

## Okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmen performans düzeylerine etkisi: öğretmenlik mesleğine adanmışlık aracılık rolü

Şerife Özel<sup>1</sup>, Asım Kaya<sup>2</sup>, Ahmet Ekinci<sup>3</sup> Onur Yılmaz<sup>4</sup>

DOI 10.5281/zenodo.7691394

### Özet

Araştırma, okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmen performans düzeyleri arasındaki ilişkide mesleki adanmışlık aracı rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma ilişkisel tarama modelinde nicel bir çalışmadır. Araştırmada, "kişilerarası iletişim yetkinliği ölçeği", "öğretmenlik mesleğine adanmışlık ölçeği" ve "öğretmen performans değerlendirme ölçeği" ölçekleri kullanılmıştır. Araştırmanın verilerini test etmek için, aritmetik ortalama, standart sapma, standart hata, basıklık ve çarpıklık değerleri, testi korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Bulgular; okul müdürlerinin iletişim beceri hem alt boyutları hem de toplam puan düzeyleri çok yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin performansları ve mesleki adanmışlıkları "çok yüksek" düzeyde tespit edilmiştir. Araştırmada son olarak okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmen performans düzeyleri arasındaki ilişkide mesleki adanmışlığın kısmi aracılık etkisi olduğu bulgulanmıştır. Özel eğitim okullarında veya farklı sonuçlarda sonuçlar karşılaştırılabilir.

**Anahtar Kelimeler:** öğretmen, iletişim, performans, aracı rolü, mesleki adanmışlık

### The effect of school principal's communication skills on teacher performance levels, the media role of commitment to the teaching profession

### Abstract

The aim of the research is to examine the role of professional commitment in the relationship between school principals' communication skills and teacher performance levels. The research is a quantitative study in relational screening model. In the research, the scales of "interpersonal communication competence scale", "devotion to teaching profession" and "teacher performance evaluation scale" were used. To test the data of the research, arithmetic mean, standard deviation, standard error, kurtosis and skewness values, test correlation and hierarchical regression analysis were used. Results; It has been determined that school principals' communication skills both sub-dimensions and total score levels are very high. Teachers' performance and professional dedication were determined to be "very high". Finally, it was found that professional dedication had a partial mediation effect on the relationship between school principals' communication skills and teacher performance levels. Results can be compared in special education schools or different outcomes.

**Keywords:** teacher, communication, performance, mediator role, professional dedication

<sup>1</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [ozelserife@hotmail.com](mailto:ozelserife@hotmail.com)

<sup>2</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [asimkaya@hotmail.com](mailto:asimkaya@hotmail.com)

<sup>3</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [ahmet.ekinci@gmail.com](mailto:ahmet.ekinci@gmail.com)

<sup>4</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [mebbisonur@hotmail.com](mailto:mebbisonur@hotmail.com)

## Giriş

İletişimi etkili bir şekilde yönetmek, liderliğin kilit bir boyutudur. Okul lideri olarak kabul edilen okul müdürü, kurum içindeki günlük durumları ve faaliyetleri denetler. Müdür, öğrencilerin ve personelin öğrenmenin gerçekleşebileceği güvenli bir ortama sahip olmasını sağlamaktan sorumludur. İşin tüm yönleri için mükemmel iletişim becerileri gereklidir. Aynı zamanda etkili bir okulun kilit unsuru, etkili bir müdürdür. Okul başarısı birçok kişiden etkilense de okul müdürleri bu başarıda en önemli faktörlerden biri olmaya devam etmektedir. Etkili okullar, okulların yeniden yapılandırılması ve öğretimsel liderlik üzerine yapılan araştırmalar, müdür liderliğinin öğrencilerin öğrenmesi ve gelişmesi üzerindeki etkisine işaret etmektedir.

İnsanlar bazı ortak nedenlerle bir topluluk içinde yaşarlar; iletişim, ortak noktaları bulmanın en etkili yoludur. İletişim toplumsal oluşum ve dönüşümün temelidir (Pool, Frederick, Schramm, Maccoby ve Parker, 1973: 4). Bu nedenle iletişim olmadan insan bireysel ve toplumsal olarak varlığını sürdüremez. Kişilerarası iletişimin insan hayatının tamamını etkileyen bir yönü olması sebebiyle, kişilerarası iletişimin disiplinler arası bir çalışma alanı olmasını sağlamıştır (Krauss ve Fussell, 1996 : 658). Toplumla ve insan davranışı ile ilgilenen her disiplinin mutlaka iletişimle de ilgilenmesi gerekmektedir. Dolayısıyla kavram, iletişim bilim dalı alanındaki araştırmacıların yanı sıra, sosyoloji, psikoloji ve sosyal psikoloji gibi insan ve insan topluluklarının davranışlarını anlamak, açıklamak ve yorumlamak gibi farklı amaçları olan bilim dallarındaki araştırmacıların da dikkatini çekmektedir. Örneğin; bir sosyolog kişilerarası iletişimi “sosyal kuramlar, normlar, roller açısından ele alırken” (Gürüz ve Temel Eğinli, 2012: 49 ); psikolog ise kişiler arası iletişim, bilgi alışverişi, duygu/düşünce alışverişi, anlam paylaşımı ve bir kişinin diğerini etkilemesi ve etkilemeye çalışması dahil olmak üzere kişiler arası iletişimde bireylerin oluşturduğu süreci ifade eder.

“Öğretmen performansı öğretmenin işinde gösterdiği iş başarısıdır” (Bozkurt, Bostancı ve Kayaalp, 2011: 128). Öğretmenin işinin eğitmek ve yetiştirmek olduğu düşünülürse, öğretmenin performansı geleceğimiz olduğuna inandığımız yeni neslin iyi yetiştirilmesiyle doğrudan ilişkilidir. Bir öğretmenin eğitim-öğretim faaliyetlerini kendisinininkinden daha üst düzeyde yürütmesi ve yüksek performans göstermesi başarılı olduğunu gösterir. Başarılı bir öğretmen öğrencileri kadar birlikte çalıştığı diğer öğretmenleri de önemser. Başarılı bir öğretmen, birlikte yaşadığı insanların duygu ve ihtiyaçlarını anlamak için çok çalışır. Başkalarını doğru anlamaya çalışır. Özellikle öğrencilerin bireysel farklılıklarını anlar ve uygun öğrenme ortamı oluşturur. Öğretmenler, öğrencilerin duygu ve fikirlerine değer vererek ve onları hedeflerine ulaşmada destekleyerek başarılı olurlar. Öğrenci başarısını artıracak fikir ve davranışları teşvik edilmesi gerekir (Can, 2004: 116).

Bireylerin mesleklerinden doğan amaçlara ve değerlere uyumlu bir şekilde hareket etmeleri ve işlerinde doğan rolleri istekli bir şekilde üstlenmeleri mesleğe adanmışlık olarak açıklanmaktadır (Eroğlu, 2007: 34). Mesleğe adanmışlık kavramı ile ilgili olarak literatür kapsamında yer alan ve Kahn tarafından yapılan tanım en sık kullanılmakta olan tanım olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tanımda mesleğe adanmışlık; fiziksel, duygusal ve zihinsel anlamda işlerin tam anlamı ile benimsenmesi olarak ifade edilmiştir (Kahn, 1990: 694). Kısacası adanmışlık kavramını tanımlarsak, iş görenlerin işleri ile bütünleşmeleri hali olarak ifade edilebilir. Adanmışlık boyutunu yaşayan iş görenlerin, işlerine karşı ait olma hissiyatları ve uyumlarının gerçek manada yüksek olduğu görülmektedir (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma ve Bakker, 2002: 71-92) :

- İcra ettikleri işler onlar için heyecan vericidir,

- İcra ettikleri işlerin onlar için belirli bir anlamı ve amacı vardır,
- İcra ettikleri işten gurur duyarlar,
- İcra edilen işte onlar için kariyer noktasında fırsatlar bulunur.

Bireylerin mesleğe adanmışlık düzeyleri ile mesleğe ilişkin gösterdikleri emek ve gayret yakından ilişkilidir (Turhan, Demirli ve Nazik, 2012). Herhangi bir mesleğin gücü, o mesleği yapan kişilerin adanmışlığına bağlıdır. Öğretmenlik için de aynı durum söz konusudur (Fox, 1964). Öğretmenlikte mesleki adanmışlık, öğrencilerin başarısını artırmak için mesleğe değer verme ve meslekte devam etme isteğidir. Mesleğe adanmış öğretmenler öğrencilerle ekstra vakit geçirme, ailelerle işbirliği yapma eğiliminde olurlar (Butucha, 2013). Öğretmenlerin gelecek nesli şekillendirme sorumluluğu bulunmaktadır. Bu nedenle etkili öğrenmeyi gerçekleştirmek için çağdaş yöntemleri kullanan mesleğe adanmış öğretmenlere ihtiyaç duyulmaktadır (Shukla, 2014).

Günümüzde okulda öğretmenin performansının artırılması ve üst düzeyde verim alınmasında okul müdürlerine önemli sorumluluk düşmektedir. Bu sorumlulukları yerine getirmek için mihenk taşı olarak kabul edelin okul müdürlerinin kişisel özellikleri arasında yer alan iletişim becerileridir. Okul müdürü öğretmen arasındaki iletişim süreçleri, öğretmenin performansının artırılmasına olanak sağlayan önemli etkenlerden biridir. Bu nedenle okul müdürlerinin iletişim becerilerinin belirlenmesi önem taşımaktadır. Bu çalışma, okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmen performans düzeylerini ve birbirleri ile olan ilişkilerini inceleyerek mesleki adanmışlığın bu ilişkideki aracı rolü konusunda ipuçları vereceği için, bu çalışmanın sonucunda ortaya çıkacak sonuçların önemli olduğu düşünülmektedir.

Okul müdürleri, okullarının etkililiğini sağlamak için iletişimin önemini bilmeleri ve aynı zamanda öğretmen, öğrenci ve velilerle ilişkilerinde etkili iletişim becerileri göstermeleri beklenilmektedir. Alanyazında okul müdürlerinin iletişim becerileri ile farklı değişkenlerle ilgili ilişkin araştırmalar mevcuttur (Balci, 2000; Kartal, 2007). Ancak üç değişkenin birlikte incelendiği araştırmalara rastlanıl(a)mamıştır. Bu araştırma, alan yazındaki boşlukları doldurarak kişisel ve mesleki gelişimlerine katkıda bulunur.

Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin iletişim becerileri konusunda öz değerlendirme yapmalarına olanak sağlaması açısından önem arz etmektedir. Dolayısıyla bu çalışmanın, özellikle okul müdürlerinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesinde, öğretmenlerin performanslarını ve mesleki adanmışlıklarını düzeylerinin artırılmasına katkı sağlaması beklenmektedir. Dolayısıyla okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmen performans düzeyleri arasındaki ilişkide mesleki adanmışlık aracı rolünün belirlenmesi problem durumu olarak belirlenmiştir

#### **Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmada, okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmen performans düzeyleri arasındaki ilişkide mesleki adanmışlık aracı rolünün incelenmesi hedeflenmiştir. Bu hedef doğrultusunda aşağıda verilen araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

1. Okul müdürlerinin iletişim beceri düzeylerine ilişkin öğretmen algıları hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin performansları ve mesleki adanmışlıkları hangi düzeydedir?
3. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin iletişim beceri, öğretmen performans ve mesleki adanmışlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmen performans düzeyleri arasındaki ilişkide mesleki adanmışlık aracılık etmekte midir ?

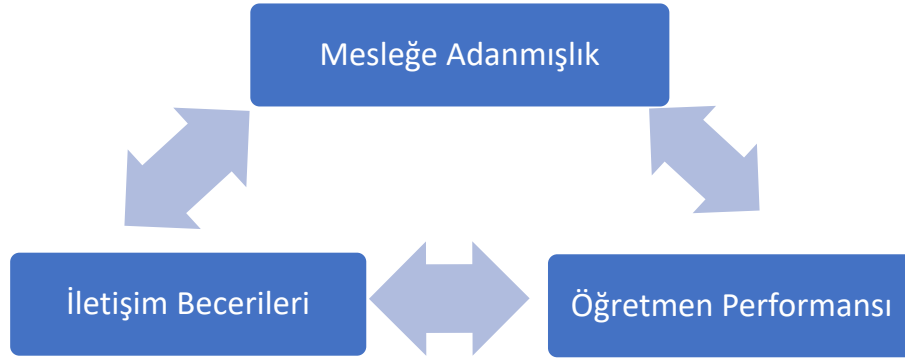
## Yöntem

Bu bölüm, araştırma modelini, evrenini ve örneklemini, veri toplama araçlarını ve verileri analiz etmek için kullanılan istatistiksel teknikleri detaylandırılmıştır.

### Çalışmanın Modeli

Okul müdürünün iletişim becerilerinin öğretmenlerin performans düzeyleri üzerindeki etkisini ve öğretmene kendini adamanın aracı rolünü ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmada, genel tarama modeline dayalı ilişkisel araştırma modeli kullanılmıştır. Korelasyon analizi, iki veya daha fazla değişken arasındaki değişimin varlığını veya düzeyini ortaya çıkarmak için tasarlanmış bir modeldir (Karasar, 2012: 77-81). Okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin performans düzeylerine etkisinde öğretmenlerin mesleğine adanmışlık aracılık rolünün olup olmadığını belirlemek amacıyla yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır.

Şekil 2.1. Araştırmanın modeli



## Evren ve Örneklem

Araştırmanın evren ve örneklemini, 2020-2021 eğitim-öğretim yılında Diyarbakır ilinde görev yapan 24.726 öğretmen, örneklemini ise evren içerisinde basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile seçilen 271 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin kişisel bilgileri Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların demografik değişkenleri

Değişkenler		n	%
Cinsiyet	Kadın	92	33,9
	Erkek	179	66,1
Okuldaki görev süresi	1-4 yıl	95	35,1
	5-8 yıl	42	15,5
	9 yıl ve üzeri	134	49,4
Kıdem	1-5 yıl	32	11,8
	6-10 yıl	211	77,9
	11 yıl ve üzeri	28	10,3

Araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin %33,9’u kadın (n= 92), % 66,1’in erkek (n= 179) ;% 35,1’in 1-4 yıl (n= 95), % 15,5 i 5-8 yıl (n=42), % 49,4’ü 9 yıl ve üzeri ( n=134) okuldaki görev süresine sahip olduğu; ;% 11,8’in 1-5 yıl (n= 32), % 77,9’u 5-8 yıl (n=211), % 10,3’ü 11 yıl ve üzeri ( n=28) mesleki kıdeme sahip oldukları anlaşılmaktadır.

## Veri Toplama Araçları

**Kişilerarası İletişim Yetkinliği Envanteri:** Huang ve Lin (2018) tarafından geliştirilen ölçek Çıkrıkçı ve Çinpolat 2021 yılında Türkçe’ye uyarlamıştır. Ölçekte dört faktörlü yapının (dinleme

becerisi, sosyal rahatlık becerisi, empati becerisi, ifade becerisi) Türk örnekleminde geçerli olduğu doğrulayıcı faktör analizi sonucunda belirlenmiştir. Kişilerarası İletişim Yetkinliği Envanteri (KİYE) beşli likert tipi bir değerlendirmeye sahiptir (1 = Bana Tamamen Uygun Değil, 5 = Bana Tamamen Uygun). Alt Faktörler: DB = Dinleme Becerisi (1., 2., 3. ve 4. madde), SRB = Sosyal Rahatlık Becerisi (5., 6., 7. ve 8. madde), EB = Empati Becerisi (9., 10., 11. ve 12. madde), İB = İfade Becerisi (13., 14. ve 15. madde). 10. ve 13. madde ters puanlanır.

**Örgütsel Performans Ölçeği:** Wharton County Junior Kolej (2000) tarafından geliştirilen ve Balcı, vd. (2016) tarafından Türkçeye uyarlanan iki değerlendirme formundan oluşmaktadır. Bu formlardan ilki 29 maddelik öğrenci öğretiminin değerlendirildiği ankettir. Diğeri 21 maddeden oluşan fakülte bireysel performans değerlendirme formudur. Bu araştırmada fakülte bireysel performans değerlendirme formu kullanılmıştır. Bireysel performans değerlendirme formu, beşli Likert tipi (1.00– 1.79 hiç katılmıyorum, 1.80–2.59 çok az katılıyorum, 2.60–3.39 kısmen katılıyorum, 3.40–4.19 büyük ölçüde katılıyorum, 4.20–5.00 tam katılıyorum) bir ölçektir.

**Öğretmenlik Mesleğine Adanmışlık Ölçeği:** Kozikoğlu ve Senemoğlu (2018) tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte 20 madde bulunmaktadır. Bu ölçeğin üç faktörlü bir yapıya sahip olduğu anlaşılmıştır. Bu haliyle toplam varyansın %58'ini açıklamaktadır. Ölçeğin güvenirlik analizi yapılmıştır. Birinci faktörün Cronbach Alpha değerleri 0,92 (mesleğe bağlılık), ikinci faktörün 0,86 (öğrencilere adanma), üçüncü faktörün 0,70 (özverili çalışma), ölçeğin toplamında 0,90 olarak hesaplanmıştır. Yapılan analizlerle ölçeğin, öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine adanmışlıklarını belirlemek için geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu sonucuna varılmıştır.

**Tablo 2.** Croanbach alpha katsayıları değeri

	Cronbach's Alpha
Dinleme Becerisi	,840
Sosyal Rahatlık Becerisi	,854
Empati Becerisi	,859
İfade Becerisi	,853
Toplam iletişim becerileri	,830
Öğretmen performansı	,838
Mesleğe bağlılık	,845
Öğrencilere adanma	,829
Özverili çalışma	,828
Toplam mesleğe adanmışlık	,821

Yukarıdaki veriler ışığında, Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı 0.70 üzerinde olarak bulunmuştur. Bu verilere dayanarak ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilir.

### Verilerin Toplanması

Araştırma verileri elektronik olarak elde edilmiştir. Araştırmacılar, çalışmanın amacı doğrultusunda ölçeklere tespit etmişler. Bu ölçekler daha sonra öğretmenlere Google Form aracılığıyla çevrimiçi olarak gönderilmiştir. Öğretmenlere gönderilen ölçeklere ilişkin algıları önce Microsoft Excel programında daha sonra SPSS 21 programında kaydedilmiştir.

### Verilerin Analizi

Araştırmanın betimsel istatistikleri ve güvenilirlik analizleri için SPSS 21 paket programı; Araştırmanın verilerini test etmek için, aritmetik ortalama, standart sapma, standart hata, basıklık ve çarpıklık değerleri, testi korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırmanın analizleri yapılmadan önce normal dağılım varsayımları kontrol edilmiştir. Çarpıklık, basıklık değerleri ve Kolmogrov Smirnov testi sonuçları incelenmiştir.

### Bulgular

Araştırmada yapılan analizlere ilişkin bulgular bu bölümde detaylı bir şekilde verilmiştir. Okul müdürlerinin iletişim beceri düzeylerine ilişkin öğretmen algılarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 3'te verilmiştir.

**Tablo 3.** Okul müdürlerinin iletişim beceri düzeylerine ilişkin algılarının ortalama ve standart sapmaları

Değişkenler	n	X	Ss
Dinleme Becerisi	271	4,51	0,51
Sosyal Rahatlık Becerisi	271	4,40	0,60
Empati Becerisi	271	4,24	0,63
İfade Becerisi	271	3,86	0,61
Toplam iletişim becerileri	271	4,28	0,41

Tablo 3' e göre; okul müdürlerinin iletişim beceri düzeyleri sırasıyla "dinleme becerisi" (  $x = 4.51$ ), "sosyal rahatlık becerisi" (  $x = 4.40$ ), "empati becerisi" (  $x = 4.24$  ) ve "ifade becerisi" (  $x = 3.86$  ) boyutunun takip ettiği görülmektedir. Ayrıca iletişim becerilerine ilişkin tüm alt boyutların genel toplamı  $X = 4.28$  olarak tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre okul müdürlerinin iletişim becerilerinin çok iyi düzeyde olduğunu söylenilebilir.

Öğretmenlerin performansları ve mesleki adanmışlık düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4.** Öğretmenlerin performansları ve mesleki adanmışlık düzeylerine ilişkin ortalama ve standart sapmaları

Değişkenler	n	X	Ss
Öğretmen Performansı	271	4,42	0,37
Mesleğe Bağlılık	271	4,25	0,75
Öğrencilere Adanma	271	4,50	0,48
Özverili Çalışma	271	4,24	0,60
Toplam Mesleğe Adanmışlık	271	4,35	0,53

Tablo 4'te görüldüğü üzere; veriler ışığında öğretmen performansı "çok yüksek düzeyde" (  $X = 4.42$  ) olarak saptanmıştır. Öğretmenlerin adanmışlık düzeyleri ise sırasıyla "Öğrencilere Adanma" (  $x = 4.50$ ), "Mesleğe Bağlılık" (  $x = 4.25$  ) ve " Özverili Çalışma " (  $x = 4.24$  ) boyutunun takip ettiği görülmektedir. Ayrıca öğretmenlerin toplam mesleğe adanmışlık puanı (  $x = 4.35$  ) "Her zaman" düzeyindedir.

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması amacıyla korelasyon analizi yapılmış, analiz sonuçları Tablo-5'te sunulmuştur.

**Tablo 5.** Korelasyon analizi sonuçları

	1	2	3
Toplam iletişim becerileri	1		
Öğretmen performansı	,336**	1	
Toplam mesleğe adanmışlık	,320**	,720**	1

p&lt;.05

Tablo 5'teki bulgular ışığında, öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerileri ile öğretmen performansları ve mesleğe adanmışlıkları arasında orta düzeyde, pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r = .336$  ve  $.320$ ,  $p < .01$ ). Ayrıca öğretmen performansları ile mesleğe adanmışlıkları arasında yüksek düzeyde, pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r = .720$ ,  $p < .01$ ).

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmen performans düzeyleri arasındaki ilişkide mesleki adanmışlık aracılık rolü analiz sonuçları tablolar sunulmuştur.

**Tablo 6.** Regresyon analizi bulguları

<b>Bağımsız değişken: İletişim becerileri</b>							
Bağımlı Değişkenler	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	B	Beta ( $\beta$ )	t	F	p
Öğretmen performansı	.113	.109	.380	.336	9.032	34.149	.000
Mesleki adanmışlık	.102	.099	.248	.320	5.532	30.605	.000

p&lt;.05

İletişim becerileri öğretmen performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır ( $\beta = 0.380$ ,  $t = 9.032$ ,  $p < 0.01$ ). Öğretmen performansı üzerinde meydana gelen değişikliğin % 11'i iletişim beceriler tarafından açıklanmaktadır ( $R^2 = 0.113$ ). İletişim becerileri, mesleki adanmışlık üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir ( $\beta = 0.248$ ,  $t = 5.32$ ,  $p < 0.01$ ). Mesleki adanmışlık üzerinde meydana gelen değişikliğin %10'u iletişim beceriler tarafından açıklanmaktadır ( $R^2 = 0.102$ ).

**Tablo 7** Mesleki adanmışlık ve öğretmen performansı regresyon analizi

<b>Bağımsız değişken: Mesleki adanmışlık</b>							
Bağımlı Değişkenler	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	B	Beta ( $\beta$ )	t	F	p
Öğretmen performansı	.519	.517	1.052	.720	17.037	290.257	.00

p&lt;.05

Tablo7' ye göre Mesleki adanmışlığın öğretmen performansı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir ( $\beta = 1.052$ ,  $t = 17.037$ ,  $p < 0.01$ ). Öğretmen performansı üzerinde meydana gelen değişikliğin % 52'si mesleki adanmışlık tarafından açıklanmaktadır ( $R^2 = .519$ ).

**Tablo 8.** Process modülü ile bootstrapp regresyon analizi bulguları (n=271)

Değişkenler	Etki (b)	Standart hata	t	p	LLCI	ULCI
X' in, Y üzerine toplam etkisi	.2966	.508	5,84	.000	.1967	.3966
X' in, Y üzerine doğrudan etkisi	.1037	.039	26.594	.008	.027	.180
	Etki (b)	Bootstrap Standart hata	BootLLCI	BootULCI		
X' in, Y üzerine, M'nin dolaylı etkisi	.1929	.0356	.1212	.2591		

$p < .05$ , X= İletişim Becerileri, Y=Öğretmen Performansı, M=Mesleki Adanmışlık

Yapılan analiz sonucunda, iletişim becerilerin örgütsel bağlılığı anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği saptanmıştır (%95 CI [0.1967, 0.3966],  $t = 5.84$ ,  $p < 0.01$ ). Bu analiz sonucuna göre okul müdürlerinin iletişim becerilerin öğretmen performansı üzerindeki toplam etkisinin ise %30 olduğu tespit edilmiştir ( $b = 0.2966$ ). Okul müdürlerinin iletişim becerilerin öğretmen performansı üzerinde doğrudan etkisinin % 10 olduğu ve bu etkinin anlamlı ve pozitif yönde olduğu saptanmıştır ( $b = 0.1037$ , %95 CI [0.027, 0.180],  $t = 26.594$ ,  $p < 0.01$ ). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmen performans düzeyleri arasındaki ilişkide mesleki adanmışlık aracılık rolünü bulmak için yapılan Bootstrap regresyon analizi sonucunda mesleki adanmışlık anlamlı bir aracılık rolü olduğu saptanmıştır.

### Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Öğretmen algılarına göre, okul müdürlerinin iletişim beceri hem alt boyutları hem de toplam puan düzeyleri çok yüksek olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, okul müdürlerinin iletişim hususunda yüksek beceriye sahip oldukları söylenilebilir. Bu bulguları destekleyen araştırmalarda ( Fidan ve Küçükali (2014), Jones (2006), Şahin (2007) ) mevcuttur. Okul müdürlerinin iletişim becerilerinin düşük düzeyde tespit edilen araştırmalar da (Demircan, 2001), Dağlı (2000) ve Özer (2002) ) mevcuttur.

Öğretmenlerin performanslarının “çok yüksek” düzeyde tespit edilmiştir. Benzer sonuçları tespit eden araştırmalarda (Özgenel ve Mert (2019) ve Özgenel (2020) ) mevcuttur. Öğretmenlerin mesleki adanmışlık düzeyleri de çok yüksek olduğu saptanmıştır. Bu araştırma bulguları destekleyen araştırmalarda ( Babaoğlan ve Ertürk, 2013 ) mevcuttur. Literatür ve bu araştırmanın bulguları ışığında öğretmenlerin mesleki adanmışlık düzeylerinin çok yüksek nedeni öğretmenlerin, sınıf ve dışı etkinliklere katkı sağlama ve geliştirme açısından kendilerini motive ettikleri söylenilebilir.

Araştırmada elde edilen bulgular ışığında okul müdürlerinin iletişim becerileri ise öğretmen performansı üzerinde etkili bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre okul müdürlerinin iletişim becerileri arttıkça, öğretmenlerin performans düzeyleri de artmaktadır. Ayrıca okul müdürlerinin iletişim becerileri ise öğretmen mesleki adanmışlığı üzerinde etkili bir faktördür. Okul müdürlerinin iletişim becerileri arttıkça öğretmen mesleki adanmışlık düzeyleri de yükselmektedir.

Araştırmada son olarak okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmen performans düzeyleri arasındaki ilişkide mesleki adanmışlığın kısmi aracılık etkisi olduğu bulgulanmıştır. Buna göre okul müdürlerinin iletişim becerileri öğretmen performans etkisi gerek doğrudan

gerekse mesleki adanmışlık aracılığı ile ortaya çıkabilmektedir. Dolayısı ile öğretmenlerin performanslarının artmasında, okul müdürlerinin iletişim becerileri ve öğretmenlerin mesleki adanmışlıkları da önemli bir payı olduğu söylenebilir.

Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmen performans düzeyleri arasındaki ilişkide mesleki adanmışlık aracı etkisini incelemesi yönüyle literatürde sınırlı sayıdaki araştırmalardan biri durumundadır.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre ileri yapılacak olan araştırmalar ve alan uygulamalarına yönelik olarak aşağıdaki öneriler getirilmektedir: Özel öğretim okullarında veya farklı bölgelerde araştırmalar yapılarak, sonuçlar kıyaslanabilir. Eğitim sektöründeki öğretmenler özelinde konunun ele alınmış olması, Diyarbakır ili bağlı okullarda görev yapan öğretmenler üzerinde araştırmanın yapılmış olması araştırma açısından bir sınırlılık olarak ifade edilebilir. Dolayısıyla önümüzdeki süreçte ilgili modelin farklı kurumlarda ve evrende araştırmanını yapılması önerilmektedir. Yapılacak yeni çalışmalarda bahsi geçen farklı aracı ve düzenleyici değişkenlerin mevcut modele eklenmesiyle, daha anlamlı ve kapsayıcı sonuçlar elde edilmesi mümkün olabilecektir.

### Kaynakça

- Babaoğlu, E. ve Ertürk, E. (2013). "Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı ile Örgütsel Adanmışlıkları Arasındaki İlişki". *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(2), ss.87-101.
- Balci, A. (2000). *Örgütsel Sosyalleşme*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Balci, A., Öztürk, I., Polatcan, M., Saylık, A., ve Bil, E. (2016). Organizational socialization and its relation with organizational performance in high schools. *Journal of Education and Training Studies*, 4(9), 71-81.
- Bozkurt Bostancı, A., Kayaalp, D. (2011). İlköğretim Okullarında Öğretmen Performansının Geliştirilmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19 (1); 127-140.
- Butucha, K. G. (2013). Teachers' perceived commitment as measured by age, gender and school type. *Greener Journal of Educational Research*, 3(8), 363-372.
- Can, N. (2004). Öğretmenlerin Geliştirilmesi ve Etkili Öğretmen Davranışları. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (1); 103-119.
- Çıkrıkçı, Ö. ve Çinpolat, E. (2021). Kişilerarası İletişim Yetkinliği Envanteri'nin (KIYE) Türkçeye uyarlanması. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 757-775.
- Dağlı, A. (2000). İlköğretim okullarında iletişim. *Çağdaş Eğitim*. 265: 37-42.
- Demircan, A. (2001). *İlköğretim Okulu Müdürleri Yöneticilik Becerilerine Ne Derece Sahiptir?* Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Dewey, J. (1916). *Democracy and Education*. New York: Macmillan Co.

- Eroğlu, S. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulanan Ortaöğretim Kurumlarında Öğretmenlerin Örgütsel Adanmışlık ve Motivasyon Düzeyleri*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Fidan, M. ve Küçükali, R. (2014). İlköğretim kurumlarında yöneticilerin iletişim becerileri ve örgütsel değerler. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), 317–334.
- Fox, R. B. (1964). The committed teacher. *Educational leadership*, 22(1), 18.
- Gürüz, D. ve Temel Eğinli, A. (2012). *Kişilerarası İletişim Bigiler-Etkiler-Engeller* (3. Basım b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Jones, R.L. (2006). *The effects of principals' humor orientation and principals' communication competence on principals' leadership effectiveness as perceived by teachers*. Unpublished doctoral dissertation, Ohio: University of Akron.
- Karasar N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions Of Personal Engagement And Disengagement At Work. *Academy Of Management Journal*, 33(4), 694-700.
- Kartal, S. (2007). *Eğitimde Örgütsel Sosyalleşme*. Ankara: Maya Akademi Yayınları.
- Kozikoğlu, İ. ve Senemoğlu, N. (2018). Öğretmenlik mesleğine adanmışlık ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Journal of Human Sciences*, 15(4), 2614-2625.
- Krauss, R. M. ve Fussell, S. R. (1996). *Social Psychological Models of Interpersonal Communication*. E. E. Higgins, & A. Kruglanski içinde, *Social Psychology: Handbook of Basic Principles* (s. 655-701). New York: Guilford.
- Özer, S. (2002). *İlköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin iletişim davranışlarıyla ilgili öğretmen ve yönetici algılarının incelenmesi*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özgenel, M., Ve Mert, P. (2019). The Role Of Teacher Performance İn School Effectiveness. *International Journal Of Education Technology And Scientific Researches*, 4(10), 417-434.
- Özgenel, M. (2020). An Organizational Factor Predicting School Effectiveness: School Climate. *International Journal Of Psychology And Educational Studies*, 7(1), 38-50.
- Pool, D., Frederick, I., Schramm, W., Maccoby, N. ve Parker, E. B. (1973). *Handbook of Communication*. Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V. & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Confirmative Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 11-92.

Schramm, W. (1954). How Communication Work. W. Schramm (Ed.), The Process and Effects of Mass Communication içinde (s. 3-26). Urbana: University of Illinois Press.

Shukla, S. (2014). Teaching competency, professional commitment and job satisfaction-a study of primary school teachers. *Journal of Research & Method in Education*, 4(3), 44-64

Şahin, A. (2007). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kişiler Arası İletişim Becerileri Ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü..

Turhan, M., Demirli, C. Ve Nazik, G. (2012). Sınıf Öğretmenlerinin Mesleğe Adanmışlık Düzeyine Etki Eden Faktörler: Elazığ Örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 179- 192