

**Mehmet Kaplan**<https://orcid.org/0009-0001-7825-0785>

Teacher, Şehit Öğretmen Aynur Sarı Primary School, Turkey, leyhat@hotmail.com

Mehmet Salih Demir<https://orcid.org/0009-0003-8695-2685>

Assistant Principal, Şehit Pekmezçiler Şehit Polis Halit Gülser ilkokulu Secondary School, Turkey, salihd899@gmail.com

Kerem Doğan<https://orcid.org/0009-0001-3029-4471>

Assistant Principal, Pekmezçiler şehit polis halit gülser imam hatip School, Türkiye, saramigo08@gmail.com

Mahsum Araz<https://orcid.org/0009-0008-5048-9891>

Teacher, Arı İmam Hatip Secondary School, Turkey, olivengo_47@hotmail.com

Hasan Güzen<https://orcid.org/0009-0009-7729-4354>

Assistant Principal, Prof. Dr. Abdulkadir Karahan Fen High School, Turkey, hasanguzen@gmail.com

İdris Noyan<https://orcid.org/0009-0000-7509-8354>

Principal, Bademli Primary School, Turkey, diyar21_25@hotmail.com

Alaaddin Çabuk<https://orcid.org/0009-0007-7541-7926>

Principal, Şehit Buminhan Temizkan Primary School, Turkey, kozan.net@hotmail.com

Bilal Bayraktar<https://orcid.org/0009-0001-0413-7675>

Assistant Principal, Karatay Primary School, Turkey, bilalemisci@icloud.com

Atf Künyesi | Citation Info

Kaplan, M., Demir, M., S., Doğan, K., Araz, M., Güzen, H., Noyan, İ., Çabuk, A. ve Bayraktar, B., (2024). Öğretmenlerin Değerler Eğitimi Tutumlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, *Tigin Analitik Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (2), 343-353.

Devlet Okullarında Çalışan Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi**Öz**

Eğitim kurumlarında çalışan okul müdürleri, hissettiklerini ve fikirlerini açık ve net bir dille ifade edebilmeyi, iletişim becerilerini etkin kullanabilmeyi, karşısındakini dinlemeyi, bilgi aktarım

süreçinde köprü görevi görmeyi, dayatmadan bilgi ve tecrübelerini uygun bir dil ile açıklama amacı ile aktarabilmeyi bilmelidir. Okul müdürünün bir lider olarak bunu başarabildiği ve öğretmen ile etkileşiminin olumlu olduğu durumlarda tüm eğitim paydaşlarının motivasyonun yükseldiği, bunun da okulda akademik başarıyı arttırdığı ifade edilebilir. Bu önem arz eden etkileşim doğrultusunda araştırmanın amacı devlet okullarında çalışan okul müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik öğretmen görüşleri bazı değişkenlere göre incelenmesidir. Araştırmanın evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında Diyarbakır merkez ilçelerinde çalışan 11978 öğretmenden oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme, evrenden tesadüfî örnekleme yoluyla ile belirlenen 370 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın verileri Şimşek'in (2003) geliştirmiş olduğu "Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşleri" ölçeği kullanılmıştır. Şimşek (2003) tarafından geliştirilen ölçek 28 madde ve tek boyuttan oluşmuştur. Araştırma verilerinin analizinde; aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, yüzde, t-testi, ANOVA değerleri hesaplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine yönelik öğretmen görüşleri görev yaptıkları okul yerine ve eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık gösterirken; cinsiyet ve yaş durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Bilgi, Dil, Okul, Müdür, Öğretmen, İletişim becerileri

Investigation of Teachers' Views on Communication Skills of School Principals Working in Public Schools

Abstract

School principals working in educational institutions should be able to express their feelings and ideas in a clear and clear language, use communication skills effectively, listen to the other person, act as a bridge in the process of information transfer, and transfer their knowledge and experience for the purpose of explanation in an appropriate language without imposing. It can be stated that in cases where the school principal can achieve this as a leader and his/her interaction with the teacher is positive, the motivation of all educational stakeholders increases, which in turn increases academic achievement in the school. In line with this important interaction, the aim of this study is to examine teachers' views on the communication skills of school principals working in public schools according to some variables. The population of the study consists of 11978 teachers working in the central districts of Diyarbakır in the 2023-2024 academic year. The sample of the study consists of 370 teachers determined by random sampling from the population. The data of the study were collected using the "Teachers' Opinions on School Principals' Communication Skills" scale developed by Şimşek (2003). The scale developed by Şimşek (2003) consisted of 28 items and one dimension. In the analysis of the research data; arithmetic mean, standard deviation, frequency, percentage, t-test, ANOVA values were calculated. As a result of the analysis, it was seen that teachers' opinions about the communication skills of school principals differed significantly according to the place of school they worked and their level of education, while they did not differ significantly according to their gender and age.

Keywords: Knowledge, Language, School, Principal, Teacher, Communication skills

Giriş

Geçmişten günümüze tarihin her safhasında iletişim, bireylerin birbirleriyle ilişki kurması için gerekli olan temel süreçlerden biridir. Bu süreç içerisinde insanlar konuşma ve dinleme gibi iletişim becerileri kazanmışlardır. Ve etkili iletişim kurabilmek amacıyla bu becerileri geliştirmişlerdir. Bu becerilerin içinde yer alan politik beceri de insanların belli amaçlar doğrultusunda sergiledikleri çevreyi etkileme ve harekete geçirme davranışlarından oluşur (Beyaz, 2022, s. 3). İnsanlığın en önemli özelliklerinden biri de iletişim özelliğidir. Türk Dil Kurumu (2021) sözlüğünde iletişim “1.Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, komünikasyon. 2. Telefon, telgraf, televizyon, radyo vb. araçlardan yararlanarak yürütülen bilgi alışverişi, bildirişim, haberleşme, muhabere, komünikasyon” olarak tanımlanmıştır. Bu tanımından da anlaşılacağı üzere iletişim; diğer canlılardan bizi ayıran, farkımızı ortaya koyan, durum devamlılığın öncülerden olan ve de geçmişle gelecek arasındaki köprü olma özelliğini göstermektedir. İletişim kişiler için hayati öneme sahiptir, iletişim hayat demektir. Canlılığın devam edebilmesi ve gerekli olan ana gereksinimleri giderebilmek için farklı şekillerde ve seviyelerde iletişime geçilmesi zorunludur. Bireyler iletişim sayesinde tüm ihtiyaçlarını gerçekleştirirler (Bağdoğan, 2018).

İletişim, bireylerin davranışları sonucu oluşur, dinamiktir ve belirli kalıplar içinde gerçekleştirilir (Erdoğan, 1983). İlk çağlardaki insanların dumanla, sembollerle başlattığı iletişim günümüzde teknolojinin gelişmesi ile çok boyutlu bir hale gelmiştir. İletişim genel olarak sözlü, sözsüz ve yazılı olmak üzere üç türden ve gerçekleşebilmesi için kaynak, kod, mesaj, kanal, alıcı, geri dönüt, gürültü şeklinde yedi öğeden oluşmaktadır (Zıllıoğlu, 2007). Sözlü iletişim temelini dilin oluşturduğu, günlük yaşamda en fazla yere sahip olan temel iletişim kurma yöntemidir (Fidan, 2019). Sözsüz iletişim; jest ve mimikler, göz hareketleri, sesin nitelikleri, duruş, kıyafet vb birçok özelliği içerir (Usluata, 1991). Sözlü iletişimi düşüncelerimizi iletmek için kullanırken, sözsüz iletişimi duygularımızı iletmek için kullanırız (Alkan, 2016). Yazılı iletişim ise, “Duygu, düşünce ve fikirlerin harflerden oluşan kelimeler ile aktarılması” olarak tanımlanmıştır (Alkan, 2016, s. 45).

İletişimin son derece önem arz ettiği ve bunu bir beceri olarak kullanmanın gerekli olduğu aşikârdır. İletişim becerileri günlük hayatta iç içe geçmiş biçimde ve bir arada sergilenen davranışlardan oluşmaktadır. Eğitim temelini oluşturan okul yaşamında bu beceriler aktif şekilde okul müdürleri tarafından kullanılmakta, aktarılmakta ve geliştirilmektedir. Okul müdürlüğünde gerek kendisinin gerekse karşısındakinin duygularının farkında olan ve bunu iletişim becerileri ile sergileyebilen kişilerin diğerlerinden bir adım önde olacağı kuvvetle muhtemeldir. Okul müdürlerinden beklenen görev, yetki ve sorumluluklar ile sahip olması gereken birtakım yeterlilikleri ve özellikleri tam anlamıyla gösterebilmesi, yerine getirebilmesi,

uygulayabilmesi ve etkili olabilmesinin temelinde iletişim becerileri vardır. Yönetimde iletişim kavramı önemli bir yere sahip olup, okul yönetiminde bulunan kişilerin gerek etkili liderlik özellikleri gerekse etkili iletişim becerilerine sahip olması yöneticilerin amaca ulaşmasında en büyük destekçisi olmaktadır (Keskinkılıç, 2016). Eğitim örgütlerinin girdisi ve çıktısı insan olduğundan, insan ilişkilerinin önem taşıdığı eğitim örgütlerinde (Çelik, 2019) okulların yönetiminde koordinatörlük ve denetmenlik rolleri bulunan (Doğan, Çetin ve Koçak, 2016), eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşma sorumluluğunu üstlenen okul yöneticilerinin okul yönetimlerinin iletişim becerilerinin ön plana çıkmaktadır. Alanyazın incelendiğinde okul müdürlerinin iletişim becerilerini ele alan çalışmalar bulunmaktadır (Aydoğmuş, 2015; Çiftli, 2013; Güngör, 2022; Uyğur, 2014). Ayrıca iletişim becerilerini stres düzeyi, örgütsel bağlılık, okul kültürü, örgütsel güven, örgütsel çatışma gibi çeşitli değişkenlerle ilişkili olarak ele alındığı çalışmalar da bulunmaktadır (Atlamaz, 2019; Sevinç, 2013; Tunç, 2015). Dolayısıyla okul müdürleri çağın gereklerini yerine getiren, 21. yüzyıla uygun iletişim becerisi ile okul ortamının gelişimine katkı sağlayan kritik kişilerdir. Ayrıca okul içinde etkili bir iletişim sağlanması, okulun tüm paydaşlarıyla sevgi ve saygı çerçevesinde iş birliğine dayalı çalışmaların yürütülmesi okul müdürünün donanımıyla doğrudan ilgilidir. Okulun belirlenen amaçlara ulaşmasında başat sorumlu kişi okul müdürüdür. Tüm buradan hareketle okulların, bir yandan toplumun sosyal, ekonomik, politik ve kültürel anlamda istenilen seviyeye gelmesi için böylesine önem arz eden bir konuyu birtakım değişkenlere göre incelemek literatüre ve eğitim camiasına katkı sunacaktır. Dolayısıyla bu açıdan araştırmada; öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin bazı değişkenlere göre incelenmesidir.

1. Yöntem

1.1. Araştırmanın Yöntemi

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerini bazı değişkenlere göre tespit etmeyi amaçlayan bu araştırmada “İlişkisel Tarama Modeli” kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 1999). İlişkisel tarama modeli geçmişte ya da hâlen var olan bir durumu olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır (Şimşek, 2002).

1.2. Veri Toplama Araçları

a. Demografik Bilgiler Formu: Öğretmenlere ait demografik bilgileri toplamaya yönelik olan bu formda; cinsiyete, görev yaptıkları okul yerine, eğitim düzeyine ve kıdeme yönelik birtakım değişkenlerden oluşmaktadır.

b. İletişim Beceri Ölçeği: Bu çalışmada Şimşek’in (2003) geliştirmiş olduğu “Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşleri” ölçeği kullanılmıştır. Şimşek (2003) tarafından geliştirilen ölçek 28 madde ve tek boyuttan oluşmuştur. Ölçeğin güvenirlik ve geçerliği Şimşek tarafından test edilmiştir. Test sonuçlarına

göre ölçeğin açıkladığı toplam varyans 69,25, faktör yük değerleri ise 3,94 ile 60,58 arasında değişiklik göstermiştir. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı=.975 olup büyük oranda güvenilir olduğu görülmüştür. Ölçek 1'den 5'e kadar sıralanmış, 1= Katılmıyorum, 2=Kısmen Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Kısmen Katılıyorum, 5=Katılıyorum, şeklinde 5'li Likert tipi puanlanmıştır (Aycil Sürer, 2022, s. 37). Bu ölçümler sonucunda ölçeğin güvenilirlik değerlerinin uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

1.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2023-2024 eğitim öğretim yılında Diyarbakır merkez ilçelerinde görev yapan 11978 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örnekleme, evrenden tesadüfi örnekleme yoluyla ile belirlenen 370 öğretmenden oluşmaktadır.

Tablo 1. Öğretmenlerin demografik özellikleri

Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	177	47,8
Erkek	193	52,2
Görev Yaptığı Yer		
Köy	163	44,1
Şehir Merkezi	207	55,9
Eğitim Düzeyi		
Lisans	296	79,9
Lisansüstü	74	19,1
Yaş Aralığı		
21-30	149	40,2
31-40	123	33,2
41 ve üstü	98	26,6

Tablo 1'de katılımcıların demografik özelliklerine yer verilmiştir. Araştırmaya katılanların %52,2'si erkektir. Ayrıca katılımcı öğretmenlerin % 55,9'u şehir merkezinde görev yaptığı, yine katılımcı öğretmenlerin %79,9'u lisans eğitim düzeyine sahip olduğu ve son olarak katılımcıların %40,2'si 21-31 yaşına sahip olduğu görülmektedir.

1.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri SPSS- 22.0 programına aktarıldıktan sonra verilerin normalliğine ilişkin analizler yapılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterdikleri sonucuna varılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde: aritmetik ortalama, standart sapma, frekans, yüzde değerleri hesaplanmıştır. Ayrıca araştırmada, t-testi ve ANOVA testi kullanılmıştır.

2. Bulgular ve Yorum

Bu bölümde alt amaçlara göre araştırma bulgularına yer verilmiştir.

Öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerine sahip olma düzeylerine ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerine sahip olma düzeyleri

Boyutlar	\bar{X}	SS	N
İletişim Becerileri Ölçeği	3,86	,79	370

Tablo 2’ye bakıldığında öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerileri ölçeğinin tamamına ait aritmetik ortalamanın ($\bar{X}= 3,86$) katılıyorum düzeyinde olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerileri yüksek düzeyde algıladıkları söylenebilir. Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre okul müdürlerin iletişim becerileri açısından fark olup olmadığını değerlendirmek için gerçekleştirilen t-Testi sonuçları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin cinsiyet değişkenine ilişkin t-testi sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	S	t	sd	P
İletişim Becerileri Ölçeği	Kadın	177	3,39	,98	-3,41	368	,236
	Erkek	193	3,58	,74			

Tablo 3 incelendiğinde öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir ($t=-2,41$; $p=.236$). P değeri 0,05 ten büyük olduğu için okul müdürlerin iletişim becerilerinin cinsiyete göre farklılaşmadığı söylenebilir. Araştırmanın alt problemde öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin çalıştıkları görev yaptıkları yere göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiş ve sonuçlar Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerileri görev yaptıkları yer değişkenine ilişkin t-testi sonuçları

Boyut	Görev Yaptığı Yer	N	\bar{X}	S	t	sd	P
İletişim Becerileri Ölçeği	Köy	163	3,59	,82	1,398	421	,002
	Şehir Merkezi	207	3,78	,70			

Tablo 4’e incelendiğinde öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin görev yaptığı yere göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

($t[1,398]= .002$; $p>0,05$). Araştırmanın alt probleminde öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin öğretmenlerin eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiş ve sonuçlar Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerileri eğitim düzeyi değişkenine ilişkin t-testi sonuçları

Boyut	Cinsiyet	N	\bar{X}	S	t	sd	P
İletişim Becerileri Ölçeği	Lisans	296	3,52	,70			
	Yüksek	74	3,79	,69	1,237	597	,003*
	Lisans						

Tablo 5’e incelendiğinde öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. ($t[1,237]= .003$; $p>0,05$). Araştırmanın alt probleminde öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin çalıştıkları yaşa göre farklılık gösterip göstermediği de incelenmiş ve sonuçlar Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin yaş değişkenine ilişkin ANOVA testi sonuçları

Boyutlar	Yaş	N	\bar{X}	ss	Varyansın kaynağı	Kareler toplamı	sd	Kareler ort.	F	p	Anlamlı fark
İletişim Becerileri Ölçeği	20-30	149	3,59	,80	Gruplar arası	,478	77	,859			
	31-40	123	3,47	,81	Gruplar içi	,374	96	,761	,587	,210	---
	41 ve 98 üstü		3,63	,88	Toplam	,854	70	,378			

Tablo 5 incelendiğinde öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin yaşlarına göre farklılaşmadığı görülmektedir ($F= ,587$; $p = .210$). Bu kapsamda farklı yaş değişkeninin öğretmenlerin birbirine yakın algılara sahip olduğu söylenebilir.

Sonuç

Bu araştırma nicel araştırma modellerinden ilişkisel tarama modeline göre yürütülmüş, 370 öğretmene ulaşılmış, öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerileri incelenmiştir. Öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin cinsiyet, görev yaptığı yere, eğitim durumuna ve yaş türüne göre farklı değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Araştırmanın alt probleminde, öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin davranışlarının düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde

edilen bulgulara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerini yüksek düzeyde algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Literatür incelendiğinde öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin iletişim becerilerini Ergenekon (2019) üst düzeyde, Çetinkaya (2012) üst düzeyde etkili, Sert (2018) büyük ölçüde başarılı, Ekin (2015) yüksek düzeyde yeterli, Tekin (2018) yüksek düzeyde, Fidan (2013) olumlu, Baycan (2018) yüksek beceriye sahip, Casiadi (2017) iyi seviyede, Çelik (2013) yüksek düzeyde iletişim becerilerine sahip, Uzun (2015) iyi düzeyde, Karayığit (2019) ortalamanın oldukça üstünde bularak araştırma sonucunu destekler niteliktedir. Birinci alt problemin bulgusunda öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmektedir. Memduhoğlu (2015), Akan ve Mehrdad (2019) iletişim becerisi algısında cinsiyet faktörü bakımından farklılık olmadığı bulgusuna erişirken, Önsal (2012), kadın ve erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşlerinin anlamlı bir şekilde farklılık gösterdiği ve bu farkın kadın öğretmenler lehine olduğunu göstermiştir. İkinci ve üçüncü alt problem incelendiğinde öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin görev yaptığı yere ve eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Akan ve Mehrdad (2009) araştırmalarında öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin eğitim durumu ve görev yapılan okul türüne göre öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin algılarının anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Bu sonuç çalışmamızı destekler niteliktedir. Son alt problemimiz ise öğretmen algılarına göre okul müdürlerin iletişim becerilerinin yaşlarına göre farklılaşmadığı görülmektedir. Akan ve Mehrdad (2019) yaş faktörü bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı bulgusuna erişirken; bu araştırma sonucuna benzer şekilde Önsal (2012), iletişim becerilerine ilişkin görüşlerinin yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaştığını, 41 ve üstü yaş grubundaki öğretmenlerin anlamlı şekilde ayrıştığını tespit etmiştir. Bu çalışmaların yanı sıra Ergenekon (2019), Asar (2014), Tekin (2018), Uzun (2015) yapmış oldukları çalışmada yaş değişkeninin anlamlı bir farklılık oluşturmadığı sonucuna ulaşımlardır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında şu öneriler getirilebilir: Bu çalışmada veriler, nicel araştırma kapsamında elde edilmiştir. Dolayısıyla gelecek araştırmalarda bu konunun nitel ve nicel araştırma kapsamlarında, karma yöntem dâhilinde farklı örneklemlerde yapılması, benzer ve farklı bulgular bağlamında konuya açıklanabilirlik kazandırılması ve literatüre ve uygulamaya dönük katkılar sağlanması açısından önem arz edecektir.

Kaynaklar

- Akan, D., ve Mehrdad , A. (2019). Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerinin Öğretmen Algılarına Göre İncelenmesi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi*, 9 (1), 287-300.
- Alkan, V. (2016). İletişim türleri. B. Güven (Ed.), *Etkili iletişim içinde* (s. 23-51). Pegem Akademi.
- Atlamaz, S. (2019). Ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin yöneticilerinin iletişim yeterliği algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi.
- Aydoğmuş, M. (2015). Ortaöğretim okul müdürlerinin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Uşak Üniversitesi.
- Aycil Sürer D. (2022). *Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerinin Öğretmenlerin İş Performansına Etkileri* [Yüksek lisans tezi, Kültür Üniversitesi].
- Bağdoğan, S. Y. (2018). *Çalışanlar arası iletişim*. Dora Basın Yayın Dağıtım.
- Baycan, Ş. (2018). *Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin teknolojik yeterlikleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Casiadi, S. (2017). *Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin iletişim Becerileri ve Çatışma Yönetimi Konusunda Görüşleri* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Çelik, M. (2013). *İstanbul ili Arnavutköy ilçesindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin iletişim becerilerinin öğretmen motivasyonları ve akademik tükenmişlikleri üzerine etkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Yeditepe Üniversitesi.
- Çelik, S. (2019). İlkokul öğretmenlerinin algıladıkları yönetici iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonu ve iş doyumunu arasındaki ilişki [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi.
- Çetinkaya, H. (2012). *İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim becerilerinin okul başarısına etkisi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Anadolu Üniversitesi.
- Çiftli, S. (2013). İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim yeterlilikleri (Samsun İli Örneği). [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Ondokuz Mayıs Üniversitesi.
- Doğan, S., Çetin, Ş. ve Koçak, O. (2016). Okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin öğretmenlerin algı ve görüşleri. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 9 (1), 57- 84.
- Ekin, M. S. (2015). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi Bitlis ili Mutki ilçesi örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Zirve Üniversitesi.
- Erdoğan, İ. (1983). İşletmelerde davranış. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.

- Ergenekon, Ö. (2019). *Bağımsız anaokullarında yöneticilerin iletişim becerilerinin örgüt iklimine etkisi Diyarbakır ili örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Dicle Üniversitesi.
- Fidan, M. (2013). *Öğretmen algularına göre ilköğretim kurumlarında yöneticilerin iletişim becerileri ve örgütsel değerler arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Atatürk Üniversitesi.
- Fidan, M. (2019). Sözsüz iletişim. M. Fidan, & B. Urhan Torun (Ed.). *Konuşulmayan dil sözsüz iletişim içinde* (s. 1-50). Gazi Kitabevi.
- Güngör, F. D. (2022). Okul yöneticileri ve öğretmenlerin okul yöneticilerinin iletişim becerilerine yönelik algıları, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Pamukkale Üniversitesi.
- Karayiğit, M. (2019). *Okul müdürlerinin etkili iletişim becerileri ile öğretmenlerin mesleki motivasyonları arasındaki ilişki* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Düzce Üniversitesi.
- Keskinkılıç, K. (2016). Yönetim ve okul yönetimi ile ilgili temel kavramlar. K. Keskinkılıç (Ed.). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi içinde* (s. 1-26). Pegem Akademi.
- Sert, A. (2018). *Kamu ve özel okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin iletişim becerilerinin incelenmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Sevinç, Y.S. (2013). İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim yeterliliklerine ilişkin öğretmen görüşleri ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişki. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Uşak Üniversitesi.
- Şimşek, Ş. (2002). *Yönetim ve organizasyon*. Günay Ofset Yayınları.
- Şimşek, Y. (2003). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasındaki ilişki (Eskişehir ili örneği)* [Doktora tezi, Anadolu Üniversitesi]. Yök Tez.
- TDK (Türk Dil Kurumu) (2021). İletişim, Ankara: TDK Yayınları.
- Tekin, Y. F. (2018). *Okul müdürlerinin karar verme stilleri ile iletişim becerileri arasındaki ilişki: karma bir uygulama Aydın ili örneği* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Adnan Menderes Üniversitesi.
- Tunç, R. (2015). Okul yöneticilerinin iletişim yeterliliklerinin öğretmenlerin stres düzeyleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi (Trabzon örneği). [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Avrasya Üniversitesi.
- Usluata, A. (1991). *Cep üniversitesi iletişim*. İletişim Yayınları.
- Uygur, G. (2014). İlk ve ortaokul müdürlerinin iletişim yeterlikleri. [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Okan Üniversitesi.

Uzun, T. (2015). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkilerin incelenmesi Giresun ili örneği* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Atatürk Üniversitesi.

Zıllıoğlu, M. (2007). *İletişim nedir*. (3. bs.). Cem Yayınevi.