

ÖĞRETMENLERİN YÖNETİCİLERİN İLETİŞİM BECERİLERİNDEN DOLAYI KAZANDIKLARI MOTİVASYONUN DEĞERLENDİRİLMESİ

EVALUATION OF TEACHERS' MOTIVATION DUE TO MANAGERS' COMMUNICATION SKILLS

Serkan TURAN¹, Semih SUGÜNEŞ², Rabia SUGÜNEŞ³, Deniz ALSAÇ⁴, Hüseyin SAVAŞ⁵, Özden KÖROĞLU BEDER⁶

Makalenin Alanı: Eğitim Teknolojileri

Makale Bilgileri

Geliş Tarihi

07.09.2023

Kabul Tarihi

12.10.2023

Anahtar Kelimeler

Öğretmen,
yönetici, iletişim,
motivasyon

Özet

İletişim, iş hayatında bilginin aktarılmasını, daha iyi kararlar alınmasını, planların yapılmasını ve kontrollü bir şekilde takip edilmesini sağlayan temel unsurdur. İletişimin yeterince sağlanamadığı okullarda öğretmenler bulundukları yeri benimseyememekte, uyum sorunları, motivasyon eksikliği gibi sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Çalışmada 167 öğretmen üzerinde Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonu Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın elde ettiği sonuçlar, öğretmenlerin motivasyon seviyesinin yöneticilerin iletişim becerileri tarafından etkilendiğini, ancak bu motivasyonun çeşitli demografik faktörler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, görev süresi ve mesleki kıdem) açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymuştur. Araştırma, eğitim politikası yapımcılar için de faydalı olabilir. Sonuçlar, yöneticilerin iletişim becerilerinin organizasyonel başarı için kritik olduğunu göstermektedir. İyi iletişim, yüksek motivasyon ve yüksek performans için temel bir faktördür. İletişim becerileri, yönetici seçimi ve eğitimi sırasında dikkate alınması gereken önemli bir kriter olabilir. Mevcut çalışma, ileride yapılacak çalışmalar için bir temel oluşturabilir. Örneğin, demografik faktörlerin etkisiz olduğu görüldüyse, gelecekteki araştırmalar bu faktörleri dikkate almayıp daha farklı değişkenlere odaklanabilir. Bu nedenlerle, araştırmanın önemi çok yönlüdür ve bulguları, eğitim örgütlerinin yönetiminden, toplumsal gelişmeye kadar geniş bir etki yaratabilir.

Article Info

Received

07.09.2023

Accepted

12.10.2023

Keywords

Teacher,
administrator,
communication,
motivation

Abstract

Communication is the basic element that ensures the transfer of information in business life, making better decisions, making plans and following them in a controlled manner. In schools where communication cannot be adequately provided, teachers cannot adopt the place they are in, and they encounter problems such as adaptation problems and lack of motivation. In the study, the Motivation Scale of Classroom Teachers was used on 167 teachers. The results of the study revealed that the motivation level of the teachers was affected by the communication skills of the administrators, but this motivation did not show a statistically significant difference in terms of various demographic factors (age, gender, marital status, education level, tenure and professional seniority). The research can also be useful to education policy makers. The results show that the communication skills of managers are critical for organizational success. Good communication is a key factor for high motivation and high performance. Communication skills can be an important criterion to consider during manager selection and training. The present work can form a basis for future

¹ Ahi Evran İlkokulu, İstanbul, e-mail: serkanturan2680@gmail.com, ORCID: 0009-0005-7945-1051 (Sorumlu Yazar)

² Ahi Evran İlkokulu, İstanbul, e-mail: semihsu_2000@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-4942-6419

³ Ahi Evran İlkokulu, İstanbul, e-mail: rabiasemih@hotmail.com, ORCID: 0009-0002-8506-227X

⁴ Hasan Tahsin İlkokulu, İstanbul, e-mail: dincer_deniz82@hotmail.com, ORCID: 0009-0008-1235-7919

⁵ Hasan Tahsin İlkokulu, İstanbul, e-mail: huseyin_savas7@hotmail.com, ORCID: 0009-0004-5772-2407

⁶ Hasan Tahsin İlkokulu, İstanbul, e-mail: ozdenkoroglubeder@gmail.com, ORCID: 0009-0002-0663-1156

work. For example, if demographic factors are found to be ineffective, future research may ignore these factors and focus on different variables. For these reasons, the importance of research is multifaceted and its findings can have a wide impact, from the management of educational organizations to social development.

1. GİRİŞ

İletişim organizasyon yönetiminin en önemli parçasıdır. İletişim olmadan yönetim kesinlikle düşünülemez. İletişim tüm faaliyetleri etkiler. Toplumun yapılanmasının en önemli hammaddesini sağlayan okullar için de durum aynıdır. Okulun amacına ulaşması okul yöneticisi ve öğretmenler arasındaki iletişimin kalitesine bağlıdır. Okullarda iletişim süreçlerinin temel belirleyicisi okul yöneticileridir (Açıkalın, 1998: 39). İletişim sürecinin ve ilişkilerin sağlıklı ilerleyebilmesi için okul yöneticilerinin etkili iletişim becerilerini bilmesi ve uygulaması gerekmektedir.

Bu çalışmanın çıkış noktası okul yöneticilerinin öğretmenlerin motivasyonunu sağlamada iletişimin önemini yeterince anlamamaları, örgütsel iletişim yöntem ve süreçlerini yeterince yerine getirememeleri ve bunun sonucunda eksiklik durumlarıyla uğraşmak zorunda kalmalarıdır.

Eğitim sisteminin temel taşı olan öğretmenler, eğitime rehberlik eden, bilgi ve deneyimlerini aktaran, toplumun gençlik şekillendiren önemli bir rol üstlenmektedirler. Öğretmenlerin motivasyonları, eğitimdeki başarının anahtarı olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, motivasyonlarını artırmak ve onları eğitime daha fazla katılmaya teşvik etmek, eğitimin ileri gitmesini de sağlayacaktır.

Öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için birçok faktörün etkili olduğu bilinmektedir. Bu faktörler arasında yöneticiler ile olan iletişimleri özellikle önemlidir. Yöneticilerin etkili iletişim kurması, iletişim motivasyonunu artırmada kritik bir rol oynayabilir. Yöneticiler, öğretmenlere yönelik etkili iletişim kurarak onlara destek verebilir ve eğitim programlarını daha fazla katılım sağlamalarını teşvik edebilirler.

1.1. İletişim Becerisi Kavramı

İletişim hayatımızın en önemli olgularından biridir. İnsanların ilişki kurabilmesi ve yaşamın devam edebilmesi için iletişim gereklidir. Beceri kavramı herhangi bir konuda sergilenen yetenek ve yeterlilik anlamına gelir. "İletişim becerileri" kavramı, temelde saygıyı içeren, insanların kendilerini ifade etmelerine, yapaylık olmadan başkalarına açıkça anlatabilmelerine, sözlü ve sözsüz mesajları birbirleriyle uyum içinde kullanmalarına ve

olumlu geri bildirimler almalarına olanak sağlayan davranışlar olarak tanımlanabilir (Şahin, 2011:36).

İnsanların arkadaş edinebilmesi için iletişim becerileri çok önemlidir. İyi ve etkili iletişim insanların hayatını kolaylaştırırken, kalitesiz ve iletişim becerisinin yeterli olmadığı durumlarda kurulan iletişim şekli de bireyi toplumdan dışlayarak yanlış anlamalara neden olabilir, insan yaşamını ve ilişkilerini zorlaştırabilir. İletişim becerileri olaylara farklı açılardan bakmayı ve olaylara farklı anlamlar yüklemeyi mümkün kılan becerilerdir (Özer, 1996: 42). Olaya şefkat olmadan tek yönlü bakmak, kişilerin ilişki sürecinde hata yapmasına ve iletişimin çıkmaza girmesine neden olabilir (Korkut, 2005).

1.2. Öğretmen Açısından Motivasyonun Gerekliliği

Eğitim sistemlerinin ana hedefi, kültürel ve etik değerleri geleceğin bireylerine aktarırken, onları çağın taleplerine ve teknolojik yeniliklere uygun şekilde yetiştirmektir. Ancak bu hedefe ulaşabilmek için ilk adım, öğretmenlerin motivasyonunu sağlamaktır. Kendini işine adamamış, motive olmamış bir öğretmen, öğrencilere gerektiği gibi katkı sağlayamaz ve bu durum sadece sınıf içi dinamikleri değil, toplumu da olumsuz etkiler (Arslan, 2012: 47).

Öğretmenlik, yüksek derecede empati ve insani duyarlılık gerektiren bir meslek dalıdır. Öğretmenler, öğrencileriyle olan ilişkilerinde bu duyarlılığı göstermeli ve aynı duyarlılığı okul yöneticilerinden de beklemektedirler. Eğer bir öğretmen, eğitim ortamında değerli olduğunu ve önemsendiğini hissederse, bu onun motivasyonunu artırır ve işine daha fazla bağlanmasını sağlar (Polat, 2010: 31).

Öğrenciler için de işini aşkla yapan bir öğretmen sayesinde olumlu alışkanlıklar edinebilir ve geleceğe kendinden emin, amaçlarına ulaşabilecek bireyler olarak yetişebilirler. Motivasyon eksikliği yaşayan bir öğretmen, eğitim süreçlerini tam anlamıyla etkinleştiremez, bu da eğitim sistemlerinin istenilen düzeyde başarılı olamamasına yol açabilir. Dolayısıyla, bir öğretmenin motivasyonu, sadece kendi başarısı için değil, eğitim kurumlarının genel etkinliği ve başarısı için de kritik öneme sahiptir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Öğretmenlerin motivasyonu, eğitim kalitesi ve öğrenci başarısı üzerinde doğrudan etkili olduğu için büyük öneme sahiptir. Öğretmenlerin iş tatmini, işine olan bağlılığı ve dolayısıyla öğrencilere olan olumlu etkisi, yüksek bir motivasyon seviyesi ile doğru orantılıdır. Ancak öğretmenlerin bu motivasyon seviyesi sadece kendi iç dinamiklerine veya öğrenci

başarısına bağlı değildir; okul yöneticilerinin iletişim becerileri de bu konuda kritik bir role sahiptir (Özdil Sağ, 2010).

Öğretmenler genellikle yöneticilerin liderlik stilinden, iletişim kapasitesinden ve insan ilişkilerindeki becerilerinden etkilenmektedirler. Yöneticinin etkin iletişim becerileri, öğretmenlerin kendilerini değerli ve anlamlı hissetmelerini sağlayabilir. Ayrıca, yöneticinin açık ve etkin iletişimi sayesinde öğretmenler, eğitim sürecinin bir parçası olduklarını ve katkı sağladıklarını görebilirler. Bu durum, onların mesleki tatminini artırır ve böylece daha motive bir şekilde görevlerini yerine getirmelerine olanak tanır (Paksoy ve Acar, 2001).

Bu araştırma, yöneticilerin iletişim becerilerinin, öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkisini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Eğer yöneticilerin iletişim becerileri öğretmenlerin motivasyonunu olumlu etkiliyorsa, bu, eğitim sistemlerinin genel başarısı için de olumlu sonuçlar doğuracaktır. Sonuç olarak, bu araştırma sadece öğretmenler ve yöneticiler arasındaki dinamikleri anlamak için değil, aynı zamanda daha etkili, verimli ve başarılı eğitim sistemleri oluşturabilmek için de önemli bir kaynak olabilir.

1.4. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkisini kapsamlı bir şekilde incelemek ve değerlendirmektir.

1.5. Problem Cümlesi

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyon düzeyleriyle demografik özellikleri arasında anlamlı ilişki var mı?

1.6. Alt Problemler

1. Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyon düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir mi?
2. Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyon düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir mi?
3. Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyon düzeyleri medeni duruma göre farklılık gösterir mi?
4. Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyon düzeyleri öğrenim durumuna göre farklılık gösterir mi?
5. Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyon düzeyleri çalışılan okulda görev yapma süresine göre farklılık gösterir mi?

6. Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyon düzeyleri mesleki kıdem süresine göre farklılık gösterir mi?

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama aracı, veri toplama süreci ve verilerin analizi açıklanmaktadır.

2.1. Araştırma Deseni

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyon düzeylerinin demografik özelliklerle ilişkisinin tespit edilmesini amaçlayan bu çalışmada yöntem olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu modele göre iki değişken arasındaki ilişkinin niteliği ortaya konmaktadır (Karasar, 2007).

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın örneklemini, 2022 – 2023 eğitim - öğretim yılında İstanbul ili Sultanbeyli ilçesindeki ilkokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Çalışma grubunda 167 öğretmen yer almıştır. Tablo 1’de çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin demografik yapıya göre dağılımı yer almaktadır.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Demografik Yapıya Göre Dağılımı

Gruplar		f	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	96	57,49
	Erkek	71	42,51
Yaş	25-35	81	48,50
	36-45	69	41,32
	46-60	17	10,18
Medeni Durum	Bekar	103	61,68
	Evli	64	38,32
Öğrenim Durumu	Lisans	96	57,49
	Yüksek Lisans	71	42,51
Okulda Görev Yapma Süresi	1-5 yıl	91	54,49
	6-10 yıl	44	26,35
	11-20 yıl	27	16,17
	21 yıl ve üzeri	5	2,99
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	53	31,74
	6-10 yıl	35	20,96
	11-20 yıl	62	37,13
	21 yıl ve üzeri	17	10,18
TOPLAM		167	100

Tablo 1 incelendiğinde 96 kadın katılımcı, 71 erkek katılımcı olmak üzere toplam 167 kişilik çalışma grubunun olduğu görülmektedir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonu Ölçeği: Sınıf öğretmenlerinin motivasyonu ölçeği, Bektaş (2010) tarafından geliştirilmiştir. Araştırmacı, öğretmenlere yönelik motivasyon ölçeğinin geliştirilmesi sürecinde, yöneticilere yönelik belirlediği motivasyon maddelerini uzman görüşüne sunmuş ve uzmanları görüşü doğrultusunda belirlenen 20 tane motivasyon maddesinin araştırmada kullanılmasına karar verilmiştir. 20 madde üzerinden yapılan açımlayıcı faktör analizinde KMO değeri .843 bulunmuştur.

İlkokul Öğretmeni Motivasyon Ölçeğine katılma derecelerini belirlemek için $n-1 : n$ formülü kullanılmıştır. Hesaplama sonucunda 1 ile 5 arasındaki aralık genişliği 0,80 olarak belirlenmiştir. Ankete ait düzey aralıklarına bakıldığında; 1.00 – 1.80 arası çok düşük (hiç katılmıyorum), 1.81 – 2.60 arası düşük (katılmıyorum), 2.61 – 3.40 arası orta (kararsızım), 3.41 – 4.20 arası yüksek (katılıyorum) ve 4.21 – 5.00 arası çok yüksek (tamamen katılıyorum) şeklinde bulunmuştur.

2.4. Veri Toplama Süreci

Anket formu öğretmenlere Google Form ile iletilmiş ve yanıtlar alınmıştır.

2.5. Veri Analizi

Çalışmada SPSS 26.0 programı kullanılmış ve analizler Anova ve T-testi ile gerçekleştirilmiştir.

3. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın verilerine dayalı olarak elde edilen bulgulara ve bulgulara ait yorumlara yer verilmektedir.

3.1. Birinci probleme ilişkin bulgular

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun yaş bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Yöneticilerin İletişim Becerilerinden Dolayı Kazandıkları Motivasyonun Yaş Bakımından İncelenmesi

	Yaş	n	Ort.	ss	t	p
Motivasyon	25-35	81	4,2660	,67109	,309	,735
	36-45	69	4,1768	,73608		
	46-60	17	4,2324	,62122		

Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun yaş durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.2. İkinci probleme ilişkin bulgular

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun cinsiyet bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Yöneticilerin İletişim Becerilerinden Dolayı Kazandıkları Motivasyonun Cinsiyet Bakımından İncelenmesi

	Cinsiyet	n	Ort.	ss	t	p
Motivasyon	Kadın	96	4,1859	,68820	-,865	,488
	Erkek	71	4,2796	,69686		

Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun cinsiyet bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.3. Üçüncü probleme ilişkin bulgular

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun medeni durum bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmenlerin Yöneticilerin İletişim Becerilerinden Dolayı Kazandıkları Motivasyonun Medeni Durum Bakımından İncelenmesi

	Medeni Durum	n	Ort.	ss	t	p
Motivasyon	Bekar	103	4,2583	,59972	,770	,186
	Evli	64	4,1734	,82013		

Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun medeni durum bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.4. Dördüncü probleme ilişkin bulgular

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun öğrenim durumu bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan T- testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Yöneticilerin İletişim Becerilerinden Dolayı Kazandıkları Motivasyonun Öğrenim Durumu Bakımından İncelenmesi

	Öğrenim Durumu	n	Ort.	ss	t	p
Motivasyon	Lisans	96	4,0995	,70088	-2,800	,089
	Yüksek Lisans	71	4,3965	,64450		

Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun eğitim durumu bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.5. Beşinci alt probleme ilişkin bulgular

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun çalışılan okulda görev yapma farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmenlerin Yöneticilerin İletişim Becerilerinden Dolayı Kazandıkları Motivasyonun Çalışılan Okulda Görev Yapma Süresi Bakımından İncelenmesi

	Okulda Görev Süresi	n	Ort.	ss	F	p
Motivasyon	1-5 yıl	91	4,3104	,71638	1,384	,250
	6-10 yıl	44	4,0534	,61127		
	11-20 yıl	27	4,2296	,68728		
	21 yıl ve üzeri	5	4,1800	,84232		

Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun çalışılan okulda görev yapma süresi bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

3.6. Altıncı alt probleme ilişkin bulgular

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun mesleki kıdem süresi bakımından farklılık gösterme durumunun analiz edilmesi amacıyla yapılan Anova testi sonuçları tabloda verilmiştir.

Tablo 7. Öğretmenlerin Yöneticilerin İletişim Becerilerinden Dolayı Kazandıkları Motivasyonun Mesleki Kıdem Bakımından İncelenmesi

	Mesleki Kıdem	n	Ort.	ss	F	p
Motivasyon	1-5 yıl	53	4,2509	,70435	,714	,545
	6-10 yıl	35	4,1814	,79660		
	11-20 yıl	62	4,1718	,66169		
	21 yıl ve üzeri	17	4,4353	,51441		

Analiz sonuçlarına göre öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerinden dolayı kazandıkları motivasyonun mesleki kıdem bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir ($p>0,05$).

4. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Günümüz eğitim sistemlerinde, iletişimle ilgili birçok zorluk ortaya çıkmaktadır. Eğitim liderlerinin, bu tür problemleri etkili bir şekilde çözebilmeleri için kuvvetli problem çözme yeteneklerine ihtiyaçları vardır. Bu noktada, okul yöneticilerinin etkin iletişim yetenekleri,

yönetimsel amaçlara ulaşılmasında kilit bir faktör olarak görülmektedir. Yönetici ve öğretmen arasındaki sağlam iletişim, eğitim kurumlarının hedeflerine erişimini kolaylaştırır.

Organizasyonu oluşturan bireyler arasındaki ilişki dinamikleri—bağlılık, çatışmalar, işbirliği, örgütsel bağlılık, motivasyon seviyeleri ve stres faktörleri gibi—örgütün amaçlarını ne ölçüde gerçekleştirebileceğini belirleyici bir rol oynar.

Bu çalışmanın bulguları, demografik faktörlerin (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, görev süresi ve mesleki kıdem) yöneticilerin iletişim becerileri aracılığıyla öğretmen motivasyonu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Literatürde belirtilen birçok çalışma ile kıyaslandığında oldukça ilginç bir sonuçtur.

Örneğin, Koçak (2013) yaptığı bir çalışma, yaşın öğretmen motivasyonu üzerinde önemli bir etkisi olduğunu belirtmiş; ancak bu çalışma, yaşın yöneticilerin iletişim becerileri yoluyla nasıl bir etkileşime girdiği üzerine bir bilgi sunmamıştır. Benzer şekilde, Koçak (2013) eğitim seviyesi ve motivasyon arasında pozitif bir ilişki bulmuş, fakat bu motivasyonun yönetici iletişimi tarafından nasıl etkilendiği konusunda bir analiz yapmamışlardır.

Cinsiyetle ilgili olarak Kurt (2013) kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere kıyasla daha yüksek motivasyona sahip olduğunu belirtmiştir. Ancak bu bulgular, yöneticilerin iletişim becerileri ve öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki bağlamında ele alınmamıştır.

Bu çalışma, demografik faktörlerin öğretmen motivasyonu üzerinde genel bir etkisinin olmadığını iddia etmektedir, bu da önceki araştırmalardan farklı bir perspektif sunmaktadır. Özellikle, bu çalışma, yöneticilerin iletişim becerilerinin demografik çeşitliliği olan bir öğretmen grubu üzerinde genel olarak benzer bir etki yarattığını göstermektedir.

Sonuç olarak, mevcut çalışma, yöneticilerin iletişim becerileri ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişkide demografik faktörlerin rolünü sorgulamaktadır. Bu, eğitim örgütlerinin, çeşitli demografik özelliklere sahip öğretmenlerin benzer şekillerde motive edilebileceğini dikkate almasının önemli olabileceğini göstermektedir. Ancak bu sonuçlar, mevcut literatürle tam olarak uyumlu olmadığından, daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır.

4.1. Öneriler

Yöneticilerin iletişim becerilerini geliştirmek için eğitim programları düzenlenebilir. İyi bir iletişim kültürü, motivasyonu yükseltebilir.

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerileri hakkındaki düşünceleri periyodik olarak anketlerle toplanabilir. Bu geri bildirim, yöneticilerin kendilerini geliştirmelerine yardımcı olabilir.

Deneyimli ve iyi iletişim becerilerine sahip yöneticiler, yeni yöneticilere mentorluk yapabilir. İletişim becerileri, farklı demografik grupları da kapsayacak şekilde olmalıdır. Çeşitlilik ve kapsayıcılık konularında eğitimler düzenlenebilir.

İlk bulgular, demografik değişkenlerin önemli olmadığını gösterse de bu konu daha geniş örneklem gruplarıyla test edilebilir. Aynı araştırma farklı coğrafi ve kültürel alanlarda tekrarlanabilir. Yöneticilerin iletişim becerilerinin öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki kısa ve uzun dönemli etkileri incelenebilir. Yöneticilerin iletişim becerileri dışında öğretmen motivasyonunu etkileyen diğer faktörler (örneğin, maaş, iş güvencesi, çalışma koşulları) da araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal kuramsal ve teknikleri ile okul yöneticiliği*. Ankara: Akademi Yayıncılık.
- Arslan, M. C. (2012). *İlköğretim okul müdürlerinin demokratik tutum ve davranışlarının öğretmen motivasyonu ve öğrenci başarısına etkisi*. (yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Bektaş, A. (2010). *İlköğretim okulu yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri ile sınıf öğretmenlerinin motivasyonu arasındaki ilişki*. (yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karasar N. (2007). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Koçak, O. (2013). *Ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin sosyal iletişim becerileri ile branş öğretmenlerinin motivasyonu arasındaki ilişki*, (yüksek lisans tezi). Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sivas.
- Korkut, F. (2005). Yönelik iletişim becerileri eğitimi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 143-149.
- Kurt, B. (2013). *İlkokul ve ortaokul yöneticilerinin öğretim liderliği davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi*, (yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özdiş, G. (2010). *Eskişehir ili ilköğretim okulları kadın okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarına göre sergiledikleri liderlik davranışları*, (yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özer, K. (1996). *İletişim - iletişimsizlik becerisi*. İstanbul: Kurtiş Yayıncılık.
- Paksoy, M ve Acar, AC (2001). *İletişim ve iletişim modelleri örgütsel iletişim*. Eskişehir: Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- Polat, S. (2010). *Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları yönetsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki*. (yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, F. Y. (2011). *İletişim becerilerine genel bir bakış*. Ankara: Pegem Akademi