

**INTERNATIONAL JOURNAL OF ORIGINAL EDUCATIONAL RESEARCH**

*Research Article*

**KAMU VE ÖZEL OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMU YÖNETİCİLERİNİN  
İLETİŞİM BECERİLERİNİN KÜÇÜKÇEKMECE VE BAŞAKŞEHİR İLÇELERİ  
KARŞILAŞTIRILARAK İNCELENMESİ**

**Ayşe SERT**

[aysesert85@gmail.com](mailto:aysesert85@gmail.com)

Milli Eğitim Bakanlığı/Türkiye

**Ömer ÖZYILMAZ**

[omerozyilmaz@aydin.edu.tr](mailto:omerozyilmaz@aydin.edu.tr)

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi

**Atıf:** Sabuncu, İ. Çakmak, F. ve Önder, S. (2025). Kamu ve özel okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin iletişim becerilerinin Küçükçekmece ve Başakşehir ilçeleri karşılaştırılarak incelenmesi *International Journal of Original Educational Research, (IJOEDU), 3(1), ss.121-132.*

*Bu çalışma İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsünde yayınlanan Kamu ve özel okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin iletişim becerilerinin küçükçekmece ve başakşehir ilçeleri karşılaştırılarak incelenmesi yüksek lisans tezinden üretilmiştir.*

## Özet

Bu araştırmada Küçükçekmece ve Başakşehir ilçelerinde bulunan okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin yöneticilerle iletişim becerileri ile alakalı görüşlerini ortaya koymak, yöneticilerin iletişim becerileri düzeylerini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmanın evreni 2016-2017 eğitim öğretim yılında İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde görev yapan 479 öğretmen ve Başakşehir ilçesinde görev yapan 249 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini olarak Küçükçekmece ilçesinde görev yapan 130 öğretmen ve Başakşehir ilçesinde görev yapan 120 öğretmenin görüşleri alınmıştır. Veriler "Kişisel Bilgi Formu" ve "İletişim Becerileri Ölçeği" ile toplanmıştır. Verilerin alt boyutlara dağılımı yüzde (%) olarak ifade edilmiş, frekans değerleri verilmiş, verilerin çözümlenmesinde Kruskal Wallis H ve Mann-Whitney U testleri, iki ilçenin karşılaştırılmasında t testi kullanılmıştır. Tüm istatistiksel analizlerde 0.05 anlamlılık düzeyi esas alınmıştır. Araştırma sonucunda okul öncesi yöneticilerinin iletişim becerilerinin cinsiyet, giyim kuşam ve dış görünüş, bilgi düzeyi ve bilgilendirme, planlama, alıcının seçimi alt boyutlarında anlamlı fark olduğu belirlenmiştir. Buna karşın yöneticilerin, iletişim becerileri ölçeğinin kalıplaşmış davranışlar, algı, duygu, savunma davranışları, dinleme becerisi, empati kurma, dönüte verilen önem, iletişim zincirinde var olan kişileri atlama ve statü alt boyutlarında çalışılan ilçe türüne göre anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Okul Öncesi, Yönetici, İletişim Becerileri

Investigation Of The Communication Skills Of Public And Private Preschool Education Institution Administrators Compared In Küçükçekmece And Başakşehir Districts

## Abstract

In this research, the aim of this research is to reveal the contact information of the administrators of the pre-school departments working in pre-school education institutions in Küçükçekmece and Başakşehir districts, and to determine the level of communication by combining them. The population of the research consists of 479 teachers working in Küçükçekmece district of Istanbul and 249 teachers working in Başakşehir district in the 2016-2017 academic year. The place where the research was conducted included 130 teachers working in Küçükçekmece district and 120 teachers working in Başakşehir district. Data were collected with "Personal Information Form" and "Communication Skills Scale". The data were expressed as percentages (%), frequency values were given according to their sub-dimensions, Kruskal Wallis H and Mann-Whitney U tests were used to analyze the data, and t tests were used to compare two districts. All maintenance analyzes were based on a significance level of 0.05. As a result of the research, it was determined that there was a significant difference in the sub-dimensions of communication skills of preschool administrators: gender, clothing and appearance, level of knowledge and information, planning, and selection of the recipient. On the other hand, it was found that the managers' communication skills scale did not show a significant difference in the stereotyped behaviors, perception, emotion, defensive behaviors, listening skills, empathy, importance given to feedback, skipping people in the communication chain and status sub-dimensions depending on the type of district worked.

**Key Words:** Preschool, Administrator, Communication Skills

## Giriş

İnsan davranışlarının sonucu olarak iletişim ortaya çıkar. İnsanlar bu şekilde duygu düşünceleri söyler ve başkalarının duygu düşüncelerini anlar (Şahin, 2007). İletişim; insanların birbirini anlaması, işbirliği yapabilmesi, bir örgütün parçası olabilmesi, öğrenmenin ortaya çıkması, ortak çıkarımlar yapılabilmesi, barış içinde ve mutlu bir ortamda yaşanabilmesi için önemli bir noktadır. Hayat iletişimle manaya bürünür (Çağlar ve Kılıç, 2014). İnsan sürekli yenilenen, diğer insanlarla sürekli iletişim halinde olan bir canlıdır. Kaliteli ilişkiler kurması, özgüvenli olması ve diğer insanlarla iletişim halinde olması kişinin yaşamını anlamlı kılar. Bireyin toplumda iyi ilişkiler kurabilmesi için iletişim becerilerinin gelişmiş olması gerekir (Cüceloğlu, 2004). Örgüt, bir grup insanın belirli amaçlar doğrultusunda bir araya gelerek oluşturdukları birimlerdir. Bu birimlerde sistem iletişimle işler (Şanlı, Altun, Karaca, 2014).

Örgütsel iletişim; örgütte gerçekleşen bilgi alışverişi, veri aktarımı ve sosyal ilişkiler için yollar oluşturulmasıdır. Örgütler bilgi akışı üzerine kuruludur ve bu sadece iletişimle mümkündür (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2014). Örgütlerde iletişim davranış değiştirmek, Örgüt içindeki bireyler arasında ilişki sağlanması, yapılacak işlerin belirlenmesi ve uygulanması, örgüt içindeki her şeyden haberdar olunması için kullanılır (Taymaz, 2003). Okullar eğitim sisteminin en önemli ögesi olan örgütlenmiş topluluklardır. Okulun amaçları toplumdaki etkilenir. Okulların girdisi ve çıktısı insan olduğu için iletişim çok önemlidir (Ada, Çelik, Küçükali, Manafzadehtabriz, 2015; Argon, Zafer, 2014; Açıl, 2013). Okullarda iletişim diğer örgütlere göre çok daha aktif ve yoğundur. Yapılan araştırma sonuçlarına göre okul kültürünü oluşturan yapı fiziksel özelliklerden çok yönetici, öğretmen ve öğrenci iletişimidir (Başaran, 2000 ve Celep, 2014).

Kurum yöneticisi eğitim örgütünde kurulan iletişimin belirleyen ve başlatan kişidir. Sahip olduğu yetki sebebiyle en etkin yere sahip kişidir. Okul müdürlerinin yapmakla yükümlü olduğu görevlerin birçoğu iletişimle ilgilidir. Bir görev olarak da “Okul müdürü, iletişim ağını kurar, formal ve informal iletişimi sağlar” belirtilmiştir (Celep, 2014 ve Taymaz, 2003). Yöneticinin iletişim becerileri eğitim kurumunun yaşaması için çok önemlidir. Bu durum kurumdan kuruma, ilçeden ilçeye veya şehirden şehre değişiklik gösterebilir. Bu sebeplerden araştırmanın problem cümlesi okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin iletişim becerilerinin Küçükçekmece ve Başakşehir ilçeleri karşılaştırılarak incelenmesi olarak belirlenmiştir.

### Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin iletişim becerilerini saptamaktır. Bu amaçla belirlenen araştırma sorularına ilişkin bulgular hazırlanmıştır.

### Yöntem

Araştırmada okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri tarama modelinde incelenmiştir. Tarama modeli, geçmişte ya da hala var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan bir

yaklaşımıdır. Araştırma konusu olan nesne veya bireyi değiştirme çabası gösterilmez, nesne veya bireyin tanımlanması kendi koşulları içinde, olduğu gibi yapılmaya çalışılır (Karasar, 2003).

### **Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini, İstanbul ili, Küçükçekmece ve Başakşehir ilçesinde bulunan kamu ve özel okul öncesi eğitim kurumlarında, 2016-2017 eğitim öğretim yılında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır.

### **Veri Toplama Aracı**

Veri toplama aracı olarak Şimşek (2003) tarafından geliştirilen ‘İletişim Becerileri Ölçeği’ kullanılmıştır. Ölçek iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, kişisel bilgi formu; ikinci bölümde, iletişim becerileri ölçeği bulunmaktadır. Kişisel bilgiler formu; katılımcılar hakkında araştırmada kullanılmak üzere; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, mesleki kıdem, çalışılan kurum ve türü ve yöneticinin cinsiyeti bilgilerini elde etmek için kullanılmıştır. İkinci bölümde, okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin iletişim becerilerini araştırmak üzere iletişim becerileri ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçek 36 sorudan oluşmaktadır. Şimşek, okul müdürleri iletişim becerileri ölçeğinin güvenilirlik katsayısını  $\alpha=0.98$  bulmuştur ve bu ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Şimşek 2003). Ölçekte yargısal veriler 5’li likert ölçeği tarzındadır. Bu ifadeler; 1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Orta düzeyde katılıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum şeklindedir. “Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerine Yönelik Görüşleri”ni belirlemek amacıyla yapılan ankette okul müdürlerinin iletişim becerileri 17 boyuta ayrılmış ve bunlar ilgili sorular aracılığıyla ölçülmüştür.

### **Verilerin Toplanması**

Veri toplama aracı için gerekli izinler alınmıştır. Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlere ulaşılmıştır. Araştırmacı tarafından veri toplama aracına ilişkin gerekli açıklamalar yapılmıştır. Ölçek uygulanan öğretmenlere kimlik bilgilerinin gerekmediği ve sonuçların toplu değerlendirileceği bildirilmiştir.

### **Verilerin Analizi**

Elde edilen verilerin analizinde SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) kullanılmıştır. Demografik bilgiler frekans ve yüzde olarak yorumlanmıştır. Alt boyuta ilişkin maddeler aritmetik ortalama ( $\bar{x}$ ), standart sapma (ss), standart hata değerleri bulunarak yorumlanmıştır. Alt problemlerle ilgili anlamlı fark olup olmadığını belirlemek amacıyla normal dağılım gösteren gruplar için t-testi, normal dağılım özelliği göstermeyen gruplar için non-parametrik Kruskal Wallis H ve Mann-Whitney U kullanılmıştır.

## **Bulgular**

Örneklem grubunda yer alan öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, eğitim durumlarına, mesleki kıdemlerine, görev yaptıkları ilçeye, çalıştıkları kuruma, çalıştıkları

kurum türüne, çalıştıkları kurumların yöneticilerinin cinsiyetlerine ilişkin bulgu ve yorumlara yer verilmektedir.

**Tablo 1. Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri**

İlçe	Cinsiyet	<i>f</i>	%
Küçükçekmece	Kadın	122	93,8
	Erkek	8	6,2
	Toplam	130	100
Başakşehir	Kadın	116	96,7
	Erkek	4	3,3
	Toplam	120	100

Tablo 1’de görüldüğü üzere Küçükçekmece ilçesinde araştırmaya katılan öğretmenlerin 122’si (%93,8) kadın, 8’i (%6,2) erkek öğretmendir. Başakşehir ilçesinde araştırmaya katılan öğretmenlerin 116’sı (%96,7) kadın, 4’ü (%3,3) erkek öğretmendir.

**Tablo 2. Öğretmenlerin Yaş Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri**

İlçe	Yaş (Grup)	<i>f</i>	%
Küçükçekmece	18-25 arası	28	21,5
	26-33 arası	76	58,5
	34-41 arası	20	15,4
	42 ve üzeri	6	4,6
	Toplam	130	100
Başakşehir	18-25 arası	26	21,7
	26-33 arası	42	35,0
	34-41 arası	40	33,3
	42 ve üzeri	12	10,0
	Toplam	120	100

Tablo 2’de görüldüğü gibi Küçükçekmece ilçesinde araştırmaya katılan öğretmenler yaş grubuna göre incelendiğinde 28’i (%21,5) 18-25 arası, 76’sı (%58,5) 26-33 arası, 20’si (%15,4) 31-41 arası yaş grubunda bulunmaktadır. Öğretmenlerin 3’ü (%2,3) 42-49 arası, 3’ü (%2,3) 50 ve üzeri yaş grubunda olduğundan 42-49 arası ile 50 ve üzeri yaş grubu birleştirilmiş ve 6’sı (%4,6) 42 ve üstü yaş grubu olarak değerlendirilmiştir. Başakşehir ilçesinde araştırmaya katılan öğretmenler yaş grubuna göre incelendiğinde 26’sı (%21,7) 18-25 arası, 42’si (%35,0) 26-33 arası, 40’ı (%33,3) 31-41 arası yaş grubunda bulunmaktadır. Öğretmenlerin 11’i (%9,2) 42-49 arası, 1’i (%0,8) 50 ve üzeri yaş grubunda olduğundan 42-49 arası ile 50 ve üzeri yaş grubu birleştirilmiş ve 12’si (%10,0) 42 ve üstü yaş grubu olarak değerlendirilmiştir.

**Tablo 3. Öğretmenlerin Eğitim Durumu Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri**

İlçe	Eğitim Durumu	<i>f</i>	%
Küçükçekmece	Lise	3	2,3
	Ön Lisans	32	24,6
	Lisans	91	80,0
	Lisans Üstü	4	3,1
	Toplam	130	100
Başakşehir	Lise	3	2,5
	Ön Lisans	31	25,8
	Lisans	83	69,2
	Lisans Üstü	3	2,5
	Toplam	120	100

Tablo 3’de görüldüğü gibi Küçükçekmece ilçesinde araştırmaya katılan öğretmenler öğrenim durumlarına göre incelendiğinde 3’ü (%2,3) lise, 32’si (%24,6) ön lisans, 91’i (%80,0) lisans, 4’ü (%3,1) lisansüstü mezundur. Başakşehir ilçesinde araştırmaya katılan öğretmenler öğrenim durumlarına göre incelendiğinde 3’ü (%2,5) lise, 31’i (%25,8) ön lisans, 83’ü (%69,2) lisans, 3’ü (%2,5) lisansüstü mezundur.

**Tablo 4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Yılı Değişkeni İçin Frekans ve Yüzde Değerleri**

İlçe	Mesleki Kıdem Yılı (Grup)	<i>f</i>	%
Küçükçekmece	5’ten az	42	32,3
	6-10 yıl	67	51,5
	11-15 yıl	12	9,2
	16-20 yıl	5	3,8
	21 yıl ve üzeri	4	3,1
	Toplam	130	100
Başakşehir	5’ten az	35	29,2
	6-10 yıl	41	34,2
	11-15 yıl	26	21,7
	16-20 yıl	14	11,7
	21 yıl ve üzeri	4	3,4
	Toplam	120	100

Tablo 4’de görüldüğü gibi Küçükçekmece ilçesinde araştırmaya katılan öğretmenlerin 42’si (%32,3) 5’ten az, 67’si (%51,5) 6-10 yıl arası, 12’si (%9,2) 11-15 yıl arası, 5’i (%3,8) 16-20 yıl arası mesleki kıdem yılına sahiptir. Öğretmenlerin 2’si (%1,6) 21-25 yıl arası, 2’si (%1,6) 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olduğundan 21-25 yıl arası ile 26 yıl ve üzeri mesleki kıdem grubu birleştirilmiş ve 4’ü (%3,1) 21 yıl ve üzeri mesleki kıdem grubu olarak değerlendirilmiştir. Başakşehir ilçesinde araştırmaya katılan öğretmenlerin 35’i (%29,2) 5’ten az, 41’i (%34,2) 6-10 yıl arası, 26’sı (%21,7) 11-15 yıl arası, 14’ü (%11,7) 16-20 yıl arası mesleki kıdem yılına sahiptir. Öğretmenlerin 2’si (%1,7) 21-25 yıl arası, 2’si (%1,7) 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olduğundan 21-25 yıl arası ile 26 yıl ve üzeri mesleki kıdem grubu birleştirilmiş ve 4’ü (%3,4) 21 yıl ve üzeri mesleki kıdem grubu olarak değerlendirilmiştir.

“Öğretmen görüşlerine göre Küçükçekmece okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin iletişim becerileri ne düzeydedir?” sorusuna ilişkin elde edilen veriler aşağıda Tablo 9’da verilmiştir.

**Tablo 9. Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri Ölçeğinin Alt Boyutlarına Ait Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri**

Boyutlar	N	$\bar{x}$	ss	$Sh_{\bar{x}}$
Kalıplaşmış Düşünceler	130	8,51/4,25	13	1,44
Algı	130	4,34/4,34	06	,73
Duygu	130	12,72/4,24	20	2,32
Cinsiyet	130	4,54/4,54	06	,68
Boyutlar	N	$\bar{x}$	s	$Sh_{\bar{x}}$
Giyim, Kuşam ve Dış Görünüş	130	12,91/4,30	,14	1,64
Tutumlar	130	8,25/4,12	,12	1,36
Savunma Davranışları	130	13,55/3,39	,19	2,15
Bilgi Düzeyi ve Bilgilendirme	130	17,22/4,30	,22	2,54
Gereksinimler	130	16,66/4,17	,23	2,61
Planlama	130	12,72/4,24	,18	2,00
Dinleme Becerisi	130	4,15/4,15	,07	,78
Empati Kurma	130	4,19/4,19	,06	,73
Dönüte Verilen Önem	130	4,15/4,15	,07	,84
İletişim Zincirinde Var Olan Kişileri	130	4,31/4,31	,07	,75
Atlama	130	12,53/4,18	,19	2,14
Alicının Seçimi	130	4,36/4,36	,06	,66
Toplam	130	149,36/4,15	1,55	17,69

Tablo 9’da görüldüğü üzere okul müdürlerinin iletişim becerileri ölçeği ve alt boyutları incelendiğinde kalıplaşmış düşünceler alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=8,51$ ; algı boyunun ortalama puanı  $\bar{x}=4,34$ ; duygu boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=12,72$ ; cinsiyet alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=4,54$ ; giyim, kuşam ve dış görünüş alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=12,91$ ; tutumlar alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=8,25$ ; statü alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=12,53$ ; alicının seçimi alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=4,36$ ; ölçeğin tamamının ortalama puanı  $\bar{x}=149,36$  olarak tespit edilmiştir.

Okul müdürlerinin iletişim becerileri ölçeği alt boyutları ve toplam ölçek ortalamaları madde boyutunda incelendiğinde, okul müdürlerinin ( $\bar{x}=4,25$ ) tamamen kalıplaşmış davranışlarının bulunmadığını, ( $\bar{x}=4,34$ ) öğretmenlerin durumlarını tamamen iyi algıladıklarını, ( $\bar{x}=4,24$ ) öğretmenlere tarafsız, yapıcı ve güvenilir oldukları duygusunu tamamen verdiklerini, ( $\bar{x}=4,54$ ) tamamen cinsiyet ayrımı yapmadıklarını, ( $\bar{x}=4,30$ ) dış görünüşlerine ve verdikleri mesajlara tamamen dikkat ettiklerini, ( $\bar{x}=4,12$ ) öğretmenlere karşı tutumlarının büyük ölçüde olumlu olduğunu, ( $\bar{x}=3,39$ ) okulda yaşanan olumsuzluklara karşı

orta düzeyde savunma davranışı gösterdiklerini, ( $\bar{x}=4,30$ ) aktardıkları konu hakkında tamamen bilgi sahibi olduğunu ve öğretmenlerin bilgilendirilmelerine önem verdiğini, ( $\bar{x}=4,17$ ) büyük ölçüde gereksiz kelimeler kullanmadan, karşısındakini dikkate alarak görüşlerinin nedenini açıkladığını, ( $\bar{x}=4,24$ ) dinlemek için tamamen teşvik ettiğini, zaman ve mekan ayırdığını, ( $\bar{x}=4,15$ ) büyük ölçüde karşısındakinin durumunu dikkate aldığını, ( $\bar{x}=4,19$ ) büyük ölçüde empati kurduğunu, ( $\bar{x}=4,15$ ) ortaya çıkmıştır.

“Öğretmen görüşlerine göre Başakşehir okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin iletişim becerileri ne düzeydedir?” sorusuna ilişkin elde edilen veriler aşağıda Tablo 17’de verilmiştir.

**Tablo 17. Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri Ölçeğinin Alt Boyutlarına Ait Aritmetik Ortalama, Standart Sapma ve Standart Hata Değerleri**

Boyutlar	N	$\bar{x}$	ss	$Sh_{\bar{x}}$
Kalıplaşmış Düşünceler	120	8,29/4,15	,18	1,93
Algı	120	4,08/4,08	,09	1,02
Duygu	120	12,18/4,06	,28	3,12
Cinsiyet	120	4,29/4,29	,09	,98
Giyim, Kuşam ve Dış Görünüş	120	12,38/4,13	,23	2,47
Tutumlar	120	8,11/4,05	,18	1,92
Savunma Davranışları	120	13,17/3,29	,16	1,78
Bilgi Düzeyi ve Bilgilendirme	120	16,44/4,11	,31	3,40
Gereksinimler	120	15,93/3,98	,33	3,62
Planlama	120	12,11/4,04	,25	2,76
Dinleme Becerisi	120	3,98/3,98	,10	1,07
Boyutlar	N	$\bar{x}$	ss	$Sh_{\bar{x}}$
Empati Kurma	120	3,98/3,98	,09	1,00
Dönüte Verilen Önem	120	4,02/4,02	,09	1,00
İletişim Zincirinde Var Olan Kişileri Atlama	120	4,11/4,11	,09	,99
Statü	120	11,95/3,98	,29	3,22
Alıcının Seçimi	120	4,09/4,09	,09	,94
Toplam	120	143,02/3,9	2,52	27,5

Tablo 17’de görüldüğü üzere okul müdürlerinin iletişim becerileri ölçeği ve alt boyutları incelendiğinde kalıplaşmış düşünceler alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=8,29$ ; algı boyunun ortalama puanı  $\bar{x}=4,08$ ; duygu boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=12,18$ ; cinsiyet alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=4,29$ ; giyim, kuşam ve dış görünüş alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=12,38$ ; tutumlar alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=8,11$ ; savunma davranışları boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=13,17$ ; bilgi düzeyi ve bilgilendirme boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=16,44$ ; gereksinimler alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=15,93$ ; planlama alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=12,11$ ; dinleme becerisi alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=3,98$ ; empati kurma alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=3,98$ ; dönüte verilen önem alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=4,02$ ; iletişim zincirinde var olan kişileri atlama alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=4,11$ ; statü alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=11,95$ ; alıcının seçimi alt boyutunun ortalama puanı  $\bar{x}=4,09$ ; ölçeğin tamamının ortalama puanı  $\bar{x}=143,02$  olarak tespit edilmiştir.



Okul müdürlerinin iletişim becerileri ölçeği alt boyutları ve toplam ölçek ortalamaları madde boyutunda incelendiğinde, okul müdürlerinin ( $\bar{x}=4,15$ ) büyük ölçüde kalıplaşmış davranışlarının bulunmadığını, ( $\bar{x}=4,08$ ) öğretmenlerin durumlarını büyük ölçüde iyi algıladıklarını, ( $\bar{x}=4,06$ ) öğretmenlere tarafsız, yapıcı ve güvenilir oldukları duygusunu büyük ölçüde verdiklerini, ( $\bar{x}=4,29$ ) tamamen cinsiyet ayrımı yapmadıklarını, ( $\bar{x}=4,13$ ) dış görüşlerine ve verdikleri mesajlara büyük ölçüde dikkat ettiklerini, ( $\bar{x}=4,05$ ) öğretmenlere karşı tutumlarının büyük ölçüde olumlu olduğunu, ( $\bar{x}=3,29$ ) okulda yaşanan olumsuzluklara karşı orta düzeyde savunma davranışı gösterdiklerini, ( $\bar{x}=4,11$ ) aktardıkları konu hakkında büyük ölçüde bilgi sahibi olduğunu ve öğretmenlerin bilgilendirilmelerine önem verdiğini, ( $\bar{x}=3,98$ ) büyük ölçüde gereksiz kelimeler kullanmadan, karşısındakini dikkate alarak görüşlerinin nedenini açıkladığını, ( $\bar{x}=4,04$ ) dinlemek için tamamen teşvik ettiğini, zaman ve mekan ayırdığını, ( $\bar{x}=3,98$ ) büyük ölçüde karşısındakinin durumunu dikkate aldığını, ( $\bar{x}=3,98$ ) büyük ölçüde empati kurduğunu, ( $\bar{x}=4,02$ ) büyük ölçüde dönütlere önem verdiğini, ( $\bar{x}=4,11$ ) ilgilileri tamamen zamanında bilgilendirdiğini, ( $\bar{x}=3,98$ ) öğretmenlerle ilişkilerinde statüsünü değil tamamen dostluğuna önem verdiğini, ( $\bar{x}=3,09$ ) iletilerin doğru alıcılara ulaşmasında büyük ölçüde etkili olduğunu ve ( $\bar{x}=3,97$ ) okul müdürlerinin iletişim becerilerinin genel olarak büyük ölçüde olumlu olduğunu belirtmişlerdir.

## Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Küçükçekmece ilçesinde görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerinin iletişim becerilerini büyük ölçüde başarılı buldukları görülmüştür. Araştırmada elde edilen bulgular değişkenlere göre incelendiğinde en büyük farkın kurum türü (kamu-özel) değişkeninde olduğu görülmüştür. Kurum türü değişkeninde savunma davranışları hariç bütün alt boyutlarda anlamlı fark olduğu ve bu farkın kamuda çalışan öğretmenlerin lehine olduğu görülmüştür. Küçükçekmece ilçesinde kamuda çalışan öğretmenlerin yöneticilerinin iletişim becerileri özelde çalışan öğretmenlere göre iyi düzeydedir. Bu durum Tomaç (2009)'un Anaokulu Öğretmenlerinin İletişim Becerileri Açısından Yöneticileri Algılamaları çalışmasında elde ettiği resmi eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin yöneticilerini empatik dinleme becerisi, etkili iletişim becerisi, geribildirimde bulunma becerisi ve güven verme becerisi bakımından özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlere göre daha yeterli buldukları anlaşılmaktadır bulgusu ile uyumaktadır. Cinsiyet değişkenini incelendiğinde algı alt boyutunda anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu fark erkek öğretmenler lehine gerçekleşmiştir. Erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre okul müdürlerinin iletişim becerileri algılarının daha yüksek düzeyde sergilendiğini belirtmişlerdir. Çalışılan kurum değişkeni incelendiğinde cinsiyet alt boyutunda anlamlı fark olduğu Bu farkın bağımsız anaokulunda görev yapan öğretmenler ile ilkokulda görev yapan öğretmenler arasında, bağımsız anaokulunda görev yapan öğretmenler lehine bulunmuştur. Bağımsız anaokulunda görev yapan öğretmenler ilkokulda görev yapan öğretmenlere göre daha belirgin biçimde okul yöneticilerinin cinsiyet ayrımı yapmadıklarını belirtmişlerdir. Yaş, Eğitim Durumu, Mesleki Kıdem ve Yönetici Cinsiyeti değişkenlerine göre anlamlı bir fark olmadığı, yani araştırmaya

katılan öğretmenlerin bu değişkenlere göre yöneticilerinin iletişim becerileri hakkında benzer şeyler düşündükleri görülmüştür. Bu durum Gökkaya (2009)'un 'Okul Müdürlerinin iletişim becerilerinin Öğretmen algılarına göre incelenmesi çalışmasında (Kırklareli İli Örneği) çalışmasında elde ettiği mesleki kıdem değişkeninde öğretmenlerin kıdemi arttıkça yöneticiler ile olan iletişimleri daha çok güçlenmektedir bulgusu ile örtüşmemektedir.

Başakşehir ilçesinde görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin görüşlerine göre yöneticilerinin iletişim becerilerini büyük ölçüde başarılı buldukları görülmüştür. Araştırmada elde edilen bulgular değişkenlere göre incelendiğinde en büyük farkın kurum türü (kamu-özel) değişkeninde Giyim, Kuşam ve Dış Görünüş, Gereksinimler, Planlama, Dinleme Becerisi alt boyutlarında olduğu görülmüştür. Bu farkın kamuda çalışan öğretmenlerin lehine olduğu görülmüştür. Başakşehir ilçesinde kamuda çalışan öğretmenlerin yöneticilerinin iletişim becerileri özelde çalışan öğretmenlere göre iyi düzeydedir. Yönetici Cinsiyeti değişkeni incelendiğinde Empati Kurma alt boyutunda anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu farkın kadın yöneticilerin lehine olduğu görülmüştür. Öğretmenler, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre öğretmenlerin yöneticileri anladıklarını kontrol etmek için daha fazla empati kurduklarını belirtmişlerdir. Cinsiyet, Yaş, Eğitim Durumu, Mesleki Kıdem, Çalışılan Kurum değişkenlerine göre anlamlı bir fark olmadığı, yani araştırmaya katılan öğretmenlerin bu değişkenlere göre yöneticilerinin iletişim becerileri hakkında benzer şeyler düşündükleri görülmüştür. Bu durum Hacıoğlu (2007) 'Okul Öncesi Yöneticilerinin Sergiledikleri İletişim Becerilerinin Algıları İle Öğretmenlerin Empati Düzeyleri Arasındaki İlişki' çalışmasında belirttiği okul öncesi eğitim kurumu yöneticilerinin öğretmenlere göre iletişim becerilerinin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark yoktur bulgusu ile uyuşmaktadır.

Küçükçekmece ve Başakşehir ilçeleri okul öncesi eğitim kurumu yöneticileri iletişim becerileri karşılaştırıldığında ise Cinsiyet, Giyim, Kuşam ve Dış Görünüş, Bilgi Düzeyi ve Bilgilendirme, Planlama, Alıcının Seçimi alt boyutlarında anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bu durumun Küçükçekmece ilçesinde çalışan öğretmenlerin lehine anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Küçükçekmece ilçesinde çalışan öğretmenler Başakşehir ilçesinde çalışan öğretmenlere göre yöneticilerinin iletişim becerilerinin bazı alanlarda daha iyi olduğunu ifade etmişlerdir.

## **Öneriler**

Kamu okullarında çalışan okul öncesi öğretmenleri yöneticilerinin iletişim becerilerini özel okullarda çalışan öğretmenlere göre daha yeterli bulsalar da bu durum geliştirilebilir.

- Kamu ve özel okul öncesi eğitim kurumu yöneticileri için iletişim becerilerini geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitimler düzenlenmelidir. Bu eğitimlerin uygulamalı olarak da yürütülmesi başarı düzeyini arttıracaktır. Bu eğitimler eğitim fakültelerinden destek alınarak planlanabilir.

- Yöneticilerin öğretmenlik deneyimi olan kişilerden seçilmiş olması iletişim becerilerinin başarılı bir şekilde yürütülmesini destekleyecektir.
- Yöneticiler empati kurma, güven, açık ve anlaşılır konuşma, iyi bir lider olma davranışlarını kazanmış kişiler olmalıdırlar.
- Yönetici okul içinde iletişim bağınu kuvvetlendirmek için okulca yapılabilecek etkinlikler planlamalıdır.

## **Kaynakça**

- Açıl, M. (2013). İlköğretim öğretmenlerinin okul yöneticilerinin iletişim becerilerine yönelik görüşlerinin değerlendirilmesi. (Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Ada, Ş. , Çelik, Z. , Küçükali, R. , Manafzadehtabriz, S. (2015). Okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin yönetici ve öğretmenlerin algılama düzeyleri ‘erzurum ili örneği’. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (1), 101-114.
- Argon, T. , Zafer, D. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim sürecinde yaşadıkları problemler. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18, 99-123.
- Celep, C. (2014). *Eğitim örgütlerinde örgütsel aldanma*. Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Cüceloğlu, D. (2004). *İnsan ve Davranışı*. (7. Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çağlar, İ. , Kılıç, S. (2014). *Genel, Teknik ve Etkili İletişim*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Gökkaya, S. ( 2009 ). Okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmen algılarına göre incelenmesi ( Kırklareli İli Örneği ). ( Yüksek Lisans Üniversitesi ). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hacıoğlu, M. (2007). Okul öncesi yöneticilerinin sergiledikleri iletişim becerilerinin algıları ile öğretmenlerin empati düzeyleri arasındaki ilişki. (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karasar, N. (2003). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (12. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şahin, A. (2007). İlköğretim okulu yöneticilerinin kişiler arası iletişim becerileri ve çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişki. (Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Şanlı, Ö. , Altun, M. , Karaca, R. (2014). Okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin öğretmen ve öğrenci görüşlerine göre değerlendirilmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 1 (2).

- Şimşek, M. Ş. , Çelik, A. , Akgemci, T. (2014). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. (8. Baskı). Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Şimşek, Y. (2003). Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasındaki ilişki (Eskişehir İli Örneği). Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Taymaz, H. (2003). *Okul Yönetimi*. Ankara: Pegem Yayıncılık.