



ÖĞRETMENLERİN İLETİŞİM BECERİLERİ İLE ÖRGÜTSEL İKLİM ARASINDAKİ İLİŞKİ

The Relationship Between Teachers' Communication Skills and Organizational Climate

İsmail ATAÇ¹ ve Orkun Osman BİLGİVAR²

¹ Doktora Öğrencisi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul, atacismail10@gmail.com, orcid.org/ 0000-0002-4676-9814

² Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İstanbul, osman.bilgivar@izu.edu.tr, orcid.org/ 0000-0001-7002-6191

Araştırma Makalesi/Research Article

Makale Bilgisi

Geliş/Received:

11.06.2022

Kabul/Accepted:

11.09.2023

DOI:

10.18069/firatsbed.1129267

Anahtar Kelimeler

İletişim becerileri,
örgütsel iklim, öğretmen

Keywords

Communication skills,
organizational climate,
teacher

ÖZ

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin iletişim becerileri ile örgütsel iklim arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılmasıdır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi ve ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubu 2021-2022 Eğitim Öğretim yılında İstanbul ili Kartal ilçesinde görev yapmakta olan 351 öğretmenden oluşmaktadır. Elde edilen veriler betimsel istatistik (ortalama, standart sapma), korelasyon ve regresyon analizleri kullanılarak çözümlenmiştir. Bulgular incelendiğinde, öğretmenler yöneticilerinin en çok destekleyici müdür davranışı sergilediklerini ifade etmektedirler. Öğretmenler egoyu geliştirici dil kullandıklarında ve empati yaptıklarında yöneticilerin destekleyici davranışları artmakta bunun yanı sıra yöneticilerin kısıtlayıcı ve emredici davranışları azalmaktadır. Yine öğretmenler meslektaşlarının en çok işbirlikçi öğretmen davranışı gösterdiklerini düşünmektedir. Ayrıca öğretmenler meslektaşları ile iletişim esnasında onların eksik yönlerini dile getirirken yeterliliklerini öne çıkarır ve etkin bir şekilde onları dinlediklerini hissettirirlerse işbirlikçi öğretmen davranışları artmaktadır. Öğretmenler egoyu geliştirici dil kullandıklarında meslektaşlarının verimini arttırdıkları sonucuna ulaşmıştır. Elde edilen bulgulardan hareketle araştırmanın son bölümünde okul yöneticilerine ve öğretmenlere okul içinde olumlu bir örgütsel iklim oluşması için hangi iletişim becerilerini kullanmaları konusunda önerilerde bulunulmuştur.

ABSTRACT

The aim of this study is to reveal whether there is a relationship between teachers' communication skills and organizational climate. Correlational survey research method, one of the quantitative research methods, was used in the research. The study group consists of 351 teachers working in Kartal district of Istanbul in the 2021-2022 academic year. The data obtained as a result of the research were analyzed using correlation and regression analysis. The result show that, teachers state that their principals exhibit the most supportive principal behavior. When teachers use ego-enhancing language and show empathy, the supportive behaviors of the administrators increase, as well as the restrictive and commanding behaviors of the administrators decrease. In addition, teachers perceive that their colleagues show the most cooperative behavior. Moreover, collaborative teacher behaviors increase if teachers emphasize their competencies while communicating with their colleagues and make them feel that they are listening to them effectively. It was concluded that when teachers use ego-enhancing language, they increase the productivity of their colleagues. Based on the findings, in the last part of the research, suggestions were made to school administrators and teachers about which communication skills they should use in order to create a positive organizational climate in the school.

Atıf/Citation: Ataç, İ. ve Bilgivar, O. O. (2023). Öğretmenlerin İletişim Becerileri İle Örgütsel İklim Arasındaki İlişki. *Firat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, 3, 1173-1182.

Sorumlu yazar/Corresponding author: İsmail ATAÇ, atacismail10@gmail.com

1. Giriş

Belirli hedefleri gerçekleştirmek amacıyla kurulmuş olan yapılara örgüt denir. Belirlenmiş olan bu hedeflere ulaşmak için örgüt üyelerine bazı görevler düşmektedir. Çalışanların verimli olabilmesi bireysel, çevresel ve örgütsel değişkenlere bağlıdır. Çalışanların verimliliği etkileyen önemli unsurlardan birisi de örgüt iklimidir (Arslan, 2004). 1930' lar da çalışılmaya başlanan örgüt iklimi kavramı ancak 1960' lı yıllarda kavramsallaşmaya başlamıştır (Yılmaz ve Altinkurt, 2013). Hawthorne araştırmalarında, araştırmacılar çalışmalarını fiziksel ortamın bireyleri etkileyip etkilemediği üzerine yoğunlaştırmışlar ve bu çalışmalar sonucunda örgüt iklimi konusundaki araştırmalar hız kazanmıştır (Zhang ve Liu, 2010). O yıllardan sonra örgüt iklimi araştırmacılar için giderek önem kazanmıştır (Ertekin, 1978). İklim kavramı örgütsel bağlamda ilk olarak Lewin, Lippitt ve White (1939) tarafından kullanılmıştır. Örgüt iklimi genel anlamda örgüt içinde yapılan uygulamalara yönelik kişisel algılar ve örgütsel etkinliklere bağlı özellik ve beklentilerden oluşmaktadır (Jaw ve Liu, 2003). Örgüt iklimi pek çok araştırmaya konu olmuş ve araştırmacılar tarafından farklı tanımlamalar yapılmıştır. Chen ve Huang (2007) örgüt iklimini inanç, değer ve çalışma atmosferi, Loukas, Suzuki ve Horton (2006) okuldaki iletişimin kalitesi olarak nitelendirmişlerdir. Yine Cherrington (1994) örgüt iklimini, örgütü nitelikleri bakımından diğer örgütlerden ayıran özellikleri olduğunu ve örgüt iklimini örgütün kişiliği olarak nitelendirmiştir. Owens (1970) ise örgüt olarak okulu ele almış ve okul iklimini okulun kişiliği olarak belirtmiştir. Örgütsel iklim çalışanların örgütün amaçlarını içselleştirmeleri, örgütün inanç ve değerlerine uygun davranmaları ve kendilerinden beklenen davranışları göstermeleridir. Başka bir ifade ile örgütsel iklim; örgüte kimlik kazandıran, çalışanların davranışlarını etkileyen ve örgütte hâkim olan özelliklerdir (Ertekin, 1978).

Örgütsel iklimin bir alt boyutu olan okul iklimi kavramını ele aldığımızda, her okulda kendine ait bir ortam bulunmaktadır. Bu ortam okuldan okula büyük farklılıklar göstermektedir. Bazı okullarda çalışırken kendinizi güvensiz ve mutsuz hissederken bazı okullarda samimi ve mutlu hissedebilirsiniz. Meslek yaşamında birkaç okulda görev yapan bir öğretmen okullar arasındaki farklılığı rahatlıkla ortaya koyabilir. Bazı okullarda görev yapmak sıkıcı olabiliyorken bazı okullarda görev yapmak keyifli olabilmektedir (Hoy, Tarter ve Kottkamp, 1991; Loukas, 2007). Araştırmada kullanılan Hoy, Tarter ve Kottkamp (1991) tarafından geliştirilen örgütsel iklimi biçimlendiren okul müdürü ve öğretmen davranışı türleri ise;

- 1- Destekleyici Müdür Davranışları: Okul müdürü öğretmenleri dinler, önerilere açıktır ve yapıcı eleştiriler yapar. Okul müdürü ve öğretmenler arasındaki iletişim saygıya dayalıdır. Müdür öğretmenler ile hem profesyonel hem de kişisel olarak ilgilenir.
- 2- Emredici Müdür Davranışları: Müdür tüm detayları takip eder. Okulda sıkı bir denetim söz konusudur.
- 3- Kısıtlayıcı Müdür Davranışları: Müdür öğretmenlerin işlerini kolaylaştırmaktan ziyade, işlerin aksamasına yönelik tutum sergiler ve gereksiz iş yükü ile öğretmenleri bunalır.
- 4- İşbirlikli Öğretmen Davranışları: Öğretmenler meslektaşları ile çalışmaktan hoşlanırlar ve okulları ile gurur duyarlar. Öğretmenler işbirlikçi tutum sergilerler ve aralarında açık iletişim söz konusudur.
- 5- Samimi Öğretmen Davranışları: Öğretmenler arası ilişki kuvvetlidir. Birbirlerini çok iyi tanırlar ve aralarındaki arkadaşlık ilişkileri samimiyete dayalıdır.
- 6- Umursamaz Öğretmen Davranışları: Öğretmenler verimsizdir ve meslektaşlarını eleştirme eğilimindedirler. Genellikle zamanı doldurmaya odaklanmışlardır.

Alanyazın incelendiğinde örgütsel iklim kavramının farklı tanımları yapılmış olsa da yapılan tanımlar hemen hemen aynı noktaları dile getirmektedir. Örgütler kendilerine özgüdür ve örgütsel iklim çalışanların örgüte karşı sahip oldukları değer yargılarını ifade etmektedir. Bireyselliğin ön plana çıktığı günümüzde, öğretmenlerin ve yöneticilerin istekli olarak çalışmak istediği okullar oluşturmak için öncelikli yapılması gerekenler arasında okul içinde iyi bir iklim oluşturmaktır. Olumlu bir iklime sahip okullarda eğitim-öğretim süreçleri daha sağlıklı yürütülebilir (Kıldış, 2019). Örgütsel iklim ile ilgili yaklaşımlara bakıldığında algısal, doğrudan iletişimli, yapısal ve daha sonra eklenen kültürel yaklaşım olduğu görülmektedir (Samancı, 2006). Örgütsel iklimin örgüt üyeleri arasındaki iletişim ile ilgili olabileceği düşünülmektedir. Doğrudan iletişimli yaklaşımı ele aldığımızda örgüt ikliminin örgütteki kişiler arasında var olan ilişki ve iletişim neticesinde ortaya çıktığı düşünülmektedir. Bu yaklaşımda örgüt ikliminin sosyal olarak yapılandırıldığı öngörülmektedir (Moran ve Vokwein, 1992). İletişim; insanların duygularını, düşüncelerini ve fikirlerini farklı yollardan diğer insanlara aktarma süreci olarak tanımlanmaktadır. İnsan sosyal bir varlık olduğundan yaşamış olduğu duyguları ve yaşanmışlıklarını diğer insanlarla paylaşmak ister. İletişim toplum hayatının en önemli gereği olduğu için

insanlar birbirlerini anlamak amacıyla bir sistem oluşturmuşlardır. Dil, insanların haberleşebilmesi ve anlaşabilmesi için en gerekli sistemdir (Özkan, 2010).

İnsanlar arasındaki bütün ilişkiler iletişime dayanmaktadır. Bundan dolayı iletişimin sağlıklı olması insanlar arasındaki ilişkilerin anlamlı olmasını sağlarken, sağlıklı şekilde kurulmayan bir iletişim insanlar arasında anlaşmazlıklara, hoş olmayan ve istenilmeyen noktalara gidebilecek durumlara neden olabilir. İnsanların hayatında önemli bir yeri olan iletişim kavramı; duygu, haber, süreç, düşünce, tesir, anlam, anlatım, mesafe gibi kavramları içinde barındıran geniş kapsamlı ve karmaşık bir süreçtir (Dökmen, 2017). İletişim bireyler arasındaki etkileşimin temelidir. Günlük yaşantımızın temeli insan ilişkilerine dayanmaktadır ve insanlar birbirleri ile olan ilişkileri iletişim sayesinde düzenler. İnsanı insan yapan önemli özelliklerden birisi de sahip olduğu iletişim yeteneği ve bu yeteneği sayesinde ortaya çıkan kültürel birikimdir. İnsanoğlu iletişim sayesinde birbirinin düşüncelerini, duygularını anlar, etkiler ve etkilenir. İnsanın sosyal yaşam içerisinde varlığını devam ettirebilmesi için sahip olması gereken yeteneklerden birisi de iletişim becerisidir (Deniz, 2003). İletişim sürecini, duygular ve bu duyguların insanlara hissettirdiklerini çevresiyle paylaşması olarak ifade edebiliriz. İnsanlar yaşadıkları topluma ilişkin ortak tutum, ilgi ve değerlere iletişim yoluyla erişebilmektedirler. Bu alışveriş sürecinde insanlara çevresinden pek çok uyarıcı gelmektedir. İnsanlar bu uyarıcıları seçerek diğerlerinden ayırır ve ayırmış olduğu bu uyarıcıları sınıflandırır. Bu uyarıcıların seçimi, değerlendirilmesi ve anlamsal olarak nitelik kazandırılması iletişim süreci olarak tanımlanabilir. İletişim sürecinin temel öğeleri; kaynak, mesaj, alıcı, kanal, dönüt ve gürültü olarak ifade edilir (Vural, 2012).

Kaynak: İletişim sürecini başlatan ve bu sürecin temeli olarak ifade edilmektedir. Kaynak karşı tarafa yani alıcıya iletmek istediği bir duygu bir düşüncesi olan kişilerdir. Kaynak her zaman insan olmayabilir. Bir alet ya da bir makine kaynak olabilmektedir. Bu yönden bakıldığında günümüzde yaygın olarak kullanılan kitle iletişim araçları da iletişim kaynaklarındandır. Yeterli ve doyurucu bir kaynak sağlıklı bir iletişim açısından son derece önemlidir (Gürüz ve Eğinli, 2017).

Mesaj: Mesaj; duygu ve düşüncelerin kodlanması, bu kodların sözlü, sözsüz veya yazılı olarak karşı tarafa ulaşmasını sağlayan sembollerdir (Başaran, 2000).

Kanal: Gönderici tarafından kodlanan iletinin alıcıya kadar izlediği yola denir. Başka bir deyişle duygu, düşünce ve ifadelerin paylaşımı sürecinde mesajların taşındığı araçlardır (Demiray, 1994).

Alıcı: Kaynağın mesajı iletmek istediği kişi veya kişilerdir (Taşoğlu, 2009).

Geri Bildirim: Kaynak tarafından kodlanan ve iletilen mesaja karşı oluşan reflekstir. Geri bildirim aynı zamanda iletişimin iki taraflı olduğunun göstergesidir (Kılbaş Köktaş, 2003).

Sosyal yaşamda insanlar için önemli konulardan biri olan iletişim, öğretme-öğrenme süreci içinde aynı öneme sahiptir (Çağlar ve Kılıç, 2011). Bireylerin kendilerini iyi ifade edebilmeleri ve karşısındaki insanları anlayabilmeleri için dinleme ve konuşma alışkanlığı kazanmış olmaları gerekir. Öğretmenlik mesleği bir iletişim mesleğidir ve etkili bir iletişim becerisine sahip olmak öğretmenlik mesleği için son derece kritik bir öneme sahiptir (Dilekman vd, 2008).

Araştırmada kullanılan etkili iletişim becerileri ölçeği 5 alt boyuttan meydana gelmektedir. Bunlar (Buluş, vd., 2017):

Egoyu Geliştirici Dil: İletişime geçilen kişinin kendisini yetersiz görmesine sebep olmadan, yeterliliklerini öne çıkarılarak eksikliklerinin dile getirilmesidir. Bu sayede kişiye eksik yönlerini geliştirebileceği hissettirilir (Whirter ve Voltan-Acar, 2002).

Etkin Katılımlı Dinleme: Etkin katılımlı dinleme becerisi dinlenen kişide önemsendiği duygusunu oluşturur. Bu sayede iletişim güven ortamı içerisinde gerçekleşir ve paylaşımlar doyurucu olur (Cüceloğlu, 2015).

Kendini Tanıma/Açma: Bu beceri kişinin kendi iradesi ile kendini açmasını ve şeffaflığını ifade eder (Buluş, vd., 2017).

Empati: Bu beceri karşıdaki kişinin öznel dünyasını dikkate alarak onu anlamaya çalışmaktır. Anlaşılan duygu ve düşüncelerin ona aktarılmasıdır (Buluş, vd., 2017).

Ben Dili: Ben dili hissedilen duyguların açıklanmasıdır. Ben dili kullanılırken suçlama, yargılama ve eleştiri yapılmaz. İletiler yorum içermez (Önder, 2003).

Landy'e (1990) göre örgüt iklimine etki eden faktörler örgütün amaçları, yapısı, sahip olduğu değerler, iletişim, çalışanların özellikleri ve ödüllendirme sistemi olarak sıralanabilir. Balcı (2013) örgüt iklimini örgüt içindeki birimler arasındaki etkileşim, eşgüdüm, çalışanların karara katılımı gibi örgüt içi yönetsel süreçler ve iletişim gibi tüm durumlar olarak tanımlamıştır. Yine Tutar (2016) örgüt ikliminin oluşmasında etkili faktörler arasında

örgütsel iletişimi de vurgulamıştır. Tüm bu tanımlamalardan hareketle okul ve kurumlarda etkili bir iletişimin olumlu bir örgüt iklimi oluşması açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Okul ve kurumlarda oluşan olumlu iklimin de okul çalışanlarının verimlilik ve performanslarına katkı sağlayacağı söylenebilir. Bu sebepten dolayı çalışmanın özellikle okul yöneticilerine okul içinde olumlu bir örgütsel iklim oluşturabilmeleri açısından yol göstereceği düşünülmektedir. Tüm bu veriler ışığında araştırmanın problem cümlesi “Öğretmenlerin iletişim becerileri ile örgütsel iklim arasındaki ilişki” olarak belirlenmiştir. Bu genel amaca dayalı olarak araştırma kapsamında şu sorulara cevap aranmıştır:

- Öğretmenlerin iletişim becerileri ile örgütsel iklim arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- Öğretmenlerin iletişim becerileri örgütsel iklimi yordamakta mıdır?

2. Yöntem

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve veri analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Öğretmenlerin iletişim becerileri ile örgütsel iklim arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlayan çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Bu modelde amaç istatistiksel yöntemle iki veya daha fazla değişkenin ilişki derecesinin ölçülmesidir (Cresswell, 2020).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2021-2022 Eğitim Öğretim yılında İstanbul ili Kartal İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı devlet okullarında görev yapan 351 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemini, kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Bu örnekleme yöntem ulaşılması kolay olan birimlerin seçildiği yöntemdir (Şen ve Yıldırım, 2021). Çalışmanın ekonomikliği açısından İstanbul ili Kartal ilçesi seçilmiştir. Araştırmanın çalışma grubuna ait veriler Tablo 1’ de verilmiştir.

Tablo 1. Demografik Veriler

Değişkenler	Gruplar	f	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	211	60,1
	Erkek	140	39,9
Medeni Durum	Evli	286	81,5
	Bekar	65	18,5
	1-5 yıl	30	8,5
Kıdem	6-10 yıl	66	18,8
	11-15 yıl	65	18,5
	16-20 yıl	66	18,8
	20 yıl ve üzeri	124	35,3
Yaş	20-30 yaş	34	9,7
	31-40 yaş	127	36,2
	41-50 yaş	129	36,8
Öğrenim Durumu	50 yaş ve üzeri	61	17,4
	Lisans	292	83,2
	Lisansüstü	59	16,8
Okul Türü	İlkokul	170	48,4
	Ortaokul	119	33,9
	Lise	62	17,7
Toplam		351	%100

2.3. Veri Toplama Araçları

Öğretmenlerin iletişim becerileri ile örgütsel iklim arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla yapılan bu çalışmada öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemek üzere hazırlanmış “*Kişisel bilgi formu*”, “*Etkili İletişim Becerileri Ölçeği*” ve “*Örgütsel İklim Ölçeği*” kullanılmıştır.

2.3.1. Etkili İletişim Becerileri Ölçeği

Buluş, Atan ve Sarıkaya (2017) tarafından geliştirilen ölçek toplam 34 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, “Egoyu Geliştirici Dil” (6 madde), “Etkin Dinleme” (8 madde), “Kendini Tanıma-Kendini Açma” (5 madde), “Empati” (8 madde) ve “Ben Dilini Kullanma” (7 madde) olmak üzere toplam beş alt boyuttan meydana gelmektedir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 170, alınabilecek en düşük puan ise 34’ tür. Ölçekteki 15,16,28,32 ve 33. maddeler ters maddedir. Seçenekler “Hiç Uygun Değil”, “Çok Az Uygun”, “Kısmen Uygun”, “Çoğunlukla Uygun” ve “Tamamen Uygun” seçenekleridir. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin Cronbach Alfa katsayısı .70 ile .82 arasında değişmektedir. Araştırmada ölçeğin güvenirlik katsayısı 0.924 olarak hesaplanmıştır.

2.3.2. Örgütsel İklim Ölçeği

Örgütsel İklim Ölçeği Hoy ve Tarter (1997) tarafından ilköğretim okullarına göre geliştirilmiş olup Yılmaz ve Altınkurt (2013) tarafından Türkçe uyarlaması yapılmıştır. Ölçek toplamda 39 madde ve altı alt boyuttan meydana gelmektedir. Ölçeğin alt boyutlar; “Destekleyici Müdür Davranışları” (9 madde), “Emredici Müdür Davranışları” (7 madde), “Kısıtlayıcı Müdür Davranışları” (5 madde), “Samimi Öğretmen Davranışları” (7 madde), “İşbirlikçi Öğretmen Davranışları” (7 madde), “Umursamaz Öğretmen Davranışları” (4 madde) boyutlarından oluşmaktadır. Ölçekte bulunan 6. ve 29. maddeler ters maddelerdir. Araştırmada ölçeğin Cronbach’ s Alpha değeri 0.815 olarak hesaplanmıştır.

2.4. Verilerin Analizi

Ölçekleri geliştiren, Türkçeye uyarlamasını yapan araştırmacılardan gerekli izinler alınmıştır. Veri toplama araçları araştırmacılar tarafından İstanbul ili Kartal ilçesinde görev yapmakta olan öğretmenlere uygulanmıştır. Ölçeklerin uygulanmasında gönüllülük esası dikkate alınmış olup, öğretmenlerin ölçekleri samimi bir şekilde yanıtlaması sağlanılmaya çalışılmıştır. Bunun yanı sıra ölçekten elde edilecek verilerin yalnızca ilgili araştırmada kullanılacağı ve gizlilik esası paylaşılmayacağı katılımcılara açıklanmıştır. Öğretmenlerin iletişim becerileri ile örgütsel iklim arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmış yine iletişim becerilerinin örgütsel iklimi yordama düzeyinin belirlenmesi amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. İletişim becerileri ve örgütsel iklim ölçeklerine ait standart sapmalar, ortalamalar, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 2’ de sunulmuştur.

Tablo 2. Ortalama, Standart Sapma, Basıklık (Skewness) ve Çarpıklık (Kurtosis) Analizi

Boyut/Alt Boyut	N	X	Ss.	Skewness	Kurtosis
Egoyu Geliştirici Dil	351	3,98	,675	-,495	,351
Etkin Dinleme	351	4,32	,559	-1,101	1,376
Kendini Tanıma/Açma	351	3,78	,646	,107	-,756
Empati	351	3,98	,550	-,499	,956
Ben Dili Kullanımı	351	3,75	,524	-,114	-,387
Destekleyici Müdür Davranışı	351	2,76	,644	,028	-,343
Emredici Müdür Davranışı	351	2,48	,515	,683	,418
Kısıtlayıcı Müdür Davranışı	351	2,58	,530	,451	-,578
Samimi Öğretmen Davranışı	351	2,64	,505	,590	,047
İşbirlikçi Öğretmen Davranışı	351	2,80	,443	,386	-,178
Umursamaz Öğretmen Davranışı	351	2,26	,476	-,125	,753

Tablo 2’ de basıklık ve çarpıklık değerlerinin +2 ile -2 arasında değiştiği görülmektedir. Bu sonuçlar neticesinde ölçeklere ait puanlar normal dağılım gösterdiğinden analizler parametrik testlerle yapılmıştır (George & Mallery, 2010).

3. Bulgular

Ölçeklerden elde edilen puanların ortalamaları ve standart sapma değerleri Tablo 2’ de gösterilmektedir. Tablo 2 incelendiğinde öğretmenler yöneticilerinin en fazla “Destekleyici Müdür Davranışları” ($\bar{X}=2.76$, $Ss=.644$) gösterdiklerini düşünmektedir. Öğretmenler meslektaşlarının en fazla “İşbirlikçi Öğretmen Davranışları” ($\bar{X}=2.80$, $Ss=.443$), en az “Umursamaz Öğretmen Davranışları” ($\bar{X}=2.26$, $Ss=.476$) sergilediklerini düşünmektedir. Öğretmenlerin iletişim becerileri “yüksek” düzeydedir. İletişim becerileri ölçeğinin alt boyutlarına ilişkin ortalamalar incelendiğinde “Etkin Dinleme” ($\bar{X}=4.32$, $Ss=.559$) alt boyutunun en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değer “Tamamen Uygun” aralığındadır.

Tablo 3. Öğretmenlerin İletişim Becerileri ile Örgütsel İklim Arasındaki İlişki

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Destekleyici Müdür Davranışları	-										
Emredici Müdür Davranışları	.016	-									
Kısıtlayıcı Müdür Davranışları	-.189**	.370**	-								
Samimi Öğretmen Davranışları	.106*	.031	.081	-							
İşbirlikçi Öğretmen Davranışları	.339**	-.038	-.172**	.511**	-						
Umursamaz Öğretmen Davranışları	-.198**	.108*	.323**	-.066	-.248**	-					
Egoyu Geliştirici Dil	.304**	-.071	-.110*	.028	.268**	-.135**	-				
Etkin Dinleme	.176**	.076	.078	.199**	.284**	.017	.562**	-			
Kedini Tanıma	.151**	-.021	.105*	.060	.196**	.040	.414**	.448**	-		
Empati	.296**	.089	.107*	.107*	.284**	.027	.554**	.627**	.509**	-	
Ben Dili	.035	-.077	.067	.067	.198**	-.094	.574**	.444**	.489**	.485**	-

N=351, **P<.01

Korelasyon katsayıları mutlak değer olarak 0.00-0.30 arasında olması düşük düzeyde ilişki olduğu, 0.30-0.70 arasında olması orta ve 0.70-1.00 arasında olması ise yüksek düzeyde bir ilişki olduğu anlamına gelmektedir (Büyüköztürk, 2020). Örgütsel iklim ölçeği alt boyutları ile iletişim becerileri ölçeğinin alt boyutları arasındaki korelasyon değerlerini incelediğimizde “İşbirlikçi Öğretmen Davranışları” ile Etkili İletişim Becerileri ölçeğinin tüm alt boyutları arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı ilişki vardır. En yüksek ilişki ise “Destekleyici Müdür Davranışları” ile “Egoyu Geliştirici Dil” arasında olduğu görülmektedir. “Umursamaz Öğretmen Davranışları” ile “Egoyu Geliştirici Dil” arasında ise düşük düzeyde, negatif ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 4’te iletişim becerilerinin örgütsel iklimin destekleyici müdür davranışları alt boyutunu yordama düzeyine ilişkin regresyon analizi gösterilmiştir.

Tablo 4. İletişim Becerilerinin Örgütsel İklimin Destekleyici Müdür Davranışları Alt Boyutunu Yordama Düzeyi

Bağımsız Değişken	B.lı D.	B	Std Hata	(β)	T	p	R	R ²	F	p
Sabit		1.676	.288		5.185	.000				
Egoyu Geliş. Dil	Destekleyici Müdür. Dav.	.316	.065	.322	4.829	.000				
Etkin_Dinleme		-.091	.078	-.079	-1.164	.245				
Kendini_Tanıma		.040	.061	.040	.656	.512	.402	.162	13.304	.000
Empati		.318	.082	.272	3.891	.000				
Ben_Dili_Kullan.		-.317	.078	-.258	-4.059	.000				

Tablo 4 incelendiğinde “Egoyu Geliştirici Dil” ve “Empati” örgütsel iklimin “Destekleyici Müdür Davranışları” alt boyutunu pozitif yönde anlamlı şekilde, “Ben Dil” örgütsel iklimin “Destekleyici Müdür Davranışları” alt boyutunu negatif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır (p<.05). İletişim becerileri yöneticilerin destekleyici müdür davranışları üzerindeki toplam varyansın %17’ sini açıklamaktadır.

Tablo 5’te iletişim becerilerinin örgütsel iklimin emredici müdür alt boyutunu yordama düzeyine ilişkin regresyon analizi gösterilmiştir.

Tablo 5. İletişim Becerilerinin Örgütsel İklimin Emredici Müdür Davranışlarını Alt Boyutunu Yordama Düzeyi

Bağımsız Değişken	B.lı D.	B	Std Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	p
Sabit		2.371	.246		9.651	.000				
Egoyu Geliş. Dil	Emredici Müdür Dav.	-.125	.056	-.160	-2.249	.025				
Etkin_Dinleme		.114	.067	.124	1.711	.088				
Kendini_Tanıma		-.038	.052	-.047	-.726	.468	.214	.046	3.305	.006
Empati		.165	.070	.176	2.364	.019				
Ben_Dili_Kullan.		-.105	.067	-.107	-1.575	.116				

Tablo 5 incelendiğinde “Egoyu Geliştirici Dil” örgütsel iklimin “Emredici Müdür Davranışları” alt boyutunu negatif yönde anlamlı şekilde, “Empati” örgütsel iklimin “Emredici Müdür Davranışları” alt boyutunu pozitif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır (p<.05).

Tablo 6’ da iletişim becerilerini örgütsel iklimin kısıtlayıcı müdür davranışları alt boyutunu yordama düzeyine ilişkin regresyon analizi gösterilmiştir.

Tablo 6. İletişim Becerilerinin Örgütsel İklimin Kısıtlayıcı Müdür Davranışlarını Alt Boyutunu Yordama Düzeyi

Bağımsız Değişken	B.lı D.	B	Std Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	P
Sabit		2.099	.249		8.421	.000				
Egoyu Geliş. Dil	Kısıtlayıcı Müdür Dav.	-.261	.057	-.324	-4.609	.000				
Etkin_Dinleme		.091	.068	.096	1.341	.181				
Kendini_Tanıma		.067	.053	.081	1.264	.207	.268	.072	5.359	.000
Empati		.137	.071	.142	1.934	.054				
Ben_Dili_Kullan.		.088	.068	.087	1.304	.193				

Tablo 6 incelendiğinde “Egoyu Geliştirici Dil” örgütsel iklimin “Kısıtlayıcı Müdür Davranışları” alt boyutunu negatif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır (p<.05).

Tablo 7’ de iletişim becerilerinin örgütsel iklimin samimi öğretmen davranışları alt boyutunu yordama düzeyine ilişkin regresyon analizi gösterilmiştir.

Tablo 7. İletişim Becerilerinin Örgütsel İklimin Samimi Öğretmen Davranışlarını Alt Boyutunu Yordama Düzeyi

Bağımsız Değişken	B.lı D.	B	Std Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	P
Sabit		1.939	.214		8.056	.000				
Egoyu Geliş. Dil	Samimi Öğrt. Davranışları	-.102	.055	-.133	-1.877	.061				
Etkin_Dinleme		.239	.065	.234	3.657	.000				
Kendini_Tanıma		-.018	.051	-.023	-.353	.724	.225	.051	3.689	.003
Empati		.012	.068	.013	.179	.858				
Ben_Dili_Kullan.		.026	.065	.027	.405	.686				

Tablo 7 incelendiğinde “Etkin Dinleme” örgütsel iklimin “Samimi Öğretmen Davranışları” alt boyutunu pozitif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır (p<.05)

Tablo 8’ de iletişim becerilerinin örgütsel iklimin işbirlikçi öğretmen davranışları alt boyutunu yordama düzeyine ilişkin regresyon analizi gösterilmiştir.

Tablo 8. İletişim Becerilerinin Örgütsel İklimin İşbirlikçi Öğretmen Davranışları Alt Boyutunu Yordama Düzeyi

Bağımsız Değişken	B.lı D.	B	Std Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	P
Sabit		1,637	.202		8.113	.000				
Egoyu Geliş. Dil	İşbirlikçi Öğrt. Dav.	.092	.046	.136	2.019	.044	.317	.101	9.669	.000
Etkin_Dinleme		.139	.051	.176	2.715	.007				
Kendini_Tanıma		.035	.042	.051	.829	.408				
Ben_Dili_Kullan.		.017	.055	.021	.316	.316				

Tablo 8 incelendiğinde “Egoyu Geliştirici Dil” ve “Etkin Dinleme” örgütsel iklimin “İşbirlikçi Öğretmen Davranışları” alt boyutunu pozitif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır ($p<.05$). “İletişim becerileri”, “işbirlikçi öğretmen davranışları” üzerindeki toplam varyansın %10’ unu açıklamaktadır.

Tablo 9’ da iletişim becerilerinin örgütsel iklimin umursamaz öğretmen davranışlarını alt boyutunu yordama düzeyine ilişkin regresyon analizi gösterilmiştir.

Tablo 9. İletişim Becerilerinin Örgütsel İklimin Umursamaz Öğretmen Davranışları Alt Boyutunu Yordama Düzeyi

Bağımsız Değişken	B.lı D.	B	Std Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	P
Sabit		2,343	.227		10.324	.000				
Egoyu Geliş. Dil	Umursamaz Öğrt. Dav.	-.157	.051	-.127	-3.048	.002	.217	.047	3.404	.005
Etkin_Dinleme		.070	.062	.082	1.138	.256				
Kendini_Tanıma		.070	.048	.094	1.450	.148				
Empati		.085	.064	.098	.1320	.188				
Ben_Dili_Kullan.		-.096	.062	-.106	-1.557	.120				

Tablo 9 incelendiğinde “Egoyu Geliştirici Dil” örgütsel iklimin “Umursamaz Öğretmen Davranışları” alt boyutunu negatif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır ($p<.05$).

4. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada “öğretmenlerin etkili iletişim becerileri” ile “örgütsel iklim” arasındaki ilişki incelenmiştir. Kartal ilçesinde görev yapan öğretmen algılarına göre, yöneticilerin en fazla “destekleyici müdür davranışları” sergiledikleri düşünülmektedirler. Bu sonuç yöneticilerin öğretmenleri dinlediğini, yapıcı eleştiriler yaptıklarını, yöneticiler ile öğretmenler arasında saygıya dayalı bir iletişim olduğunu ve yöneticilerin öğretmenler ile hem profesyonel hem de kişisel olarak ilgilendiklerini ortaya koymaktadır. Okar (2018) ve Bodur (2019) yapmış oldukları çalışmada öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin genellikle “destekleyici müdür davranışlarını” gösterdiklerini tespit etmiştir. Bu sonuç araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Öğretmenler meslektaşlarının en çok “işbirlikçi öğretmen” davranışı gösterdiklerini düşünmektedir. Bu durum öğretmenler arasındaki mesleki davranışlarını desteklediklerini ve öğretmenlerin birbirlerine yardımcı oldukları anlamına gelmektedir. Öğretmenlerin en düşük algılarının “umursamaz öğretmen” davranışı boyutunda olduğu görülmüştür. Depçe (2019) ve Gümüş Aslan (2019) çalışmalarında öğretmenlerin en yüksek algılarının “işbirlikçi öğretmen davranışı” boyutunda olduğunu, en düşük algılarının ise “umursamaz öğretmen davranışı” boyutunda olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlar çalışmada elde edilen bulgular ile benzerlik göstermektedir. Öğretmen algılarına göre iletişim becerileri ölçeğinin alt boyutları incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip değişken “etkin dinleme” değişkenidir. Bu sonuç öğretmenlerin iletişim esnasında göz teması kurduklarını, karşısındakini anladığını belirten dönütler verdiklerini, karşısındakinin yüz ifadesi ve beden diline dikkat ettiklerini ayrıca söylenenlerin arkasındaki duyguları anlamaya çalıştıklarını ifade etmektedir. En düşük ortalamaya sahip değişken ise “ben dili” kullanımıdır. Bu veriler bize öğretmenlerin karşısındaki ile suçlama, eleştiri, yargılama yapmadan iletişim kurmaya, vermiş oldukları iletilerin yorum içerdiğine ve hissettikleri duyguları açıklamaya daha az özen gösterdiklerini ifade eder. İhtiyaroğlu (2018) ve Ünsal (2021) yapmış oldukları çalışmalarda en yüksek ortalamaya sahip değişkenin “etkin dinleme”, en düşük ortalamaya sahip değişkenin “ben dili” kullanımı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aynı şekilde Karaca (2018) ve Kalo Efe (2021) yapmış oldukları çalışmada “etkin dinleme” boyutunun yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlar yapılan çalışma sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Araştırma bulgularına göre “egoyu geliştirici dil” ile “empati”, “destekleyici müdür davranışlarını” pozitif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır. “Egoyu geliştirici dil”, “emredici ve kısıtlayıcı müdür” davranışlarını negatif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır. Bu sonuç öğretmenler yöneticilerinin olumlu özelliklerine ve performanslarına vurgu yaparak eksikliklerini dile getirmeleri durumunda yöneticilerinin katı ve sıkı yönetim sergilemedikleri ve öğretmenlere gereksiz kırtasiye işleri yüklemedikleri anlamına gelebilir. Başka bir bulguya göre “etkin dinleme”, “samimi öğretmen davranışlarını” pozitif yönde anlamlı şekilde yordamaktadır. Bu sonuç öğretmenlerin iletişim esnasında karşısındakini önemseydiğini gösterir dönütler verdiklerini, aralarında güçlü, samimi ve yakın bir etkileşim olduğu, bu sayede sıkı bir arkadaşlık bağı olduğu ve sık sık bir araya geldikleri anlamına gelmektedir. “Egoyu geliştirici dil” ve “etkin dinleme” alt boyutlarının “işbirlikçi öğretmen davranışlarını” pozitif yönde anlamlı şekilde yordadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, öğretmenler iletişim sırasında meslektaşlarını önemseydiğini gösterir dönütler verdiklerinde ve meslektaşlarının zayıf ve eksik yönlerini, yeterliliklerini önceleyerek belirtmeleri durumunda aralarındaki iş birliğinin arttığını ve daha açık bir iletişim kurdukları şeklinde yorumlanabilir. “Egoyu geliştirici dil” alt boyutunun, “umursamaz öğretmen davranışlarını” negatif yönde anlamlı şekilde yordadığı görülmektedir. Bu durum öğretmenlerin, meslektaşlarının kendisini yetersiz ve zayıf görmesine neden olmadan eksikliklerini dile getirdiklerinde meslektaşlarının veriminin artacağı anlamına gelebilir. Sonuç olarak öğretmenler, idareciler ve öğretmen arkadaşları ile etkili iletişim kurduklarında okul içinde olumlu bir iklim oluşacağı söylenebilir.

Kaynaklar

- Arslan, N.T. (2004). Örgütsel performansı belirleyici bir etmen olarak örgüt kültürü ve iklimi hakkında bir değerlendirme, *Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(1), 203-228.
- Balcı, A. (2013). *Etkili okul geliştirme, kuram uygulama ve araştırma* (6.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Başaran, İ.E. (2000). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Umud Yayinevi.
- Bodur, E. (2019). *Yenilikçi okul ve örgüt iklimine ilişkin öğretmen görüşleri*. (Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Buluş, M., Atan, A. ve Sarıkaya (2017). Etkili iletişim becerileri: Bir kavramsal çerçeve önerisi ve ölçek geliştirme çalışması. *International Online Journal of Educational Sciences*, 2017, 9 (2), 575-590
- Büyüköztürk, Ş. (2020). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Ankara: Pegem
- Chen, C.J. and Huang, J.W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management— The social interaction perspective. *International Journal of Information Management* 27, 104–118.
- Cherrington, DJ. (1994) *Organisational Behavior, The Management Individual and Organisational Performance*, Allynand Bacon Inc. Boston.
- Creswell, J. W. (2020). *Eğitim araştırmaları* (H. Ekşi, Çev. Ed.). İstanbul: Edam.
- Cüceloğlu, D. (2015). *İletişim donanımları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çağlar, İ. ve Kılıç, S. (2011). *Eğitim Fakülteleri İçin Genel İletişim* (2.Basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Demiray, U. (1994). *İletişim Ötesi İletişim*. Eskişehir: Turkuaz Kitabevi.
- Deniz, İ. (2003). *İletişim becerileri eğitiminin ilköğretim 8. sınıf öğrencilerinin iletişim becerisi düzeylerine etkisi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Depçe, M. (2019). *Beden eğitimi ve spor öğretmenleri ile diğer branş öğretmenlerinin mobbing ve örgütsel iklim algısının incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.
- Dilekman, M., Başçı, Z. ve Bektaş, F. (2010). Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin İletişim Becerileri. Atatürk Üniversitesi *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (2), 223-231
- Dökmen, Ü. (2017). *İletişim çatışmaları ve empati*. İstanbul: Remzi Yayıncılık.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt İklimi*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- George, D. and Mallery, M. (2010) SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 Update, 10th Edition, Pearson, Boston.
- Gümüüş, Aslan, A. (2019). *Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel iklim algıları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Gürüz, D. ve Eğinli, A. T. (2017); *Kişilerarası İletişim*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J. ve Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools / healthy schools: Measuring Organizational Climate*. Newbury Park: SAGE
- Hoy, W. K. ve Tarter, C. J. (1997). *The road to open and healthy schools: A handbook for change, elementary edition*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

- İhtiyaroğlu, N. (2018). Analysis of the predictive role of teachers' effective communication skills and motivation levels on classroom management profiles. *Journal of Education and e- Learning Research*, 6 (1), s.17-25.
- Jaw, B. S., & Liu, W. (2003). Promoting organizational learning and self-renewal in Taiwanese companies: The role of HRM. *Human Resource Management*, 42 (3), 223-241.
- Kalo, Efe, A. (2021). *Öğretmen algularına göre iletişim becerileri ve okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özelliklerinin öğretim ortamındaki kuşaklararası iklim üzerindeki etkisinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Zonguldak.
- Karaca, E. (2018). *Öğretmenlerin iletişim becerileri ile politik becerileri arasındaki ilişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Kılbaş Köktaş, Ş. (2003). *Sınıf Yönetimi* (1. Baskı). Adana: Nobel Tıp Kitabevi.
- Kıldış, Ç. (2019). *Özel okullarda Örgütsel İklim ve Örgütsel Politika Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Landy, F. J. (1990). Psychology of work behavior. Prentice-Hall Inc., California.
- Tanford, S. & Montgomery, R. (2015). The effects of social influence and cognitive dissonance on travel purchase decision. *Journal of Travel Research*, 54(5), 596- 610.
- Lewin, K., Lippitt, R. & White, R., K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *The Journal of Social Psychology*, 10 (2), 269-299
- Loukas, A. (2007). What is school climate. *Leadership Compass*, 5(1), 1-3.
- Loukas, A., Suzuki, R. & Horton, K.D. (2006) Examining School Connectedness as a mediator of school climate effects. *Journal of Research on Adolescence*, 16 (3), 491-502.
- Moran, E.T. & Vokwein, J.F. (1992). The Cultural Approach to the Formation of Organizational Climate, *Human Relations*, 45 (1).
- Okar, M. (2018). *Öğretmenlerin örgütsel iklim alguları ile değişime direnme tutumları arasındaki ilişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Owens, R.G. (1970), *Organizational Behavior in School*. NY: Prentice-Hall.
- Önder, A. (2003). *Ailede iletişim: Konuşarak ve dinleyerek anlaşalım*. İstanbul: Morpa Kültür ve Yayınları
- Özkan, Mustafa (2010); *İnsan, İletişim ve Dil*. İstanbul: Akademik Kitaplar
- Samancı, S., (2006). *Örgütsel iklim ve örgütsel vatandaşlık*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Şen, S. ve Yıldırım, İ. (2021). *Eğitimde Araştırma Yöntemleri*. Nobel Yayıncılık: Ankara
- Taşoğlu, N.P. (2009). *Pazarlama İletişimi (Bütünleşik Bir Yaklaşım)*. Detay Yayıncılık: Ankara.
- Tutar, H. (2016). *Örgütsel davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ünsal, Y. (2021). *Öğretmenlerin kişilik özellikleri ile etkili iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Vural, İ. (2012); *İletişim*. Ankara: Pegem Akademi.
- Whirter, Mc. J. & Voltan-Acar, N. (2005). *Çocukla iletişim*. İstanbul: Millî Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Yılmaz, K. ve Altınkurt, Y. (2013). Örgütsel iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3 (1), 1-11.
- Zhang, J., and Liu, Y. (2010). Organizational climate and its effects on organizational variables: An empirical study. *International Journal of Psychological Studies*, 2(2), 189-201.

Etik, Beyan ve Açıklamalar

1. Etik Kurul izni ile ilgili;

Bu çalışmanın yazar/yazarları, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Etik Kurulu'nun 14.12.2021 tarih 2021/11 sayı ve 17926 karar ile etik kurul izin belgesi almış olduklarını beyan etmektedir.

2. Bu çalışmanın yazar/yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedir.

3. Bu çalışmanın yazar/yazarları kullanmış oldukları resim, şekil, fotoğraf ve benzeri belgelerin kullanımında tüm sorumlulukları kabul etmektedir.

4. Bu çalışmanın benzerlik raporu bulunmaktadır.
