden uygulanmıştır. Çalışma sonucundan meydana çıkan veriler faktör analizi uygunluğunu ölçmek için Kaiser Meyer Olkin’nin (KMO) ortaya çıkardığı kat sayısı kullanılmış ayrıca Bartlett Sphericity testiyle test edilmiştir.

Testler sonucu KMO değeri 0,941 bununla birlikte Bartlett Sphericity = 457,93; $p=0,000$ değerleri sonu olarak ortaya çıkmıştır. Faktör yük değerinin 0,40 ve altında olan maddeler (10,26 ve 36) sırasıyla çıkarılmıştır. Yapılan çıkarma işleminden sonra faktör analizi açısından 5 boyutlu bir faktör yapısı oluşmuştur. Çıkan yapının öz değeri 1 ‘den büyüktür. Madde içerikleri doğrultusunda bu beş faktör adlandırılmıştır. Uygulanan faktör analizi neticesinde faktörlerin yük değeri ile beraber faktör varyansları, Cronbach Alpha iç güvenilirlik katsayısı ile ilgili Tablo 3.1 ‘de gösterilmiştir (Koçak, 2013).

Tablo 3.1: Okul İdarecilerinin İletişimdeki Becerilerine Yönelik Öğretmenlerin Görüşlerinin Ölçeği Faktör Analiz Sonuçları

Faktör Adı	Madde Numarası	Faktör Yük Değeri	Güvenirlik Katsayısı (Cronbach Alpha)
Empatik Düşünme	1	0,590	$\alpha = 0,933$
	9	0,627	
	15	0,567	
	25	0,539	
	27	0,655	
	28	0,648	
	29	0,651	
	31	0,528	
	33	0,684	
	34	0,676	
	35	0,528	
36	0,535		
Bilgi Aktarımı	13	0,523	$\alpha = 0,887$
	16	0,479	
	17	0,733	
	18	0,582	
	19	0,588	
	20	0,646	
	32	0,658	
Önyargı	2	0,578	$\alpha = 0,733$
	3	0,583	
	8	0,470	
	11	0,632	
	12	0,736	
	14	0,823	
Planlama	21	0,642	$\alpha = 0,837$
	22	0,586	
	23	0,711	
	24	0,631	
Olumlu Tutumlar	4	0,443	$\alpha = 0,816$
	5	0,510	
	6	0,596	
	7	0,736	

Tablo 3.1'e bakıldığında faktörlerin toplam varyansı empatik düşünme faktörünün % 20,02'sinin, bilginin aktarımı faktörünün % 12,39 önyargıyı oluşturmaktadır ve faktörünün % 11,01'i, planlama faktörünün % 10,58' i ve olumlu tutumların faktörünün % 7,35'ini de açıkladığı görülmektedir.

Söz konusu 5 faktörün varyansları toplamı varyansları %61,35'ini açıkladığı görülmektedir. Literatüre bakıldığında ideal olan toplam açıklana varyansın %40-%70, aralığında olması kabul görülmektedir (Scherer, 1988; Bayram, Deniz, Erdoğan, 2007; Koçak, 2013).

Ölçeğin faktörlerinin iç güvenilirliğin hesaplanması için Cronbach Alpha iç güvenilirlik katsayısına incelenmiştir. Bununla birlikte empatik düşünme faktörünün değeri 0,933, bilgi aktarma faktör değeri 0,887'dir. Önyargı faktör değeri 0,733, planlama faktör değeri 0,837 olduğu görülmekte ve olumlu tutumların faktör değeri ise "0,861 hesaplanmaktadır.

Bu ölçeğin bütünü açısından Cronbach Alpha için hesaplanan güvenilirlik katsayı değeri 0,961 bulunmuştur. Literatürden görüldüğü gibi ölçeğin güvenilir sayılması için söz konusu ölçeğin 0,70 değerinin üzerinde katsayıyı elde etmesi gerekmektedir (Büyüköztürk, 2010, Mermer,2012, Koçak, 2013). Bilgilere dayanarak ölçeğin güvenilir olduğunu söyleyebiliriz.

3.3.2.2 Öğretmenlerin Motivasyon Ölçeği

Öğretmenlerin motivasyon ölçeği Bektaş (2010) tarafından geliştirmiştir. Bektaş, öğretmen motivasyon ölçeğini geliştirirken, yöneticilere yönelik belirledi motivasyon maddelerini uzman görüşleri doğrultusunda 20 madde olarak ölçeği oluşturmuştur. Ölçeğin boyutlarını tespit etmek geçerlilik ve güvenilirlik alt faktörlerini belirlemek, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması için faktör analizi Kaiser Meyer-Olkin katsayısı ve Bartlett Sphericity analizlerinden yararlanmıştır.

KMO katsayısı ile birlikte Bartlett Sphericity testlerinden yararlanmıştır. Bu ölçeğin faktör analizi sonuçlarına göre KMO 'nun 0,50 değerinden (KMO= 0,892) büyük ve Bartlett Sphericity testin sonucunun anlamlı ($p= 0,000$) olduğu görülmektedir (Bektaş,2010, Koçak,).

Ölçek dört faktörden oluşur. Bu faktörlerin ölçeği açıkladığı toplam varyansın %71 olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin maddeleri ile ilgi olma açısından tanımlanmış olan dört faktör ortak varyans değerleri ise 0,53 ile 0,82 arasında farklılık göstermektedir (Bektaş, 2010, Koçak, 2013) Motivasyon ölçeği alt faktörleri maddelere göre aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Tablo 3.2: Motivasyon Ölçeği Boyutları İle İlgili Sorunlar

Boyut	Öğretmenlerin Motivasyonu	İlgili Sorular
1	Yönetici ile Çalışma	3-4-5-6-10-14-15
2	Yönetici Saygısı	7-8-9-17-18
3	Yönetici-Bireysel İhtiyaç İlişkisi	12-16-19-20
4	Yönetici Tutum Davranışları	1-2-11-13

Tablo 3.2 incelendiğinde ölçeklere yöneticiyle çalışma, yöneticinin saygısı, yönetici bireysel ihtiyaç ilişkisi, yöneticinin tutum ve davranışları şeklinde isimlendirilen dört boyutta oluşur. Söz konusu her faktör için elde edilen Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,85 ve üstünde göstermektedir. Ölçek açısından genel Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı da $\alpha= 0,94$ olarak hesaplanmıştır (Bektaş,2010, Koçak, 2013).

3.3.2.3 Kişisel Bilgi Formu

Bu araştırmada örneklemin özelliklerini belirleme için araştırmaya katılan öğretmenlere cinsiyet, mesleki kıdem ve branşlarına ilişki özellikleri ölçmek amacıyla kişisel bilgi formundaki sorular yönetilmiştir.

3.4 Verilerin Analizi

Araştırmada toplan veriler SPSS istatistik programına veri girişi yapılarak istatistiksel analizler bu program ile yapılmıştır. Ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerinin cinsiyet, mesleki kıdem ve branşlarına göre yüzde (%) ve frekans (n) dağılımları belirlenmiştir. Yapılan normallik ve homojenlik testlerinde parametrik nitelik taşıdığından ortaöğretim okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişkiyi cinsiyetleri, meslek kıdemleri ve branşlarına baz alındığında istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklılık gösterip göstermediklerinin tespit etmek için parametrik testlerden Anova tek yönlü varyans analizi ve t testi kullanılmıştır. Analizler sonucunda gruplar arası farklılığın kaynağını tespit etmek için Tukey HSD testi kullanılmıştır. Ortaöğretim okul idarecilerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyonları arasındaki ilişkiyi olduğunu anlamak için korelasyonun katsayılarının anlamlılık düzeyi ($p=0.05$) ölçüt olarak ele alınmıştır.

Bölüm 4

BULGULAR VE YORUM

Bu bölüm çalışmanın esas problemini ve esas problemlerin alt problemleri etrafında oluşan veriler istatistiksel analizlere dayanarak toplanan bulgular ve söz konusu bulgulara ilişkin yorumsal açıklamalar yer almaktadır.

4.1 Evren ve Örneklem

Bu araştırmada evren, 2016-2017 eğitim öğretim yılında Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Gazimağusa ilçesindeki ortaöğretim okulu öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın amacı ışığında rastlantısal örneklem yöntemiyle Gazimağusa ilçesindeki ortaöğretim okullarının tamamı seçilmiş, okullarda çalışan öğretmenler örneklemimizi oluşturmuştur. Gazimağusa ilçesindeki ortaöğretimde görev 121 öğretmen ile çalışılmıştır. Araştırmanın evren ve örneklemini oluşturan okullar 7 adettir. Bu okullardaki görev alan öğretmenlerin sayıları ile ilgili bulgular Tablo 4.1'de görülebilir.

Tablo 4.1: Araştırma Evreni Kapsamında Gazimağusa İlçesindeki Ortaöğretim Kurumlarındaki Öğretmen Sayıları ve Örneklemi Oluşturan Okullara Göre Dağılımı

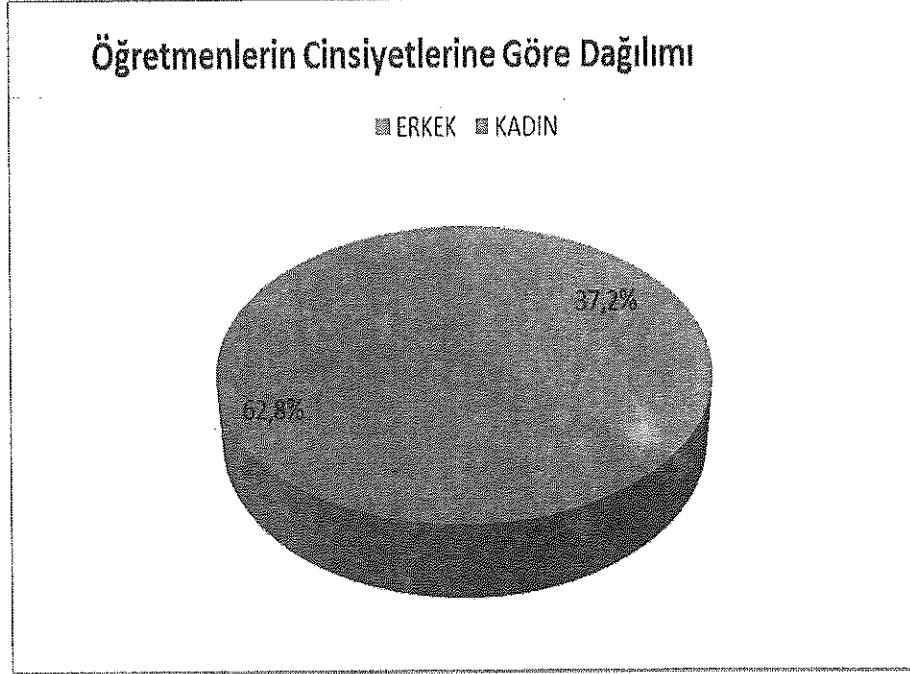
Okul	Frekans	Yüzde %	N
Namık Kemal Lisesi	19	15,7	82
Ticaret Lisesi	9	7,4	24
Gazimağusa TMK	15	12,4	60
Çanakkale O. O	18	14,9	62
Canbolat ÖOO	13	10,7	60
Dr. Fazıl Küçük EML	30	24,8	58
Gazimağusa Meslek Lisesi	17	14,0	45
Toplam	121	100,0	391

Tablo 4.1’de araştırmanın evrenindeki öğretmen sayısı (n=391) ve örneklemi oluşturan (n=121) öğretmenlerin dağılımları sunulmuştur. Tablo 4.2.’de araştırmanın örneklemi oluşturan öğretmenlerin demografik (cinsiyet, mesleki kıdem ve branş) özellikleri açısından dağılımları sunulmuştur.

Tablo 4.2: Örnekleme Oluşturan Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

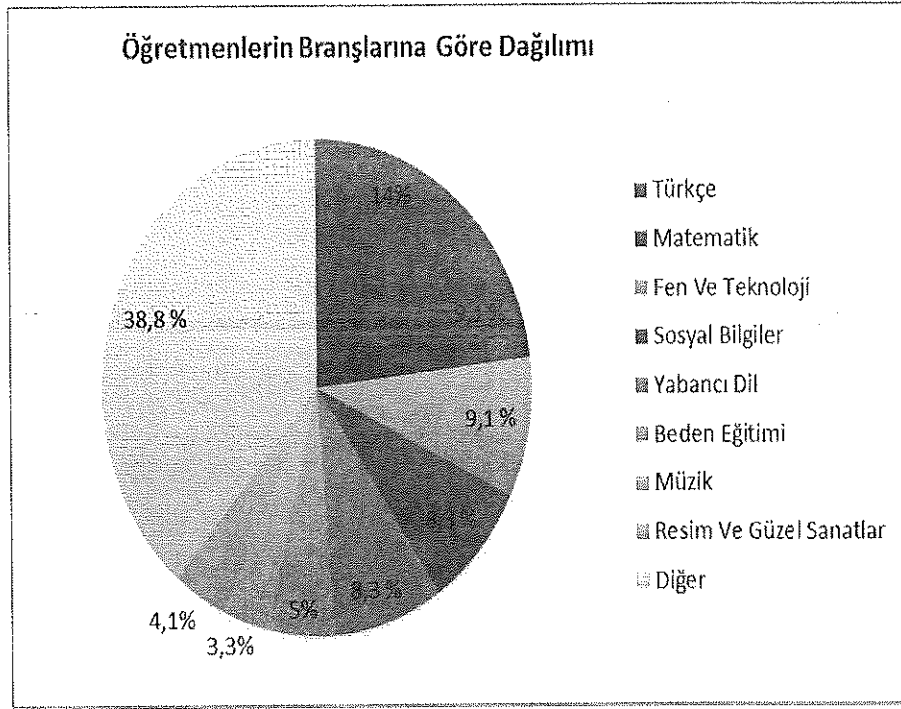
Değişkenler	Frekans	Yüzde
Cinsiyet		
Kadın	76	62,8
Erkek	45	37,2
Mesleki Deneyim		
1-5 yıl	18	14,9
6-10 yıl	17	14,0
11- 15 yıl	29	24,0
16-20 yıl	19	15,7
21 yıl ve üzeri	38	31,4
Branş		
Türkçe	17	14,0
Matematik	11	9,1
Fen Ve Teknoloji	11	9,1
Sosyal Bilgiler	10	8,3
Yabancı Dil	10	8,3
Beden Eğitimi	6	5,0
Müzik	4	3,3
Resim ve güzel sanatlar	5	4,1
Diğer branşlar	47	38,8
Toplam	121	100

Tablo 4.2 'deki öğretmenlere ait kişisel bilgilere ilişkin açıklamalar aşağıda şekiller ile verilmiştir.



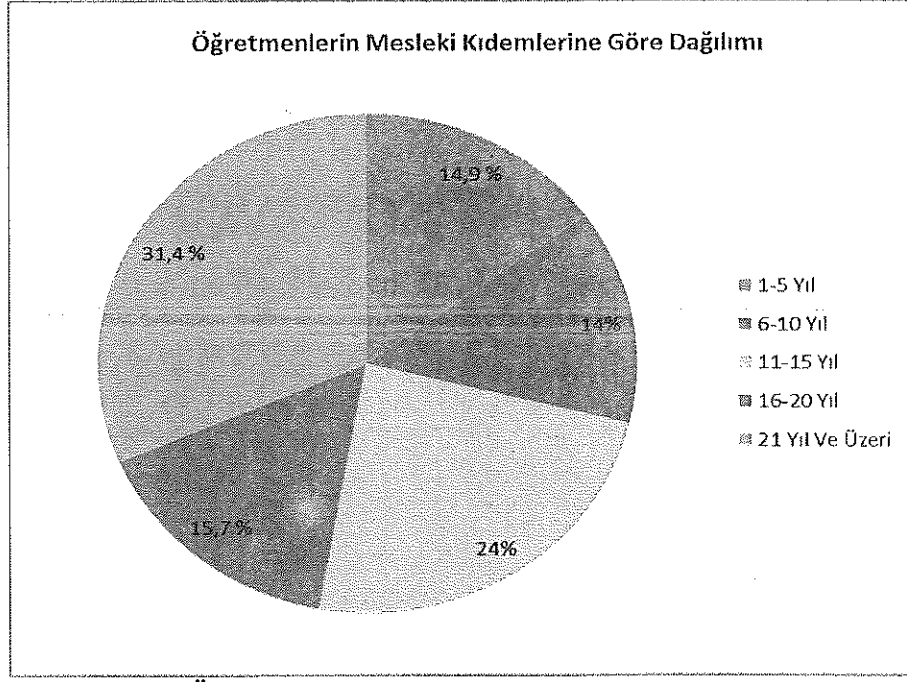
Şekil 4: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Şekil 4'de görülmektedir ki araştırmayı oluşturan öğretmenlerin %37,2' si erkek katılımcı %62,8'i kadın katılımcıdır. Araştırmada yer alan öğretmenlerin görev alanlarına baz alınan dağılımı Şekil 5' de gösterilmiştir.



Şekil 5: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Dağılımı

Şekil 5'teki veriler ele alındığında araştırma oluşturan öğretmenlerin %14' ü Türkçe , %9,1'i Matematik, %9,1 'i Fen Teknoloji, %8,3 'ü Sosyal Bilgiler, %8,3'ü Yabancı Dil, %5'i Beden Eğitimi, %3,3'ü Müzik, %4,1' i Resim ve Görsel Sanatlar %38,8'i Diğer branşlarında olduğu görülmektedir. Araştırmaya dahil olan öğretmenlerin meslek kıdemleri baz alınan dağılım Şekil 6 'da verilmiştir.



Şekil 6: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

Şekil 6 ‘dan anlaşılacağı gibi çalışmaya katılan öğretmenlerin %14,9’ u, 1-5 yıl, %14’lük kısım 6 ile 10 yıl %24’ lük kısım 11 ile 15 yıl, %15,7’ si 16 ile 20 yıl ve %31,4 ‘ü 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahiptir.

4.2 Sosyal İletişim Becerilerinin İlişkin Bulgular

Bu bölümde ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin, okul yöneticileri açısından sosyal iletişim becerilerine dair bulgulara ve söz konusu bulguların yorumlarını içermektedir. Ortaöğretim okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin öğretmenlerin cinsiyetleri, baz alındığında cinsiyete göre farklılık olup olmadığını tespit etmek için t- testi analizi kullanılmıştır. Branş ve meslek kıdemleri değişkenleri baz alındığında farklılık olup olmadığını tespit etmek için (One- way) tek yönlü Anova testi ile analiz edilmiştir.

4.2.1 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin alt boyutlarında aldıkları puan cinsiyete göre farklılık olup olmadığı t- testi tekniğiyle analizi yapılmıştır.

Analizin sonuçları Tablo 4.3' te gösterilmiştir.

Tablo 4.3: Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Bağımsız Gruplar T-Testi Analizi Değerlendirme Sonuçları

	Cinsiyet	N	X	Std. D.	t	p	Önem Düzeyi
Empatik	Kadın	76	4,0897	,93107	2,327	.022	p<0.05
	Erkek	45	3,6667	1,02376			
Düşünme	Kadın	76	4,1147	,91518	2,619	.010	p<.05
	Erkek	45	3,6381	,99703			
Önyargı	Kadın	76	4,0724	,92229	2,043	.044	p<0.05
	Erkek	45	3,7074	,96541			
Planlama	Kadın	76	4,0526	1,01021	2,382	.020	p<0.05
	Erkek	45	3,5500	1,18298			
Olumlu Tutum	Kadın	76	4,0428	,93576	2,348	.021	p<0.05
	Erkek	45	3,5611	1,17279			

Tablo 4.3'te incelendiğinde ortaöğretim okullarında görev yapmakta olan yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri açısından öğretmenlerin cinsiyet durumlarına göre "empatik düşünme" boyutunda anlamlı olarak farklılaşma göstermektedir ($t=2,327, p=0,022<0,05$).

Bu durumda, “Empatik Düşünme” olgusu kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha yüksek oranda algıladıkları sonucuna ulaşılabilir.

Tablo 4.3. incelendiğinde ortaöğretim okullarında görevli okul idarecilerinin sosyal iletişimdeki becerilerinin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre “Bilgi Aktarımı alt boyutunda bir farklılık göstermektedir ($t=2,619$ $p=0,010<0,05$).

Bu veriler baz alındığında kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin okullu yönetme konusunda sahip olması gereken bilgiye sahip oldukları ve bu bilgiyi aktarma konusunda daha fazla yeter seviyede gördükleri biçimde yorum yapıla bilinir

Ortaöğretim okul yöneticilerin sosyal iletişim becerilerinin önyargı boyutunda öğretmen cinsiyetleri baz alındığında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma gösterdiği belirlenmiştir ($t=2,043$, $p= 0,044<0,05$).

Bu durumda kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin meydana gelen olaylar ve durumlar karşısında bir önyargısının olmadığı şeklinde düşündüklerini ve bu şekilde algıladıkları söylenebilir.

Ortaöğretim okullarında görev yapan ortaokulu yöneticilerinin öğretmenlerin cinsiyetlerine göre sosyal iletişim becerileri” Planlama” alt boyut kısmında istatistiksel olarak anlamlı bir biçimde farklılaşma gösterdiği görünmektedir ($t=2,382$, $p= 0,020<0,05$).

Bu durumda kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okul yöneticilerinin iletişim sürecinde belli bir plan dahilinde iletişim içinde olduklarını, kurumun hedefleri doğrultusunda bu planı kullandıkları, planlama yaptıklarını kadın öğretmenlerin bu şekilde daha fazla algıladıkları söylenebilir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin olumlu tutumlar alt boyutunda sosyal iletişim becerileri cinsiyet değişkeni baz alındığında anlamlı bir farklılık göstermektedir ($t=2,348$, $p=0,021 <0,05$).

Bu verilere baz alındığında okul yöneticilerinin olumlu tutum becerilerini kadın öğretmenler tarafından erkek öğretmenlere göre daha yüksek algılandığı şeklinde yorumlanabilir.

Şahin (2016) tarafından KKTC yapılan ortaokul öğretmenlerin iletişim becerileri ile ilgili araştırmada öğretmenlerin cinsiyetine göre sadece empati alt boyutunda anlamlı bir şekilde farklılaştığı diğer alt boyutlarında farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Koçak (2013) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerin sosyal iletişim becerileri öğretmenlerin cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır Çetinkaya (2012) 'nın yaptığı çalışmada okul yöneticilerin iletişim becerilerinin okul başarısına etkisinin öğretmenlerin cinsiyetlerine nazaran farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Torbacıoğlu (2007) 'nın yaptığı çalışmada da okul yöneticilerin kullandıkları iletişim tekniklerinin öğretmen cinsiyetlerine nazaran farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir.

Yapılan çalışma sonuçları araştırmamızda elde edilen sonuçlar ile farklılık göstermektedir.

4.2.2 Öğretmenlerin Branşlarına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin alt boyutlarında alınan puanın branşları baz alındığında farklılaşma olup olmadığı (One-way) tek yönlü Anova varyans analizi testi ile analiz edilmiştir. Analizde elde edilen bulgular tablo 4.4'te belirtilmiştir.

Tablo 4.4: Öğretmen Branşına Göre Sosyal İletişim Becerilerin Empatik Düşünme Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişken	Branş	N	X	Std. D	F Değeri	P Değeri	Önem Düzeyi
Empatik Düşünme	Türkçe	17	4,4759	,60859	2,528	.114	p>0.05
	Matematik	11	4,1736	,60910			
	Fen teknoloji	11	3,8182	,74301			
	Sosyal bilgiler	10	4,0545	,66969			
	Yabancı Dil	10	4,4273	,41339			
	Beden Eğitimi	6	3,7121	1,08851			
	Müzik	4	4,0455	,82154			
	Resim Ve Güzel Sanatlar	5	4,4909	,33154			
	Diğer	47	3,5338	1,22740			
	Toplam		121	3,9324			

Tablo 4.4 incelendiğinde “Empatik Düşünme” alt boyutu kaynaklı okul yöneticilerin sosyal iletişim becerileri öğretmenlerin branşlarına göre en yüksek ortalamaya resim ve güzel sanatlar öğretmenleri ($x=4,4909$) en düşük ortalamaya ise diğer branş öğretmenleri ($x= 3,5338$) sahiptir. Öğretmenlerin empatik düşünme boyutunda okul yöneticilerinin yüksek seviyede yeterli oldukları görülmektedir.

Bu sonuç okul yöneticilerinin öğretmenler ile empati kurduklarının onların düşünce duygularını anladıkları biçimde yorumlayabiliriz.

Tablo 4.5: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Sosyal İletişim Becerilerin Bilgi Aktarımı Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişken	Branş	N	X	Std. D	F Değeri	P Değeri	Önem Düzeyi
Bilgi Aktarma	Türkçe	17	4,5294	,60137	2,396	.120	p>0.05
	Matematik	11	4,2338	,59341			
	Fen Ve Teknoloji	11	3,7792	1,01290			
	Sosyal Bilgiler	10	3,9286	,71349			
	Yabancı Dil	10	4,3857	,46193			
	Beden Eğitimi	6	3,2857	1,24540			
	Müzik	4	3,8929	,72257			
	Resim Ve Güzel Sanatlar	5	4,3143	,39641			
	Diğer	47	3,6444	1,14630			
	Toplam		121	3,9374	,97029		

Tablo 4.5 incelendiğinde “Bilgi Aktarımı” alt boyutunda okul yöneticilerin sosyal iletişim becerileri öğretmenlerin branşına göre en yüksek ortalamaya Türkçe öğretmenleri ($x=4,5294$) en düşük ortalamaya ise beden eğitimi branş öğretmenleri ($x= 3,2857$) sahiptir

Öğretmenlerin okul yöneticilerini bilgi aktarma boyutunda yüksek seviyede idrak etikleri görülmektedir. Yani okul yöneticilerinin işleri ile alakalı bilgi ve becerilere sahip olduklarını ve öğretmenlerin görevlerinin gereği gibi yapabilmesi için bilgi alışverişine önem verdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4.6: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Sosyal İletişim Becerileri Önyargı Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişken	Branş	N	X	Std. D.	F Değeri	P Değeri	Önem Düzeyi
	Türkçe	17	4,4314	,57451	2,474	.117	p>0.05
	Matematik	11	3,9848	,52416			
	Fen Ve Teknoloji	11	4,0455	,79962			
	Sosyal Bilgiler	10	4,0167	,61086			
	Yabancı Dil	10	4,5333	,51400			
Önyargı	Beden Eğitimi	6	3,5833	1,28128			
	Müzik	4	3,8333	,68041			
	Resim ve Güzel Sanatlar	5	4,4667	,36132			
	Diğer	47	3,5745	1,16086			
	Toplam	121	3,9366	,95118			

Tablo 4.6 incelendiğinde “önyargı” alt boyutunda okul yöneticilerin sosyal iletişim becerileri öğretmenlerin branşlarına göre en yüksek ortalamaya yabancı dil öğretmenleri ($x=4,5333$) en düşük ortalamaya ise diğer branş öğretmenleri ($x=3,5745$) sahiptir. Öğretmenlerin okul yöneticilerini sosyal iletişim becerilerinin önyargı boyutu yeterli seviyede olduğunu idrak etikleri görülmektedir. Bundan ötürü okul yöneticilerinin öğretmenler ile iletişim kurarken onlara karşı önyargılı veya suçlayıcı bir yaklaşım sergilemedikleri biçimde yorumlanabilmektedir.

Tablo 4.7: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Sosyal İletişim Becerileri Planlama Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişken	Branş	N	X	Std. D	F	P	Önem
					Değeri	Değeri	Düzeyi
	Türkçe	17	4,3971	,77590	2,529	.114	p>0.05
	Matematik	11	4,0000	,51235			
	Fen Ve Teknoloji	11	3,8409	1,00792			
	Sosyal Bilgiler	10	4,1750	,68769			
Planlama	Yabancı Dil	10	4,4500	,55025			
	Beden Eğitimi	6	3,8333	,90370			
	Müzik	4	3,5625	1,02825			
	Resim Ve Güzel	5	4,6000	,37914			
	Sanatlar						
	Diğer	47	3,4096	1,36576			
	Toplam	121	3,8657	1,10021			

Tablo 4.7 incelendiğinde planlama alt boyutunda ortaöğretim okul yöneticilerini sosyal iletişim becerilerini alanlarına bakılırsa en yüksek ortalamaya resim ve güzel sanatlar öğretmenleri (4,6000) en düşük ortalamaya ise diğer branş öğretmenleri ($x= 3,4096$) sahiptir. Öğretmenlerin okul yöneticilerini sosyal iletişim becerilerini planlama boyutunda yüksek düzeyde idrak etikleri görülmektedir. Bundan dolayı okul müdürlerinin öğretmenleriyle iletişimleri amacına uygun ve planlı olduğu biçiminde şeklinde yorumlayabiliriz.

Tablo 4.8: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Okul Yöneticilerin Sosyal İletişim Becerilerinin Olumlu Tutumlar Alt Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişken	Branş	N	X	Std. D.	F Değeri	P Değeri	Önem Düzeyi
Olumlu Tutum	Türkçe	17	4,4265	,83275	2,627	.111	p>0.05
	Matematik	11	4,0909	,61515			
	Fen Ve Teknoloji	11	4,0455	,61051			
	Sosyal Bilgiler	10	3,9250	,72696			
	Yabancı Dil	10	4,5000	,52705			
	Beden Eğitimi	6	3,5417	1,13376			
	Müzik	4	4,0000	,54006			
	Resim Ve Güzel sanatlar	5	4,1500	,54772			
	Diğer	47	3,4149	1,29723			
	Toplam		121	3,8636	1,05178		

Tablo 4.8 incelendiğinde olumlu tutumlar alt boyutunda ortaöğretim okul müdürlerinin sosyal iletişim becerilerinin öğretmenlerin alanlarına bakıldığında en yüksek ortalamaya yabancı dil öğretmenleri ($x=4,5000$) en düşük ortalamaya ise diğer branş öğretmenleri ($x=3,4149$) sahiptir. Öğretmenlerin okul yöneticilerini sosyal iletişim becerileri olumlu tutumlar boyutunu yüksek seviyede yeterince oldukları şeklinde idrak etikleri görülmektedir. Bundan ötürü okulu yöneticilerin öğretmenleriyle iletişim içindeyken onlara karşı olumlu tutumlar sergiledikleri biçimde yorumlayabiliriz

Tablo 4.4'deki bulgulara bakıldığında sosyal iletişim becerilerinin empatik düşünme boyutunda öğretmenlerin branşları baz alındığında ($F= 2,528$ $p= 0,114 > 0,05$) anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Tablo 4.5'teki sonuçlar ayrıca incelendiğinde sosyal iletişim becerilerinin bilgi aktarımı boyutunda öğretmenlerin branşları baz alındığında anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F=2,396$, $p=0,120 > 0,05$).

Tablo 4.6 sonuçlarına göre sosyal iletişimdeki becerilerin “önyargı” alt boyutunda öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. ($F=2,474$, $p=0,117 > 0,05$).

Tablo 4.7'deki bulgulara göre sosyal iletişimdeki becerilerin “planlama” alt boyutunda öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir ($F=2,529$, $p=0,114 > 0,05$).

Tablo 4.8'deki verilen bulgular incelendiğinde sosyal iletişimdeki becerilerin “olumlu sayılabilecek tutumlar” alt boyutu öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı şekilde farklılık olmadığını göstermektedir ($F=2,627$, $p= 0,111 > 0,05$).

Şahin (2016) tarafında yapılan çalışmada öğretmenlerin iletişim becerilerinde branşlarına baz alındığında empati, eşitlik, etkililik ve yeterlilik boyutlarında anlamlı biçimde farklılaşmadığı “saydamlık” boyutunda anlamlı şekilde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ortaokullarda görev yapmakta olan okul yöneticileri üzerinde Koçak (2013) yapmış olduğu çalışmada; sosyal iletişim yetenekleri ile branş öğretmenlerinin iş hayatındaki motivasyonları ile ilgili ilişkinin incelendiği çalışmada söz konusu değişkenler arasından anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmamızın sonucu ile bu sonuç paraleldir.

Çetinkaya (2012) tarafından incelenen çalışmada, ilköğretim okulunda görev alan okul idarecilerinin iletişim konusundaki becerileri öğretmen branşı açısından anlamlı olarak farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir. Bu sonuç, yapılan araştırma ile doğru orantılıdır. Çetinkaya'nın çalışmasına karşın Torbacioğlu 2007 yılında yaptığı çalışmada okul yönetimindeki görevlilerin iletişim yöntemleri açısından öğretmenlik görevinde yer alan çalışanların branşına göre fark gösterdiğini tespit etmiştir. Dolayısıyla elde edilen sonuç yapılan bu çalışmanın sonucu ile de örtüşmemektedir.

Yukarıda bahsedilen sonuç göstermektedir ki öğretmenlerin branşları okul yöneticinin sosyal iletişim becerilerini ve iletişim yöntemini etkilemektedir. Sonuçlardaki farklılıklar araştırmaların yapıldığı okulların türleri, okul yöneticilerin sosyal ve kişisel özellikleri çalışmaların biçimlendiği bölgenin sosyo- kültürel özellikleri barındırdığı için verilerin toplanmasında değişkenlerin etkisi altında kalmış ve bu etkiyle oluş olabileceğini söyleyebiliriz

4.2.3 Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine İlişkin Bulgular

Öğretmelerin okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin alt boyutlarında aldıkları puanların branşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı (One-way) Anova testi tek yönlü varyans testi değerlendirilmiştir. Analizin sonucunu gösteren değerler Tablo 4.9 'de belirtilmiştir.

Tablo 4.9: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Okul Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerilerine İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişken	Mesleki Kıdem	N	X	Std. D.	F Değeri	P Değeri	Önem Düzeyi
Empatik Düşünme	1-5 yıl	18	4,3687	,79282	2,186	,075	p>0.05
	6-10 yıl	17	4,1444	,76064			
	11-15 yıl	29	3,9843	,75946			
	16-20 yıl	19	3,8852	,96058			
	21 yıl ve üzeri	38	3,6148	1,22304			
	Toplam	121	3,9324	,98400			
Bilgi Aktarma	1-5 yıl	18	4,2063	,91568	2,450	,52	p>0.05
	6-10 yıl	17	4,3109	,74271			
	11-15 yıl	29	3,9852	,81472			
	16-20 yıl	19	4,0000	,79966			
	21 yıl ve üzeri	38	3,5752	1,17404			
	Toplam	121	3,9374	,97029			
Önyargı	1-5 yıl	18	4,2685	,92732	1,681	,159	p>0.05
	6-10 yıl	17	4,2255	,74289			
	11-15 yıl	29	3,9598	,86103			
	16-20 yıl	19	3,8158	,94100			
	21 yıl ve üzeri	38	3,6930	1,07142			
	Toplam	121	3,9366	,95118			
Planlama	1-5 yıl	18	4,4444	,71515	2,293	,64	p>0.05
	6-10 yıl	17	4,0735	,78444			
	11-15 yıl	29	3,8534	1,05964			
	16-20 yıl	19	3,7763	1,04713			
	21 yıl ve üzeri	38	3,5526	1,32435			
	Toplam	121	3,8657	1,10021			
Olumlu Tutum	1-5 yıl	18	4,1111	,79623	,739	,567	p>0.05
	6-10 yıl	17	3,9412	,89935			
	11-15 yıl	29	3,9224	,97079			
	16-20 yıl	19	3,9211	,97201			
	21 yıl ve üzeri	38	3,6382	1,29799			
	Toplam	121	3,8636	1,05178			

Tablo 4.9 incelendiğinde “empatik düşünme” alt boyutunda ortaöğretim okul idarecilerinin sosyal iletişim becerilerinin öğretmenlerin meslek kıdemleri baz alındığında en yüksek ortalamaya 1-5 yıl meslek kıdeminde olan öğretmenlerin ($X=4,3687$), en düşük ortalamaya ise 21 yıl ve üzeri meslek kıdemi olan öğretmenlerin ($X=3,6148$) olduğu görülmektedir. Bu durumda tüm mesleki kıdemdeki öğretmenlerin okul yöneticilerini sosyal iletişim becerilerinin empatik düşünme boyutu yüksek seviye yeterli olarak idrak ettikleri şeklinde açıklayabiliriz. Yani okul yöneticileri bütün mesleki kıdemdeki öğretmenlerin duygularını ve düşüncesini anladıkları biçimde yorumlayabiliriz.

Tablo 4.9’daki bulgulara göre bilgi aktarımı alt boyutunda ortaöğretim okul idarecilerinin sosyal iletişim becerilerin öğretmenlerin meslek kıdemleri baz alındığında en yüksek ortalamaya 6-10 yıl meslek kıdemi olan öğretmenlerin ($X=4,3109$), en düşük ortalamaya ise 21 yıl ve üzeri meslek kıdemi olan öğretmenlerin ($X=3,5752$) olduğu görülmektedir. 6-10 yıl mesleki kıdemdeki öğretmenlerin okul yöneticilerini sosyal iletişim becerilerinin “Bilgi Aktarımı” alt boyutunda yüksek düzeyde yeterli algıladıkları diğer mesleki kıdemlere sahip öğretmenlerin orta düzeyde yeterli algıladıkları şeklinde yorumlanabiliriz. Bu durumda okul yöneticilerin tüm mesleki kıdemdeki öğretmenleri görevleri ve çalışmaları ile ilgi bilgilendirdiği şeklinde yorumlayabiliriz.

Tablo 4.9’daki bulgulara göre “önyargı” alt boyutunda ortaöğretim okul idarecilerin sosyal iletişim becerilerinin öğretmenlerin meslek kıdemleri baz alındığında en yüksek ortalamaya 1-5 yıl meslek kıdemi olan öğretmenler ($X=4,2685$) en düşük ortalamaya ise 21 yıl ve daha fazla meslek kıdemi olan öğretmenlerin ($X=3,6930$) olduğu görülmektedir. Ortalamalarda tüm mesleki kıdemdeki öğretmenlerin yöneticiler “Önyargı” alt boyutunda okul yöneticilerinin

sosyal iletişim becerilerinin yeterli düzeyde algıladıkları anlaşılmaktadır. Yani okul idarecileri kurumundaki tüm öğretmenlerin meslek kıdemleri baz alındığında hepsine yönelik olumlu bir yaklaşım içinde oldukları ve bu bakış açısı ile çalıştıkları şeklinde yorumlayabiliriz.

Tablo 4.9'daki bulgulara göre "planlama" alt boyutunda ortaöğretim okul idarecilerinin sosyal iletişim becerilerinin öğretmenlerin meslek kıdemleri baz alındığında en yüksek ortalamaya 1-5 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grubu ($X=4,4444$), en düşük ortalamaya ise 21 yıl ve daha fazla meslek kıdemi olan öğretmen grubu ($X=3,5526$) olduğu görülmektedir. Ortalamaya göre tüm mesleki kıdemdeki öğretmenlerin "planlama" boyutunda okul yöneticilerin sosyal iletişim becerilerini yeterli seviyede idrak ettikleri anlaşılıyor. Bundan ötürü okul idarecileri okullarındaki tüm meslek kıdemlerindeki öğretmenleriyle çalışırken etkili bir iletişim süreci içinde oldukları bu süreci planladıkları şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4.9 daki bulgulara göre "olumlu tutumlar" alt boyutunda ortaöğretim okul idarecilerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmenlerin meslek kıdemleri baz alındığında en yüksek ortalamaya 1-5 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grubu ($X=4,1111$) en düşük ortalamaya ise 21 yıl ve daha fazla meslek kıdemi olan öğretmen grubu ($x=3,6382$) olduğu görülmektedir.

Öğretmelerin "olumlu tutumlar" alt boyutunda tüm mesleki kıdemlerde okul yöneticilerini yüksek seviyede idrak ettikleri görülmektedir. Bundan ötürü okul yöneticilerini tüm meslek kıdemlerindeki öğretmenlere yönelik pozitif, objektif ve yapıcı bir davranış ve tutum sergiledikleri biçimde yorumlayabiliriz

Tablo 4.9'daki bulgulara göre sosyal iletişim empatik düşünme boyutunda öğretmen meslek kıdemleri baz alındığında ($F=2,186$, $p=0,075>0,05$) anlamlı biçimde farklılaşmadı görülmektedir.

Tablo 4.9'daki veriler incelendiğinde sosyal iletişim becerilerin bilgi aktarımı boyutunda öğretmen meslek kıdemleri baz alındığında ($F=2,450$, $p=0,052>0,05$) anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır.

Ayrıca ilgili tablo sonuçlarına göre sosyal iletişim becerilerin önyargı boyutu öğretmen meslek kıdemleri baz alındığında ($F=1,681$, $p=0,159>0,05$) anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 4.9'daki bulgulara göre sosyal iletişim becerilerin planlama boyutunun öğretmen meslek kıdemleri baz alındığında anlamlı şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir ($F=2,529$, $p=0,114>0,05$).

Tablo 4.9 'daki sonuçlar incelendiğinde sosyal iletişim sos becerilerin olumlu tutumlar boyutun öğretmen meslek kıdemleri baz alındığında anlamlı bir şekilde olumlu tutumlar alt boyutunda öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı belirlenmiştir ($F=0,739$; $p=0,567>0,05$).

Şahin (2016) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin iletişim becerilerinde meslek kıdemleri baz alındığında anlamlı biçimde farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir. Bu çalışmanın sonucu çalışmamızın sonucuyla paraleldir.

Koçak'ın (2013) yaptığı çalışmada ortaokullarda okul yöneticilerin sosyal iletişim becerileri öğretmenlerin meslek kıdemleri baz alındığında anlamlı şekilde farklılaşmamaktadır. Bu çalışmanın sonucu çalışmamızın sonucuyla paraleldir.

Çetinkaya 'nın (2012) yaptığı çalışmada ilköğretim okul yöneticilerin iletişim becerilerinin öğretmen meslek kıdemleri baz alındığında anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç çalışmamız ile paraleldir.

Torbacıoğlu'nun (2007) yaptığı araştırmada okul yöneticilerin iletişim yöntemleri öğretmen meslek kıdemleri baz alındığında farklılık göstermektedir. Bu sonuç çalışmamız ile paralellik göstermemektedir.

4.3 Motivasyona İlişkin Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin cinsiyetlerine, mesleki kıdemlerine ve branşlarına baz alındığında motivasyon seviyelerine ait bulgu ve yoruma yer verilmiştir.

4.3.1 Öğretmenlerin Cinsiyetlerine İlişkin Bulgular

Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını t- testi ile analiz edilmiştir.

Tablo 4.10: Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre Motivasyonlarına Ait T -Testi Analizleri Sonucu

Değişken	Cinsiyet	N	X	Std. D.	t	p	Önem Düzeyi
Yönetici İle Çalışma	Kadın	76	3,6109	,42863	,855	,394	p>0.05
	Erkek	45	3,5397	,46580			
Yönetici Saygısı	Kadın	76	4,0368	,56824	1,414	,160	p>0.05
	Erkek	45	3,8800	,62435			
Yönetici-Bireysel İhtiyaç İlişkisi	Kadın	76	4,1480	,62607	,742	,460	p>0.05
	Erkek	45	4,0556	,72081			
Yönetici Tutum ve Davranışları	Kadın	76	4,3586	,50388	1,155	,251	p>0.05
	Erkek	45	4,2444	,56026			

Tablo 4.10'daki sonuçlara göre öğretmenlerin “Yöneticiyle Çalışma” kaynaklı motivasyonları cinsiyetlerine göre ($t= 0,855$, $p=0,394>0,05$) anlamlı bir şekilde farklılaşma göstermemektedir.

Kadın öğretmenlere göre ($x = 3,6109$) yöneticiyle çalışma boyutunun motivasyon düzeyleri erkek öğretmenlerden ($x =3,5397$) daha yüksektir.

Tablo 4.10'daki sonuçlara göre öğretmenlerin motivasyonlarının cinsiyetlerine göre “yönetici saygısı” boyutu manidar bir biçimde şekilde farklılaşmamaktadır. ($t=1,414$, $p=0,160>0,05$).

Kadın öğretmenlerin ortalamalarına bakılırsa ($x = 4,0368$) öğretmenlerin motivasyonlarının yönetici saygısı boyutunda motivasyon düzeylerinin ortalamaları erkek öğretmenlere nazaran ($x =3,8800$) daha yüksektir.

Tablo 4.10 daki sonuçlara göre öğretmenlerin motivasyonları cinsiyetlerine göre “yönetici-bireysel ihtiyaç ilişkisi” boyutu anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır. ($t=0,742$, $p=0,460>0,05$).

Kadın öğretmenlere göre ($x = 4,1480$) boyutunun motivasyon düzeyleri erkek öğretmenlerden ($x =4,0556$) daha yüksektir.

Tablo 4.10'daki sonuçlara göre öğretmenlerin motivasyonları cinsiyetlerine göre yönetici tutum ve davranışları boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ($t=1,155$, $p=0,251>0,05$).

Kadın öğretmenlerin ortalamalarına bakılırsa ($x = 4,3586$) öğretmen motivasyonlarını yönetici tutum ve davranışları boyutunda motivasyon düzeyleri erkek öğretmenlere nazaran ($x =4,2444$) daha yüksektir.

Bu verilere göre öğretmenlerin motivasyon düzeylerinde cinsiyet değişkeninin anlamlı bir etkisi olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Koçak (2013) yaptığı çalışmada branş öğretmenlerinin motivasyonları üzerinde cinsiyetin göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucunu elde etmiştir. Bu çalışmanın sonucu araştırmamızın sonucu ile paralellik göstermektedir.

Bektaş (2010) yaptığı çalışmada öğretmenlerin motivasyon düzeyleri üzerinde cinsiyetin baz alındığında yöneticiyle çalışma, yöneticinin saygısı ve yöneticinin tutumları ve davranışları boyutunda istatistiksel olarak manidar bir farklılaşma olmadığı sonucu elde edilmiştir. Aynı çalışmada yönetici bireysel ihtiyaç ilişkisi boyutu ise istatistiksel olarak manidar bir biçimde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Yönetici ile bireysel ihtiyaç ilişkisinde anlamlı bir farklılaşma olduğu sonucuna ulaşılmıştır

Yıldırım (2009) yaptığı çalışmada öğretmenlerin cinsiyetlerine göre motivasyonların anlamlı olarak farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Yani cinsiyetin öğretmenlerin motivasyonları üzerinde önemli bir etkisi yoktur. Delipoyraz ve Ebcim (2012) yaptıkları çalışmaların sonuçlarında da çalışmamızı destekler niteliktedir.

Köprülü (2011) tarafından yapılan çalışmada ise öğretmenlerin cinsiyetlerinin motivasyon düzeylerinde etkin bir değişken olduğunu kadın öğretmenlerin motivasyon düzeylerin erkek öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu bulgulara göre genel olarak öğretmenlerin cinsiyetlerine göre motivasyonlarında anlamlı bir düzeyde farklılık gösterilmediği yorumu yapılabilir.

4.3.2 Öğretmenlerin Branşlarına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin motivasyonlarını branşlarına baz alındığında farklılık olup olmadığını belirlemek maksadıyla (One-way) Anova tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo 4.11: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Motivasyonlarının “Yönetici İle Çalışma” Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişken	Branş	N	X	Std. D.	F	P	Önem	
						Değeri	Değeri	Düzeyi
Yönetici İle Çalışma	Türkçe	17	3,5294	,46226	1,402	,202	p>0.05	
	Matematik	11	3,7922	,32175				
	Fen Ve Teknoloji	11	3,4026	,26968				
	Sosyal Bilgiler	10	3,3143	,39727				
	Yabancı Dil	10	3,7857	,59571				
	Beden Eğitimi	6	3,5000	,44949				
	Müzik	4	3,6429	,42857				
	Resim Ve Güzel Sanatlar	5	3,5714	,26726				
	Diğer	47	3,6201	,45884				
	Toplam		121	3,5844	,44224			

Tablo 4.11 deki bulgulara göre öğretmenlerin motivasyonları branşlarındaki farklılığa göre “yönetici ile çalışma” boyutunda en yüksek ortalamaya matematik öğretmenlerinin ($X=3,7922$) en düşük ortalamaya ise sosyal bilgiler ($X=3,3143$) öğretmenlerinin sahip olduğu görülmektedir. Ortalamalardan öğretmenlerin branşlarına göre motivasyonlarının “yönetici ile çalışma” boyutunda algılarının yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Yani öğretmenlerin okul yöneticileri beraber yaptıkları çalışmalarda, gerçekleştirdikleri ortak paylaşımlarda ve okul yöneticileri tarafından desteklendiklerinde motivasyon düzeyleri artacağı şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4.12: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Motivasyonlarının” Yönetici Saygısı” Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişken	Branş	N	X	Std. D.	F	P	Önem Düzeyi
					Değeri	Değeri	
Yönetici Saygısı	Türkçe	17	3,9765	,55174	1,306	,248	p>0.05
	Matematik	11	4,1455	,45687			
	Fen ve Teknoloji	11	3,7455	,51452			
	Sosyal Bilgiler	10	3,7400	,71833			
	Yabancı Dil	10	4,3000	,45461			
	Beden Eğitimi	6	3,7333	,50067			
	Müzik	4	4,1500	,30000			
	Resim Ve Güzel Sanatlar	5	4,3200	,59330			
	Diğer	47	3,9574	,65000			
	Toplam		121	3,9785	,59206		

Tablo 4.12’deki bulgulara göre öğretmenlerin “Yönetici Saygısı” kaynaklı motivasyonları, branşlarındaki farklılığa göre en yüksek ortalamaya resim ve güzel sanatlar öğretmenleri ($X=4,3200$) en düşük ortalamaya beden eğitimi ($X=3,7333$) öğretmenlerinin sahip olduğu görülmektedir. Ortalamalardan öğretmenlerin branşlarına göre motivasyonlarının “yönetici saygısı” boyutunda yüksek düzeyde algıladıkları anlaşılıyor.

Bu sonuç branşlarına göre öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin, okul yöneticilerinin okuldaki çalışmalar hakkında öğretmenleri bilgilendirmesi, kurum ile ilgi kararlarda sürece katması ve onlara karşı duyarlı ve saygılı davranışlar göstermeleri bağlı olarak artabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4.13: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Motivasyonlarının “Yönetici- Bireysel İhtiyaç İlişkisi” Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişken	Branş	N	X	Std. D.	F	P Değeri	Önem Değeri Düzeyi
Yönetici – Bireysel İhtiyaç İlişkisi	Türkçe	17	4,1324	,61312	1,278	,262	p>0.05
	Matematik	11	4,2045	,40028			
	Fen Ve Teknoloji	11	4,0682	,64315			
	Sosyal Bilgiler	10	3,7500	,67700			
	Yabancı Dil	10	4,4750	,54582			
	Beden Eğitimi	6	4,3333	,51640			
	Müzik	4	4,1250	,14434			
	Resim Ve Güzel Sanatlar	5	4,5500	,41079			
	Diğer	47	4,0213	,77289			
	Toplam		121	4,1136	,66144		

Tablo 4.13’deki incelendiğinde öğretmenlerin branşlarına göre motivasyonları “yönetici-bireysel ihtiyaç ilişkisi” boyutunda en yüksek ortalamayla resim ve güzel sanatlar öğretmenlerinin ($X=4,5500$), en düşük ortalamaya ise sosyal bilgiler ($X=3,7500$) öğretmenlerinin sahip olduğu görülmektedir. Ortalamalardan öğretmenlerin branşlarına göre motivasyonların yönetici bireysel ihtiyaç ilişkisi boyutu yüksek seviye yeterli olduğunu idrak etikleri görülmektedir. Analiz sonucu baz alındığında okul idarecileri öğretmenlerinin bireysel ihtiyaç problemlerine yönelik daha fazla duyarlı olmalı ve bu sorunsalların çözümleri için yaptığı ve yapacağı çalışmaların öğretmenleri motive olma seviyesinde bir artışa sebebiyet

verecektir. Motive olma seviyesindeki bu artışın kurum verimliğine doğrudan veya dolaylı yollar ile katkı sağlayacağı şekilde yorumlayabiliriz.

Tablo 4.14: Öğretmenlerin Branşlarına Göre Motivasyonlarının “Yönetici Tutum Ve Davranışları Boyutuna İlişkin Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişkenler	Branş	N	X	Std.D.	F	P	Önem Değeri	Değeri Düzeyi
Yönetici Tutum ve Davranışları	Türkçe	17	4,2794	,54402	,606	,771	p>0.05	
	Matematik	11	4,3182	,43432				
	Fen ve Teknoloji	11	4,2955	,31261				
	Sosyal Bilgiler	10	4,2250	,76784				
	Yabancı Dil	10	4,5250	,34258				
	Beden Eğitimi	6	4,2917	,60035				
	Müzik	4	4,2500	,28868				
	Resim Ve Güzel Sanatlar	5	4,7000	,32596				
	Diğer	47	4,2766	,57868				
	Toplam		121	4,3161	,52616			

Tablo 4.14.’deki incelendiğinde öğretmenlerin branşlarına göre motivasyonları “yönetici tutum ve davranışları” boyutunda en yüksek ortalamayla resim ve güzel sanatlar öğretmenlerinin (X=4,7000), en düşük ortalamayla sosyal bilgiler (X=4,2250) öğretmenlerinin sahip olduğu görülmektedir.

Ortalamalardan öğretmenlerin branşlarına göre motivasyonlarının yönetici tutum ve davranışları boyutunda yüksek seviyede yeterli olarak idrak etikleri görülmektedir.

Analiz sonucunu baz aldığıında okul idarecilerinin öğretmen ve çalışanlarına yönelik tutum ve davranışlarda güven veren tutarlı davranışlar içinde olmamalıdır. Zira öğretmenlerin çalışma ortamında yöneticileri bu olumlu ve tutarlı tutum ve davranışları ve çalışma arkadaşlarıyla beraber kendilerinin güven içinde olduklarının hissetmelerine yol açacak ve öğretmenlerin motivasyon düzeylerini atmasını sağlayacaktır.

Tablo 4.11 incelendiğinde öğretmenlerin motivasyonları” yönetici ile çalışma” boyutunda branşlarına göre istatistiksel olarak manidar farklılaşma olmamaktadır ($F=1,406$, $p=0,202 > 0,05$).

Tablo 4.12 incelendiğinde öğretmenlerin motivasyonları “Yönetici Saygısı” boyutunda branşlarına göre istatistiksel olarak manidar bir farklılaşma olmamaktadır ($F=1,306$, $p=0,248 > 0,05$).

Tablo 4.13 incelendiğinde öğretmenlerin motivasyonları “Yönetici- Bireysel İhtiyaç İlişkisi” boyutunda branşlarına göre istatistiksel olarak manidar bir biçimde farklılaşmamaktadır ($F=1,278$, $p=0,262 > 0,05$).

Tablo 4.14. incelendiğinde öğretmenlerin motivasyonları “Yönetici Tutum Ve Davranışları” boyutunda branşlarına göre istatistiksel olarak manidar biçimde farklılaşmamaktadır ($F=0,606$, $p=0,771 > 0,05$).

Bu bulgulara göre, öğretmenlerin motivasyonlarının branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Koçak (2013) yaptığı çalışmada öğretmenlerinin motivasyonu branşa göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucunu elde etmiştir. Bu çalışama sonucu, çalışmamızla paralellik göstermektedir.

İbak (2010) yaptığı çalışmada öğretmenlerin motivasyonlarının branşlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalış (2012) yaptığı çalışmada öğretmenlerin motivasyonlarının branşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Ebcim (2012) yaptığı araştırmada da benzer sonuçlara ulaşmıştır. Bu çalışmaların sonuçlarına göre öğretmenlerin motivasyonları branşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı şeklinde yorumlanabilir. Yani çalışmamızı sonucu ile benzer çalışmalarda ulaşılan sonuçlar arasına bir paralellik göstermektedir.

4.3.3 Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine İlişkin Bulgular

Ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin motivasyonlarının mesleki kıdem göre (One-way) Anova tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo 4.15: Öğretmenlerin Motivasyonlarının Mesleki Kıdeme Göre Betimsel Değerlendirme Sonuçları

Değişken	Mesleki Kıdem	N	X	Std. D.	F Değeri	P Değeri	Önem Düzeyi
Yönetici ile Çalışma	1-5 yıl	18	3,5794	,41134	3,240	,015	p>0.05
	6-10 yıl	17	3,5378	,43014			
	11-15 yıl	29	3,4975	,37335			
	16-20 yıl	19	3,9023	,45439			
	21 yıl ve üzeri	38	3,5150	,45484			
	Toplam	121	3,5844	,44224			
Yönetici Saygısı	1-5 yıl	18	4,0444	,55117	1,503	,206	p>0.05
	6-10 yıl	17	4,0353	,52552			
	11-15 yıl	29	3,9724	,58730			
	16-20 yıl	19	4,2000	,46188			
	21 yıl ve üzeri	38	3,8158	,67605			
	Toplam	121	3,9785	,59206			
Yönetici Bireysel İhtiyaç İlişkisi	1-5 yıl	18	4,0444	,55117	3,856	,006	p>0.05
	6-10 yıl	17	4,0353	,52552			
	11-15 yıl	29	3,9724	,58730			
	16-20 yıl	19	4,2000	,46188			
	21 yıl ve üzeri	38	3,8158	,67605			
	Toplam	121	3,9785	,59206			
Yönetici Tutum ve Davranış	1-5 yıl	18	4,3472	,48612	,211	,932	p>0.05
	6-10 yıl	17	4,3529	,39587			
	11-15 yıl	29	4,3621	,45604			
	16-20 yıl	19	4,3026	,49003			
	21 yıl ve üzeri	38	4,2566	,66395			
	Toplam	121	4,3161	,52616			

Tablo 4.15'deki bulgulara göre öğretmenlerin motivasyonları “yönetici ile çalışma” boyutunda mesleki kıdemlerine göre en yüksek ortalamaya 16-20 yıl meslek kıdemleri olan öğretmenlerin ($x=3,9023$), en düşük ortalamaya, 11- 15 yıl meslek kıdemleri olan öğretmenlerin ($x=3,4975$) olduğu görülmektedir. Ortalamalardan öğretmenlerin motivasyonlarının mesleki kıdemlerine göre “yönetici ile çalışma” boyutunda algılarının yüksek düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum

öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yöneticiler ile birlikte ortak paylaşımlar yapmaları ve öğretmenlerin yaptıkları çalışmalarda okul yönetimin vereceği destek ile doğru orantılı olarak artacağı şeklinde yorumlayabiliriz

Öğretmenlerin “Yönetici Saygısı” kaynaklı motivasyonları, mesleki kıdem farklılığına göre, en yüksek ortalamaya 16-20 yıl meslek kıdemleri olan öğretmenlerin ($X=4,2000$), en düşük ortalamaya ise 21 yıl ve daha fazla meslek kıdemleri olan öğretmenlerin ($X=3,8158$) oldukları görülmektedir.

Ortalamalardan öğretmenlerin motivasyonlarını mesleki kıdemlerine göre “Yönetici saygısı” boyutunda yüksek düzeyde algıladıkları anlaşılmaktadır.

Bu sonuçlar öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin yöneticilerin öğretmenlere karşı saygılı ve duyarlı davranışları ile öğretmenler ile beraber kurum ile ilgili çalışma ve kararlarda öğretmenleri karar verme sürecine dahil etmesi öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin atmasında pozitif etki edebileceği şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmenlerin motivasyonlarını mesleki kıdemlerine göre “yönetici- bireysel ihtiyaç ilişkisi” boyutunda en yüksek ortalamaya 1-5 yıl meslek kıdemleri olan öğretmenlerin ($X=4,3750$), en düşük ortalamaya 21 yıl ve daha fazla meslek kıdemleri olan öğretmenlerin ($X=3,8355$) olduğu görülmektedir.

Ortalamalarda öğretmenlerin motivasyonlarının yönetici bireysel ihtiyaç ilişkisi boyutu yüksek seviyede yeterli olarak idrak ettikleri görülmektedir.

Analiz sonucu baz alındığında okul idarecilerinin öğretmenlerin bireysel ihtiyaç problemlerine yönelik daha duyarlı ve bu problemlerin giderilmesi ve çözümlenmesine yönelik yaptığı ve yapacağı çalışmalar neticesinde öğretmen motivasyon seviyesinde bir artışa sebebiyet verebileceği şeklinde yorumlanabilir.

Öğretmenlerin motivasyonlarını mesleki kıdemlerine göre “yönetici tutum ve davranışları” boyutunda en yüksek ortalamaya 11- 15 yıl meslek kıdemi olan

öğretmenlerin ($x=4,3621$), en düşük ortalamaya 21 yıl ve daha fazla meslek kıdemi olan ($X=4,2566$) öğretmenlerin sahip olduğu görülmektedir.

Ortalamalardan öğretmenlerin motivasyonlarının mesleki kıdemlerine göre yönetici tutum ve davranışları boyutu yüksek seviyede yeterli olarak idrak etikleri görülmektedir.

Analiz sonucu baz alındığında okul idarecileri öğretmenlerine yönelik güven ve veren tutarlı tutum ve davranışta bulunması öğretmenlerin kendini güvende hissetmelerine yol açacak ve öğretmenlerin motivasyon düzeylerini artmasını sağlayacaktır.

Tablo 4.15 incelendiğinde öğretmenlerin motivasyonları” yönetici ile çalışma” boyutunda mesleki kıdeme göre istatistiksel olarak ($F= 3,240$; $p =0,015 < 0,05$) anlamlı bir farklılık göstermektedir. Farklılaşmanın hangi mesleki kıdemlerdeki öğretmen grupları arasında olduğunu anlamak için TUKEY HSD testi ile analiz edilmiştir.

Öğretmenlerin motivasyonları” yönetici saygısı” boyutunda meslek kıdemleri baz alındığında istatistiksel olarak manidar bir biçimde farklılaşmadığı görülmektedir. ($F=1,503$, $p=0,206 > 0,05$)

Öğretmenlerin motivasyonları “yönetici bireysel- ihtiyaç ilişkisi” boyutunda meslek kıdemleri baz alındığında istatistiksel olarak manidar bir biçimde farklılaştığı görülmektedir. ($F= 3,856$, $p= 0,006 < 0,05$). Farklılaşmanın hangi mesleki kıdemlerdeki öğretmen grupları arasında olduğunu anlamak için TUKEY HSD testi ile analiz edilmiştir.

Öğretmenlerin motivasyonları yönetici tutum ve davranışları boyutunda meslek kıdemleri baz alındığında istatistiksel olarak manidar bir biçimde farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır ($F=0,211$, $p=0,932 > 0,05$).

Tablo 4.16: Öğretmenlerin Mesleki Kıdeme Göre Motivasyonlarının Yönetici ile Çalışma Boyutuna İlişkin Tukey Testi Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken	(I)Mesleki Deneyim	(J)Mesleki Deneyim	Ortalama Farkı (I-J)	p Değeri	Önem Düzeyi
Yönetici ile Çalışma	1-5	6-10	,29085	,998	
		11-15	,57280	,968	
		16-20	-2,26023	,152	
		21 yıl ve üzeri	,45029	,984	
	6-10	1-5	-,29085	,998	
		11-15	,28195	,998	
		16-20	-2,55108	,085	
		21 yıl ve üzeri	,15944	1,000	
	11-15	1-5	-,57280	,968	
		6-10	-,28195	,998	
		16-20	-2,83303*	,014	p<0.05
		21 yıl ve üzeri	-,12250	1,000	
	16-20	1-5	2,26023	,152	
		6-10	2,55108	,085	
		11-15	2,83303*	,014	p<0.05
		21 yıl ve üzeri	2,71053*	,014	p<0.05
	21 yıl ve üzeri	1-5	-,45029	,984	
		6-10	-,15944	1,000	
		11-15	,12250	1,000	
		16-20	-2,71053*	,014	p<0.05

Tablo 4.16. bulgulara göre öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici ile çalışma” boyutunda mesleki kıdeme göre gruplar arasındaki farklılığın 11- 15 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grubu ile on altı ile yirmi yıl meslek kıdemleri olan öğretmen gurubu arasında, 16-20 yıl meslek kıdemleri olan öğretmen gurubu lehine olduğu gözlenmiştir. Ayrıca 16-20 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grubu ile 21 yıl ve daha fazla meslek kıdemi olan öğretmen grubu arasında 16-20 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grubu lehine olduğu gözlenmiştir. Bu bulgulara baz alındığında 16-20 yıl meslek kıdemleri olan öğretmen grubunun motivasyon düzeyleri “yönetici ile çalışma” boyutunda aralarında farklılık olan diğer mesleki kıdemdeki öğretmenlere

göre okul yöneticileri ile iş birliği yapma ve bu iş birliği etkisiyle motivasyon düzeylerinin arttığı şeklinde yorumlayabiliriz.

Tablo 4.17. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Motivasyonlarının Yönetici Bireysel İhtiyaç İlişkisi Boyutuna İlişkin Tukey Analizi Sonuçları

Bağımlı değişken	(I) Mesleki Deneyim	(J) Mesleki Deneyim	Ortalama farkı (I-J)	p Değeri	Önem düzeyi	
Yönetici-Bireysel İhtiyaç İlişkisi	Tukey HSD	1-5	6-10	1,61765	,327	p<0.05
		1-5	11-15	,56897	,944	
		1-5	16-20	,02632	1,000	
		1-5	21 yıl ve üzeri	2,15789*	,028	
		6-10	1-5	-1,61765	,327	
		6-10	11-15	-1,04868	,656	
		6-10	16-20	-1,59133	,331	
		6-10	21 yıl ve üzeri	,54025	,949	
		6-10	1-5	-,56897	,944	
		11-15	6-10	1,04868	,656	
		11-15	16-20	-,54265	,950	
		11-15	21 yıl ve üzeri	1,58893	,087	
		11-15	1-5	-,02632	1,000	
		16-20	6-10	1,59133	,331	
		16-20	11-15	,54265	,950	
		16-20	21 yıl ve üzeri	2,13158*	,027	
		16-20	1-5	-2,15789*	,028	
		21 yıl ve üzeri	6-10	-,54025	,949	
		21 yıl ve üzeri	11-15	-1,58893	,087	
		21 yıl ve üzeri	16-20	-2,13158*	,027	

Tablo 4.17.' de verilen "TUKEY" analizindeki veriler baz alındığında ortaöğretim okul öğretmenlerinin motivasyonları yönetici bireysel ihtiyaç ilişkisi boyutunda mesleki kıdeme göre gruplar arasındaki farklılığın 1-5 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grubu ile 21 yıl ve daha fazla meslek kıdemi olan öğretmen grubu arasında 1-5 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grubu lehine olduğu gözlemlenmiştir.

Ayrıca 16- 20 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grubu ile 21 yıl ve daha fazla meslek kıdemi olan öğretmen grubu arasında, 16-20 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grubu lehine olduğu gözlemlenmiştir.

Elde edilen verilere göre okul yöneticilerinin, öğretmen motivasyonları” yöneticinin bireysel ihtiyaç ilişkisi” boyutunda mesleki kıdemlerine açısından 1-5 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grubu ile 16-20 yıl meslek kıdemi olan öğretmen grupları, diğer mesleki kıdemdeki öğretmen gruplarına göre bireysel ihtiyaçları ve onların sorunlarına karşı daha duyarlı olması ayrıca bu sorun ve ihtiyaçların giderilmesine yönelik yapacakları çalışmalar öğretmenlerin motivasyon düzeylerini artıracakı şeklinde yorumlanabilir.

Bu bulgular göstermektedir ki öğretmenlerin motivasyonları “yönetici ile çalışma ve yönetici bireysel ilişki” boyutunda mesleki kıdemlere göre farklılaşmaktadır. Öğretmenlerinin motivasyonlarının, mesleki kıdemlerine göre “Yöneticiye Saygı ve Yönetici Tutum ve Davranışları” kaynaklı farklılık göstermediği söylenebilir.

Koçak (2013) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerinin motivasyonu mesleki deneyime göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir.

Bektaş (2010) tarafından yapılan araştırmada, sınıf öğretmenlerinin motivasyonları meslekteki çalışma zamanlarına göre anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir.

Ebcim (2012) tarafında yapılan çalışmada öğretmenlerin motivasyonları mesleki kıdemlerine göre anlamlı olarak farklılaşmamaktadır.

Bu sonuçlar kısmen çalışmamamızın sonucu ile farklılık göstermektedir.

4.4 Okul Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerileriyle Öğretmen Motivasyonları Arasındaki İlişkiye Ait Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin motivasyon düzeyleri ile okul idarecilerinin sosyal iletişim becerileriyle ilgili aralarındaki ilişki incelenmiştir. Okul idarecilerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmenlerin motivasyonları arasında manidar ilişki olup olmadığını belirlemek için Pearson korelasyon katsayısı analizi kullanılmıştır.

Pearson korelasyon katsayısı (r) ile gösterilir “ $-1 \leq r \leq +1$ ” aralığında değer alır.			
Sembolü	Değer aralığı	Açıklaması	İlişki düzeyi
r	$(-1 \leq r < 0)$	-1 ile 0 arasındaki değerler	Negatif ilişki
r	$(0 < r \leq 1)$	0 ile +1 arasındaki değerler	Pozitif ilişki
r	- 1		Negatif tam ilişki
r	0		Bağımsızlığı (ilişkisizliği)
r	+1		Pozitif tam ilişkiyi belirtir

Şekil 7: Pearson Korelasyon Katsayısı
Kaynak: (Özdamar, 2011; Akt, Koçak,2013).

Literatür araştırıldığında pearson korelasyon katsayısı değerlerini ve bu değerlerinin ne anlama geldiğine ait açıklamalar aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

“r” Pearson Korelasyon Katsayısı olmak üzere;	
Değer aralığı	İlişki düzeyi
0,00- 0,19	Çok düşük önemsiz düzeyde ilişki
0,20-0,39	Zayıf düzeyde ilişki
0,40- 0,70	Orta düzeyde ilişki
0,71-1,00	Yüksek düzeyde ilişki

Şekil 8:Perason Korelasyon Katsayısı İlişki Düzeyi
Kaynak: (Koçak, 2013).

Tablo 4.18: Ortaöğretim Okullarında Görev Yapmakta Olan Okul İdarecilerinin Sosyal İletişimdeki Becerileri İle Öğretmenlerin Motivasyonları Arasındaki İlişki

		Motivasyon	Sosyal İletişim
	r	1	,584**
Motivasyon	p		,000
	N	121	121
	r	,584**	1
Sosyal İletişim	p	,000	
	N	121	121

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2- yönlü)

Tablo 4.18 incelendiğinde öğretmenlerin motivasyonları ile okul yöneticilerin sosyal iletişim becerileri ile ilgili algıları arasında ($r=0,584$, $p=0,00<0,01$) orta düzeyde olumlu yönde manidar bir ilişki görülmektedir.

Tablo 4.19: Ortaöğretim Okullarında Görev Yapmakta Olan Okul İdarecilerinin Sosyal İletişimdeki Becerileri Alt Boyutları İle Öğretmenlerin Motivasyonu Alt Boyutları Arasındaki İlişki

Sosyal İletişim	Korelasyon	Yönetici İle Çalışma	Yönetici Saygısı	Yönetici Bireysel İhtiyaç İlişkisi	Yönetici Tutum ve Davranışları
Empatik	r	,236**	,508**	,685**	,398**
Düşünce	p	,009	,000	,000	,000
	N	121	121	121	121
Bilgi	r	,241**	,526**	,603**	,388**
Aktarma	p	,008	,000	,000	,000
	N	121	121	121	121
Önyargı	r	,209*	,495**	,568**	,318**
	p	,021	,000	,000	,000
	N	121	121	121	121
Planlama	r	,227*	,471**	,623**	,370**
	p	,012	,000	,000	,000
	N	121	121	121	121
Olumlu	r	,213*	,416**	,590**	,233*
Tutum	p	,019	,000	,000	,010
	N	121	121	121	121

**Korelasyon 0,01 düzeyde anlamlıdır (2- yönlü)

*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (2- yönlü)

Tablo 4.19’ daki bulgulara göre okul yöneticilerin sosyal iletişim becerilerinin “empatik düşünce” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonların” yönetici ile çalışma boyutu arasında ($r=0,236$, $p=0,009<0,01$) zayıf düzeyde olumlu yönde manidar bir ilişki tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerin sosyal iletişim becerilerinin “empatik düşünce” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici saygısı” boyutu arasında ($r=0,508$, $p=0,00<0,01$) orta düzeyde olumlu yönde manidar bir ilişki tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “empatik düşünce” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici- bireysel ihtiyaç ilişkisi” boyutu arasında ($r=0,658$, $p=0,000<0,01$) orta düzeyde olumlu yönde manidar bir ilişki tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “empatik düşünce” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici tutum ve davranışları” boyutu arasında ($r=0,398$, $p=0,00<0,01$) zayıf düzeyde olumlu yönde manidar bir ilişki görülmüştür. Tablo 4.21 deki bulgulara göre okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “bilgi aktarma” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici ile çalışma” boyutu arasında ($r=0,241$, $p=0,008<0,01$) zayıf düzeyde olumlu yönde manidar bir ilişki tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “bilgi aktarma” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici saygısı” boyutu arasında ($r=0,526$, $p=0,000<0,01$) orta düzeyde olumlu yönde manidar bir ilişki olduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “bilgi aktarma” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici bireysel ihtiyaç ilişkisi” boyutuyla aralarında ($r=0,603$, $p=0,000<0,01$) orta seviyede olumlu yönde manidar bir ilişki olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “bilgi aktarma” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici tutum ve davranışları” boyutuyla aralarında ($r=0,388$, $p=0,00<0,01$) zayıf seviyede olumlu yönde manidar bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4.19'daki bulgulara göre okul yöneticilerin sosyal iletişim becerilerinin” önyargı” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici ile çalışma” boyutu arasında ($r=0,209$, $p=0,021<0,05$) zayıf düzeyde pozitif doğrultuda manidar bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir.

Eğitim kurumu yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “önyargı” boyutuyla öğretmen motivasyonlarının “yönetici saygısı” boyutuyla aralarında ($r=0,495$, $p=0,000<0,01$) orta seviyede olumlu yönde manidar bir ilişki tespit edilmiştir.

Eğitim kurumu yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “önyargı” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının” yönetici bireysel ihtiyaç ilişkisi” boyutu arasında ($r=0,568$, $p=0,00<0,01$) orta seviyede olumlu yönde manidar bir ilişki tespit edilmiştir.

Okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri” önyargı” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının” yönetici tutum ve davranışları” boyutu arasında ($r=0,318$, $p=0,00<0,01$) zayıf düzeyde olumlu yönden manidar bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 4.19'daki bulgulara göre okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri planlama” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici ile çalışma” boyutu arasında ($r=0,227$, $p=0,012<0,05$) zayıf düzeyde pozitif yönden manidar bir ilişkinin varlığı görülmüştür.

Eğitim kurumu yöneticilerin sosyal iletişim becerilerinin “planlama” boyutuyla öğretmen motivasyonlarının “yönetici saygısı” boyutu arasında ($r=0,471$, $p=0,000<0,01$) orta seviyede pozitif yönden manidar bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Eğitim kurum yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “planlama” boyutuyla öğretmen motivasyonlarının “yönetici- bireysel ihtiyaç ilişkisi” boyutu

arasında ($r=0,623$, $p=0,000<0,01$) orta düzeyde olumlu yönde manidar ilişki gözlemlenmiştir.

Okul yöneticilerin sosyal iletişim becerilerinin “planlama” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici tutum ve davranışları boyutu arasında ($r=0,370$, $p=0,000<0,01$) zayıf düzeyde, olumlu yönde manidar bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 4.19'daki bulgulara göre okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “Olumlu Tutum” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “Yönetici ile Çalışma” boyutu arasında ($r=0,213$, $p=0,019<0,05$) zayıf düzeyde pozitif yönden manidar bir ilişki gözlemlenmiştir.

Eğitim kurumu yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “olumlu tutum boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici saygısı” boyutu arasında ($r=0,416$, $p=0,000<0,01$) orta düzeyde olumlu yönden manidar bir ilişki gözlenmiştir. Okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin olumlu tutum boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “yönetici bireysel ihtiyaç ilişkisi” boyutu arasında ($r=0,590$, $p=0,00<0,01$) orta düzeyde, olumlu yönde manidar bir ilişki gözlemlenmiştir.

Okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerinin “olumlu tutum” boyutu ile öğretmenlerin motivasyonlarının “ yönetici tutum ve davranışları” boyutu arasında ($r=0,233$, $p=0,010<0,05$) zayıf seviyede olumlu yönden manidar bir ilişki olduğu gözlenmiştir.

Bu bulgulara göre okul yöneticilerinin öğretmenler ile kurdukları ilişkin temelinde saygı, sevgi ve güvene dayalı olarak öğretmenlerin motivasyonlarının arttığı söylenebilir.

Okul yöneticilerinin öğretmenlerin motivasyonlarını artırabilmesi için saygı, sevgi ve güven dayalı etkili iletişim becerilerine sahip gerektiği şeklinde

yorumlanabilir. Fakat iletişimi etkili kullanmayan veya yersiz kullanan bir yönetici öğretmenlerin motivasyonlarını olumsuz yönden etkileyebilir.

Koçak (2013) tarafında yapılan çalışmada okul idarecilerinin sosyal iletişimdeki becerileriyle branş öğretmenlerinin motivasyonları arasında yüksek seviye olumlu yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Bektaş (2010) araştırmasında ilköğretim okullu yöneticilerinin sosyal iletişim becerileriyle sınıf öğretmenlerinin motivasyonları aralarında orta seviyede pozitif yönden manidar bir ilişki gözlemlenmiştir.

Torbacıoğlu (2007) araştırmasında ilköğretim okul yöneticilerin iletişimde kullandıkları yöntemler ile öğretmenlerin motivasyonları aralarında orta seviyede manidar bir ilişki gözlemlenmiştir.

Bu bulgular dikkate alındığında araştırma sonuçlarının birbirleri ile paralel olduğu okul yöneticilerini sosyal iletişim becerileriyle öğretmelerin motivasyonları aralarında olumlu yönden pozitif yönde anlamlı ilişkiye sahip olduğu şekilde yorumlanabilir.

Bölüm 5

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu kısmı elde edilen sonuçlar ve sonuçların yorumlarını içermektedir.

5.1 Sonuçlar

Araştırma sonucu elde edilmiş olan bulgulara göre ortaöğretim okullarındaki yöneticilerin sosyal iletişimdeki yetenekleri öğretmenlerin cinsiyet farklılıkları açısından anlamlı olarak farklılaştığı sonucu elde edilmiştir. Bu sonuca göre kadın öğretmenlerin okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerilerini, erkek öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algıladıkları söylenebilir.

Yine araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin branşlarına göre okul yöneticilerini sosyal iletişim becerileri anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı sonucu elde edilmiştir.

Araştırmada öğretmenlerin motivasyonları cinsiyetlerine göre anlamlı bir şekilde farklılık göstermediği sonucu elde edilmiştir.

Öğretmenlerin motivasyonları branşlarına göre anlamlı bir şekilde farklılık göstermediği sonucu elde edilmiştir.

Araştırma öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre “yönetici ile çalışma” boyutunda anlamlı bir şekilde farklılaştığı sonucu elde edilmiştir. Farklılığın 11-15 yıl meslek kıdemleri olan öğretmen grubuyla 16- 20 yıl meslek kıdemi olan

öğretmen grubu aralarında 16-20 yıl meslek kıdemleri olan öğretmen grubu lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yine araştırmada öğretmenlerin motivasyonlarını mesleki kıdemlerine göre” yönetici ile çalışma” boyutundaki farklılığın 16- 20 yıl meslek kıdemleri olan öğretmen grubuyla 21 yıl ve daha fazla meslek kıdemleri olan öğretmen grubuyla aralarında 16-20 yıl mesleki kıdemleri olan öğretmenlerin lehine olduğu sonucu elde edilmiştir.

Bu bulgulara göre 16-20 yıl meslek kıdemleri olan öğretmen grubun motivasyon düzeyinin öteki mesleki kıdeme sahip öğretmen gruplarına nazaran motivasyon düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu motivasyon yüksekliği, öğretmenlerin okul yöneticileriyle ortak paylaşım halinde bulunmaları, birlikte çalışma etkinliğinde bulunmaları ve öğretmenler tarafından yapılan çalışmaların okul yöneticileri tarafından desteklenmesi sonucu artacağı sonucu düşünülmektedir.

Öğretmenlerin yönetici saygısı boyutu motivasyonu meslek kıdemleri baz alındığında manidar bir farklılaşma olmadığı sonucu elde edilmiştir. Bununla birlikte Yönetici ile Bireysel İhtiyaç İlişkisi değişkeni kaynaklanan motivasyonları, meslekteki sürelerine göre ise anlamlı bir fark göstermektedir. Farklılığın 1-5 yıl meslek sürdüren öğretmenler ile yirmi bir yıl ve daha üzeri mesleki kıdeme gösteren öğretmenler için 1 ile 5 yıl mesleki kıdem gösteren öğretmenler açısından olumlu olduğu gözlenmiştir. 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler ile 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler arasında 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olan öğretmenler lehine olduğu gösterilmiştir.

Bu bulgulara göre okul yöneticilerinin 1-5 yıl ve 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin Yönetici-Bireysel İhtiyaç İlişkisi ile motivasyon artması diğer

öğretmenlere göre daha fazla sağlanabileceği söylenebilir. “Yöneticilerin Tutum ve Onların Davranışları” açısından sağlanan motivasyonları, meslek kıdemlerine göre anlamlı fark bulunmamıştır.

Bu bulgulara göre ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin motivasyonlarının mesleki kıdemlerine “Yönetici İle Çalışma” ve “Yönetici-Bireysel İhtiyaç İlişkisi” kaynaklı bir farklılık gösterdiği söylenebilir.

Öğretmenlerin motivasyonlarının, mesleki kıdemlerine göre “Yöneticiye Saygı” ve “Yönetici Tutum ve Davranışları” kaynaklı farklılık göstermediği söylenebilir. Araştırma bulgularına göre, ortaöğretim okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı ve orta seviyede olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma bulgularına ele alındığında ortaöğretim okul yöneticilerinin “Empatik Düşünce” kaynaklı sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonun “Yönetici ile Çalışma boyutu aralarında zayıf seviyede olumlu yönden manidar bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin empatik düşünme boyutunda sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu yönetici saygısı boyutuyla aralarında orta seviyede olumlu yönde manidar bir ilişki görülmektedir.

Ortaöğretim okul idarecilerinin “Empatik Düşünce kaynaklı sosyal iletişimdeki becerileri ile öğretmenlerin “Yönetici- Bireysel İhtiyaç İlişkisi” kaynaklı motivasyonu aralarında orta seviyede olumlu yönde manidar bir ilişkisi tespit edilmiştir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin “Empatik Düşünce” kaynaklı sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici Tutum ve Davranışları” boyutuyla aralarında zayıf seviyede olumlu yönde manidar bir ilişkisi tespit edilmiştir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin bilgi aktarma boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici ile Çalışma” boyutuyla aralarında zayıf seviyede olumlu yönde bir ilişki olduğu görülmüştür.

Ortaöğretim okullarında görevli okul yöneticilerinin bilgi aktarma boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu yönetici saygısı boyutuyla aralarında orta seviyede olumlu yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin bilgi aktarma boyutunda sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonunu “Yönetici- Bireysel İhtiyaç İlişkisi” boyutuyla aralarında orta seviyede olumlu yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin bilgi aktarma boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici Tutum ve Davranışları” boyutuyla aralarında zayıf seviyede olumlu yönde ilişki olduğu gözlenmiştir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin önyargı boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici ile Çalışma” boyutuyla aralarında zayıf seviyede olumlu yönde ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Ortaöğretim okullarında görevli okul idarecilerinin “Önyargı” kaynaklı sosyal iletişimdeki becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici Saygısı” boyutuyla aralarında orta seviyede olumlu yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

“Önyargı” kaynaklı sosyal iletişim becerileri ile öğretmenlerin “Yönetici- Bireysel İhtiyaç İlişkisi” kaynaklı motivasyonu aralarında orta seviyede olumlu bir ilişki olduğu görülmüştür.

“Önyargı” kaynaklı sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici Tutum ve Davranışları” boyutuyla aralarında zayıf seviyede olumlu yönde bir ilişki olduğu görülmüştür.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin planlama boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici ile Çalışma” boyutuyla aralarında zayıf düzeyde olumlu yönde bir ilişki olduğu görülmüştür.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin planlama boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici Saygısı” boyutuyla aralarında orta seviyede olumlu yönde bir ilişki görülmüştür

Ortaöğretim okul yöneticilerinin planlama boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici-Bireysel İhtiyaç İlişkisi” boyutuyla aralarında orta seviyede olumlu yönde ilişki gözlemlenmiştir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin planlama boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici Tutum ve Davranışları” boyutuyla aralarında zayıf seviyede olumlu bir ilişki görülmüştür.

Ortaöğretim okul yöneticileri olumlu tutum boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici ile Çalışma” boyutuyla aralarında zayıf yönden olumlu bir ilişki gözlenmiştir.

Ortaöğretim okullarında görevli okul idarecilerinin “Olumlu Tutum” kaynaklı sosyal iletişimdeki becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici Saygısı” boyutuyla aralarında orta seviyede olumlu yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Ortaöğretim okul yöneticilerinin olumlu tutum boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici-Bireysel İhtiyaç İlişkisi” boyutuyla aralarında orta seviyede olumlu yönde bir ilişki belirlenmiştir.

Ortaöğretimde okul yöneticilerinin olumlu tutum boyutu sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonu “Yönetici Tutum ve Davranışları” boyutuyla aralarında zayıf seviyede olumlu yönde bir ilişki görülmüştür.

Ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin öğretmenleriyle sevgiye saygıya ve güveni temel alan ilişkilerin öğretmen motivasyonunu artırabileceği söyleyebiliriz. Bu nedenle okul yöneticilerinin temeli saygıya sevgiye ve güvene dayalı ilişki içinde tutum ve davranış sergileye bilmesi için etkili iletişim becerilerine sahip olmalarının gereğinin söyleyebiliriz.

Tablo 5.1. Araştırma Soruları Sonuçları

Araştırma Soruları	Fark Vardır/Kabul Ediliyor	Fark Yoktur/Red Ediliyor
Soru 1	✓	
Soru 2		✓
Soru 3		✓
Soru 4		✓
Soru 5		✓
Soru 6-(1-3)*	✓	
Soru 6-(2-4)*		✓
Soru 7		✓

*Alt boyut sıralamasına göre belirlenmiştir.

5.2 Öneriler

Çalışmamızın bu kısmında sonuçlar ışığında uygulayıcılara ve araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmiştir.

5.2.1 Uygulayıcılara Öneriler

1. Orta -öğretim eğitim kurumlarındaki okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileriyle öğretmen motivasyonları aralarında orta seviyede olumlu yönde istatistiksel olarak manidar bir ilişkiye sahiptir. Orta -öğretim eğitim kurumlarındaki öğretmenlerin motivasyon seviyelerin artırılması için okul idarecilerin sosyal iletişim becerilerinin yüksek seviyede olması beklenir. Bundan ötürü orta -öğretim okulu

yöneticilerinin görevlendirilmelerinde önce veya görevleri esnasında etkili iletişim becerilerine sahip olmalarının ve bunu belgelendirme zorunluğunun olması etkili iletişim becerilerine sahip yöneticilerin yetişmesini sağlayacaktır .

2. Ortaöğretim eğitim kurum yöneticilerinin öğretmenleriyle olan iletişimlerinde öğretmenler arasında ayırım yapmaması adaletli olarak tutum ve davranış sergilemesi öğretmen motivasyon seviyelerinde artış sağlayabilir.

3. KKTC MEB ortaöğretim kurumlarına yönetici görevlendirirken görevlendirme kriterlerinde iletişim becerisiyle ve etkili iletişim ile ilgili alanlarda yeterlik seviyede eğitime sahip olma kriterleri isteyebilir.

5.2.2 Araştırmacılara Öneriler

1. Çalışmamız ortaöğretim eğitim kurumlarındaki yönetici ve öğretmenlere yönelik yapılmıştır. Benzer çalışmalar farklı seviyedeki eğitim kurum ve kuruluşlarında veya başka çalışama alanlarında yapılabilir. Araştırmacılar tarafından benzer çalışmalar nitel ve nicel araştırma yöntemleri kullanılarak karma bir araştırma modeliyle yapılabilir.

2. Araştırmacılar tarafından KKTC geneli veya bölgelerde lokal olarak öğretmen motivasyon seviyelerinin yükseltme teknikleriyle ilgili çalışmalar yapılabilir.

3. Araştırmacılar KKTC de öğretmen motivasyonunun öğrenci başarısı üzerinde etkileri araştırması yapılabilir.

4. Araştırmacılar tarafından benzer çalışmalar nicel ve nitel araştırma yöntemleri bir arada kullanılarak karma bir araştırma modeliyle yapılabilirler.

KAYNAKLAR

- Açıköz, K.Ü. (1996), *Etkili Öğrenme ve Öğretim*, İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Adair, J. (2004), *Etkili Liderlik*, İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı.
- Akçakaya, M. (2004), *Personelin Verimliliğinde Motivasyonun Etkisi (Keçiören Belediyesi örneği)*, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, (6), 2.
- Aksoy, İ. (2005), *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin, Okulda Değişim Yönetiminin Gerçekleşmesinde, Örgütsel İletişim Rolüne İlişkin Alguları*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Allan, J. (1998), *Daha İyi Nasıl Motive Etme?* (Çev., Çimen, A.) Timaş Basım Ticaret ve Sanayi A.Ş., İstanbul (Eserin orijinali 1998'de yayınlanmıştır.)
- Aslan K. (2001), *Eğitimin Toplumsal Temelleri*, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 5, 16-30.
- Aşan, Ö., ve Aydın, E.M. (2006), *Örgütsel Davranış*, Ed.; Can, H. İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım,
- Aydın, Ö.B. (2009), *Orta Öğretim Okullarında Görev Yapan Okul Yönetici Ve Öğretmenlerin Mobing (Psikolojik Şiddet)'e Maruz Kalma Düzeyleri*, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Üniversitesi, Çanakkale.

Aydın, S., ve Özkul, E. (2007), *İş Yerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı Ve Boyutları (4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği)* Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2), 169-186.

Aydın, A.H. (2011), *Yönetim Bilimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Aydın, M. (2010), *Eğitim Yönetimi* 9.Basım, Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık.

Balcı, A. (2007), *Etkili Okul Geliştirme Kuram Uygulama ve Araştırma* 4.Basım, Ankara: Pegema Yayıncılık.

Başaran, İ.E. (2004), *Yönetimde İnsan İlişkileri*, 3.Basım, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını, 111.

Başaran, İ.E. (2004), *Yönetimde İnsan İlişkileri*, 3. Basım, Ankara Üniversitesi

Baygül, B., ve İnam, Ö. (2006), *Kurum İçi İletişim; Çalışanların Sağlıklı İş Yaşamı Beklentilerinin Betimlenmesine Yönelik Bir Çalışma*. 2. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu, Kocaeli.

Bayram, S., Deniz, L., Erdoğan, Y. (2007), *Web Tabanlı Öğretim Tutum Ölçeği Açıklayıcı Ve Doğrulayıcı Faktör Analiz Çalışması*. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 4(2), 1-14.

Baysal, C., ve Tekarslan, E., (2004), *İşletmeler İçin Davranış Bilimleri*, İstanbul: Avcıol Basım Yayın.

- Bektaş, A. (2010), *İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerileri İle Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonu Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bıçakçı, İ. (2008), *İletişim Ve Halkla İlişkiler; Eleştirel Bir Yaklaşım* 7. Basım İstanbul: Media Çat Kitapları.
- Büyüköztürk, S. (2011), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık
- Can, H. (2005), *Organizasyon Ve Yönetim*, 7. Basım, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Christensen, T.E. (2010), *What Are Social Skills*, Http// www.wisegeek.com/ Popular Life Media İnç. Adresinde 10 Kasım 2016 Tarihinde Alınmıştır.
- Çağlar, İ., ve Kılıç, S. (2011), *Genel İletişim* 4.Basım, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Çalış, H. (2012), *Öğretmen Motivasyonunda Yönetici Yaklaşımlarının İncelenmesi (Kocaeli İli Gölcük İlçesi Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Çermik, E. (2011), *Ortaöğretim Fizik Öğretmenlerinin Profili, İş Tatmini Ve Motivasyonu*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Çetinkanat, A.C. (1996), *İnsan İlişkilerinde Etkili İletişim*. Çağdaş Eğitim Dergisi, 21(223),18-20.

Çetinkaya, H. (2012), *İlköğretim Okullu Yöneticilerinin İletişim Becerilerinin Okul Başarısına Etkisi*,Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Delipoyraz, M. (2009), *Motivasyon Unsuru Olarak Kariyer Yönetimi Ve Resmi İlköğretim Okullarında Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Deryakulu. D. (1992), *Eğitim İletişimi Kavramı*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 25(2), 787-794.

Dökmen, Ü. (2003), *İletişim Çatışmaları Ve Empati*, 22. Basım, İzmir: Sistem Yayıncılık A.Ş.

Dökmen, Ü. (2006), *İletişim Çatışmaları Ve Empati*, 37. Basım, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Durukan, H. (2003), *Yönetimde İnsan İlişkileri*, Kastamonu EğitimDergisi,11(2),277-284.

Ebcim, P.Ö. (2012), *Resmi İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Motivasyonu İle Örgüt Sağlığı Algıları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Ergin, A., ve Birol, C. (2005), *Eğitimde İletişim*, Ankara: Anı Yayıncılık, 57-81.
- Fındıkçı, İ. (2003), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 5. Basım, İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Gümüş, G.S., ve Sezgin, B. (2012), *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa Ve Performansa Etkisi*, İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Genç, N. (2005), *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gökçe, D., ve Başkan, G.A. (2012), *Eğitim Denetçilerinin İletişim Becerileri*, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 42, 200-211.
- Gümüş, M. (1999), *Yönetimde Başarı İçin Altın Kurallar*, İstanbul: Alfa Yayınevi.
- Gürgen, H. (1997), *Örgütlerde İletişiminin Kalitesi*. İstanbul: Der Yayıncılık.
- Hastings, N. (1997), *Classroom Motivation In Effective Primary Teaching (Research- Based Classroom Strategies)*, London: Taylor and Francis Group.
- Hoşgörür, V. (2005) *Teoriden Pratiğe Kamu Yönetimi Yaklaşımlar, Sorunlar Ve Metotlar (Yönetimde Toplam Kalite Anlayışı Üzerine Bir Değerlendirme Bölüm 161-198)*. İstanbul: Aktüel Yayınları, Alfa Akademi Ltd.
- İbak, S. (2010), *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretmenleri Güdüleme Rollerinin Gerçekleştirme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Çeşitli*

Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karatepe, S. (2005), *Örgütlerde İletişim- Güdüleme İlişkisi*, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Karcıoğlu, F., Timuroğlu, K., Çınar, O. (2009), *Örgütsel İletişim Ve İş Tatmini İlişkisi*, Yönetim Dergisi 63,59-76.

Karlı, M.D. (2006), *Etkili Okul Yöneticiliği*, İstanbul: Morpa Yayıncılık.

Kelce, M. (2009), *İlköğretim Okullarında Yöneticiler Ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunları*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi.

KKTC. MEB, *Genel Ortaöğretim Dairesi (Kuruluş, Görev Ve Çalışma Esasları) Yasası*, (41/1994;26/1997;81/2007; ve 12/2009) ,94 (1) Maddesi Sayı 50/1989.

Koçak, Y. (2002), *İlköğretim Okullarında Öğretmen Motivasyonu*, Yüksek Lisans Tezi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Koçak, O. (2013), *Ortaokullarda Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Sosyal İletişim Becerileri İle Branş Öğretmenlerinin Motivasyonu Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.

- Köleşoğlu, G. (2009), *İlköğretim Öğretmenlerinin Liderlik Özellikleri İle İletişim Becerileri Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Köprülü, S.T. (2011). *İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İle Motivasyonları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Lazar, J. (2001), *İletişim Bilimi* (Çev. Anık, C.), Ankara: Vadi Yayınları.
- Levent, B. (2011), *Sınıf Öğretmenlerinin Kişilik Özelliklerinin İletişim Becerilerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Maçın, E. (2010), *Yönetici İletişim Becerilerinin Çalışan Motivasyonu Üzerine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Mermer, S. (2012), *İlköğretim Matematik Eğitiminin Denetimi ve Bir Model Önerisi*, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Öztabağ, L. (1972), *Psikolojide İlk Adım*, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Öztürk, Z., Dündar, H. (2003), *Örgütsel Motivasyon Ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler*, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 4, .2.

Penfield, R.V. (1969) ,*Örgütte Beşerî Münasebetler*, Çev. Taşçıoğlu, R. Ankara:

Raffini, J.P. (1996), *150 Ways To Increase Intrinsic Motivation In The Classroom* Allyn And Bacon, Boston.

Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (1998), *Örgütsel Psikoloji*, Bursa: Alfa Yayınları.

Sağ, V. (2003), *Toplumsal Değişim Ve Eğitim Üzerine*, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi,27(1),11-25.

Şahin, S. (2016), *Ortaokul Öğretmenlerin İletişim Becerilerine İlişkin Algularının Çeşitli Değişkenler Acısından İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Lefke Avrupa Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Öğretim Enstitüsü, Lefke.

Şahin, S. (2016), *Examination Of Perception Of Communication Skills Of The Scodary School Teachers In Terms Of Varions Variables*, The Turkish Online Jurnal Of Educational Teknology-July .

Şimşek, Y. (2003). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki*, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Şişman, M. (2002), Öğretim Liderliği, Ankara: Pegema Yayıncılık.

Şişman, M. (2007), Eğitim Bilimine Giriş (3. Baskı) Ankara: Pegema Yayıncılık

Tahiroğlu, F. (2002), Yetenekli Çalışanları Şirkete Tutmak, 2. Basım, İstanbul:
Hayat Yayınları

TDK. (2016) <http://www.tgk.gov.tr.>, Erişim tarihi 28/10/2016.

Torbacıoğlu, D. (2007), *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin İletişim Yöntemleri Ve
Güdüleme Derecelerine İlişkin Öğretmen Algıları*, Yüksek Lisans Tezi,
Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tutar, H. (2003), *Örgütsel İletişim*, Ankara: Seçkin Yayınları. Tutar, H., Yılmaz,
M.K. (2003), *Genel İletişim; Kavramlar Ve Modeller* 4.Baskı Ankara:
Nobel Yayınları

Tutar, H., ve Yılmaz, M.K. (2008), *Genel İletişim Kavramlar Ve Modeller* 6.Baskı
Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tutar, H., ve Yılmaz, M.K. (2012), *İletişim: Genel Ve Örgütsel Boyutuyla* 8.Baskı
Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Wikipedia, (2016), *Motivasyon Tanımı*, [http://tr.wikipedia.org/wiki /Motivasyon](http://tr.wikipedia.org/wiki/Motivasyon),
Erişim Tarihi, 15.10.2016.

Yazıcı, H. (2009), *Öğretmenlik Mesleği, Motivasyon Kaynakları Ve Temel Tutumları Kuramsal Bir Bakış*, Kastamonu Eğitim Dergisi 17 (1),33-46.

Yıldırım, E. (2002), *Kişisel Gelişim Sosyolojisi*, İstanbul : Hayat Yayıncılık, İletişim Hizmetleri Ve Ticaret Ltd. Şti.

Yıldırım, S. (2009), *İlköğretim Okullarında Yöneticilerin Sınıf Öğretmenlerini Güdüleme Davranışları Ve Gerçekleşme Düzeylerine İlişkin Öğretmen Ve Yönetici Görüşleri*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Yılmaz, A., ve Ceylan, Ç.B. (2011), *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi*, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17(2), 277-394.

Yılmaz, A., Eroğlu, C. (2008) *Meslek Yüksekokulları İçin İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Ekinoks yayınları.

Yüksel, G. (2007), *Öğrenme İçin Motivasyon, Sınıf Yönetimi*, İstanbul: Ekinoks Yayınları

Zıllıoğlu, M. (2003) *İletişim Nedir?* 2. Basım. İstanbul: Cem Yayınevi.

EKLER

EK 1: Kişisel Bilgi Formu Ve Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görüş Ölçeği

Sayın Öğretmen,

Bu araştırmanın amacı 'Ortsokullarda görev yapan Okul Yöneticilerinin İletişim Becerileri ile Branş Öğretmenlerinin Motivasyonu Arasındaki İlişkiyi' tespit etmektir. Araştırmada iki ölçme aracı kullanılacaktır. Birincisinde okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin maddeler, ikincisinde ise öğretmenlerin motivasyonuna ilişkin maddeler bulunmaktadır. Size vereceğimiz cevaplar bu araştırmada kullanılacak olup; başka hiçbir amaçla kullanılmayacaktır. Çalışmanın amacına ulaşabilmesi için lütfen sorulara içtenlikle cevap veriniz, boş soru bırakmayınız ve sadece size uygun olan ifadeyi işaretleyiniz.

Narin SUSUZ
Doğu Akdeniz Üniversitesi
Yüksek Lisans Öğrencisi

Katkılarınız için çok teşekkür eder, saygılar sunarım.

KİŞİSEL BİLGİLER

Aşağıdaki ifadelerden size uygun seçeneği (X) ile işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz:

Bayan Erkek

2. Branşınız:

Türkçe Matematik Fen ve Teknoloji Sosyal Bilgiler Yabancı Dil Beden Eğitimi

Müzik Resim ve Güzel Sanatlar Diğer

3. Mesleki Deneyiminiz:

01. 1-5 02. 6-10 03. 11-15 04. 16-20 05. 21 ve üzeri

4. Okul:

01. N.K. Lisesi 02. Ticaret Lisesi 03. G.M.T.M.K. 04. Çanakkale Ortaokulu
05. Cambulak Ö. Ortaokulu 06. Dr.F.K. Küçük End. Meslek Lisesi 07. G.M. Meslek Lisesi

GÖRÜŞLERİ

Bu bölümde 'okul müdürünün iletişim becerilerine' yönelik görüşlerinizi belirlemeyi amaçlayan maddeler yer almaktadır. Seçiminizi yaparken, olması gereken durumu değil, okulumuzda mevcut durumu ifade eden seçeneği işaretleyiniz. Lütfen birden fazla seçeneği işaretlemeyiniz.

SEÇENEKLER

Katılıyorum Katılmıyorum

Karıldık olarak girdiğimiz iletişim süreçlerinde

	5	4	3	2	1
Okul müdürünüz:					
1. Karşısındakinin düşüncesine saygılıdır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Sorulara farklı açılardan bakabilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Mesajları kolayca anlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Öğretmenlerine karşı objektiftir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Yapıcı duygulara sahiptir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Güvenilirdir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Cinsiyet ayırımı yapmaz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Göyim-kuşan ve dış görünüşüne dikkat eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Öğretmenlere yönelik olumlu tutumlara sahiptir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Bilmediği konular hakkında görüş bildirmekten kaçınır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Okulda yaşanan olumsuzlukları sürekli başkalarını sorumlu tutmaz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Okulda yaşanan olumsuzlukları özür dileyerek geçiştirmeye çalışmaz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| 13. Okulda yaşanan olumsuzlukları ciddiye almama gibi bir eğilim sergilemez. | () | () | () | () | () |
| 14. Okulda yaşanan olumsuzluklardan sürekli olarak kendisini sorumlu tutmaz. | () | () | () | () | () |
| 15. Öğretmenleri dinlemeye yeterli zaman ayırır. | () | () | () | () | () |
| 16. Mesajlarını mantıksal nedenlere dayandırır. | () | () | () | () | () |
| 17. Öğretmenlerin yetki ve sorumluluklarını açıkça tanımlar. | () | () | () | () | () |
| 18. Aktardığı konu hakkında bilgi sahibidir. | () | () | () | () | () |
| 19. Öğretmenlerin işlerini gereğince yerine getirebilmeleri için o işle ilgili bilgilendirmelere önem verir. | () | () | () | () | () |
| 20. Mesajlarının bir amacı vardır. | () | () | () | () | () |
| 21. Mesajlarını karşısındaki kişinin gereksinimlerini karşılayacak şekilde oluşturur. | () | () | () | () | () |
| 22. İletişim sürecinin anaçlarından farklı boyutlara kayması önler. | () | () | () | () | () |
| 23. Gereksiz kelime ve ifadelere yer vermez. | () | () | () | () | () |
| 24. Karşısındaki kişinin sosyo-kültürel durumunu dikkate alır. | () | () | () | () | () |
| 25. Görüşlerinin nedenini açıklar. | () | () | () | () | () |
| 26. Dinlemeye başlamadan önce iletişimin etkililiği için uygun yer düzenlemeleri yapar. | () | () | () | () | () |
| 27. Öğretmenleri dinlemeye yeterli zaman ayırır. | () | () | () | () | () |
| 28. Dinlemeye yönelik tutumları ile öğretmenlerin kendisi ile iletişimde bulunmalarını teşvik eder. | () | () | () | () | () |
| 29. Karşısındaki kişinin içinde bulunduğu durumu dikkate alarak iletişimde bulunmaya özen gösterir. | () | () | () | () | () |
| 30. Mesajın anlaşılıp anlaşılmadığını kontrol eder. | () | () | () | () | () |
| 31. Öncelikle mesaj konusuyla ilgili kişilerle iletişim kurar. | () | () | () | () | () |
| 32. Okul üyelerini ilgilendiren konular hakkında onları zamanında bilgilendirir. | () | () | () | () | () |
| 33. Öğretmenleri etkilemekte makam gücünden çok dostluğu kullanır. | () | () | () | () | () |
| 34. Öğretmenlerin düşüncelerine önem verir. | () | () | () | () | () |
| 35. Okul üyelerinin okulla ilgili sorunlarıyla ilgilenir. | () | () | () | () | () |
| 36. İletilerin hedefi olan alıcılara doğru olarak belirlenir. | () | () | () | () | () |

EK: 2 Öğretmenlere Yönelik Motivasyon Ölçeği

ÖĞRETMENLERE YÖNELİK MOTİVASYON ÖLÇEĞİ		Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Biraz katılıyorum	Hiç katılmıyorum
		5	4	3	2	1
1	Yöneticimin tutum ve davranışları, benim güven içinde çalışmama olanak sağlar.	()	()	()	()	()
2	Okul yöneticimin, açık ve anlaşılır ifadeleri çalışma sırasındaki belirsizlikleri ortadan kaldırır.	()	()	()	()	()
3	Okul yöneticimin, sosyal ilişkilerdeki başarısı beni daha fazla çalışmaya teşvik eder.	()	()	()	()	()
4	Yöneticim tarafından, başarılı çalışmalarımın tebrik edilmesi beni onurlandırır.	()	()	()	()	()
5	Yöneticimin, gurur duyacağım bir görevi yapmamı istemesi benim için bir ödüdür.	()	()	()	()	()
6	Yöneticimin, çalışmalarına karşı ilgili olması beni yeni çalışmalar yapmam için cesaretlendirir.	()	()	()	()	()
7	Yöneticimin duyarlılığı, benim işi en iyi şekilde yapmama neden olur.	()	()	()	()	()
8	Yöneticimin, düşüncelerime ve sözlerime karşı olumlu yaklaşımı, kendimi daha iyi ifade etmemi sağlar.	()	()	()	()	()
9	Okul yöneticimin saygılı davranışları beni fazlasıyla mutlu eder.	()	()	()	()	()
10	Benim kendisiyle çalışmaktan gurur duymamı ve zevk almamı sağlar.	()	()	()	()	()
11	Bir amaç için, çaba göstermenin önemini net bir biçimde belirtir.	()	()	()	()	()
12	Okul yöneticim, üzüntülü ve mutsuz olduğumu anlar.	()	()	()	()	()
13	Okul yöneticimin, davranış ve uygulamaları benim eğitim-öğretim işlerine daha yüksek düzeyde odaklanmamı sağlar.	()	()	()	()	()
14	Yöneticimin, demokratik tutum göstermesi beni motive eder.	()	()	()	()	()
15	Yöneticim, yaptığım işin önemli olduğuna beni inandırır.	()	()	()	()	()
16	Yöneticimin, benim bireysel ihtiyaç veya sorunlarımla ilgilenmesinden memnunum.	()	()	()	()	()
17	Okul yöneticimin karar verme sürecine beni dâhil etmesi, görevini daha istekli yapmamı sağlar.	()	()	()	()	()
18	Okulda yapılan çalışmalarla ilgili bilgi vermesi beni memnun eder.	()	()	()	()	()
19	Yöneticim, öğretmenlerin işinde özgür olmasını sağlar.	()	()	()	()	()
20	Yöneticim, öğretmenlerin alınan kararlara katılmasını sağlar.	()	()	()	()	()

EK: 3 KKTC Millî Eğitim Bakanlığı Araştırma İzni



KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ MİLLÎ EĞİTİM VE KÜLTÜR BAKANLIĞI GENEL ORTAÖĞRETİM DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ

Sayı: GOÖ.0.00.35-A/16/17-5066

16.11.2016

Sayın Narin Susuz, /

İlgi: 10.11.2016 tarihli başvurunuz.

Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü'nün TTD.0.00.03-12-16/1771 sayı ve 14.11.2016 tarihli yazısı uyarınca "Ortaeğitimdaki Yöneticilerin Sosyal İletişim Becerileri İle Öğretmenlerin Motivasyonları arasındaki İlişki" konulu anketin gizlilik ve gönüllülük ilkelerine riayet edilerek uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Ancak anketi uygulamadan önce ankete katılacak olanların bağlı bulunduğu okul müdürlüğüyle istişarede bulunulup, anketin hangi okulda ne zaman uygulanacağı birlikte saptanmalıdır.

Anketi uyguladıktan sonra sonuçlarının Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü'ne ulaştırılması yasa gereğidir.

Bilgilerinize saygı ile rica ederim.


Hüseyin Kavaz
Müdür

OB/PC

Tel (90) (392) 228 3136 - 228 8187
Fax (90) (392) 227 8639
E-mail web@mebnet.net

Lefkoşa-KIBRIS