

Kaplan, R. N., & Sölpük Turhan, N. (2025). Okullarda iletişim becerileri ile örgütsel bağlılığa ilişkin öğretmen görüşleri. *Journal of Sustainable Educational Studies (JSES)*, (Ö4), 128-135.



JSES

Journal of Sustainable Educational Studies

e-ISSN: 2757-5284

Geliş/Received: 08.04.2025 Kabul/Accepted: 27.06.2025



Makale Türü (ArticleType): Araştırma Makalesi/Research Article

Okullarda İletişim Becerileri ile Örgütsel Bağlılığa İlişkin Öğretmen Görüşleri¹

Rabia Nur KAPLAN²

Nihan SÖLPÜK TURHAN³

Özet

Bu araştırmanın amacı okullarda iletişim becerileri ile örgütsel bağlılığa ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesidir. Araştırmada kişilerin örgüt içerisinde kolektif bilinci oluşturmak için bir araya gelmesi ve çevresiyle uyum sağlamaya çalışması olarak tanımlanan iletişim, farklı çalışmalara konu olan örgütsel bağlılığın çalışanlar üzerindeki görüşlerini ortaya çıkarmıştır. Okullarda iletişim becerileri ile örgütsel bağlılığa ilişkin öğretmen görüşleri ele alınmaktadır. Bu araştırmada nitel yöntem kullanılmış olup, araştırma durum çalışması desenine göre geliştirilmiştir. Araştırmanın çalışma grubu, amaçlı örnekleme tekniğine göre belirlenmiş olup, katılımcılar 2023-2024 eğitim-öğretim döneminde İstanbul ili Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı bir devlet ve bir özel okulda görev yapan 21 öğretmenden oluşturulmuştur. Araştırmanın veri toplanma aracı ise, araştırmacı tarafından oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme soruları kullanılmıştır. Verilerin analizinde içerik analizi ve betimsel analize göre bulgular elde edilmiştir. Araştırma bulgularında öğretmen görüşlerine göre okullarda iletişim becerilerinde etkili iletişim kurma, geri bildirimde bulunma ve dinleme becerisi kategorileri ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılıkta içselleştirme, özdeşleşme ve uyum kategorileri ortaya çıkmıştır. Okul içerisinde iletişim becerileri ve örgütsel bağlılığa ilişkin öğretmen görüşleri incelendiğinde her ikisinde de etkili iletişim, saygı ve güven kodları ortaya çıkmıştır.

Anahtar Sözcükler: İletişim becerileri, örgütsel bağlılık, öğretmen görüşleri

Teacher's Opinions on Communication Skills and Organizational Commitment in Schools

Abstract

The purpose of this research is to examine teachers' opinions regarding communication skills and organizational commitment in schools. In the research communication is defined as people coming together to create collective consciousness within the organization and trying to adapt to their environment, addresses the effect of organizational commitment, which is the subject of different studies on employees. Teacher's opinions regarding communication skills and organizational commitment in schools are discussed. Qualitative method was used in this research and the research was designed according to a case study. The study group of the research was determined according to the purposeful sampling technique and the participants include 21 teachers working in a public and private school affiliated with the Ministry of National Education in Istanbul in the academic year 2023/2024. The data collection tool of the research is semi-structured interview questions created by the researcher. In the analysis of the data, findings were obtained according to content analysis and descriptive analysis. In the research findings, according to teachers' opinions, the

¹ Bu araştırma birinci yazarın yüksek lisans tezinden geliştirilmiştir. Bu çalışma 27 Aralık 2024 tarihinde gerçekleştirilen 4. Ulusal Eğitimde Mükemmeliyet Araştırmaları Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

² Yüksek Lisans Öğrencisi, Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul-Türkiye, rnurkaplan34@gmail.com, ORCID: 0009-0009-0615-4792

³ Doç. Dr., Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, nsolpuk@fsm.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9279-7699

categories of effective communication, giving feedback and listening skills emerged in communication skills in schools. Internalization, identification and adaptation emerged as categories in organizational commitment. When teachers' opinions regarding communication skills and organizational commitment within the school were examined, codes of effective communication, respect and trust emerged in both. According to the research results, it was found that administrators believe that teachers' motivation and commitment to the school increases when an effective communication environment is provided, a friendly atmosphere is created in the school and misunderstandings are not allowed in the school.

Keywords: Communication skills, organizational commitment, teacher's opinions.

1. GİRİŞ

Kişiler, yaşamlarını iletişim kurarak devam ettirmektedirler. İnsanların duyguları, düşünceleri, fikirleri ve yeteneklerini başka kişiler ile paylaşması iletişim ile gerçekleşmektedir. Sağlıklı bir zihne sahip bireyler, yaşamlarını sürdürürken iletişim kurmadan yaşayamazlar. Bu bağlamda iletişim insanın bireysel ve sosyal hayatının önemli öğelerindendir. Kişi, günlük hayatında kişilerle, kurum ve kuruluşlarla iletişime geçerek yaşamını sürdürür (MEB, 2015). Evrensel bir kavram olan iletişim, dünyadaki bütün canlı türleri için geçerlidir. İnsanlar iletişim kurarken hem bilişsel yeteneklerini hem de iletişim becerilerini kullanırlar. Aynı zamanda iletişim, insanın doğasında bulunan bir beceri olup akıl, yetenek ve yaratıcılık kullanılarak ortaya çıkmaktadır (Gönenç, 2007). İletişim becerileri tüm sosyal ortamlarda önemli olduğu gibi eğitim kurumlarında da aynı öneme sahiptir. Eğitim açısından ele alındığında öğretmenin iletişim becerisinin hem kendi hem de öğrencilerinin kişilik gelişimi ve özgün iletişim tarzı geliştirmesi açısından etkilediğinden bahsedilebilir. Öğretmenin gerek ders esnasında gerekse ders dışında öğrenciler üzerinde olumlu etkisinin oluşabilmesi için etkili iletişim becerilerine sahip olması beklenir. Okul içerisinde öğretmenin bilgi ve düşüncelerini etkili bir şekilde ifade etmesi, öğrencilerin duygu ve düşüncelerini anlayabilmesi için iletişim becerilerinin olması önemli rol oynamaktadır (Çam, 1997).

İnsan etkinliklerinin bir parçası olan iletişim, insanın olduğu her ortamda sürekli var olan bir tamamlayıcıdır. Kısaca iletişim mesaj alışverişi ise de mesaj aslında üretimi, dağıtımı, ilişkileri aynı zamanda fikirlerin üretimi ve tecrübelerin paylaşılması da iletişim anlamlarına gelmektedir (Erdoğan ve Korkmaz, 1990). Cüceloğlu (2001), aynı yerde birbirlerini algılayan kişilerin iletişim kurmadan duramayacağını belirterek bu olayı bir otobüs seyahati örneğiyle açıklamıştır. Bir yerden farklı bir yere seyahat sırasında yanınızda konuşmayı ve sorular sormayı seven bir kişi oturuyor. Siz ise konuşmak istemediğiniz için kitap okuyor ya da uyuyor gibi yapıp iletişim kurmak istemiyorsunuz. Bu davranışları yapmak bile karşıdaki kişiye mesajlar verir. Konuşmak, hareket etmek gibi susmak, konuşmamak, hareket etmemek de bir iletişim şeklidir ve karşıdaki kişiye mesaj verir.

Toplumsal yaşamın ve örgütsel düzenin temelini oluşturan iletişim, gruplar ve örgütler arasında ilişkiler kurmayı amaçlar. Örgütlerde problemlerin hızlı çözülebilmesi ve işlerin iyi yapılabilmesi için her zaman iyi bir iletişime ihtiyaç duyulur. Bir ortamda yönetim süreci iletişimle başlar. Eğer o ortamda iletişimde eksiklik yaşanırsa sorunları öğrenmek ve çözmeye çalışmak zorlaşabilmektedir. Örgütlerde iletişimin iki temel amacı vardır: amaçların gerçekleştirilmesi için görevin kişiye iletilmesi ve kişilerin örgüt planlarını iletişim yoluyla istekli olarak yapmasıdır (Nazik ve Bayazıt, 2005).

Örgütsel bağlılık, kişinin örgütün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili olarak bağlılığıdır. Bağlılık duyan çalışanlar, bu amaç ve değerlere güçlü bir şekilde inanır, istenilen şekilde emir ve beklentilere uyum sağlar ve örgütte kalmada kararlılık gösterir. Örgütle bağlılığı olan bireyler, uyumlu, gelişme arzusu olan üretken ve sorumluluk bilinci içerisinde içsel olarak güdümlenirler (Balay, 2000). Örgütsel bağlılık kişinin çalıştığı kuruma karşı hissettiği bağın gücüdür. Örgütsel performans ve örgütsel bağlılık duygusunun pozitif yönde hareket ettiği düşünülmekte ve böylelikle örgütsel bağlılığın işten ayrılma, işe geç gelme ve devamsızlık kullanma gibi olumsuz sonuçları azalttığı düşünülmektedir (Bayram, 2009). Eğitimin asıl görevi bireylerin ve toplumların problemlerini çözmektir. İnsanlar, eskiye oranla bugün daha çok insan gibi yaşama ihtiyacı hissetmektedirler. Bu sebeple ihtiyaçların karşılanması kaliteli kurumlara sahip olmaktan geçer. Okulda bu koşulun sağlanması için birinci dereceden çalışan olarak yöneticilerin ve öğretmenlerin hem nitel hem nicel yönden donanımlı ve yeterliliğe sahip olmaları gerekmektedir. Dış koşulların iyileştirilmesi sadece maddi olarak çözülemeyeceği için yönetici ve öğretmenleri, örgütlerine bağlayıcılık açısından moral-psikolojik gibi etmenlerin ortaya çıkarılması, amaç ve beklentilerin karşılanması açısından önemlidir (Balay, 2000).

Bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütlerde daha etkindirler. Çünkü bağlılıkları kuvvetli olan çalışanların, işten ayrılma, işe geç kalma, devamsızlık yapma, işten kaytarma gibi olumsuz davranışlarda bulunma olasılığı, bağlılık hissi olmayan çalışanlara oranla daha azdır. Örgütün amaçlarını kendi amaçları gibi benimseyen ve bu amaçları gerçekleştirmek için çaba gösteren çalışanlar örgütün rekabet gücünü artırır. Ayrıca çalışan kişilerin bağlılık derecesi yüksek olan örgütler, örgüt dışındaki kişiler tarafından da çekici bulunur (Cengiz, 2000).

Bu araştırmanın temel amacı, İstanbul ilinde görev yapan öğretmenlerin okul içerisindeki iletişim becerileri ile örgütsel bağlılığa ilişkin görüşlerinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda, öğretmenlerin gözünden okullarda iletişim becerileri ve örgütsel bağlılığın nasıl olması gerektiği, iletişim becerilerini geliştirmek ve okula bağlılığın sağlanması için neler yapılabileceği konusunda öğretmenlerin görüşlerine başvurulmuş olup, okullarda iletişim becerilerinin örgütsel bağlılığa nasıl etki ettiği incelenmiştir.

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması, verilerin analizi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

2.1. Araştırmanın Modeli/Deseni

Bu çalışmada nitel yöntem kullanılmış olup, durum çalışması desenine göre geliştirilmiştir. Nitel araştırma gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konulmasıdır. Nitel çalışmada araştırmacı esnek olmalı, toplanan verilere göre araştırma sürecini yeniden şekillendirebilmeli, verilerin analizinde tümevarıma dayalı bir yaklaşım izlemelidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Durum çalışması, bir durum veya olayın ayrıntılı bir şekilde incelendiği, verilerin sistematik olarak toplandığı ve ortamda neler gerçekleştiğine bakılan bir yöntemdir. Ortaya çıkan sonuçlarla durum veya olayın oluşma nedeni ve sonradan yapılan çalışmalarda nelere bakılması gerektiğine yardımcı olur (Subaşı ve Okumuş, 2017). Bu çalışmada, vaka olarak İstanbul ilinde bir devlet ve bir özel okuldaki öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel bağlılık ve iletişim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi ele alınmıştır. Bu vakanın seçilme nedeni, özel ve devlet okulunda bu kavramlar arasında nasıl bir bağ olduğunu ortaya çıkartmaktır. İki farklı okul seçilmesinin nedeni okul türüne göre bu durumu incelemektir.

2.2. Evren-Örneklem/Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, 2023-2024 eğitim öğretim yılında İstanbul ilinde görev yapan Millî Eğitim

Bakanlığına bağlı devlet- özel olmak üzere iki farklı okulun ilköğretim, ortaokul ve lise bölümlerinde görev yapan 7 özel okulda, 14 devlet okulunda çalışan toplam 21 öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırmanın çalışma grubu, amaçlı örnekleminin kolay ulaşılabilir durum örneklemesiyle belirlenmiştir. Amaçlı örneklem zengin bilgiyi içeren durumların, olayların, nesnelerin derinlemesine çalışılmasına imkân tanıyan bir tercih yöntemidir. Ayrıca amaçlı örnekleme araştırmacı, evreni temsil ettiğini, evrenin tipik bir örneği olduğunu düşündüğü bir alt grubu örneklem olarak seçer (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Bu araştırma, öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda hazırlandığı için çalışma grubu öğretmenler arasından seçilmiştir. Özellikle öğretmenlerin görüşlerinin ele alınmasının sebebi, okul yöneticilerinin algılarına yönelik araştırma varken öğretmen algılarıyla ilgili yapılan araştırmaların az olmasıdır. Bu çalışmada, öğretmenlere ait bilgiler ve beyan ettikleri görüşler, araştırmanın etik çerçevesi bakımından K1, K2, K3 vb. şeklinde kodlamalar yapılarak yazılı hâle getirilmiştir.

2.3. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanmasında nitel araştırmalarda kullanılan yöntemlerden biri olan görüşme tekniği kullanılmıştır.

2.4. Veri Toplama Araçları

Öğretmenler ile yapılan bu çalışmada, alan yazın taraması yapıldıktan sonra araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formunun ilk aşamasında, 9 maddelik soru hazırlanmış olup alanında yetkin iki uzmandan düzeltme aldıktan sonra 2 öğretmene pilot uygulama yapılmıştır. Yapılan çalışmada, İstanbul ilinde ortaokul kademesinde görev yapmakta olan bir devlet okulu ve bir özel okul olmak üzere 21 öğretmen ile görüşülmüştür. Uygulama sonucunda, öğretmenlerin algılarına göre sorular şekillendirilmiş olup, benzer

amaca hizmet eden sorular çıkartılmış ve 8 maddelik nihai görüşme formu oluşturulmuştur. Görüşme formunun dilimize uygunluğu Türkçe öğretmeni tarafından kontrol edilmiştir. İlk bölümde katılımcılara ait kişisel ve demografik bilgiler yer alırken, ikinci bölümde 8 maddeden oluşan sorular yer almaktadır. Araştırmada veri toplamak için öğretmenlere yönelik “okullarda iletişim becerileri ile örgütsel bağlılığa ilişkin öğretmen görüşleri” adlı çalışma için geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu gönüllülük esasıyla uygulanmıştır.

Nitel araştırmalarda veri toplamak amacıyla kullanılan yöntemlerden biri de görüşmedir. Görüşme, örgüt çalışmalarında örgütün değişik boyutlarına ulaşabilmek için örgüt bilimcileri tarafından sıkça kullanılan veri toplama aracı olarak karşımıza çıkar (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Yarı yapılandırılmış görüşme, araştırmacının daha esnek davranarak görüşme akışına da bağlı kalarak geliştirdiği yan ve alt sorularla katılımcıların cevaplarının detaylandırılmasını sağladığı görüşme türüdür (Yalçiner, 2006). Öğretmenlere sorulan soruların bazıları şu şekildedir;

- 1) Okul yöneticileriyle olan iletişiminiz nasıldır ve bu iletişim düzeyi okula bağlılığınızı nasıl etkiler? Lütfen bir örnekle açıklayınız.
- 2) Okulda iletişim becerilerini geliştirmek için neler yapılabilir?
- 3) Okula bağlılığın sağlanması konusunda neler yapılması gerektiğini düşünüyorsunuz?

2.5. Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri, formlardaki notların ve ses kayıtlarının düzenlenmesinin ardından nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde içerik ve betimsel analiz tekniği kullanılarak çözümlenmiştir. Görüşme, en az iki kişi arasında sözlü olarak gerçekleşen iletişim sürecidir. Görüşme; yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve odak grup gibi görüşmelerden oluşmaktadır (Sönmez ve Alacapınar, 2019). Bu çalışmada kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde sorular açık uçlu olarak hazırlanmıştır. Sözlü veriler yazıya döküldüğünde 8.434 kelime ve 20 sayfalık Word belgesi ortaya çıkmıştır. Nitel araştırma yöntemi içerisinde yer alan bir teknik olan içerik analizi; ölçülebilir, nesnel, doğrulanabilir bilgilere ulaşmak için metin, doküman ve evrak gibi farklı materyali belli kurallar çerçevesinde analiz etmeyi amaçlar (Metin ve Ünal, 2022). Betimsel analiz; görüşme ve gözlem sonucu elde edilen verilerin düzenleme ve yorumlama sonrası okuyucuya sunulmasıdır. Betimsel analiz, verilerin işlenmesinde derinlemesine analiz gerektirmezken, içerik analizi elde edilen verilerin daha derinden incelenmesini ve bu verileri açıklayan kavram ve temalara ulaşılmasını sağlar (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Betimsel analiz ve içerik analizi araştırmada birlikte kullanılmış olup, öncelikle betimsel analize göre tematik çerçeve literatüre bağlı olarak belirlenmiştir. Sonrasında içerik analizine göre deşifrelere kodlar verilmiştir. Daha sonra bu kodlar bir araya getirilerek alt kategoriler ortaya çıkarılmıştır. Betimsel analizde belirlenmiş tematik çerçeveye göre alt kategoriler birleştirilip kategoriler ortaya çıkarılmıştır. Bu kategoriler birleştirilerek temalar ortaya çıkmıştır.

Bu araştırmada öğretmenlerden randevu alınmış olup, görüşmeler 7 çevrim içi ve 14 yüz yüze şeklinde gerçekleşmiştir. Görüşme sürelerinin aralığı 30 ile 40 dakika arasında değişmektedir. Çevrim içi olan görüşmeler Whatsapp üzerinden yapılmıştır. Görüşmelerde deşifre notları alınmıştır. Yüz yüze görüşmelerde ses kaydı alınmış olup, sonrasında ses kaydı üzerinden deşifre yapılmıştır. Verilerin toplanmasının başlangıç tarihi 10.01.2024 ve bitiş tarihi 07.03.2024'tür. Görüşme öncesinde katılımcılara bilgi verilip onayları alınmıştır. Sonrasında görüşme gerçekleşmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin isimleri, rumuz biçiminde “K1”, “K2” ve benzeri şekillerde olmak üzere belirtilmiştir.

2.6. Araştırma ve Yayın Etiği

Yapılan çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi”nde uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlıklı 2. bölümünde belirtilen eylemlerden de hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

2.6.1. Etik kurul izni

Kurul adı = Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Karar tarihi= 05/09/2024

Belge sayı numarası= 12.09.2024-541

3. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, okullarda iletişim becerileri ile örgütsel bağlılığa ilişkin öğretmen görüşlerini belirlemeye yönelik yapılan görüşme sonucunda elde edilen verilerin bulgularına ve yorumlarına yer verilmiştir. Araştırmanın nitel boyutuna ilişkin verilerin analizinde araştırmaya uygun olarak içerik analizi ve betimsel analiz yapılmış olup, bu analizler sonucunda bulgulara ait yorumlara alt başlıklar halinde yer verilmiştir. Bu kapsamda katılımcılara yarı yapılandırılmış görüşme formunda sorular yöneltilmiş ve elde edilen verilere göre araştırmada iki farklı tema ortaya çıkmış olup, bu temalar iletişim becerileri ve örgütsel bağlılık olarak tespit edilmiştir.

Tablo 1. İletişim Becerileri ile Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular

Tema	Kategori	Kod	Kod Tekrar Sıklığı
İletişim Becerileri	Etkili İletişim Becerileri	Empati, Etkili İletişim, Güven, Samimiyet, Saygı, İletişim Eksikliği, Önyargı, Tutarlı, Veli Tutumu, Yönetici Tutumu	115
	Geri Becerileri Bildirimde Bulunma	Açıklayıcı, Birliktelik, Çözüm Odaklı, İlgili, Zamanında	27
	Dinleme Becerisi	Değer Verme, Kararlara Katılım, Önemseme, Önemsememe	17
	Örgütsel Bağlılık	İçselleştirme Bireye Verilen Önem, İş Birliği, Okulun Mesafesi, Yönetmelik Adalet	26
		Özdeşleşme Çalışanın Desteklenmesi, Duygusal Bağ, Örgütsel Amaç Doğrultusunda Çalışmak	19
Uyum		Aidiyet, Olumlu İklim, Psikososyal Ortam, Sorumluluk Alma, Uyum	13

Bu araştırmada Tablo 1’de araştırmanın amaçları doğrultusunda oluşan tema, kategori ve kodlara yer verilmiştir. Bu bulgular aşağıdaki kısımda açıklanmıştır.

3.1. İletişim Becerileri Temasına İlişkin Bulgular

Bu tema üç farklı kategoriden geliştirilmiş olup, bu kategorilerin adları ise etkili iletişim becerileri, dinleme becerisi ve geri bildirimde bulunma olarak belirlenmiştir. Bu araştırmada kategorilerin ortaya çıkması, araştırmadan elde edilen kodlarla sağlanmıştır. Bu kodlara göre kategoriler belirlenmiştir. Katılımcılar tarafından en sık tekrarlanan kodlar, etkili iletişim becerileri kategorisinde toplanmıştır.

3.2. Örgütsel Bağlılık Teması İlişkin Bulgular

Bu tema üç farklı kategoriden geliştirilmiş olup, bu kategorilerin adları ise içselleştirme, özdeşleşme ve uyum olarak belirlenmiştir. Bu araştırmada kategorilerin belirlenmesi, araştırmadan elde edilen kodlarla sağlanmıştır. Bu kodlara göre kategoriler belirlenmiştir. Katılımcılar tarafından en sık tekrarlanan kodlar içselleştirme kategorisinde toplanmıştır.

3.3. İletişim Becerileri İle Örgütsel Bağlılığa İlişkin Bulgular

Araştırmada iletişim becerileri ile örgütsel bağlılığa ilişkin ortak görüşler belirtilmiştir. Bu bağlamda iletişim becerileri ile örgütsel bağlılığa ilişkin katılımcı görüşlerine göre elde edilen bulgular etkili iletişim, saygı ve güven olarak belirlenmiştir. Etkili iletişim kodunda görüş bildiren K9, K11 ve K16 katılımcıların görüşleri aşağıda sunulmuştur.

Aşağıda devlet okulunda görev yapmakta olup, 5-10 yıl arasında kıdeme sahip olan katılımcı K9'a ilişkin görüş sunulmaktadır:

...okullarda iletişim bence son zamanların önemli sorunu. Okulla alakalı şunu gözlemliyorum eğer okulda iletişim azsa ve böyle yanlış anlaşılmalara çok fazlaysa öğretmenlerin direkt motivasyonlarını ve bağlılıklarını etkiliyor...(K9).

Aşağıda özel okulda görev yapmakta olup, 5-10 yıl arasında kıdeme sahip olan katılımcı K11'e ilişkin görüş sunulmaktadır:

...okula bağlılık için... yönetici kadrosunun gerçekten eğitim amaçlı olması ve bu amaç doğrultusunda eğitimde iletişimin şekillenmesi, öğretmenlerle bu şekilde diyaloga geçilmesinin sağlaması ve saygılı bir iletişim çerçevesinde hareket etmeleri gerekir...(K11).

Aşağıda devlet okulunda görev yapmakta olup, 10 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan katılımcı K16'ya ilişkin görüş sunulmaktadır:

Okula bağlılık hissettiğim nokta iletişimlerde samimi ve olumlu bir ortam benim bağlılığımı etkiliyor...(K16).

Yukarıda katılımcıların verdikleri ifadelere göre etkili iletişimin okula olan bağlılığından bahsedilmektedir. Etkili iletişim konusunda görüş bildiren eğitimciler karşılaştırıldığında devlet okulundaki katılımcılar tarafından, bulundukları ortamın samimi olması ve yanlış anlaşılmalara fırsat verilmeksizin iletişimin sağlanmasının bağlılıklarını etkilediği belirtilmiştir. Özel okuldaki katılımcıların çoğunluğu ise yönetici kadrosunun etkili iletişim sağlanması gerektiğini vurgulamışlardır. Farklı demografik özelliklere sahip katılımcıların çoğunluğu, etkili iletişimin okula olan bağlılığı etkilediği yönünde görüş bildirmiştir.

Katılımcılar etkili iletişim ve örgütsel bağlılığın ilişkili olduğunu etkili iletişim kodunda görüş ifade ederek belirtmişlerdir. Etkili iletişim kavramı hem iletişim becerilerinde hem de örgütsel bağlılık ile ilgili sorular sorularda katılımcılar tarafından sık vurgulanmış olup, her iki değişken içerisinde en çok öne çıkan kodlardan biridir. Katılımcılar etkili iletişimin örgütsel bağlılık ile aralarında güçlü bir ilişki olduğunu vurgulanmıştır. Okul içerisinde etkili iletişim ortamı oluşturulduğunda bunun okula olan bağlılığı olumlu yönde etkilediği, tam tersi durumda ise bağlılıklarını olumsuz yönde etkilediği savunulmuştur. Saygı kodunda görüş bildiren K3, K7 ve K13 katılımcılarının görüşleri aşağıda sunulmuştur.

Aşağıda özel okulda görev yapmakta olup, 5-10 yıl arasında kıdeme sahip olan katılımcı K3'e ilişkin görüş sunulmaktadır:

Okula bağlılığın sağlanması konusunda öncelikle öğretmenlerin... fikir ve görüşlerine saygı gösteren bir idare kısmının olması gerektiğini düşünüyorum...(K3).

Aşağıda özel okulda görev yapmakta olup, 5-10 yıl arasında kıdeme sahip olan katılımcı K7'ye ilişkin görüş sunulmaktadır:

...Huzurlu bir okul ikliminin oluşabilmesi için karşılıklı olarak iletişim sürecinin saygılı iyi olması gerektiğini düşünüyorum. Bu durum okula bağlılığımı olumlu olarak etkilemekte...(K7).

Aşağıda devlet okulunda görev yapmakta olup, 1-5 yıl arasında kıdeme sahip olan katılımcı K13'e ilişkin görüş sunulmaktadır:

...Okula bağlılığımı en derinden etkileyen ve her gün aynı şevkle mesleğimi yapmamı sağlayan da öğrencilerimden gördüğüm bu sevgi ve saygıdır (K13).

Yukarıda katılımcıların verdikleri ifadelerle göre saygının bağlılığa olan etkisinden bahsedilmektedir. Katılımcıların görüşleri karşılaştırıldığında devlet okulundaki eğitimciler, iletişim sürecinde karşılıklı saygının önemli olduğundan ve okula olan bağlılıklarını etkilediğinden bahsederken, özel okuldaki katılımcıların çoğunluğu ise idare tarafından fikir ve görüşlerine saygı gösterilmesinin okula olan bağlılıklarını olumlu etkilediği yönünde görüş belirtmişlerdir.

Katılımcılar saygı ve örgütsel bağlılığın ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Saygı kavramı hem iletişim becerilerinde hem de örgütsel bağlılık ile ilgili sorulan sorularda katılımcılar tarafından sık vurgulanmış olup, her iki değişken içerisinde en çok öne çıkan kodlardan biri olmuştur. Katılımcılar tarafından saygı ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir bağ olduğu vurgulanmıştır. Okul içerisinde iletişim sürecinin sağlıklı olması için karşılıklı saygı ilkesinin benimsenmesi gerektiğini ve bu durumun okula olan bağlılıkları açısından kendilerini olumlu etkilediğini belirtmişlerdir. Okulda ortak düşünce yapısına sahip olmasalar bile saygılı bir ortam olduğu takdirde bağlılıklarının etkilenmediğini, ancak fikirlerine saygı duyulmadığında bağlılıklarının etkilendiğini vurgulamışlardır.

Güven kodunda görüş bildiren K10, K19 ve K21 katılımcılarının görüşleri aşağıda sunulmuştur.

Aşağıda özel okulda görev yapmakta olup, 1-5 yıl arasında kıdeme sahip olan katılımcı K10'a ilişkin görüş sunulmaktadır:

Yöneticilerin... size güveniyorum mesajını vermesi çok güzel nasıl diyeyim güven bağı artırıyor... İnsan kendini değerli hissettiği yerde güvende de hisseder oraya bağlılık da hisseder diye düşünüyorum (K10).

Aşağıda devlet okulunda görev yapmakta olup, 10 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan katılımcı K19'a ilişkin görüş sunulmaktadır:

Ben uzun zamandır aynı okulda çalışıyorum ve okul yönetimi iki yıl önce değişti. Şu anda kendileriyle hiçbir iletişim kuramıyorum. Hem müdürün müdür yardımcısıyla iletişim problemi var hem bizimle problemi var... Elbette bu benim okula bağlılık düzeyimi etkiliyor. Çünkü orada kendimi güvenli bir ortamda hissetmiyorum (K19).

Aşağıda devlet okulunda görev yapmakta olup, 10 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan katılımcı K21'e ilişkin görüş sunulmaktadır:

...iletişimim çok iyidir. Bir bütün halindeyizdir. Kendimizi evimizde gibi hissederiz okul ortamında... Böyle durumlar okula güvenimizi artırır ve bağlılığımız artar (K21). Yukarıda katılımcıların verdikleri ifadelerle göre güvenin okula olan bağlılığından bahsedilmektedir. Güven konusunda katılımcıların görüşleri incelendiğinde genellikle özel okuldaki eğitimciler, yöneticilerin kendilerine güven vermesi durumunda okula olan bağın ve güvenin arttığını vurgulamışlardır. Devlet okulundaki eğitimciler ise iletişimin iyi olması durumunda okula bağlılığın ve güvenin arttığını belirtirken, iletişim kurulamadığı zaman okula olan bağlılığın ve güvenin olumsuz etkilendiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların çoğu tarafından okulda kendilerini evlerinde gibi hissedip güven veren bir ortamın olduğu yerde iletişimin kuvvetlendiği ve beraberinde oraya olan bağın arttığı yönünde görüş bildirilmiştir. Katılımcılar güven ve örgütsel bağlılığın ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. Güven kavramı hem iletişim becerilerinde hem de örgütsel bağlılık ile ilgili sorulan sorularda katılımcılar tarafından sık vurgulanmış olup, öne çıkan kodlardan biri olmuştur. Katılımcılar tarafından güven ile hem iletişimin hem de örgütsel bağlılığın aralarında güçlü bir bağ olduğu vurgulanmıştır. Okul içerisinde iletişim düzeyinin iyi olmasının doğrudan okula bağlılığı ve güveni artırdığına değinilirken, iletişim kuramamak veya iletişim kurarken sorun yaşamak kişiyi okula karşı güvensiz hissettirdiği ve bağlılık düzeyini de olumsuz etkilediğinden bahsedilmiştir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırmada iletişim becerileri ile örgütsel bağlılık temasında elde edilen sonuçlara göre; yöneticiler tarafından etkili iletişim ortamının sağlanması ve okul içerisinde samimi bir ortam yaratılması gerektiği sonucuna ulaşılmış olup, okul içinde yanlış anlaşılmalara fırsat verilmediği durumlarda öğretmenlerin okula olan motivasyonlarının ve bağlılıklarının arttığı ortaya çıkmıştır. Bir diğer sonuca göre; devlet okulundaki katılımcılar, karşılıklı saygının oluşması durumunda iletişim ve bağlılığın arttığını, özel okuldaki öğretmenler ise yöneticiler tarafından kendilerine saygı gösterilmesi durumunda okula olan bağın olumlu yönde arttığını belirtmişlerdir. Okulda farklı düşünce yapısında olan kişiler olsa bile saygılı bir ortamın sağlanması durumunda iletişimin ve bağın olumsuz etkilenmediği, tersi bir durum olduğunda iletişim ve okula olan bağın olumsuz olarak etkilendiği katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Katılımcıların görüşlerine göre, yöneticilerin onlara güvendiğini hissettirmesi ve güven ortamı sağlamasının okula olan bağı artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bazı katılımcılar, okulda kendilerini evlerinde gibi hissettiklerinde okuldaki iletişim, güven ve bağın arttığını belirtirken, bazıları ise iletişim kuramadıkları durumda okula olan güvenin ve bağın olumsuz yönde etkilendiğini ifade etmişlerdir.

Literatür incelendiğinde; Saltık, Ünsar, ve Oğuzhan (2015) tarafından yapılan araştırmada, kurumlar ve işletmelerde örgütsel bağlılığı artırmak için iletişimde yeterlilik sağlanmasının önemli bir unsur olduğu vurgulanmıştır. Yazıcı ve Utkugün (2021) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre, okulda etkili iletişim kurulabilmesi için öğretmenlerin iletişim becerilerine sahip olması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca, araştırmacılara göre etkili iletişimin temelinde bireyin kendini tanıması, kendi değerlerinin ve tutumlarının farkında olması ve kendine güven duyması yer almaktadır. Bu araştırmada ise katılımcılar, çözüm üretebilen, güven veren, motive eden, rol model olan, sorumluluk yükleyebilen, potansiyeli ortaya çıkaran ve cesaret veren özelliklere sahip olması gerektiğini belirtmektedirler.

Akın, İş ve Akbaba'nın (2023) yaptıkları araştırmaya göre, öğretmenlerin karar alma ve katılım sürecinde desteklenmesi, iş birliğinin sağlanması, kişilerin sorumluluk alması ve pozitif iletişimin artırıldığı bir çalışma ikliminin oluşturulmasının okullarda örgütsel bağlılığı artırdığı sonucu ortaya çıkmıştır. Atalay ve Kanmaz'ın araştırmasında (2023) öğretmen görüşlerine göre, yöneticilerin esnek, katılımcı, adaletli, iletişime önem veren ve öğretmeni destekleyen bir yönetim anlayışı sergilemesi, öğretmenlerin örgütsel bağlılığını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, yöneticilerin sergiledikleri yönetim anlayışının, öğretmenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Bu araştırmada, yöneticiler tarafından okulda adil bir yönetim anlayışı sergilenmesinin, okulun hoşgörülü ve samimi bir alan olmasının yanı sıra kararlara katılımın sağlandığı, saygı çerçevesinde iletişim kurulabilen, adalet ve güven duygusunun sağlandığı bir ortam olmasının öğretmenlerdeki örgütsel bağlılığı artırdığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Doğan ve Karakuş'un (2020) yaptıkları araştırmaya göre, öğretmenlerin yöneticilerinden en çok beklediği davranışların; adil davranmak, okul paydaşlarına değer vermek, etkili iletişim ve iyi ilişkiler geliştirmek olarak sıralandığı görülecektir. Bu noktada yöneticilerin, okuldaki tüm çalışanlara eşit davranması, kuralları herkese eşit düzeyde uygulaması ve keyfilikten kaçınması gerekmektedir. Öğretmenlerin fikirlerinin yöneticiler tarafından değerli görülmesi güven düzeyini artırıcı bir unsurdur. Bu noktada yöneticiler, kararların alınmasında öğretmenlerin ve diğer personelin görüş ve önerilerini almalı ve kararlardan onları haberdar etmelidir. Yapılan bu araştırma ile benzer görüşler belirtilmiş olup, okuldaki tüm paydaşların katılımının sağlandığı organizasyonların (piknik, etkinlik, konferans, proje, tören vb.) bu iletişimi kuvvetlendirdiği katılımcılar tarafından dile getirilmiştir. Asunakatlu (2002), örgütte iletişim kanallarının sağlıklı işleyişinin örgütsel güveni güçlendireceğini, Cemaloğlu (2007) ise güven düzeyi düşük örgütlerde iletişim sorunları yaşanabileceğini ifade etmiştir. Güvenin tesis edilmesinde Balay (2000) iletişim konusunun önemine dikkat çekmiştir. Darrough (2006), örgütsel güvenin sonucu olarak örgütsel bağlılığın oluşacağını belirtmiştir. Okulda mevcut güven/güvensizlik durumunun okul iklimini, örgütsel bağlılığı ve çalışanların motivasyonlarını etkilediği ortaya çıkmıştır (Özan ve Özdemir, 2013). Çaybaş (2021) yaptığı araştırmaya göre öğretmen ve yöneticiler arasındaki ilişkilerin samimi, güven veren ve destekleyici olduğu, ayrıca okullarda karar alma sürecine öğretmenlerin de dâhil edildiği söylenebilir. Okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin yeterli düzeyde olduğu elde edilmiş ve yöneticilerden kaynaklanan iletişim engellerinin de öğretmen ve yöneticiler tarafından çözülemeyecek sorunlar olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde bu araştırmada, güvenin tesis edilmesiyle öğretmenlerin okula olan bağlılıkları ve motivasyonlarının arttığı, sağlıklı iletişimin oluştuğu sonucu elde edilmiştir.

Yıldız, Bakırcı ve Karaca (2022) tarafından yapılan araştırmaya göre öğretmenler, okulda kendilerine saygı duyulmasını ve sevildiklerini hissetmek istediklerini, görüşlerinin dikkate alındığını görmeyi belediklerini belirtmişlerdir. Ayrıca öğretmenler okul içerisinde karşılıklı saygı çerçevesinde iletişimi sürdürmeyi istediklerini ifade etmişlerdir. Kazak ve Güzel (2020) tarafından yapılan araştırmada, okulda öğretmenlerin fikir ve görüşlerine saygı gösterilmesinin, kendilerini değerli hissetmeleri için okul yöneticileri tarafından destek verilmesinin, buna yönelik güven temelli bir okul kültürü oluşturmalarının öğretmenleri motive ettiği ve okula bağlılıklarını artırdığı vurgulanmıştır. Gençler ve ark. (2023) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin görüşleri incelendiğinde; yöneticilerin adaletli bir ortam sağlamaları, fikirlerini ve eleştirilerini saygı çerçevesinde ifade etmeleri konusunda öğretmenleri cesaretlendirmeleri ve desteklemeleri, öğretmenleri karar alma süreçlerine dâhil etmeleri ve görüşlerine başvurmaları gerektiği gibi hususları vurgulamışlardır. Bu araştırma sonuçlarına göre ise katılımcılar, okul içinde iletişime açık olunması, olumlu ve etkili bir iletişim ortamı sağlanması; farklı fikir, görüş ve önerilere saygı duyulması gibi görüşlerini dile getirmişlerdir.

Teksin ve ark. (2023) tarafından yapılan araştırmada, okulda yöneticilerin saygılı ve destekleyici tutumunun, öğretmenlerin özsaygılarını artırarak daha motive olmalarına neden olduğu vurgulanmaktadır. Bu kapsamda yöneticilerin, öğretmen görüşlerine değer vermesi, yenilikçi fikirlerin paylaşılmasına teşvik etmesi, adil ve tutarlı kararlar alması, motive edici geri bildirimleri ve destekleyici tutumu sayesinde olumlu bir çalışma ortamı oluşturulduğu vurgulanmıştır. Ek olarak, öğretmenlerin okula daha fazla bağlılık göstermelerine, öğrencilere daha iyi hizmet vermelerine, genel eğitim kalitesini ve iletişim becerilerini artırmaya yardımcı olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır (Teksin ve ark., 2023). Bu araştırmada benzer şekilde iletişim becerileri ile örgütsel bağlılığa ilişkin okullarda iletişim sürecinde saygının önemine dikkat çekilmiş olup bağlılığı etkilediği katılımcılar tarafından belirtilmiştir.

Araştırma, İstanbul ilinde bulunan okullarda görev yapan öğretmenler üzerinde yapılmış olup, okullarda iletişim becerilerinin nasıl olduğu ve bunun okula olan bağlılıklarını nasıl etkilediği kapsamında ele alınmıştır. Araştırmada iletişim becerileri birinci tema olup, bu tema; etkili iletişim becerileri, dinleme becerisi ve geri bildirimde bulunma olarak üç kategoriden oluşmaktadır. İkinci tema olarak örgütsel bağlılık belirlenmiş olup, bu tema; içselleştirme, özdeşleşme ve uyum olarak üç kategoriden meydana gelmektedir. Aşağıda bu temalara ilişkin sonuçlar ve yorumlar sunulmuştur.

Araştırmada iletişim becerisi temasında elde edilen sonuçlara göre; samimiyet ve iletişim arasında önemli bir bağ olmakla birlikte, okullarda saygının etkili iletişimin sağlanmasında öncelikli olması ve öğretmenlerin görüşlerine değer verilmesi iletişimi etkilemektedir. Samimiyet arttıkça beraberinde iletişimi ve öğretmenlerin motivasyonlarını artırdığı vurgulanmıştır. Bu temada bir diğer sonuç olarak, okullarda sorun oluşturma değil de çözüm odaklı yaklaşmanın iletişimi olumlu yönde etkilediği, aynı zamanda öğretmenlerin çalıştığı yerde mutlu olmasının iletişim becerilerini etkilediği ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin çoğu iletişim bağlamında olumlu ilişkiler kurabildiklerini belirtmişlerdir. Öğretmenler iletişim kurarken samimiyet ve saygının önemine dikkat çekmişlerdir. Okulda öğretmenlerin önemsendiklerini hissetmeleri, idareden değer görmeleri, kararlara katılım ve görüşlerinin alınması durumunda okul içerisinde hem iletişim hem de bağlılıklarının arttığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca katılımcılar tarafından elde edilen bulguların okul türü ve kıdeme göre nasıl farklılaştığı ortaya çıkarılmıştır.

Araştırmada örgütsel bağlılık temasında elde edilen sonuçlara göre; yöneticiler tarafından yönetsel adaletin sağlanması, okul içerisinde en alt kademeden en üst kademeye kadar herkesin iş birliği içinde olması, öğretmenin desteklenmesi, öğretmenin kendini geliştirmesi için olanaklar sağlanması, öğretmenin karar süreçlerine katılması ve onların fikirlerinden yola çıkılarak hareket edilmesinin öğretmen görüşlerine göre okula bağlılığı artırdığı vurgulanmıştır. Çoğunlukla kıdemi az olan öğretmenler aidiyet hissini öğrencileriyle bağdaştırırken, kıdemi fazla olan öğretmenler aidiyet hissini oluşmasında yöneticilerin bunu sağlaması gerektiğine vurgu yapmışlardır. Ayrıca öğretmen görüşlerine göre okulda yönetici, öğretmen ve öğrencilerin birbirleriyle uyumlu hareket etmelerinin, okula olan bağlılığı artırdığına değinilmiştir. Örgütsel bağlılığa ilişkin sonuçların okul türü ve kıdeme göre farklılıkları incelenmiş olup, buna bağlı olarak elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

5. BEYAN

Araştırma ve Yayın Etiği: Yapılan çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi”nde uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlıklı 2. bölümünde belirtilen eylemlerden de hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik Kurul İzni Beyanı:

Kurul adı = Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Karar tarihi= 05/09/2024

Belge sayı numarası= 12.09.2024-541

Araştırmacıların Makaleye Katkı Oranı Beyanı: 1. yazar katkı oranı: %70, 2. yazar katkı oranı: %30 (Literatür incelemesi, problemin açıklanması, araştırma ve araştırmanın analizi, bulguların sunumu, tartışma ve sonuç kısmına kadar iki yazarın da katkısı bulunmaktadır.)

Çıkar Çatışması Beyanı: Araştırmacılar arasında herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

Finansal Destek veya Teşekkür Beyanı: Bu çalışma için herhangi bir kurumdan finansal destek alınmamıştır.

6. KAYNAKÇA

- Akın, M. A., İş, E., & Akbaba, Ş. (2023). Okul öncesi öğretmenlerinin örgütsel bağlılıklarının değerlendirilmesi. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 219-243.
- Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 1-13.
- Atalay, M., & Kanmaz, A. (2023). Öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına etki eden faktörlere ilişkin yönetici görüşleri. *Social Science Development Journal*, 57-72.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bayram, L. (2009). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.
- Cemaloğlu, N. (2007). Örgütlerin kaçınılmaz sorunu: Yıldırma. *Bilig*, 42, 111-126.
- Cengiz, A. A. (2000). Enformasyon çağında örgüt bağlılığını geliştirmenin yollarına genel bir bakış. *Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1-2), 509-538.
- Cüceloğlu, D. (2001). *İnsan İnsana*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çam, S. (1997). *İletişim Becerileri Eğitim Programının Öğretmen Aaylarının Ego Durumlarına ve Problem Çözme Becerisi Algılarına Etkisi*. (Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çaybaş, T. (2021). *Okul Yöneticilerinin İletişim Becerilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri: Bir Karma Yöntem Araştırması*. (Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Doğan, S., & Karakuş, B. (2020). Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel güven hakkındaki görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(2), 994-1014.
- Erdoğan, İ., & Korkmaz, A. (1990). *İletişim ve Toplum*. Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Gençer, E. Ö., Taşyürek, F., Duran, Y., & Böge, M. (2023). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik ile ilgili görüşlerinin değerlendirilmesi. *International Academic Social Resources Journal*, 8(51), 2960-2971.
- Gönenç, E. (2007). İletişimin tarihsel süreci. *İletişim Fakültesi Dergisi*, (28), 87-102.
- Kazak, E., & Güzel, F. K. (2020). Okullarda yaşanan örgütsel sessizliğe ilişkin öğretmen görüşlerinin nitel analizi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 393-414.
- MEB. (2015). Etkili İletişim. Ankara: Millî Eğitim Bakanlığı.
- Metin, O., & Ünal, Ş. (2022). İçerik analizi tekniği: İletişim bilimlerinde ve sosyolojide doktora tezlerinde kullanımı. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 273-294.
- Nazik, M., & Bayazıt, A. (2005). *İnsan İlişkileri ve İletişim*. İstanbul: YA-PA.

Özan, M. B., & Özdemir, T. Y. (2013). İlköğretim kurumu öğretmenlerinin örgütsel güven düzeyleri: Nitel bir çalışma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 12(3), 469-486.

Saltık, B., Ünsar, A. S., & Oğuzhan, A. (2015). Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılığa olan etkisi: Bir alan araştırması. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(600), 47-58.

Sönmez, V., & Alacapınar, F. (2019). *Örneklendirilmiş Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.

Subaşı, M., & Okumuş, K. (2017). Bir araştırma yöntemi olarak durum çalışması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2), 419-426.

Teksin, N., Şenel, K., Çam, O. G., & Yıldız, S. (2023). Okul müdürlerinin itibarlı davranışlarına yönelik öğretmen görüşleri. *International Academic Social Resources Journal*, 8(53), 3632-3640.

Yazıcı, S., & Utkugün, C. (2021). Sosyal bilgiler öğretmen adaylarına göre etkili iletişim becerisine sahip bir öğretmende bulunması gereken özellikler. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(1), 248264.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldız, D., Bakırcı, Ş., & Karaca, Ş. (2022). Öğretmenlerin iletişim becerileri üzerine bir inceleme. *AÇÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 1-17.

7. EXTENDED ABSTRACT

Communication, which forms the basis of social life and organizational order, aims to establish relationships between groups and organizations. Good communication is always needed in organizations so that problems can be solved quickly and works can be done well. The management process in an environment begins with communication. If there is a lack of communication in that environment, it can become difficult to learn and solve problems. Communication in organizations has two main purposes: conveying the task to the person in order to achieve the goals and making people willingly make organizational plans through communication (Nazik and Bayazıt, 2005).

Employees with high commitment are more effective in organizations. Because employees with strong commitment are less likely to engage in negative behaviors such as quitting their job, being late for work, being absent or shirking work compared to employees who do not have a sense of commitment. Employees who adopt the goals of the organization as their own and strive to achieve these goals increase the competitiveness of the organization. In addition, organizations with a high level of commitment among employees are also found attractive by people outside the organization (Cengiz, 2000).

The main purpose of this research is to examine the opinions of teachers working in Istanbul regarding their communication skills and organizational commitment within the school. For this purpose, it was examined how communication skills and organizational commitment should be in schools, what can be done to improve communication skills and ensure school loyalty, and how communication skills affect organizational commitment in schools from teacher's perspective.

Participants stated that trust and organizational commitment are related. The concept of trust was frequently emphasized by the participants both in communication skills and in questions regarding organizational commitment, and was one of the prominent codes. It was emphasized by the participants that there is a strong bond between trust and both communication and organizational commitment. While it was mentioned that a good level of communication within the school directly increases school loyalty and trust, not being able to communicate or having problems communicating makes the person feel insecure towards the school and negatively affects the level of commitment.

According to the results obtained in the research on the theme of organizational commitment; It was emphasized that according to teachers' opinions, ensuring administrative justice by administrators, cooperating with everyone in the school from the lowest to the highest level, supporting teachers, providing opportunities for teachers to improve themselves, participating in teacher decision-making processes and acting based on their ideas, increases school loyalty. While teachers with less seniority mostly associate the sense of belonging with their students, teachers with more seniority emphasized that administrators should ensure this in order to

create a sense of belonging. In addition, according to teachers' opinions, it was mentioned that the harmonious behavior of administrators, teachers and students in the school increases the loyalty to the school. Differences in the results regarding organizational commitment according to school type and seniority were examined, and the results obtained accordingly are presented below.

According to the participants' opinions, it was concluded that administrators making teachers sense that they trust them and providing an environment of trust increased the bond with the school. While some participants stated that communication, trust and bond at school increased when they felt at home at school, others stated that if they could not communicate, their trust and bond with the school was negatively affected.

When the literature is examined; in the research conducted by Saltık, Ünsar, and Oğuzhan (2015), it was emphasized that ensuring proficiency in communication is an important element to increase organizational commitment in organizations and businesses. According to the results of the research conducted by Yazıcı and Utkugün (2021), it was emphasized that teachers should have communication skills in order to communicate effectively at school. In addition, according to researchers, the basis of effective communication is the individual's self-knowledge, awareness of his own values and attitudes, and self-confidence. In this research, the participants state that they should have the characteristics of being able to produce solutions, giving confidence, motivating, being a role model, taking responsibility, revealing potential and encouraging. Teksin et al. (2023), emphasizes that the respectful and supportive attitude of school administrators increases teachers' self-esteem and causes them to be more motivated. In this context, it was emphasized that a positive working environment was created thanks to the administrators' valuing teachers' opinions, encouraging the sharing of innovative ideas, making fair and consistent decisions, motivating feedback and supportive attitude. In addition, it reveals that it helps teachers to show more commitment to the school, provide better service to students, and increase the quality of general education and communication skills (Teksin et al., 2023). Similarly, in this research, attention was drawn to the importance of respect in the communication process in schools regarding communication skills and organizational commitment, and it was stated by the participants that it affected commitment.

- In this study, it was revealed that as sincerity and togetherness increase among teachers, communication also increases. For this reason, joint activities can be carried out in and out of school to increase communication in schools.

- Teachers can be provided with in-service training on communication skills, teacher-administrator communication, teacher-teacher communication, teacher-student communication and their relationships with each other.

- Guidance activities can be carried out by teachers or teachers in the guidance department through seminars, conferences and informative meetings that improve communication skills.

According to the findings, it has been determined that supporting the employee affects organizational commitment. In this context, it can be suggested to develop a reward system for teachers' behavior in order to increase commitment to the school.