

TC.
Mersin Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN
OKULLARINDAKİ İLETİŞİM İKLİMİNE YÖNELİK ALGILARI

Tülay ÖZDEN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mersin, 2009

TC.
Mersin Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN
OKULLARINDAKİ İLETİŞİM İKLİMİNE YÖNELİK ALGILARI

Tülay ÖZDEN

Danışman
Yrd. Doç. Dr. Sıdika GİZİR

Yüksek Lisans Tezi

MERSİN, 2009

Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Tülay ÖZDEN tarafından hazırlanan "İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Okullarındaki İletişim İklimine Yönelik Algıları" başlıklı bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı (Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı) YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başarılı

Başarısız



Başkan

Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ERGEN



Üye

Yrd. Doç. Dr. Sıddıka GİZİR
(Danışman)



Üye

Yrd. Doç. Dr. Figen KILIÇ

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

... / ... /



ÖNSÖZ

Motivasyon, iş doyumunu, verimlilik, örgütsel bağlılık gibi pek çok örgütsel süreç ve değişkenle ilişkili olarak iletişim iklimi bir örgütün devamlılığının sağlanmasında oldukça önemli bir role sahiptir. Dolayısıyla, eğitim örgütlerinin, amaçlarına başarıyla ulaşabilmeleri ve devamlılıklarını sağlayabilmelerinde de iletişim ikliminin önemi yadsınamaz.

Bu çalışma, kamu ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin okullarındaki iletişim iklimine yönelik algılarını belirlemektedir. Öğretmenlerin iletişim iklimi algıları cinsiyet ve branş dikkate alınarak karşılaştırılmaktadır.

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde beni destekleyen, motive eden ve her zaman anlayışla karşılayan tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Sıdıka GİZİR'e ve her zaman manevi desteğini hissettiğim değerli hocam Doç. Dr. Ayşe BALCI'ya teşekkürlerimi sunuyorum. Ayrıca, bu çalışmaya değerli katkılarından dolayı Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ERGEN'e ve Yrd. Doç. Dr. Figen KILIÇ'a teşekkür ediyorum.

Aynı zamanda, araştırmam için gerekli verilere ulaşmamı sağlayan, zamanlarını ayırarak bu çalışmaya katkıda bulunan değerli katılımcılara ve her zaman sevgi ve desteklerini eksik etmeyen aileme de teşekkür ediyorum.

Tülay ÖZDEN

ÖZET

İLKÖĞRETİM OKULLARINDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLERİN OKULLARINDAKİ İLETİŞİM İKLİMİNE YÖNELİK ALGILARI

Bu çalışmanın amacı ilköğretim okulu öğretmenlerinin okullarındaki iletişim iklimine yönelik algılarını belirlemektir. Öğretmenlerin algıları cinsiyet ve branş dikkate alınarak karşılaştırılmıştır.

Bu betimsel çalışmanın örneklemi, Mersin ilindeki 16 ilköğretim okulunda çalışmakta olan 409 öğretmenden oluşmuştur. İletişim İklimi Envanteri'nin Türkçe'ye uyarlanmasından sonra örneklemden veriler toplanmış, MANOVA ve t-testi ile analiz edilmiştir.

Araştırma bulguları ilköğretim okulu öğretmenlerinin cinsiyet ve branşlarına göre okullarındaki savunmacı ve destekleyici iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir. Aynı zamanda cinsiyet ve branş etkileşiminin ilköğretim öğretmenlerinin algıları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı da bulunmuştur. Bununla beraber, araştırmanın bulguları öğretmenlerin okullarını destekleyici ve savunmacı iletişim iklimini nötr olarak algıladıklarını göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt İklimi, Örgütsel İletişim, İletişim İklimi.

ABSTRACT

PRIMARY SCHOOL TEACHERS' PERCEPTIONS ON COMMUNICATION CLIMATE IN THEIR SCHOOL

The aim of this study is to determine the primary school teachers' perceptions on communication climate in their schools. The teachers perceptions were compared in terms of their gender and branch.

The sample of this descriptive study consisted of 409 primary school teachers employed in 16 primary schools in the province of Mersin. After adapting 'The Communication Climate Inventory' into Turkish, the data were gathered from the sample and analyzed with MANOVA and t-test.

The results of the study revealed that there were no significant differences among the primary school teachers' perceptions on defensive and supportive communication climate in their schools regarding their gender and branch. It was also found that there is no significant effect of gender and branch interaction on the primary school teachers' perceptions. Moreover, the results of the study showed that teachers perceived both defensive and supportive communication climates as neutral for their school.

Key Words: Organizational Climate, Organizational Communication, Communication Climate.

İÇİNDEKİLER**SAYFA NO**

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLO LİSTESİ	vi
ŞEKİL LİSTESİ	vii
GİRİŞ	1
I.BÖLÜM: PROBLEM DURUMU	5
1.1. Örgüt İklimi.....	5
I.1.1. İlgili Araştırmalar.....	8
1.2. Örgütsel İletişim	12
I.2.1. Örgütsel İletişime Yönelik Farklı Perspektifler.....	12
I.2.2. Örgüt Teorileri ve Örgütsel İletişim	15
I.2.3. Örgütsel İletişimin Önemi	19
I.2.4. İlgili Araştırmalar.....	21
1.3. İletişim İklimi.....	25
I.3.1. İletişim İklimi Kavramı.....	25
I.3.2. Yönetici ve İletişim İklimi	31
I.3.3. İlgili Araştırmalar.....	34

I.4. Araştırma Problemi	43
I.4.1. Araştırmanın Alt Problemleri.....	43
I.4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	44
I.4.3. Sınırlılıklar.....	47
I.4.4. Tanımlar.....	48
II. BÖLÜM: YÖNTEM.....	50
II.1. Araştırma Yöntemi.....	50
II.2. Evren ve Örnekleme.....	50
II.3. Veri Toplama Aracı.....	53
II.3.1. İletişim İklimi Envanteri'nin Türkçe'ye Uyarlanması	55
II.3.2. Veri Toplama Aracının Uygulanması	62
II.4. Verilerin Analizi.....	62
III. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUM.....	64
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	73
KAYNAKÇA	79
EKLER	

EK 1: İletişim İklimi Envanteri

TABLOLAR LİSTESİ

	SAYFA NO
Tablo 1. Branş ve Cinsiyete Göre Örneklem Dağılımı.....	52
Tablo 2. Savunmacı ve Destekleyici İletişim İklimi Boyutları	54
Tablo 3. Destekleyici İletişim İklimi Boyutundaki Maddelerin Faktör Yükleri ve Korelasyon Katsayıları	58
Tablo 4. Savunmacı İletişim İklimi Boyutundaki Maddelerin Faktör Yükleri ve Korelasyon Katsayıları	60
Tablo 5. Kovaryans Eşitliği Test Sonuçları (Box's M).....	64
Tablo 6. Levene Testi Sonuçları.....	65
Tablo 7. Cinsiyete Göre Destekleyici ve Savunmacı İletişim İklimi Algılara Yönelik t- testi Sonuçları.....	66
Tablo 8. Branşa Göre Destekleyici ve Savunmacı İletişim İklimi Algılarına Yönelik t- testi Sonuçları.....	70

ŐEKİLLER LİSTESİ**SAYFA NO**

Şekil 1. Destekleyici İletişim İklimi Boyutu Faktör Analizi Çizgi Grafiği.....	57
Şekil 2. Savunmacı İletişim İklimi Boyutu Faktör Analizi Çizgi Grafiği.....	59

GİRİŞ

Örgütler, belirli amaçları ya da hizmetleri yerine getirmek için oluşturulmuş birlikteliklerdir. Bütün örgütsel etkinlikler ve davranışların temelinde daha önceden belirlenmiş olan bu amaçlar yer almaktadır. Karar alma, planlama, örgütleme, iletişim, etkileşim, koordinasyon ve değerlendirme gibi örgütsel ve yönetsel süreçlerin her birinin sağlıklı bir şekilde işlemesi ile örgütler sahip oldukları amaçlara ulaşabilmektedirler. Örgütsel süreçlerin herhangi birinde meydana gelen bir sorun ise örgütün bütününe etkilemekte ve örgütsel amaçlara ulaşmasını engellemektedir. Bu anlamda, bu süreçlerin her birinin örgütler için önemli rollere sahip olduğu söylenebilir.

Örgütsel süreçlerden biri olan iletişim, “emirlerin, enformasyonun, düşüncelerin, açıklamaların ve sorunların bireyler ve gruplar arasında paylaşılma süreci” (Bursalıoğlu, 1987: 147) olarak tanımlanmaktadır. İletişim sayesinde paylaşılan düşünce, bilgi ve duygular, bireyler ve kurumlar arasında anlaşma ve uzlaşma sağlamaktadır (Şimşek, 1999). Kaya (1999), örgütsel iletişim olmadan herhangi bir örgütsel eylemin başarıya ulaşılmasının mümkün olmadığını belirtmektedir. Dolayısıyla, bireylerin belli amaçlar etrafında bir araya gelmesi ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde etkili iletişimin vazgeçilmez bir öneme sahip olduğu söylenebilir.

Örneğin, örgütsel iletişim yöneticinin karar almada ihtiyaç duyduğu bilgiyi elde etmesini ve yöneticiler tarafından alınan kararların da çalışanlar tarafından algılanmasını sağlamakta; çalışanların örgüte bağlılıklarını sağlayarak hizmet kalitesini arttırmakta ve iş doyumunu, motivasyonu, örgütsel bağlılık gibi çalışanların davranışları üzerinde olumlu etkiler yaratarak örgütsel performansı arttırmaktadır. Bunların yanı sıra,

olumlu iletişim iş ortamında sürtüşme ve baskıları azaltmakta, örgütsel faaliyetlerin eşgüdüm içinde gerçekleşmesine katkıda bulunmaktadır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

Diğer yandan, kültür ile iletişim arasında karşılıklı bir ilişki söz konusudur; kültür iletişimi etkilemekte, iletişim de kültürü inşa etmede ve değiştirmede önemli bir rol üstlenmektedir. Karşılıklı etkileşim içinde olan kültür ve iletişim örgütsel davranış üzerinde de belirleyici olmaktadır (Kowalski, 2000). Gizir (2005), örgütlerin kendine özgü farklı kültürlere sahip olduklarını belirtmektedir. Benzer şekilde, Ott (1989) kültürün her bir örgüt için tek ve biricik olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla farklı örgütlerdeki çalışanların, kendi örgütlerindeki iletişime yönelik algılarının da diğerlerinden farklı olduğu söylenebilir. Bu farklılık, Dennis tarafından, bir örgütün içsel çevresinin öznel olarak deneyimlenmesi, mesajların ve mesajlarla ilgili olarak ortaya çıkan olaylarla ilgili kişisel algıların anlamlı bir biçimde tanımlanması biçiminde ifade edilen iletişim iklimi ile yakından ilgilidir (aktaran Guzley, 1992).

Robertson (2003) iletişim iklimini, örgütü meydana getiren bir çeşit iletişim atmosferi olarak tanımlamaktadır. Bu atmosfer, çalışma ortamında, kişilerin konuşmalarında ve yönetsel süreçlerin her birinde kendisini göstermektedir. Bunun yanı sıra, iletişim iklimi insanların ne hissettikleri, duygularının ne olduğu, insanların örgütleri içinde birbirleri ile etkileşimlerinin nasıl olduğu, örgüt içindeki iletişim davranışları, yöneticilerin çalışanları ile konuşma tarzı, takım çalışmalarının nasıl gerçekleştiği gibi pek çok öge ve süreçle de ilişkilidir.

Benzer şekilde, ilgili alanyazında iletişim ikliminin örgüt üyelerinin hem tutumlarını, hem de davranışlarını etkilediği belirtilmektedir (Rogers, 1987). Özellikle pozitif iletişim ikliminin, iş doyumu gibi pozitif tutumların ve iş performansı gibi pozitif davranışların ortaya çıkmasında oldukça etkili olduğu ileri sürülmektedir (Guzley, 1992).

Diğer yandan, iletişim ikliminin, örgütsel bağlılık, örgüt iklimi, örgütsel çatışma, performans ve motivasyon gibi örgütsel değişkenlerle de ilişkilendirildiği görülmektedir (Gibb 1961; Guzley, 1992; Krivanos, 1978; Smidts, Pruyn ve Van Reill, 2001; Rogers, 1987). Örneğin, örgütsel bağlılığın, iş doyumunun, motivasyonun arttığı bir örgütte etkililik ve verimliliğin de arttığı belirtilmektedir (Trobbetta ve Rogers, 1987). Bununla birlikte, örgütlerde var olan olumlu iletişim ikliminin, verimliliği, iş doyumunu, motivasyonu arttırmakta iken devamsızlığı, yani işe gelmemeyi, şikâyetleri, işten kaçmaları ve örgütsel çatışmaları azalttığı görülmektedir. Bütün bu süreçler örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamakta, dolayısıyla başarısını arttırmaktadır. Bununla bağlantılı olarak, var olma nedeni, daha önceden belirlenmiş amaçları yerine getirmek ve başarıya ulaşmak olan örgütlerin, amaçlarına ulaşması için ortak bir iletişim ikliminin varlığına ihtiyaç duyduğu söylenebilir.

Bunun yanı sıra, Robertson (2003) iletişim ikliminin, çalışanlarının performanslarını arttırmaları için iş yaşamında nasıl bir iletişim sisteminin var olmasının gerekliliği konusunda da liderlere yol gösterici bir işlevi olduğunu belirtmekte ve liderlerin iletişim ikliminin, işgücünün etkililiğini arttırmada ve iş doyumunu sağlamada nasıl bir etkisi olduğunu anlama ihtiyacı hissettiklerini ifade etmektedir. Yöneticilerin çalışanları ile iletişim kurma biçimleri, iklimi ve örgütsel çıktıyı doğrudan etkilemektedir (Wheless ve Reichel, 1990).

Örgütsel süreçler üzerinde etkili olan iletişim ikliminin örgütün başarısı ve devamlılığındaki önemli rolü göz önünde bulundurulduğunda, eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşabilmesinde de iletişim ikliminin oldukça önemli olduğu söylenebilir. Diğer örgütlerde olduğu gibi, eğitim örgütlerinde de çalışanlar olarak öğretmenler ile yöneticiler arasında var olan etkileşim kalıplarının, okul etkililiği ve okuldaki diğer bütün

ilişkiler ağı üzerinde oldukça büyük etkisi olduğu ileri sürülmektedir (Johnson ve Johnson, 1989). Dolayısıyla, eğitim örgütleri olarak okulların, amaçlarına başarıyla ulaşmaları ve devamlılıklarını sağlamalarında iletişim ikliminin önemi yadsınamaz.

Ancak, bu araştırma kapsamında yapılan alanyazın incelemesinde eğitim örgütlerinde iletişim iklimine yönelik sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Eğitim örgütlerinde iletişim ikliminin önemi dikkate alındığında, kamu ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin okullarındaki iletişim iklimine yönelik algılarının belirlenmesinin ilgili alanyazın ve uygulamalara önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

I. BÖLÜM: PROBLEM DURUMU

I.1. Örgüt İklimi

Örgüt iklimi kavramı, 1960'lı yıllarda örgüt kuramcıları, araştırmacılar ve uygulayıcılar tarafından bireysel ve örgütsel düzeyler arasında çözümlenmelere olanak veren kavramsal bir bağ olduğu düşünülerek güncel bir ilgi alanı olarak ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra, örgüt iklimi, kişiler arasındaki etkileşimi ve var olan durumları yorumlamayı sağlayan örgüt kültürünün değer ve tutumlarını devam ettiren ve davranışları şekillendiren bir yapıya sahiptir. Bu anlamda, iklimin anlaşılması, yönetim sürecinin incelenmesinde, özellikle de farklı yönetim biçimlerinin örgütte çalışan kişiler, örgütün başarısı ve örgüt sağlığı üzerindeki etkisinin anlaşılmasında da oldukça önemli bir işleve sahiptir (Ertekin, 1978). Dolayısıyla, örgüt iklimi kavramı, 1960'lardan itibaren davranış bilimciler ve uygulamacılar arasında oldukça fazla ilgi görmeye başlayarak bir araştırma konusu haline gelmiştir.

İlgili alanyazın incelendiğinde, örgüt iklimini kavramlaştırmaya yönelik farklı yaklaşımların söz konusu olduğu görülmektedir. Yapısalcı, psikolojik, etkileşimci ve kültürel yaklaşımlar bunlar arasında sayılabilir. Yapısalcı yaklaşımda iklimin, örgütsel bir yapı tarafından yaratılan bir şey olduğu belirtilmektedir (Gunion, 1973; Indick, 1965; Inkson, 1970). Bu yaklaşıma göre örgüt iklimi bir örgütü tanımlayan özellikler bütünü olarak ele alınmaktadır. Bu özellikler bir örgütü diğerlerinden ayırmakta, görece bir süreklilik sağlamakta ve örgüt içinde bulunan bireylerin davranışlarını etkilemektedir (Forehand ve Gilmer, 1964).

Diğer yandan iklim, bireylerin de içinde olduğu bir oluşum olarak görülmekte ve bireylerin psikolojik anlamlandırmalarının durumsal değişkenleri etkilediği

belirtilmektedir (James ve Jones, 1974). Bu yaklaşıma göre iklim, örgütsel koşulları tanımlayan psikolojik süreçlerdir ve örgütün içsel çevresi ile ilgilidir. Örgüt üyelerinin deneyimleri bu içsel çevreyi oluşturmakta, örgütteki diğer davranışları da etkilemektedir (Campbell, Dunnette, Lawler ve diğerleri, aktaran Woodman ve King, 1978).

Etkileşimci yaklaşımda ise bireylerin varolan dışsal durumlarla olan etkileşimleri sonucu örgüt ikliminin oluştuğu ileri sürülmekte ve hem örgütü oluşturan bireylerin hem de örgütsel özelliklerin örgüt ikliminin oluşumunda önemli olduğu vurgulanmaktadır (Blumer, 1968; Schneider ve Reichers, 1983).

Son olarak kültürel yaklaşım, örgüt ikliminin etkileşim halindeki bireylerden oluşan grup tarafından yapılandırıldığını ve grup üyelerinin ortak, paylaşılan örgütsel kültürden etkilendiğini varsaymaktadır. Dolayısıyla mitler, ideolojiler, normlar, değerler ve sembollerden oluşan örgüt kültürü, örgüt ikliminin şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Moran ve Volkwein, 1992). İklim, örgüt üyelerinin olaylar ve şeyler hakkındaki algılarını içeren bakış açıları olarak ele alınarak paylaşılan değerler ve anlamlar üzerinde odaklanılmaktadır. Bu durum, iklim ve kültürün birbirinden bağımsız olmadığına işaret etmektedir (Schneider, 1990: 23).

Bu yaklaşımlar ışığında, her bir araştırmacı örgüt iklimini farklı şekillerde ele almış ve farklı tanımlamalar geliştirmişlerdir. En genel anlamıyla yapısalcı yaklaşım doğrultusunda örgüt iklimi, bir örgütte varolan ve örgütü diğerlerinden ayıran bir özellik olarak ele alınmıştır (Moran ve Volkwein, 1992). Bunun yanı sıra, psikolojik yaklaşımın varsayımlarından hareketle, DeCotis ve Kays (1980) örgüt iklimini, örgüt üyelerinin örgüte ilişkin özerklik, güven, bağlılık, destek, onaylama, yenilik, açıklık, dürüstlük gibi özelliklere yönelik ortak algılamaları olarak tanımlamışlardır. Hemingway ve Smith (1999) ise hem bireysel hem de örgütsel özelliklere vurgu yaparak örgüt iklimini, örgüt ortamı ile

ilgili çalışanların ortak algılaması, bir başka deyişle örgütün kişiliği veya örgütün hissettiği duygu şeklinde de tanımlanmaktadır.

Diğer yandan, kültürel yaklaşım doğrultusunda örgüt iklimi, örgüt kültürünün örgütte yarattığı hava olarak ele alınmakta ve kültürün örgüt iklimi üzerindeki etkisi vurgulanmaktadır (Varol, 1989). Moran ve Volkwein (1992) ise, iklimin belirli özelliklerine işaret ederek örgüt iklimini daha kapsamlı bir şekilde; otonomi, güven, uyum, destek, takdir, yenilikçilik ve adalet gibi hususlarda çalışanların ortak algılamalarını içeren; çalışanların birbirleriyle etkileşiminden oluşan; herhangi bir durumda ortamı tanımlayan; örgüt kültüründen çıkış yapan hâkim norm ve tutumları kapsayan ve davranışı biçimlendiren ve etkileyen bir çerçeve olarak tanımlamışlardır.

Farklı yaklaşımlar çerçevesinde farklı şekillerde kavramlaştırılan örgüt ikliminin, pek çok örgütsel süreç üzerinde de etkili olduğu görülmektedir. İlgili alanyazında, bir çeşit atmosfer olarak ele alınan örgüt ikliminin, örgüt üyelerinin moral düzeylerini, örgüte duydukları iyi niyeti, hislerinin ve aidiyetlerinin kuvvetini, çalışanların işlerindeki performanslarını ve kişisel ilişkilerini etkilediği görülmektedir (Çekmecelioğlu, 2005). Bunun yanı sıra, örgüt iklimi, örgüt çalışanlarının bağlılık derecelerini, performanslarını, iş doyumunu, adanmışlık düzeyini, işten ayrılma niyetini ve karara katılma sürecini etkileyen en önemli unsurlardan birisi olarak değerlendirilmektedir (Acet, 2006; Çekmecelioğlu, 2005; McMurray, Scott ve Pace, 2008; Özdemir, 2006; Ünal ve Ay, 2007; Thompson, 2005). Dolayısıyla, bir örgütte egemen olan iklimin anlaşılması, yönetim sürecinin incelenmesinde ve örgütsel süreçlerin anlaşılabilmesinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Örgüt yöneticilerinin ve çalışanlarının örgüt iklimini, değişik boyutlarda nasıl algıladıklarının anlaşılmasıyla, örgütlerin kendi iç yönetsel sorunlarının neler olduğu hakkında bir takım fikirler elde edilebilmesi olanaklı hale gelmektedir (Bilir ve Ay, 2007).

Bilir (2007) açık ilişkilerin, dostluğun, işbirliğinin, cesaretin, sosyalleşmenin, kişisel özgürlük ve güvenin varolduğu destekleyici bir iklimin, örgütsel amaçların yerine getirilmesinde oldukça önemli olduğunu belirtmektedir. Bunun yanı sıra, çalışanların örgüt tarafından desteklendiklerini algılaması ile sorumluluklarını bilinçli bir biçimde yerine getirmeleri, örgütün amaç ve sorunları ile ilgilenmeleri ve kişisel beklenti ve ödül olmaksızın örgüt için yenilik gayretine girmeleri arasında pozitif bir ilişkinin söz konusu olduğu da görülmektedir (Bilir, 2007). Benzer bir şekilde, çalışanların örgüt tarafından değer verildiklerine dair algılamaları; geleneksel iş sorumluluklarını yerine getirirken dürüst olma, önceden tasarlanmış örgütsel katılımı etkili olma, bireysel tanınma ve çalışanın doğrudan ödüllendirmeyi beklemeksizin örgüt adına yenilik yapma isteğini de etkilemektedir (Eisenberger, Fasolo ve Lamastro, 1990). Destekleyici iklim, örgütte işbirliği ve açıklık havası yaratmakta, takım çalışmasına ve iletişime kalite getirmektedir (Shore ve Wayne, 1993).

Bu anlamda, pek çok örgütsel süreçle ilişkili olan örgüt ikliminin anlaşılması, örgütler için oldukça önemlidir. Bunun yanı sıra, örgüt ikliminin, özellikle örgütte işbirliği ve aidiyet duygularının oluşmasını sağlayarak çalışanların örgütsel bağlılıklarını ve iş doyumlarını arttıran destekleyici bir iklimin geliştirilmesi konusunda liderlere yol gösterici bir işleve sahip olduğu söylenebilir.

I.1.1. İlgili Araştırmalar

1960'lı yıllardan bu yana yönetim alanında güncelliğini koruyan örgüt iklimi kavramı, doğal olarak eğitim yönetimi alanında da ilgi görmüş ve genellikle okul iklimi olarak isimlendirilmiştir. Bu bölümde, bu kavram üzerine yapılan çeşitli çalışmalardan söz edilmekte ve özellikle okul iklimi üzerinde durulmaktadır.

Örneğin, McMurray, Scott ve Pace (2008) tarafından yapılan araştırmada, otomotiv şirketleri örneğinde örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık değişkenleri arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Çeşitli üretim firmalarında, örgüt iklimi faktörleri ile iş doyumu ve iş performansı arasındaki ilişkiyi açıklamayı amaçlayan bir diğer çalışmada da benzer bir biçimde, örgüt iklimi, iş performansı ve iş doyumu arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Poon ve Ainuddin, 1989).

Türkiye’de yapılan çalışmalarda da örgüt ikliminin iş doyumu, bağlılık, karara katılım, performans gibi birçok değişkenle birlikte ele alınıp incelendiği görülmüş ve araştırma sonuçlarında örgüt ikliminin sözü edilen değişkenler üzerinde etkili olduğu saptanmıştır (Acet, 2006; Ünal ve Bilir, 2007). Örneğin, Çekmecelioğlu (2005) tarafından sanayi işletmelerinde yapılan çalışmada, çalışanların yaratıcılığını destekleyen bir örgüt ikliminin, iş doyumu ve işten ayrılma niyetini belirleyen önemli bir etken olduğu belirlenmiştir.

Eğitim örgütlerinde yapılan çalışmalar incelendiğinde ise bu çalışmaların bir kısmında örgüt ikliminin diğer örgütlenmelerde olduğu gibi bazı değişkenlerle ilişkilendirildiği; bir kısmında ise çalışanların örgüt iklimine yönelik görüşleri doğrultusunda, örgütlenmelerde var olan iklimin belirlenmeye çalışıldığı görülmektedir.

Örneğin, 105 ortaöğretim kurumunda egemen olan örgütsel iklimi belirlemek amacıyla yapılan bir çalışmada, okulların açıklık, denetimli kontrollük, kapalı, koruyucu, ataerkil ve özerk iklim tiplerinden hangisine sahip olduğu belirlenmiştir (Susan, 2007). Bunun yanı sıra, Pashiordis’in (2000) çalışmasında, ilköğretim ve ortaöğretimde görev yapan öğretmen ve yöneticilerin okullarında var olan iklime yönelik görüşleri belirlenmeye

çalışılmış, araştırma sonucunda hem öğretmenlerin hem de yöneticilerin okullarında bulunan iklimden memnun oldukları görülmüştür. Diğer yandan Kallestad, Olweus ve Alsaker (1998) tarafından 42 okul kapsamında, örgüt iklimi kavramlaştırılmalarının çözümlenmesi amacıyla boylamsal bir çalışma yapılmış ve örgüt iklimi kavramlaştırmaları ortaya koyulmuştur

Türkiye’de de benzer çalışmalar sözkonusudur. Örneğin, Bucak (2002) tarafından yapılan çalışmada Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi akademik personelinin örgütsel iletişim iklimine yönelik algıları yönetimde ast-üst ilişkileri boyutunda ele alınmış; araştırmaya katılan öğretim elemanlarının fakülte yönetimindeki ast-üst ilişkilerini örgüt iklimi açısından genellikle orta ve ortanın altında bir düzeyde gördükleri tespit edilmiştir. Bir diğer çalışmada da, Ağrı ilinde görev yapan öğretmenlerin çalıştıkları okulun örgütsel iklimini algılama düzeyleri araştırılmış ve araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarında bulunan iklimi orta dereceli bir iklim olarak gördükleri belirlenmiştir (Oktaylar, 1997).

Diğer yandan, daha önce de vurgulandığı gibi örgüt ikliminin örgütsel değişkenlerle ilişkilendirildiği çalışmalar da sözkonusudur. Örneğin, Ahsgar’ın (2008) çalışmasında okul ikliminin, iş stresi üzerindeki etkisi araştırılmış; araştırma sonucunda, kapalı iklimde işlerin engellendiği ve bu durumun memnuniyetsizliği de beraberinde getirdiği; açık iklimde ise işe bağlılığın arttığı ve işte gerilimin ve engellenmenin azaldığı görülmüştür. Russ, Veisson, Lenio ve diğerleri (2007) tarafından yapılan çalışmada ise okul ikliminin öğrencilerin kendilerini iyi hissetmeleri ve akademik başarıları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, okulun değerler sistemi ve öğretmenlerin öğrencilere karşı tutumlarının, öğrencilerin psikolojik sağlıklarını ve mutluluklarını etkilediği, akademik başarı üzerinde de pozitif bir etkisi olduğu ortaya konmuştur. Topçu

(1998) tarafından yapılan, örgüt ikliminin eğitim örgütleri üzerindeki etkisi konulu çalışmada da okulda kapalı iklimden açık iklime doğru gidildikçe gerek yönetici davranışlarında gerekse öğrenci başarısında ve davranışlarında olumlu yönde gelişmeler olduğu görülmüştür. Benzer bir biçimde, başka bir çalışmada okul ikliminin, öğrencilerin davranışsal problemleri ve duygusal sıkıntıları üzerinde de etkili olduğu saptanmıştır (Kuperminc, Leadbeater, Emmons ve diğerleri, 1997). Bunun yanı sıra, Saad ve Hendrix (1995) tarafından yapılan çalışmada, örgüt iklimi ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki de ortaya koyulmuştur.

Diğer yandan, okul müdürlerinin liderlik rollerinin örgüt iklimi üzerindeki etkisini belirleyen bir araştırmada, liderlik davranışları ile örgüt iklimi arasında pozitif yönlü yüksek bir ilişkinin olduğu görülmüştür (Tahaoğlu, 2007). İşcan ve Karabey (2007) tarafından tarafsızlık, bağdaşlık, içsel takdir, üstün desteği, iş yükü baskısı gibi örgüt ikliminin çeşitli boyutlarının çalışanların yeniliğin desteklenmesine ilişkin algıları üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan çalışmada ise, çalışanların yöneticinin desteği, bağdaşlık ve tarafsızlığı ile ilgili algılarının artması ile yeniliğe destek algılarının da arttığı belirlenmiştir.

Poxes (2004) ise çalışmasında, okullardaki örgüt iklimi ile iletişim arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bunun yanı sıra, bu çalışmalardan farklı olarak, Rafferty (2003), açık iklime ve kapalı iklime sahip okullarda çalışan öğretmenlerin yöneticileri ile olan iletişimleri konusundaki görüşleri ve tutumlarını belirlenmeye çalışılmış; yönetici ile öğretmenler arasındaki etkileşimin destekleyici ve doğru olması veya düşmanca ve şüpheli olmasının okuldaki diğer bütün ilişkileri de etkilediğini ortaya koymuştur.

I.2. Örgütsel İletişim

Yönetimsel ve örgütsel teorilerin gelişimiyle birlikte örgütsel iletişime yönelik yaklaşımlarda da farklılaşmalar meydana gelmiş; her bir yaklaşım örgütsel iletişime yönelik farklı kavramlaştırmalar ve vurgulamaları ön plana çıkarmıştır. Bu teorilerden ve örgütsel iletişime yönelik perspektiflerden söz etmek, günümüzde pek çok çalışmada kullanılan örgütsel iletişim kavramlaştırmalarını anlamamızı kolaylaştıracaktır.

Bu doğrultuda, çalışmanın bu bölümünde örgüt teorileri çerçevesinde örgütsel iletişim kavramlaştırmaları incelenmiş; örgütsel iletişime yönelik farklı perspektiflerden söz edilerek örgütsel iletişimle ilgili çeşitli tanımlamalar verilmiş ve örgütsel iletişimin önemi üzerinde durulmuştur.

I.2.1. Örgütsel İletişime Yönelik Farklı Perspektifler

Bu bölümde örgütsel iletişim konusunda çalışmalar yapan araştırmacılara farklı bakış açıları sağlayan perspektiflerden söz edilmektedir. Krone, Jablin ve Putnam (1989) mekanistik, psikolojik, yorumlayıcı sembolik ve sistem-etkileşimi perspektifi olmak üzere dört farklı perspektiften söz etmektedirler. Bu perspektiflerin her biri örgütsel iletişime yönelik farklı varsayımlara dayanmakta, örgütsel iletişim ve iletişim süreçlerine ilişkin farklı kavramlaştırmalar geliştirmektedir.

Mekanistik perspektifte iletişim, mesajın göndericiden alıcıya doğru çeşitli kanallar aracılığıyla aktarılması olarak yorumlanmaktadır. Mesaj yaratılmakta, dönüştürülmekte ve iki sürece göre çözümlenmektedir. Bu süreçler, mesajın gönderici tarafından kodlanması ve alıcı tarafından kodların deşifre edilmesidir. Bu perspektifte, mesajların şifrelenmesi ve şifrelerinin çözülmesi arasındaki uyuma odaklanılmaktadır. Etkili bir iletişim ise bu iki süreç arasındaki tarafsızlığa bağlanmaktadır. Aynı zamanda, bu

perspektifte iletişim materyalist bir şekilde ele alınmaktadır. Mesaj somut ve fiziksel bir eşya gibi değerlendirilmekte ve mesajın sıklığı ve süresi üzerinde durulmaktadır. Diğer yandan, bu perspektifi benimseyen araştırmacılar özellikle iletişim yapılarına vurgu yapmakta ve iletişimin etkileri, kaynak ve mesaj değişkenleri, iletişim engelleri, dolaylı ve dolaysız iletişim sistemleri ve bilgi akışı gibi konular üzerinde durmaktadırlar (Krone, Jablin ve Putnam, 1989).

Psikolojik perspektifte ise mekanistik perspektifin aksine iletişimi etkileyen kişisel özellikler üzerinde durulmaktadır. Psikolojik perspektife göre, iletişimde bulunan bireylerle iletişim çevresi içinde sayısız miktarda uyarıcı ve pek çok süreç bulunmaktadır. Bundan dolayı da, bireylerin bilgileri seçerken neye dikkat ettikleri onların algıları, biliş ve tutumları aracılığıyla belirlenmektedir. Bireylerin tutumları, biliş ve algıları ise bireysel bilgi seçimi sürecinde bir filtre olarak görev yapmaktadır (Krone, Jablin ve Putnam, 1989). Psikolojik perspektifi benimseyen araştırmacılar, bilgi süreçlerinde bireye odaklanmakta, aşağı doğru iletişim, yukarı doğru iletişim, iletişim iklimi, liderin iletişim stili ve iletişim anlayışı, anlamlı bilgiden uzaklaşma, iletişim ve iş doyumu arasındaki ilişki gibi konular üzerinde çalışmaktadırlar (Gizir, 1999).

Yorumlamacı-sembolik perspektif ise diğer iki perspektiften oldukça farklıdır. Yorumlayıcı-sembolik perspektife göre bireyler kendi sosyal gerçekliklerini oluşturma ve şekillendirme yeteneğine sahiptirler (Putnam, 1989). Bu perspektifte birey farklı nesnelere kendine göre konumlandırmakta, onlara anlam vermekte, eylemine uygunluğunu sorgulamakta ve vardığı yargıya dayanarak kararlar vermektedir. Sembollere dayanarak eylemde bulunma ya da yorumlamadan kastedilen şey de budur (Blumer, 1966). Sosyal eylem bireylerin olayları ve davranışları yapılandırması ile ilgilidir. Aynı zamanda

kültürel ortam ve uyum üzerine de vurgu yapılmaktadır. Çünkü kültürel faktörler bireysel yorumlama süreçlerini etkilemektedir.

Yorumlayıcı-sembolik perspektife göre, örgütsel iletişim örgütsel özellikler tarafından şekillendirilmekte, örgütsel özellikler de iletişim süreçlerini belirlemektedir (Krone, Jablin ve Putnam, 1989). Bu perspektifi benimseyen araştırmacılar, iletişim kuralları, örgüt kültürü, örgütsel mitler, hikâyeler ve söylentiler, yönetimin anlamı, güç ve politika gibi konular üzerinde durmaktadırlar (Gizir, 2002).

Son olarak, sistem-etkileşimi perspektifi ise bir seri iletişim sürecine odaklanmakta ve mekanistik perspektifin tersine iletişim süreçlerini, bireysel eylemlerin toplamından ziyade örgütsel davranış tarafından belirlenen süreçler olarak kabul etmektedir. Bu perspektifte, bireylerin kavramsal filtrelerinden veya paylaşılan olaylar ve davranış yorumlamalarından daha çok seri davranış kalıplarına veya tekrarlanan sürekli davranışlara ve etkileşime odaklanılmaktadır. Sistem etkileşimi perspektifini benimseyen araştırmacılar, mekanistik ve psikolojik perspektifte olduğu gibi iletişim değişkenleri arasındaki neden sonuç ilişkisinden çok sınıflandırmalar, formlar ve mesaj davranışı içeren seri kalıplar üzerinde durmaktadırlar (Krone, Jablin ve Putnam, 1989). Bunun yanı sıra araştırmacılar geri bildirim modelleri, çatışma yönetimi, iş gruplarının geliştirilmesi, anlamsal iletişim ve karar alma evreleri gibi konular üzerine çalışmalar yapmaktadırlar (Gizir, 1999).

Diğer yandan, Shockley ve Zalabak (aktaran Calabrese, 2004) Krone, Jablin ve Putnam'dan (1989) farklı olarak örgütsel iletişime yönelik yaklaşımları iki farklı grupta ele alıp değerlendirmişlerdir. Bunlar “fonksiyonel yaklaşım” ve “anlam temelli yaklaşım”dır.

Fonksiyonel yaklaşımda, iletişim mesaj ağı olarak tanımlanmakta ve iletişim ağı, kanalları, yönü, bozukluğu ve iletişim akışının yoğunluğu üzerinde durulmakta ve daha çok iletişimin örgütsel ortam üzerinde oynadığı rol açıklanmaya çalışılmaktadır. Anlam temelli yaklaşımda ise örgütsel gerçekliğin, insan etkileşimi ve özellikle iletişim yoluyla nasıl yaratıldığına odaklanılmakta ve iletişimin örgüt içindeki anlamı üzerinde durulmaktadır. Bu yaklaşıma göre, örgütsel iletişim örgütsel eylemler, kararlar, etkileşim ve yaratıcı kültür tarafından gerçekleştirilmektedir.

I.2.2. Örgüt Teorileri ve Örgütsel İletişim

Temel örgütsel teorilerin her birinde örgütsel iletişimin farklı şekillerde ele alındığı ve farklı boyutlarda incelendiği görülmektedir.

Örneğin, klasik örgütsel yaklaşımda, iletişim kanalları ve iletişim süreçleri üzerine odaklanıldığı görülmektedir (Krone, Jablin ve Putnam, 1989). Bu yaklaşımda, bir örgütlenme için temel hedeflerden biri verimlidir ve örgütün birimleri arasındaki iletişim artırılarak verimliliğin sağlanması amaçlanmaktadır. Aynı zamanda, hiyerarşinin en tepesindeki kişiler karar alma süreçlerinde ve emirleri aktarırken çalışanlarının bilgilerine ihtiyaç duymaktadırlar. Örgüt çalışanlarının motivasyonlarını sağlamak için ihtiyaç duydukları para miktarını belirlemede, güvenlik ve gizlilik ihtiyaçlarını sağlamada; çalışanlara emirlerin ve talimatların verilmesinde de iletişim önemli bir işleve sahiptir. Diğer yandan, formal iletişim örgütsel otoritenin sağlanmasında da önemli bir rol üstlenmektedir. İletişimin niteliğine bakıldığında ise yukarıdan aşağı doğru bir iletişimin söz konusu olduğu görülmektedir. Bu yaklaşıma göre, işverenler söyler, çalışanlar dinler ve yaparlar (Dues ve Brown, 2001).

Klasik yaklaşımda, emirleri ve talimatları açık bir şekilde ileten, doğru bilgi akışını olanaklı kılan, bilgiyi saklayan ve yeniden düzenleyen yöneticiler tarafından bilgi akışının kontrol edilmesini sağlayan, emirleri alan ve takibini yapan bir iletişim etkili bir iletişim olarak tanımlanmaktadır (Dues ve Brown, 2001).

Bu yaklaşım teorisyenleri iletişime mekanistik perspektiften yaklaşmakta ve örgütsel verimlilikle bağlantılı olarak örgütlenmelerdeki formal iletişim kanallarına, mesaj akışının yönü ve iletişim ağına vurgu yapmaktadırlar.

Makineleşme ve diğer modern üretim tekniklerinin gelişmesi ile birlikte ise örgütlerdeki klasik yaklaşım yerini insan ilişkileri yaklaşımına bırakmıştır. Bu yaklaşımda, klasik yaklaşımdan farklı olarak iletişimin, talimatların, emirlerin, bilgilerin paylaşılması, karar alma, yapı ve yönetim arasındaki ilişkinin kurulması ve motivasyon gibi pek çok amacının var olduğu üzerinde durulmuş; iletişim çok yönlü olarak ele alınmaya başlanmıştır. Artık yukarı doğru, aşağı doğru, karşılıklı ve etkileşimli bir iletişimden söz edilmektedir. İletişim, örgütsel birimler ve örgütün bütün düzeylerindeki görevler, sorunlar ve çözüm önerileri hakkında bilgi sağlamakta; bireylerin birlikte hareket etmelerine ve bilgiyi paylaşmalarına olanak tanımaktadır. Diğer yandan, iletişim, problem çözümünde grup etkileşimini sağlayarak bir sinerji oluşturmakta ve insanların motivasyonlarını sağlamada önemli bir araç görevi üstlenmektedir (Dues ve Brown, 2001).

İnsan ilişkileri yaklaşımı ile birlikte, iletişim akışı ve yukarıdan aşağı, yani yöneticiden çalışana yönelik mesaj aktarımı yerine, ast-üst arasındaki iletişimin açıklığı, güvenilirliği, karşılıklı saygı üzerine odaklanan bir iletişim anlayışı gelişmiştir (Euske ve Roberts, 1989).

Bu yaklaşımda, araştırmacılar hem mekanistik perspektiften hem de psikolojik perspektiften iletişimi değerlendirmektedirler. Mekanistik perspetif benimsenerek yapılan

çalışmalarda, informal iletişim, iletişim ağları ve dedikodu gibi konulara; psikolojik perspektif benimsenerek yapılan çalışmalarda ise aşağı doğru olan iletişimde yaşanan engeller, açıklık, çalışan ile yönetici arasındaki ilişkinin güvenilirliği ve iletişim iklimi gibi konulara odaklanılmaktadır (Euske ve Roberts, 1989).

Bir diğer örgütsel yaklaşım olarak ise klasik yaklaşım ve insan ilişkileri yaklaşımlarının bir karışımı gibi görülebilen ‘Davranışsal Kararlılık Teorisi’ ele alınabilir. Bu yaklaşımda, daha çok karar alma, uzmanlaşma, rol dağılımı, birimler arasındaki ilişkiler gibi örgütün formal özellikleri ile ilgilenilmektedir. Özellikle bilgi sürecinde insanın sınırlılıkları ve içsel ve dışsal evrenden gelen bilgi ihtiyacı üzerinde odaklanılmaktadır. Davranışsal kararlılık teorisine göre bireysel ve örgütsel sınırlılıklarının olmasından dolayı katılımcılar bütün tercihleri ve süreçleri kullanamazlar. Bu nedenle bu teoride, örgütsel bir karar alma sürecinin geliştirilmesi, rollerin tanımlanması, kuralların ve bilgi kanallarının oluşturulması için etkili bir çevrenin geliştirilmesi ve örgütsel hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için bireylerin eğitilmelerinin gerekliliği vurgulanmaktadır (Gizir, 1999).

Davranışsal kararlılık teorisyenleri de insan ilişkileri yaklaşımında olduğu gibi iletişime, hem mekanistik hem de psikolojik perspektifin varsayımlarından hareketle yaklaşmaktadırlar. Mekanistik perspektiften, kararların yöneticiden çalışanlara aktarılması, miktarı, karar almada bilgi akışının yönü ve karar alma sürecinde iletişim ağı gibi konular ile ilgilenilmektedir. Psikolojik perspektiften ise örgüt içindeki iletişim süreçleri kavramsal açıdan ele alınmakta, mesajlardan sonuç çıkarmak ve bilginin yeterliliğine vurgu yapılmaktadır (Euske ve Roberts, 1989).

Bu üç yaklaşımdan farklı olarak, sistem yaklaşımında iletişim, en önemli örgütsel süreçlerden biri olarak ele alınmakta ve bilgi aktarımı olarak tanımlanmaktadır.

Bu yaklaşıma göre, iletişimin iki temel fonksiyonu vardır. Bunlardan ilki adaptasyon, diğeri ise sürdürmedir. İletişim sayesinde örgüt dışsal çevre ile gerekli bilgi alışverişini sağlayabilmekte ve dışsal çevreye uyum sürecini gerçekleştirebilmektedir. Bu özellik iletişimin adaptasyon fonksiyonunu ifade etmektedir. İletişimin ikinci fonksiyonu ise örgütün varlığını sürdürme fonksiyonudur. İletişim örgütün alt sistemleri arasında bilgi akışını sağlayarak bu fonksiyonu yerine getirmektedir (Almaney, 1974; Dues ve Brown, 2001). Sistemde yer alan alt sistemler girdiler ve çıktılar arasındaki uyuma ihtiyaç duymaktadırlar, bu ise enformasyon alışverişi ile ilgilidir. Toplantılar, bildirimler, örgüt içindeki web ağlarının hepsi alt sistemler arasında gerekli olan iletişimi sağlamaktadır. Sağlanan etkili iletişim aracılığı ile ise örgüt içinde denge sağlanmakta ve bozulma önlenmektedir (Modaf, DeWine ve Butler, 2008). İletişim bütün bu fonksiyonları yerine getirerek sistemin etkili ve sağlıklı bir şekilde işleyebilmesini ve varlığını devam ettirebilmesini sağlamaktadır.

Sistem yaklaşımı teorisyenleri iletişimi, mekanistik ve psikolojik perspektifin varsayımlarından hareketle değerlendirmektedirler. Mekanistik perspektiften örgütsel süreçlerin işletilmesi ve çevresel bilgiye uyum; psikolojik perspektiften ise bilgi akışı ve çevresel belirsizlik gibi konulara odaklanılmaktadır. Sistem yaklaşımında iletişimin nasıl geliştirilebileceği, örgüt içerisindeki bilgi akışının en etkili şekilde hangi iletişim kanallarından sağlanabileceği, hangi bilginin gönderileceği ve örgüt içinde nasıl yorumlanacağı gibi konular üzerinde durulmaktadır (Gizir, 1999).

Son olarak, 1970'lerden itibaren gündeme gelen ve örgütleri diğer yaklaşımlardan farklı bir bakış açısıyla ele alan kültürel yaklaşımdan söz edilebilir. Kültürel yaklaşım dikkatleri, örgütsel yaşamın her yönünün içerdiği sembolik anlama yöneltmektedir. Dolayısıyla, örgütün yapı, hiyerarşi, kurallar, örgütsel rutinler gibi en

somut ve en rasyonel yönlerinin bile o örgütün işleyişini anlamada önem taşıyan ve toplumsal anlamı ifade eden öğeler olduğu görülmektedir. Örgütün bu şekilde ele alınması sonucunda, örgütsel eylemi oluşturan ve yönlendiren ideolojiler, inançlar, değerler, dil, normlar, törenler ve diğer toplumsal pratikler ön plana çıkmaktadır. Aynı zamanda, bu yaklaşıma göre insanlar edilgen varlıklar değildir ve içinde buldukları kültürel yapıyı etkilemektedirler (Morgan, 1999).

Kültürel yaklaşımla birlikte iletişimde örgütsel semboller ve dillerin önemine vurgu yapıldığı görülmektedir. Bu yaklaşıma göre, bilgi toplama ve iletişim doğrudan işle ilgili değildir. Resmi olmayan rollerin değerleri ve örgüt üyelerinin fonksiyonları çok daha önemlidir (Dues ve Brown, 2001).

Farklı yönetsel ve örgütsel teoriler ışığında ve farklı perspektifler doğrultusunda ele alınıp incelenen örgütsel iletişimin, örgütsel süreçlerin pek çoğu ile de ilgili olduğu görülmektedir. Bu anlamda, örgütsel iletişim, günümüzde küreselleşme süreciyle birlikte hızlı bir değişim ve gelişim gösteren örgütlenmeler için önemini koruyan örgütsel bir olgu olarak varlığını sürdürmektedir.

1.2.3. Örgütsel İletişimin Önemi

Farklı teorik yaklaşımlar ve perspektifler doğrultusunda farklı biçimlerde tanımlanan örgütsel iletişim, en genel anlamda, örgüt üyelerini iletişim ağı ile birbirine bağlayan ve örgütün diğer birimleri ve kaynakları arasındaki ilişkileri sağlayan bir öğe olarak ele alınmaktadır (Monge, Heiss, ve Margolin, 2008). Çeşitli örgütsel iletişim tanımlamalarının ortak noktalarından yola çıkarak, örgütsel iletişimin, içsel ve dışsal çevrenin her ikisi tarafında da etkilenen ve bu çevrelerin her ikisini de etkileyen birden çok öğeden oluşan açık bir sistemde ortaya çıktığı; mesajları ve onların akışını, amacını,

yönünü ve aracını içermekte olduğu; insanları ve onların tutumlarını, duygularını, ilişkilerini ve becerilerini kapsadığı söylenebilir (Gülner, 2007).

Örgütsel iletişim, pek çok örgütsel işlevi yerine getirmektedir. Örgütsel politika ve kararların çalışanlara duyurulması, anlatılması ve böylece dedikoduların önlenmesi örgütsel iletişim sayesinde gerçekleşmektedir. Örgütsel iletişim, örgüte ilişkin düzenleme ve kurallar hakkında çalışanlara bilgi vermekte ve örgüt kültürünün örgüt üyelerine aktarılmasını sağlamaktadır. Diğer yandan, örgütün başarısı için oldukça önemli olan örgütsel bağlılığın, güvenin, örgütsel bütünlük ve dayanışma ortamının sağlanması; örgütsel kârlılığın ve çalışanların motivasyonlarının artırılması; çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilip güdülenmesi ve böylece iş doyumlarının sağlanmasında da örgütsel iletişimin önemli bir role sahip olduğu söylenebilir. Bütün bunların yanı sıra, örgütsel iletişimin, örgütlenmelerde işbirliği ve koordinasyonu sağlayarak örgütsel çatışmaların çözülmesindeki rolü de gözardı edilemez. (Bakan ve Büyükbeşe, 2004; Gürgen, 1997; Tosun,1982; Varol; 1993).

Bir örgütte yönetim iletişimle başlamaktadır. Yönetim sorunları aynı zamanda, iletişim sorunlarıdır. Toplumsal sistem olarak bir örgütlenmenin oluşabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi, örgütün kendi içinde ve çevresiyle kurdukları ilişkileri belirli düzey içinde sürdürmelerine, etkili bir iletişim politikası izlemelerine bağlıdır (Sabuncuoğlu, 1984). Örgütün amaçlarını verimli bir biçimde gerçekleştirebilmesi için ise, planlama, örgütleme, yürütme, kontrol gibi örgütsel fonksiyonları yerine getirmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, örgüt yönetiminin, bu fonksiyonları yerine getirebilmesi için etkili bir örgütsel iletişim sistemi kurması zorunludur ve iletişim bilinçli bir yönetimin vazgeçilmez bir aracıdır (Tortop, 1999). Yöneticiler ancak, etkin bir örgütsel iletişim sistemi kurabildiklerinde, örgütte neler yapıldığını anlayabilmekte ve bu bilgilere dayalı olarak sağlam ve geçerli

kararlar alabilmektedirler (Gürgen, 1997). Diğer yandan, yöneticiler, çalışanlarının örgüte olan bağlılıklarını arttırmak, iş doyumlarını sağlamak, örgütü verimli bir biçimde yönetebilmek, örgütsel çatışmaları çözmek, takım ruhunu geliştirebilmek, yenilikleri benimsetmek ve gerektiğinde değişimi gerçekleştirerek örgütsel etkililiği sağlayabilmek için de etkili bir örgütsel iletişim kurma ihtiyacı hissetmektedirler (Başaran, 1996).

Örgüt içinde var olan ve örgüt üyeleri tarafından kabul gören bir iletişim sistemi, örgütün başarısı üzerinde de oldukça etkili olmaktadır. Örgütsel iletişim bir örgütlenmede belli işlevleri yerine getirmekte ve böylece başarılı bir örgütün temelleri atılmış olmaktadır. Dolayısıyla, sağlıklı işleyen bir örgütsel iletişimin varlığı, örgütün de sağlıklı ve başarılı çalışmakta olduğunu göstermektedir (Sabuncuoğlu, 1984). Aynı zamanda, örgüt içinde kurulan etkili bir iletişim, örgütün yapısını, kültürünü, çalışanlar arasındaki ilişkileri, teknoloji kullanımını, yetki akışını, çalışanların davranışlarını ve performanslarını da etkilemekte; etkin ve açık iletişim her zaman iyi bir performansı da beraberinde getirmektedir (Eren, 2001; Gray, 2004; Vural, 2003). Diğer yandan etkili bir iletişim çalışanların iş doyumunu, motivasyonunu ve moralini de arttırmaktadır (Orpen, 1997). Dolayısıyla, iletişimin örgütsel faaliyetlerin temelini oluşturduğu ve etkili bir örgütlenmenin ancak etkili bir örgütsel iletişimle mümkün olduğunu söylenebilir. Bu anlamda, yöneticiler tarafından etkili bir örgütsel iletişimin öneminin anlaşılması etkili bir yönetim sürecinin gerçekleştirilmesinde de hayati bir anlam taşımaktadır.

I.2.4. İlgili Araştırmalar

Bir örgütlenmenin varlığını sürdürebilmesinde oldukça önemli bir işleve sahip olan örgütsel iletişim, geçmişten günümüze birçok araştırmacının dikkatini çeken bir konu olmuş, farklı perspektiflerden farklı biçimlerde ele alınmış ve birçok süreç ve değişkenle

ilişkilendirilerek incelenmiştir. Bu bölümde, alanyazında oldukça geniş bir yer tutan örgütsel iletişim çalışmaları üzerinde durulmuştur.

Örneğin, hiyerarşik bir yapılanmanın söz konusu olduğu askeri örgütlenmelerde aşağı doğru ve yukarı doğru iletişimin niteliğinin incelendiği bir araştırma sonucunda, aşağı doğru geribildirim, iklimde pozitif değişiklikler yarattığı bulgusuna ulaşılmıştır (Lewis, 1992). Housel ve Davis (1977) ise çalışmalarında, aşağı doğru iletişim problemlerinin azaltılmasında, iletişim kanallarının önemine vurgu yapmışlar, iletişim kanallarına ilişkin duyulan doyumun, aşağı doğru iletişimde yaşanan sorunların azaltılmasında oldukça önemli olduğu sonucunu ortaya koymuşlardır.

Bunun yanı sıra, birçok çalışmada örgütsel iletişimin diğer örgütsel değişkenlerle ilişkilendirilerek ele alındığı gözlenmektedir. Örneğin, Arısoy (2007) ve Gülnar'ın (2007) çalışmasında örgütsel iletişimin, çalışanların motivasyonu ve iş doyumunu üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Diğer yandan, Ekinci (2006), Başığit (2006) ve Sarıkamış (2006) çalışmalarında, örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi üzerinde durmuşlardır. Her üç araştırma sonucunda da örgütsel iletişimin örgütsel bağlılığı olumlu olarak etkilediği, örgütsel iletişim seviyesi yüksek olan bireylerin örgütsel bağlılık seviyesinin de daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bir başka çalışmada ise, örgütsel iletişim ve örgütsel verimlilik arasındaki ilişki vurgulanmış; örgütsel iletişimde yaşanan sorunların sonucunda, kâr kaybı ve verimlilik kaybı gibi olumsuzlukların görüldüğü belirtilmiştir (Tosun, 2006). Rodwell, Kienzle ve Shadur (1998) ise çalışmalarında, insan kaynakları yönetiminde örgütsel iletişimin doğasını açıklamaya çalışmışlardır. Bu çalışma sonucunda, iletişimin takım çalışmasını, iş doyumunu ve bağlılığı arttırdığı belirlenmiştir. Benzer şekilde, Bolat (1996) çalışmasında, örgüt kültürü ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkinin örgütsel bağlılık ve iş doyumunu üzerinde etkisini ortaya koymuştur. Bunun yanı sıra Bradley

ve Baird'in (1978) çalışmalarında yönetsel iletişim ve çalışanların moralleri arasında da bir ilişki olduğu görülmüştür.

Sözü edilen çalışmalardan farklı olarak, bir başka çalışmada ise, örgüt üyeleri tarafından paylaşılan temel değer, kural, inanç, simge, alışkanlık ve benzeri öğelerin oluşturduğu ve tüm örgüt üyelerince paylaşıldığı varsayılan "örgüt kültürü"ne vurgu yapılarak örgütsel iletişimin, kültür üzerindeki etkileri ve rolü, örgüt kavramı esas alınarak araştırılmış ve araştırılan kurumda var olan yüksek derecede bir iletişim algısının, güçlü ve sağlıklı bir örgüt kültürü oluşturduğu belirlenmiştir (Yıldız, 2006).

İlgili alanyazın incelendiğinde, eğitim örgütlerinde örgütsel iletişim konusunun ele alındığı benzer çalışmaların varlığı görülmektedir. Örneğin, Hassan ve Young (2008), üniversitelerde liderlerin iletişim problemleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmışlardır. Araştırma sonucunda, liderin iletişim pratikleri ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Üniversite örgütlenmelerinde yapılan bir başka çalışmada ise akademik personelin iş tatminlerini etkilediği düşünülen işin niteliği, kurum imajı, yönetici, yönetsel yaklaşım, çalışma arkadaşları ve ücret değişkenleri ile iletişim boyutu arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır. Bu araştırma sonucunda, iletişim ile işin niteliğinden, kurum imajından, yöneticilerden, yönetsel yaklaşımdan ve çalışma arkadaşlarından duyulan tatmin arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş; ancak iletişim ve ücret arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

Çubukçu ve Dündar (2003) tarafından yapılan bir çalışmada ise ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin öğretmenlerle kurdukları iletişim becerilerine ilişkin, öğretmenlerin algı ve beklentileri arasında fark bulunup bulunmadığı saptanmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin

öğretmenlerin algı ve beklentileri karşılaştırıldığında, öğretmenlerin beklentilerinin algılarına göre farklı ve yüksek olduğu; dolayısıyla, okul yöneticilerinin öğretmenlerle kurdukları iletişim becerilerinin istenilen düzeyde olmadığı görülmüştür.

Diğer yandan, bazı araştırmalarda da öğretim üyelerinin iletişim davranışlarının sınıftaki etkileri belirlenmeye çalışılmış; iletişim davranışlarının öğrenciler, öğrenme, öğrencilerin memnuniyeti ve motivasyonları üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Örneğin, McCroskey, Richmond ve Bennett'ın (2006) çalışmalarında, öğretmenlerin sözlü olmayan iletişim davranışlarının, açıklığının, sosyal iletişim tarzının etkili öğrenme gibi eğitim çıktıları ile yakından ilgili olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra, Myers, Martin ve Knapp (2005) ise çalışmalarında, öğretim elemanlarının sınıf içi iletişim davranışlarının üniversite öğrencilerinin sınıf dışında bir araya gelme ve birlik davranışlarına etkisini açıklamaya çalışmışlardır. Araştırma sonucunda öğretim elemanlarının yakın ve sempatik davranma gibi iletişim davranışlarının, öğrencilerin sınıf dışında bir araya gelme ve iletişimde bulunmaları üzerinde etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda, destekleyici bir iletişim ortamında öğrencilerin işbirliği ve birlik olma isteği duydukları; kendilerini karşılıklı iletişim kurma, arkadaşça, saygılı, önyargısız davranışların olduğu sosyal bir bağlılık içinde hissettikleri görülmüştür.

Diğer yandan, eğitim örgütlerinde karşılaşılan iletişim problemlerini belirlemeye yönelik çalışmalar da söz konusudur. Örneğin, Çulha (2008), genel lisede görev yapan yöneticilerin bakış açısından örgüt içi iletişim sorunlarının ve bu sorunlarla başa çıkma yollarının belirlenmesi amacıyla yaptığı çalışmasında, okul yöneticilerinin, öğretmen, öğrenci ve veli ile olan iletişimlerinde önemli sorunlar olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Diğer yandan, Kayıkçı (1997) da çalışmasında, genel liselerde görev yapan yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişim engellerine ilişkin algı ve beklentileri

belirlemeyi amaçlamış ve yönetici ve öğretmenlerin iletişim engellerine ilişkin algıları arasında anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşmıştır. Gizir (1999) ise çalışmasında, Orta Doğu Teknik Üniversitesi'ndeki en büyük beş fakültenin öğretim elemanlarının bakış açılarından, kendi bölümleri içinde, aynı fakülte'deki diğer bölümlerle ve üniversitenin diğer bölümleriyle ilgili yaşadıkları iletişim problemlerini belirlemeye çalışmış ve bunlara ilişkin çözüm önerilerini incelemiştir. Bu araştırmanın sonucunda, öğretim elemanlarının kendi aralarındaki iletişimlerinde üniversite, fakülte ve bölüm düzeyinde çeşitli sorunların olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

I.3. İletişim İklimi

I.3.1. İletişim İklimi Kavramı

Dennis, iletişim iklimini, bir örgütün içsel çevresinin öznel olarak deneyimlenmesi, mesajların ve mesajlarla ilgili olaylara ilişkin kişisel algıların anlamlı bir biçimde tanımlaması şeklinde ele almaktadır (aktaran Guzley, 1992). Benzer bir biçimde, Schneider, Donaghy ve Newman (1977) iletişim ikliminin, bir örgütün üyelerinin, kendi örgütlerindeki iletişimin genel özellikleri hakkındaki görüşlerine işaret ettiğini belirtmektedirler. Buchholz'ye (2001) göre ise iletişim iklimi, formal ve informal ağlar aracılığıyla, insanlar arasında bilgi alışverişini sağlayan örgütün içsel çevresi olarak tanımlanmaktadır.

Bunun yanı sıra, iletişim iklimi, örgütü meydana getiren bir çeşit iletişim atmosferi olarak değerlendirilmektedir. Bu atmosfer, çalışma ortamında, kişilerin konuşmalarında ve yönetsel süreçlerin her birinde kendisini göstermektedir. İletişim iklimi insanların ne hissettikleri, duygularının ne olduğu, örgüt içinde birbirleri ile

etkileşimlerinin nasıl olduğu, örgüt içindeki iletişim davranışları, yöneticilerin çalışanları ile konuşma tarzı, takım çalışmalarının nasıl gerçekleştiği gibi pek çok öge ve süreçle de ilişkili bir kavramdır (Robertson, 2003).

Diğer yandan, iletişim ikliminin örgüt iklimi ile de yakından ilişkili bir kavram olduğu görülmektedir. Ancak, ilgili alanyazında, bu konuda da farklı yaklaşımlar söz konusudur. Örneğin, Pace iletişim iklimini, örgüt üyelerinin örgütsel yaşamın boyutlarına ilişkin algılarından oluşan ve örgüt ikliminin bir alt boyutu olarak değerlendirmekte, bu boyutların bilgi akışı ve iletişim pratiklerinden oluştuğunu belirtmektedir (aktaran Guzley, 1992). Diğer bir yaklaşım, ilk yaklaşımın aksine, iletişim ikliminin örgüt ikliminden farklı bir kavram olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır (Welsh ve LaVan, 1981). Buna göre iletişim iklimi, örgütsel pratiklerden farklı olarak tek başına motivasyon iklimi, başarı iklimi gibi ayrı bir iklimdir (Guzley, 1992). Bu iki yaklaşımdan farklı olarak etkileşimci yaklaşım ise iletişim iklimi kavramını, hem sosyal hem de psikolojik içeriğe sahip bir kavram olarak değerlendirmektedir. Bu yaklaşım doğrultusunda, iletişim ikliminin hem bireysel hem de grup düzeyinde ele alınabileceği vurgulanmaktadır (Rosenfeld, 1983; Smidts, Pruyn ve Van Riel, 2001).

Jablin ve Susman (aktaran Falcione, Susman ve Herden, 1989) ise “grup iletişim iklimi” üzerinde durmaktadırlar. Örgütsel bir grup, üç veya daha fazla kişiden oluşan, aralarında etkileşimin, görev, rol ve beklentilerinin, psikolojik bir bilincin ve grup olma düşüncesinin var olduğu yapılar olarak tanımlanmaktadır. Buna paralel olarak, grup iletişim iklimi, kitleye ait algılanan, mesajın gönderilmesi ve alınması sürecini etkileyen; grup iklimi tarafından belirlenen ve paylaşılan ortak özellikler ile ortak içerikten oluşan; grup iletişim iklimi normları, görevleri, liderlik ve üyelerin kompozisyonu tarafından oluşturulup geliştirilen bir fenomen olarak değerlendirilmektedir.

Bu yaklaşımların yanı sıra, iletişim iklimini kavramlaştırmaya yönelik iki farklı modelden de söz edilebilir. Bunlardan ilki Field ve Abelson (1982) tarafından oluşturulmuş modeldir. Bu modelde, karşılıklı etkileşim halindeki üç faktörün iletişim iklimini belirlediği vurgulanmaktadır. Bunlar dışsal, örgütsel ve bireysel faktörlerdir. Dışsal faktörler, örgütün dışında varolan ve örgütün içsel süreçlerini etkileyen, ekonomik ve politik eğilimler, teknolojik büyüme ve gelişim, sosyo-kültürel normlardan oluşmaktadır. Örgütün içsel süreçleri ile ilgili olan içsel faktörler ise görev, yapı ve teknoloji öğelerinden oluşmakta ve iletişim iklimini büyük oranda etkilemektedir. İletişim iklimini belirleyen bir diğer etkileşim faktörü ise bireysel etkilerdir. Bireysel etkiler iletişim ikliminin, oluşturulmasında ve algılanmasında önemli bir etki alanına sahiptir. Özellikle bilgiler, beceriler, yetenekler, değerler ve demografik özellikler kişiler arası iletişim iklimini belirleyen en önemli faktörlerdir ve bu faktörler aynı zamanda kişilerin iletişim algılarını da etkilemektedirler. Bu modelde, nesnel gerçeklik iletişim ikliminin oluşumunda önemli bir etkiye sahiptir ve kişisel, örgütsel ve dışsal etmenler iletişim ikliminin oluşumunu ve gelişimini sağlamaktadır. Bütün bu faktörler çevresel ve isteğe bağlı mesajları etkilemekte ve bu mesajlar ile de iletişim sağlanmaktadır.

İletişim iklimine yönelik bir diğer yaklaşım ise Ashforth'un (1985) etkileşimci yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda örgütün yapısını ve işlevlerini anlamaya dayalı olarak, iklim örgütün bir alt sistemi olarak ele alınmakta; hem bireysel hem de örgütsel özellikler iklimi oluşturan faktörler olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla, iklim yapıdır ve örgüt üyeleri tarafından yeniden yaratılmaktadır. Aynı zamanda, çevre ile sürekli bir etkileşim söz konusudur ve iklim örgütsel çıktılardan ve bireysel eylemlerden etkilenmektedir. Bu modelde iklimi anlamak için yapıyı anlamak gerektiği vurgulanmaktadır. Yapı ise sistem tarafından yaratılan ve yeniden yapılandırılan; beklentilerden ve örgütsel kaynaklardan

oluşan bir bütün olarak tanımlanmaktadır. Kurallar ve örgütsel kaynaklar, örgütsel sistemin yeniden üretilmesinde önemli roller üstlenmişlerdir. Bunun yanı sıra, yapının hem örgütsel davranışın hem de ortam faktörlerinin ürünlerinden oluştuğu; sistem ve yapının karşılıklı etkileşim halinde birbirlerini etkiledikleri belirtilmektedir. Bu model, iletişim iklimini, örgüt üyeleri tarafından yaratılan ve yeniden yapılandırılan bir fenomen olarak ele almaktadır. İletişim iklimini oluşturan birçok değişken vardır ve her biri sürekli değişmekte ve gelişmektedir. Diğer yandan, iletişim iklimi de etkileşim ve örgütsel süreçlerle geliştirilebilmektedir. İletişim süreçlerinin geliştirilmesi örgütsel süreçlerin bir fonksiyonu olarak değerlendirilmektedir.

İlgili alanyazında, iletişim ikliminin çeşitli boyutlarda ele alındığı görülmektedir. Örneğin, Redding ideal iletişim iklimi üzerinde durmakta ve iletişim iklimini, destekleyici olma, katılımcı karar alma, güvenilirlik, açıklık/açık sözlülük, samimiyet, amaçlara yüksek ulaşım, yüksek performans boyutlarıyla değerlendirmektedir. Dennis ise iletişim iklimini oluşturan beş farklı boyuttan söz etmektedir (aktaran Krivanos, 1978). Bu boyutlar, ast-üst iletişimi- destekleyicilik, aşağı doğru iletişimin niteliği-doğruluğu, ast- üst ilişkilerinin açıklığı, yukarı doğru olan iletişimin etkililik derecesi, ast-üst arasında güvenilir bilgi akışıdır.

Redding ve Dennis'ten farklı olarak, Gibb (1961) iki tür iletişim ikliminden söz etmektedir. Bunlar “destekleyici (*supportive*)” ve “savunmacı (*defensive*)” iletişim iklimidir. Bu iletişim iklimi tipleri ise belirli iletişim davranışlarından oluşmaktadır. Destekleyici iletişim iklimi tanımlayıcı, problem odaklı, kendiliğindenlik, empatik, eşitlik ve esneklik davranışlarından oluşmakta; savunmacı iletişim iklimi ise değerlendirme, kontrol, strateji, tarafsızlık, üstünlük ve kesinlik davranışlarından oluşmaktadır. Gibb destekleyici iletişim ikliminin, mesajın etkili ve verimli bir biçimde aktarımını

kolaylaştırıcı bir iklim olduğunu; savunmacı iletişim ikliminin ise mesajın başarılı bir biçimde iletilmesini engellediğini belirtmektedir.

Birbirine karşıt anlamlar içeren destekleyici ve savunmacı iletişim iklimi davranışları aşağıdaki gibi tanımlanabilir:

Tanımlayıcı (Description)-Değerlendirici (Evaluation): Destekleyici iletişimde tanımlayıcı mesajlar açık ve spesifiktir. Bireylerin başarılı olması için yardım ön plandadır. Eleştiriler başarıları arttırmak için daha tanımlayıcı tarzda çalışanlara aktarılmakta, yüklü kelimelerden kaçınılmaktadır.

Savunmacı iletişim ikliminde ise değerlendirici mesajlar, yargılamaya dayalı olarak verilmekte, eleştiriler kaba bir yaklaşımla çalışanlara aktarılmaktadır. Haksız yere bir eleştiri, kıyaslayıcı bir tutum vardır ve sürekli bir yargılama ve değerlendirme söz konusudur.

Problem Odaklı (Problem Orientation)-Kontrol (Control): Destekleyici iletişim ikliminde, çalışanlar problemlerin çözümünde birlikte hareket etmeye teşvik edilmekte, örgütsel sorunların çözümünde alternatif çözüm önerileri geliştirebilmektedirler. Grup üyeleri bir arada çalışmaları ve işbirliği yapmaları yönünde desteklenmektedirler.

Savunmacı iletişim ikliminde ise kontrol mesajları verilmekte ve bu mesajlar doğru ve dürüst olmamakta; kişiler kendi görüşlerini dayatmaya çalışmaktadırlar. Bunun yanısıra, çalışanlar karar alma süreçlerine katılamamakta, olaylar yöneticiler tarafından kontrol edilmektedir. Böyle bir iklimde, zorlama ve manipülasyon yoluyla bir şeyleri empoze etme söz konusudur.

Kendiliğindenlik (Spontaneity)-Strateji (Strategy): Destekleyici iletişim ikliminde mesajlar açık ve dürüst bir biçimde aktarılmaktadır ve iletişim davranışları kendiliğinden ortaya çıkmaktadır. Örgüt üyeleri arasında güvenilir ve istenir bir mesaj aktarımı söz konusudur.

Savunmacı iletişim ikliminde ise stratejik olarak mesajlar yanlış bir biçimde aktarılmaktadır. İletişim belli bir stratejinin parçası gibidir. Aldatma ve yanlış yönlendirme söz konusudur. Olaylar yöneticilerin kontrolü altındadır.

Empatik (Empathy)-Tarafsızlık (Neutrality): Empatik davranış, destekleyici iletişim iklimine ait bir davranıştır ve üyeler diğer örgüt üyeleri ile empati kurabilirler, onların duygu ve düşüncelerini anlayabilirler. Bu iklimde anlayış ve ilgi taşıyan mesajlar söz konusudur.

Savunmacı iletişim ikliminde ise kişiler diğerlerinin bakış açılarıyla, duygu ve düşünceleri ile pek de ilgilenmemektedirler. Empatiden yoksun bir iletişim söz konusudur.

Eşitlik (Equality)-Üstünlük (Superiority): Destekleyici iletişim ikliminde ast-üst arasında karşılıklı eşitlik söz konusudur, karşılıklı güven ve saygı mevcuttur. Böyle bir iklimde, diğer kişilerin katkısının alınmasına ayrı bir önem verilmektedir.

Savunmacı iletişim ikliminde ise karşılıklı saygı ve güven gösterme ihtiyacı hissedilmemektedir. Öncelik örgütsel amaçlardır. Konuşmacıya üstünlük atfedilmektedir. Dinleyici ile kısıtlı bir iletişim söz konusudur, konuşmacı geribildirim alma ihtiyacı hissetmemekte, dinleyicide yetersizlik kanaati uyandırılmaktadır.

Esneklik (Provisionalism) –Kesinlik (Certainty): Destekleyici iletişimde geçici mesajların aktarımı söz konusudur. Mesajlar açıktır, bütün üyelerin görüşleri anlamlıdır ve katılım önemlidir.

Savunmacı iletişim ikliminde ise alınan kararlarla ilgili mesajlar kesin bir biçimde aktarılmakta, bunların dışında görüşler itibar görmemektedir. Bu iklimde siyah ve beyaz vardır, alternatif yoktur.

Costigan ve Schmeidler (2001) da çalışmalarında Gibb'in sınıflandırmasından hareket ederek iletişim iklimini, destekleyici ve savunmacı iletişim iklimi boyutlarıyla ele almışlardır. Onlar destekleyici iletişim iklimini, çalışanların katılımını cesaretlendiren, özgürce ve açık bilgi alışverişine, çatışmaların çözümüne olanak tanıyan bir iklim olarak değerlendirirken; savunmacı iletişim iklimini, çalışanların bilgilerini kendilerine sakladığı, moralin azaldığı, kişilerin kendini korumaya odaklandığı bir iklim olarak tanımlanmışlardır.

Bu çalışmada da, araştırma kapsamına giren kamu ilköğretim okullarındaki iletişim iklimi, savunmacı ve destekleyici olmak üzere iki boyutuyla ele alınıp değerlendirilmiştir. Burada öğretmenlerin kendi okullarında bulunan iletişim iklimine yönelik algılamaları üzerinde durulmuştur.

I.3.2. Yönetici ve İletişim İklimi

Örgütler, bireylerin amaçlarına ulaşmak için karşılıklı davranışlarda buldukları yapısal süreçler olarak ele alınmaktadır. Söz konusu süreçlerin iletilmesi ve devamlılığının sağlanmasında en büyük görev ise yöneticilere düşmektedir. Karar alma, planlama, eşgüdüm ve denetimin sağlanması gibi örgütsel ve yönetsel görevlerin yerine getirilmesinde örgütsel iletişim önemli bir işleve sahiptir. Bunun yanı sıra, örgütsel amaçların, haberlerin, rollerin, politikaların, iş kurallarının ve performans geri dönütlerinin oluşturulması da yöneticinin iletişimi ile ilgilidir. Dolayısıyla, yöneticiler zamanlarının büyük çoğunluğunu iletişimle geçirmektedirler (Genç, 2005).

Diğer yandan, yönetici ile çalışan arasında var olan iletişim ile örgütsel çıktılar arasında çok önemli bir bağın olduğu söylenebilir. Yönetici ile çalışan arasındaki yüksek kalitedeki ilişki, yüksek derecede doyum, bağlılık ve yaratıcılığı da beraberinde

getirmektedir (Valerius, 1998). Birçok çalışma, yönetici ve çalışanlar arasındaki iletişimden duyulan doyumun, çalışanların iş doyumunu, performansını ve üretkenliğini arttırdığını göstermektedir (Clampitt ve Downs, 1993; Downs ve Hazen, 1977). Aynı zamanda, yönetici ile çalışan arasındaki iletişimin niteliğinin, çalışan ve yönetici arasındaki güvenin inşa edilmesini sağladığı ve çalışanların kendilerini geliştirmelerine olanak tanıdığı da yapılan çalışmalar sonucu belirlenmiştir (Londan ve Larsen, 1999).

Bunun yanı sıra, örgütü meydana getiren bir çeşit iletişim atmosferi olarak değerlendirilen iletişim ikliminin de birçok örgütsel süreç ve çıktı ile ilişkili olduğu söylenebilir. Çalışanların yöneticilerinin iletişimini yeterli, uygun ve etkili bulması onların örgütsel katılımlarını, örgütsel bağlılıklarını, performans ve üretimlerini pozitif yönde etkilemektedir (Trobbetta ve Rogers, 1988). Benzer şekilde, kapalı bir iletişim iklimi örgütün başarıya ulaşmasını engellerken, açık bir iletişim iklimi insan ilişkilerini artırarak morali ve üretkenliği desteklemektedir (Buchholz, 2001). Dolayısıyla, iletişim ikliminin, çalışanların performanslarının, iş doyumlarının, motivasyonlarının ve örgütsel bağlılıklarının artırılması için örgütsel yaşamda nasıl bir iletişim sisteminin var olmasının gerekliliği konusunda liderlere yol gösterici bir işleve sahip olduğu söylenebilir (Robertson, 2003). Diğer yandan, liderler de iletişim ikliminin, işgücünün etkililiğini arttırmada nasıl bir etkisi olduğunu anlama ihtiyacı hissetmektedirler. Wheelless ve Reichel (1990), bir örgütte başarıyı, verimliliği ve etkililiği sağlayacak bir iletişim ikliminin oluşturulmasında yöneticilere önemli görevler düştüğünü belirtmektedirler. Bununla ilişkili olarak, örgütü başarıya ulaştırmada lider tarafından iletişim ikliminin anlaşılmasının oldukça önemli olduğu görülmektedir.

İletişim iklimine yönelik çalışmalarda, özellikle 1970'lerden itibaren lidere vurgu yapılmaya başlandı; bu dönemde ast-üst iletişiminin açıklığı, mesaj gönderimi ve

alımının önemli bir araştırma konusu olarak ele alındığı; daha sonraki dönemlerde ise, liderin iletişim davranışı üzerine odaklanıldığı görülmektedir (Robertson, 2003). Destekleyicilik, katılımcı karar alma, güvenilirlik, açıklık, ast-üst iletişimi, aşağı doğru iletişimin niteliği, güvenilir bilgi akışı, yukarı doğru iletişimin niteliği, bilginin yeterliliği gibi çeşitli boyutları ile ele alınan iletişim ikliminin, yönetici ile çalışanlar arasındaki iletişimin niteliğine odaklanılarak açıklanmaya çalışıldığı görülmektedir. Gibb (1961) de iletişim ikliminin liderin sorumluluğunda olduğunu belirtmektedir. Buna göre, lidere, örgütte güvenilir ve açık bir iletişim ikliminin gerçekleştirilmesi konusunda önemli bir sorumluluk yüklenmektedir. Bunun yansıması, Gibb, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki etkileşime vurgu yaparak iletişim iklimini tanımlamakta, destekleyici ve savunmacı iletişim iklimi tiplerini oluştururken de lider ile çalışan arasındaki iletişim davranışlarına odaklanmaktadır.

Etkili bir okul örgütünün yaratılmasında da etkili bir okul yöneticisinin varlığı oldukça önemlidir. Okullarda varolan iletişim süreci okul örgütünün başarısını veya başarısızlığını belirleyen en önemli süreçlerden birisidir. Dolayısıyla, iletişim bilgi ve becerisine sahip olmak etkili bir okul yöneticisinden beklenen en önemli yeterliliklerdendir (Hunt, Tourish ve Hargie, 2000). Diğer yandan, etkili bir liderlik öğrencilerin öğrenmeleri ve gelişimleri için de oldukça önemlidir (Halinger ve Heck, 1996).

Özellikle 1980'lerden itibaren diğer örgütlenmelerde olduğu gibi, okul yönetiminde de iletişimin önemine vurgu yapıldığı görülmektedir. Yöneticilerin etkili iletişim davranışlarının hem okul hem de üretim üzerindeki etkileri araştırılmaya başlanmış (Kowalski, 2005) ve etkili iletişimin etkili bir okul yönetimdeki hayati rolü ön plana çıkmaya başlamıştır (Rafferty, 2003). Yapılan çalışmalarda da öğretmenlerin,

yöneticilerinin iletişiminin etkililiğine ilişkin algılarının, iş doyumunu arttırdığı; okul yöneticisinin iletişim biçiminin öğretmenlerin risk algısını etkilediği ve etkili öğretim ortamının oluşturulmasında önemli bir rol oynadığı saptanmıştır (Loud, 1998; Whaley ve Hegstrom, 1992).

Halawah (2005) güçlü bir okul ikliminin işbirliği ve açık bir iletişim sayesinde mümkün olabileceğini vurgulamaktadır. Okul liderliği ile okul kültürü arasında da önemli bir ilişki söz konusudur (Barnett ve McCormick, 2004). Dolayısıyla, etkili bir lider, güvenli ve sağlıklı bir çevrenin ve pozitif bir okul ikliminin kurulmasında oldukça önemlidir. Diğer yandan, örgütsel iletişim örgüt üyelerine örgütsel kültür hakkında bilgi sağlamakta ve örgüt üyelerinin örgütsel kültür ile bütünleşmesine yardımcı olmaktadır (Çelik, 2000). Bir örgütü örgüt yapan şey de sahip olduğu örgüt kültürüdür. Öğretmeni destekleyen ve güçlendiren bir okul kültürünün kurulmasında ise okul yöneticisine büyük sorumluluklar yüklenmektedir. Bu anlamda, okul yöneticisinin okulda hem güçlü bir kültür yaratabilmesi hem de var olan okul kültürünü iyileştirebilmesi için iletişime ihtiyacı olduğu görülmektedir.

I.3.3. İlgili Araştırmalar

İletişim iklimi ile ilgili olan ilk araştırmalar 1950'lerde Purdue Üniversitesi'nde yapılmıştır. Bu çalışmalar 1960'lara kadar uzanmakta ve yöneticilerin görüşlerine dayalı olarak iyi bir yöneticinin iletişim özelliklerinin neler olduğu belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu çalışmalar sonucunda ise etkili bir yöneticinin düşünceli, empatik bir dinleyici, kişiyi sorgulama ve ikna etme yerine ne söyledikleri ve ne istedikleri ile ilgilenen, çalışanlarına açık bir biçimde bilgi aktaran bir iletişim tarzı benimsediği sonucuna ulaşılmıştır. 1970'ler boyunca iletişim iklimi çalışmalarında bir artış söz konusu

olmuş, yeni bir öge olarak açık iletişim gündeme gelmeye başlamıştır. Bu dönemde yapılan çalışmalarda ise, çalışanlarla yöneticiler arasındaki iletişimin açıklığı üzerinde durulmuş; özellikle mesajların açık bir şekilde gönderilmesi ve açık bir şekilde alınması gibi birbiriyle yakından ilişkili süreçlere vurgu yapılmıştır. 1980'lerde ise iletişim iklimi çalışmaları, liderlerin iletişim davranışları ile bağlantılı bir biçimde ele alınmaya başlanmış; astlar ve üstlerin arasındaki ilişkilere odaklanılmış ve iletişim ikliminin açıklığı üzerinde durulmuştur (Robertson, 2003).

Bunun yanı sıra, daha önce de belirtildiği gibi bir çok örgütsel süreçle ve örgütsel değişkenle ilişkili bir kavram olan iletişim ikliminin, diğer örgütsel süreçlerin anlaşılmasındaki rolü göz önünde bulundurularak, pek çok çalışmada iletişim iklimi motivasyon, örgütsel bağlılık, örgüt iklimi, iş doyumunu, örgütsel çatışma gibi diğer örgütsel değişkenlerle beraber ele alınmış ve karşılıklı ilişkileri açıklanmaya çalışılmıştır.

Diğer yandan, ilgili alanyazında, iletişim olgusunun (roller, ilişkiler ve süreçler) örgütsel süreçlerle ve grupların örgütsel düzlemleri ile de yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Örneğin, örgütsel düzlemde ele alınabilecek olan liderliğin ve liderlik tarzlarının, örgütsel süreçler ve çıktılar üzerinde oldukça etkili olduğu söylenebilir. Liderlik ile iklim arasında ise teorik bir bağ söz konusudur. Örgütteki güç dağılımı nasıldır, güç yapıları ne oranda kesin-katı bir nitelik taşır, grup üyeleri arasında nasıl dağıtılır gibi güç ve otorite ilişkileri liderlikle yakından ilişkilidir ve bu özellikler grup iklimini de oluşturmaktadırlar (Robertson, 2003). Dolayısıyla, alanyazında hangi iletişim fenomeninin, grup iklimi ile ne kadar ilişkili olduğuyla ilgili çalışmaların da yapıldığı görülmektedir.

Daha önce de vurgulandığı gibi, iletişim iklimi var olan örgüt iklimi ile yakından ilişkili bir kavramdır. Dillard, Wigand ve Boster (1986) örgüt iklimi değişkenleri (iletişim, karar alma, liderlik, motivasyon, amaçlar düzlemi) ile iletişim ikliminin aynı

şeyler olmadığını vurgulamışlar, örgüt ikliminin, hem iletişim fenomenlerini hem de astlar ile yöneticiler arasındaki bilgi alışverişini içinde barındıran daha kapsamlı bir kavram olduğunu belirtmişlerdir. Birçok çalışmada da iletişim iklimi ve örgüt iklimi arasındaki bu ilişkiye vurgu yapılmış, farklı örgütlenmelerde bu iki kavram arasındaki ilişki araştırılmıştır. Örneğin Ireland, Aiken ve Lewis'in (1978) çalışmasında, örgüt ikliminin yapı, bireysel sorumluluklar, ödüllendirme, risk ve risk alma, sıcaklık ve destekleyicilik, tolerans ve destekleyicilik boyutlarına göre yapılan üç tip örgütsel iklim tanımlamalarının (güç yönelimli, başarı yönelimli, katılım yönelimli) iletişim iklimi tipleri (destekleyici, savunmacı iletişim iklimi) üzerinde nasıl bir etkisi olduğu açıklanmaya çalışılmıştır. Bir başka çalışmada ise iletişim iklimi, örgütsel davranış araştırmalarında bir değişken olarak ele alınmış ve çalışmada telekomünikasyon şirketlerinde var olan iletişim iklimi, örgütsel davranış üzerinde etkili olan önemli bir değişken olarak değerlendirilmiştir (Hill ve Northouse, 1978).

Diğer yandan, yapılan çalışmalar göstermektedir ki, iletişim iklimi iş doyumu üzerinde de oldukça etkilidir ve olumlu iletişim iklimi iş doyumunu arttırmaktadır. Örneğin, Kellerman (1996) tarafından yapılan çalışmada, örgütlenmede verimliliğin artmasını sağlayan en büyük motivasyon aracı olan iş doyumunu etkileyen önemli faktörlerden birinin lider ile çalışanlar arasındaki iletişim iklimi olduğu belirtilmiş; araştırma sonucunda iletişim iklimi ile iş doyumunu etkileyen bütün değişkenler arasında güçlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Hastanede çalışan hemşirelerin bağlılık ve iş doyumlarında iletişim iklimi değişkenlerinin etkisini araştıran diğer bir çalışmada ise iletişim iklimi, enformasyonun yeterliliği, açık iletişim ve katılımcı karar alma gibi değişkenlerle ele alınmış; hemşireler arasında bu değişkenlerin artması ile doyum ve bağlılığın da arttığı görülmüştür (Trobbetta, 1981). Muchinsky'nin (1977) çalışmasında da

örgütsel iletişim, örgüt iklimi ve iş doyumunu arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmış; hizmet sektöründe çalışan kişiler üzerinde yapılan bu çalışma sonucunda, örgüt iletişimi ile hem örgüt ikliminin hem de iş doyumunun yüksek düzeyde ilişkili olduğu saptanmıştır. Benzer bir biçimde, Gibb (1961) tarafından yapılan bir çalışma da, destekleyici özelliklere sahip iletişim iklimi modeli ile çalışanların iş doyumunu arasındaki ilişki üzerinde durulmuş; destekleyici bir iletişim ikliminin yöneticilerin çalışanlarla arasındaki etkileşim tarafından geliştirilebileceği ve böylece çalışanlar arasında doyum ve memnuniyetin gerçekleşebileceği vurgulanmıştır.

Bunun yanı sıra, ilgili alanyazında, iletişim iklimi ile örgütsel bağlılık arasında da yakın bir ilişkinin söz konusu olduğu görülmektedir. Açık bir iletişim iklimi çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırmakta iken, zayıf bir iletişim iklimi çalışanların işten ayrılmalarına neden olmaktadır (Robertson, 2003). Yapılan çalışmalar da örgüt ikliminin, örgütsel bağlılık düzeyini etkilediğini, iletişim ikliminin yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın ortaya çıkmasında etkili olduğunu göstermektedir. Örneğin, kar amacı güden, uluslararası işletmeler ve banka gibi örgütlenmelerde, çalıştıkları şirket ve şirketteki rolleri hakkında yeterli bilgiye sahip kişilerin daha güçlü bir örgütsel aidiyet duygusuna sahip oldukları ve pozitif iletişim ikliminin güçlü bir örgütsel bağlılığı ortaya çıkardığı yapılan araştırmalar sonucunda belirlenmiştir (Smidts, Pruyn ve VanRiel, 2001). Benzer bir şekilde, Ciak (1995) tarafından yapılan çalışmada da farklı örgütsel bağlamlarda, eğitim düzeyi, hizmet süresi, yaş, cinsiyet vb. değişkenler açısından örgütsel iletişim iklimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmış ve iletişim iklimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Aynı zamanda, hizmet sektöründe ve farklı üretim şirketlerinde yapılan çalışmalarda da pozitif iletişim ikliminin örgütsel bağlılıkla yakından ilişkili olduğu görülmüştür (Guzley, 1992; Rogers, 1987).

İletişim iklimi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye vurgu yapan diğer bir çalışmada Trobetta ve Rogers (1988), üç farklı iletişim iklimi değişkenini (katılımcı karar alma, iletişimin açıklığı, bilginin yeterliliği) ele alarak bunların örgütsel bağlılıkla olan ilişkisini belirlemeye çalışmışlardır. Araştırma sonucunda açık iletişim ikliminin iş doyumunu ile doğrudan, örgütsel bağlılıkla ise dolaylı olarak ilişkili olduğu görülmüştür. Başka bir çalışmada ise beş farklı örgüt iklimi değişkeninin (iletişim, karar alma, liderlik, motivasyon, amaç setleri) örgütsel bağlılıkla olan ilişkisine yer verilmiş ve sonuçta kabul, doğruluk ve yönlendirici iletişim akışı gibi iletişim iklimi değişkenlerinin örgütsel bağlılığı arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Welsch ve LaVan, 1981).

Diğer yandan, yapılan çalışmalar motivasyonun da iletişim iklimi ile yakından ilgili olduğunu göstermektedir. Örneğin, Krivanos (1978) tarafından yapılan çalışmada, motivasyon, içsel ve dışsal motivasyon olmak üzere iki boyutuyla ele alınmış ve iki imalat şirketinde, aynı hiyerarşik düzeyde çalışan yöneticilerle yapılan çalışma sonucunda kişilerin içsel motivasyonunun sağlanmasında örgütün iletişim ikliminin oldukça önemli olduğu, ideal iletişim ikliminin -açık, pozitif, katılımcı- kişilerin hem içsel hem de dışsal motivasyonlarını arttırıcı bir nitelik taşıdığı görülmüştür. Aynı zamanda, çalışma sonucunda, içsel motivasyona sahip kişilerin iletişim iklimini ideale yakın olarak algıladıkları, yani onlara göre iletişim ikliminin daha destekleyici, daha güvenilir, daha açık ve daha katılımı cesaretlendirici bir nitelik taşıdığı; dışsal motivasyona sahip kişilerin ise iletişim iklimini daha az destekleyici, daha az katılımcı, daha az güvenilir ve daha az açık olarak algılamakta oldukları belirlenmiştir.

İlgili alanyazında, bazı çalışmalarda iletişim iklimi başlı başına bir değişken olarak ele alınırken; bazı çalışmalarda da bir alt değişken olarak ele alınmaktadır. Örneğin, Jackson (1981) çalışmasında, örgütsel güven ve birlik olma/ittifak arasındaki ilişkiyi

araştırırken korkmaksızın, özgürce iletişimin sağlandığı bir iletişim iklimini örgütsel güven analizinde bir değişken olarak ele almıştır. İletişim iklimi algısının performans üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla yapılan bir diğer çalışmada ise iletişim iklimi etkilik, destekleyicilik, açıklık, anlayış, aşağı doğru iletişimin niteliği gibi değişkenlerin yanı sıra güven değişkeni ile de tanımlanmıştır (Mays, 1984). Bu çalışmalar iletişim ikliminin örgüte duyulan güvenle de yakından ilgili olduğunu göstermektedir.

Diğer yandan, farklı kamu kuruluşlarında yapılan boylamsal çalışmalar sonucunda iletişim iklimi ile örgütsel bilgi paylaşımı arasındaki ilişki de incelenmiş; araştırma sonucunda örgüt üyelerinde açık bir iletişimin oluşması ve artmasının enformasyon paylaşımındaki artışı da beraberinde getirdiği görülmüştür (Pascoe ve More, 2005). Gibson ve Gibbs (2005) de farklı bir örgütlenme tipi olan ticari örgütlenmelerde, açıklığın teşvik edilmesi, olumlu bir atmosfer, dürüstlük ve etkili bir iletişim ile tanımlanan destekleyici bir iletişim ikliminin, işte yenilikleri deneme, yeni fikirler geliştirme, yeni yaklaşımlar ve alternatifler belirleme ile tanımlanan yaratıcılık üzerindeki etkisini vurgulamışlardır.

Bütün bu çalışmaların yanı sıra, örgütlenmelerde var olan iletişim ikliminin nasıl algılandığına yönelik çalışmalardan da söz etmek mümkündür. Bu çalışmaların bir kısmında yöneticilerin iletişim iklimine yönelik algılamaları (Keenan, 1988) araştırılırken, bir kısmında yönetici kademesinde çalışanlar arasındaki ilişkiler açıklanmaya çalışılmaktadır (Houghton, 2000). İlgili çalışmalarda, yöneticiler arasında yaşanan sözlü sataşmaların, saldırıların iletişim iklimine olan etkisi açıklanmaya çalışılmış ve sonuçta sözlü saldırgan tutumların kişilerin örgütsel bağlılıklarını ve örgütsel iletişim iklimini algılamalarını etkilediği görülmüştür.

Diğer yandan, ilgili alanyazında eğitim alanında yapılmış iletişim iklimi çalışmaları da mevcuttur. Eğitim örgütlerinde öğretmenler ile yöneticiler arasında var olan etkileşim kalıpları, okul etkililiği üzerinde oldukça büyük bir öneme sahiptir. Yönetici ile öğretmenler arasındaki etkileşimin destekleyici ve doğru olması veya düşmanca ve şüpheli olması okuldaki diğer bütün ilişkileri de etkilemektedir (Rafferty, 2003). Bu anlamda daha önceden belirlenmiş amaçlarına ulaşabilmesinde, okullarda da olumlu bir iletişim ikliminin oluşturulmasının gerekliliği göz ardı edilemez.

Bu doğrultuda yapılan çalışmalar incelendiğinde, eğitim örgütlerinde diğer örgütlenmelerden farklı olarak özellikle sınıf iletişim iklimi üzerinde durulduğu görülmektedir. Birçok araştırmada, öğretmen ve öğrenciler arasındaki çeşitli iletişim davranışlarının sınıf dinamikleri üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Sınıf iletişim iklimi ile ilgili olarak yapılmış çalışmaların bir kısmında öğretmen adaylarının yetiştirildiği sınıflardaki iletişim iklimi açıklanmaya çalışılmıştır (Darling ve Civikly, 1987; Myers, 1994); bir kısmında sözel olmayan iletişimin sınıf ikliminde oynadığı rol analiz edilemeye çalışılmıştır (Thibodeaux ve Siltanem, 1985). Sınıf iletişim iklimi ile ilgili olarak yapılmış bir diğer çalışmada ise Rosenfeld, öncelikle hoşlanılan ve hoşlanılmayan sınıfların nasıl olduğunu destekleyici ve savunmacı düzeylerde sınıflandırmaya çalışmıştır. Çalışma sonucunda, değerlendirilen iklimde destekleyiciliğin savunmacılıktan daha önemli olduğu; sınıf genelinde savunmacı davranışlar yerine destekleyici davranışların daha fazla bulunduğu; istenilen-beğenilen sınıfların öğretmenlerinin davranışlarının daha destekleyici bir nitelik taşıdığı; istenmeyen, hoşlanılmayan sınıflarda bulunan öğrencilerde ise öğretmenlere karşı yabancılaşma, öğretmenin isteklerini yerine getirmeme gibi mekanizmaların ortaya çıktığı bulgusuna ulaşılmıştır (Rosenfeld, 1983).

Eğitim örgütlerinde yapılan diğer bir çalışmada ise yüksek okul müdürleri ve mesleki eğitim merkezi müdürlerinin çatışma yönetim stilleri ile örgütsel iletişim iklimi arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmış, aynı zamanda, bu müdürler tarafından ortaya konan okul içi çatışma çözme yöntemleri arasında fark olup olmadığı da okul tipine göre ortaya konulmuştur (Hass, 1999). Benzer bir biçimde Andress'in (1996) alışmasında yöneticilerin çatışma yönetimi stilleri ile iletişim iklimi arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin ve müdürlerin iletişim iklimini algılamaları arasında anlamlı bir farklılık olduğu, müdürlerin problem çözümünde yüzyüze ve çözüm yönelimli bir yaklaşım sergilediği belirlenmiştir.

Bunun yanı sıra, ilgili alanyazında okullardaki iletişim iklimi ile örgüt iklimi arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmalar da söz konusudur. Örneğin Bough (1978) mevki, yaş, cinsiyet değişkenlerini de göz önünde bulundurarak yüksek okullarda çalışan yönetici ve öğretmenlerin, örgüt iklimi ve iletişim iklimi arasındaki ilişkinin anlamlılığı konusundaki görüşleri arasındaki farkı belirlemeye çalışmış, araştırma sonucunda sözü edilen değişkenler açısından anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür.

Smalls (2004) ise çalışmasında, ortaöğretim ve yükseköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin kendi okullarındaki iletişim iklimine yönelik algılarını belirlemek ve iki okul düzeyinde anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla 452 öğretmeninden veri toplamıştır. Çalışma sonucunda ise her iki okul türünde çalışan öğretmenlerin, kendi okullarında yüksek oranda savunmacı iletişim ikliminin var olduğu görüşünde hemfikir oldukları görülmüştür. Yani iki okul türü öğretmenlerinin okullarında bulunan iletişim iklimi hakkındaki görüşleri arasında bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Onaiwu (1986) da çalışmasında, ilköğretim okullarında çalışan personelin kendi okullarındaki iletişim iklimi ile iş doyumunu konularındaki görüşlerine başvurmuş; 168

öğretmen ve 11 yöneticiyi araştırmaya dâhil etmiştir. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin, kişisel geribildirim, örgütsel bütünleşme, yönetici ile iletişim, yatay iletişim ve iletişimin kalitesi gibi alt boyutlarda ele alınan iletişim ikliminden memnun oldukları; iş doyumu ile iletişim doyumu arasında pozitif bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, çalışmada yöneticilerin de okulun birimleri arasında var olan yatay iletişimden memnun oldukları ortaya konmuştur. Diğer bir çalışmada da, ilköğretim okullarında çalışan öğretmen ve yöneticilerin okullarında bulunan iletişim iklimine yönelik görüşleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığı üzerinde de durulmuştur (Harding, 1990).

Bu çalışmaların yanı sıra, diğer bir çalışmada, okulda var olan iletişim iklimi bir başka değişkenle, yani öğrenci başarısı ile ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. Maurice (1989) tarafından yapılan çalışmada liselerde çalışan öğretmen ve yöneticilerin destekleyici ve savunmacı iletişim ikliminin öğrenci başarısı ile ilişkisi hakkındaki görüşlerine başvurulmuş; öğretmen ve yöneticilerin bu konudaki görüşleri arasında fark olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Diğer yandan, Türkiye’de oluşan alanyazının incelemesi sonucunda, iletişim konusunda yapılan çalışma örneklerine rastlanmakla birlikte iletişim iklimine yönelik çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Türkiye’de bu araştırma kapsamında incelenen alanyazında iletişim iklimine yönelik iki çalışmaya rastlanmıştır. Bunlardan biri Torunoğlu’nun (2004) müzakerelerin nesnel sonuçları ile öznel fayda algısı arasındaki ilişkide iletişim ikliminin rolünün incelendiği çalışmasıdır. Araştırma sonucunda iletişim ikliminin hem öznel fayda algısı üzerinde doğrudan etkisi olduğu, hem de müzakere sonuçları ile öznel fayda algısı arasındaki ilişkinin yönü ve derecesini değiştirdiği saptanmıştır. Buna göre savunmacı olan iletişim ikliminde öznel fayda algısı azalırken, yapıcı iletişim iklimi olan müzakerelerde öznel fayda algısının arttığı görülmüştür.

Türkiye’de iletişim iklimine yönelik yapılan diğer çalışma ise Yalçın’ın (2002) Çukurova Bölgesinde faaliyet gösteren sanayi ve ticaret işletmelerinin iletişim iklimlerinin tespit edilmesi amacıyla yapılan çalışmasıdır. Çalışma sonucunda ilgili örgütlerde, açık iletişim kanalları sayesinde işletme içi bilgilere rahatlıkla ulaşılabildiği, çalışanların yönetici ile konuşmalarında kendilerini rahat hissedebildikleri ve ekip halinde beraber sorun çözebildikleri belirlenmiştir.

Buna karşın, bu araştırma kapsamında yapılan alanyazın incelemesinde Türkiye’deki eğitim örgütlerinin iletişim iklimini ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu anlamda, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin kendi okullarındaki iletişim iklimine yönelik algılarını belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmanın alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

I.4. Araştırma Problemi

Sözü edilen bilgiler ışığında, bu çalışmada aşağıdaki araştırma problemine yanıt aranmıştır:

Mersin ili merkez ilçelerdeki kamu ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenlerin okullarındaki iletişim iklimine yönelik algıları branşlarına ve cinsiyetlerine göre farklılık göstermekte midir?

I.4.1. Araştırmanın Alt Problemleri

1. Kadın ve erkek öğretmenlerin okullarındaki destekleyici iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
2. Kadın ve erkek öğretmenlerin okullarındaki savunmacı iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

3. Branş ve sınıf öğretmenlerinin okullarındaki destekleyici iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
4. Branş ve sınıf öğretmenlerinin okullarındaki savunmacı iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
5. Öğretmenlerin okullarındaki destekleyici iletişim iklimine yönelik algılarında cinsiyetleri ve branşları arasında anlamlı bir etkileşim var mıdır?
6. Öğretmenlerin okullarındaki savunmacı iletişim iklimine yönelik algılarında cinsiyetleri ve branşları arasında anlamlı bir etkileşim var mıdır?

I.4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Toplumsal sistem olarak bir örgütlenmenin oluşabilmesi ve varlığını sürdürebilmesi, örgütlerin kendi içinde ve çevresiyle kurdukları ilişkileri belirli düzeyde sürdürmelerine ve etkili bir iletişim politikası izlemelerine bağlıdır (Sabuncuoğlu, 1984). Örgüt çalışanlarını ve örgütün birimlerini birbirine bağlayan bir eşgüdümleme aracı olarak örgütsel iletişim, bir yandan örgütte faaliyetlerin sürdürülmesi ve sorunların çözülmesini sağlarken; diğer yandan dış dünya ile örgüt arasında sağlıklı bir bilgi alışverişi sağlayarak örgütün değişen çevre koşullarına uyumunu gerçekleştirmektedir (Genç, 2005).

Örgütsel iletişimde önemli görevler üstlenen yöneticiler, etkin bir örgütsel iletişim sistemi kurabildiklerinde, örgütte neler yapıldığını anlayabilmekte ve bu bilgilere dayalı olarak sağlam ve geçerli kararlar alabilmektedirler (Gürgen, 1997). Ayrıca, yönetici ile çalışan arasında var olan iletişim ile örgütsel çıktılar arasında önemli bir bağ olduğu da görülmektedir. Yönetici ile çalışan arasındaki ilişki, çalışanların daha iyi performans sergilemesi, motivasyonlarının artması, örgütsel bağlılığın oluşması, iş doyumunun

gerçekleşmesi, çatışmaların çözülmesi gibi pek çok süreçte oldukça etkili olmaktadır (Bakan ve Büyükbeşe, 2004; Gürgen, 1997; Tosun, 1982; Varol, 1993).

Örgütü meydana getiren bir çeşit iletişim atmosferi olarak değerlendirilen iletişim iklimi ise, çalışma ortamında, kişilerin konuşmalarında ve yönetsel süreçlerin her birinde kendisini göstermektedir. İletişim iklimi, insanların ne hissettikleri, duygularının ne olduğu, insanların örgütleri içinde birbirleri ile etkileşimlerinin nasıl olduğu, örgüt içindeki iletişim davranışları, yöneticilerin çalışanları ile konuşma tarzları, takım çalışmalarının nasıl gerçekleştiği gibi pek çok öge ve süreçle ilişkili olan bir kavramdır.

İlgili alanyazında, liderin iletişim ikliminin oluşturulmasındaki rolüne vurgu yapılmaktadır. Lider, örgütte güvenilir ve açık bir iletişim iklimini gerçekleştirebilmekte ve böylece örgütün etkililiğini sağlayabilmektedir. Gibb (1961) iletişim iklimi kavramlaştırmasında çalışanlar ile yöneticiler arasındaki etkileşime vurgu yapmakta ve “*destekleyici (supportive)*” ve “*savunmacı (defensive)*” iletişim iklimi olmak üzere iki tip iletişim ikliminden söz etmektedir.

Destekleyici bir iletişim ikliminde çalışanların katılımı cesaretlendirilmekte, bireyler kendilerini özgürce ifade edebilmekte, açık bilgi alışverişine olanak tanınmakta, örgütsel çatışmalar akılcı bir yolla çözülebilmektedir (Costigan ve Schmeidler, 2001). Böyle bir iletişim iklimi ise çalışanların, örgütsel bağlılıklarını, iş doyumlarını, motivasyonlarının artışı ve verimliliğini beraberinde getirmektedir. Savunmacı iletişim ikliminde ise çalışanlar bilgi paylaşımında bulunmamakta, moralleri azalmakta ve kişiler kendilerini korumaya odaklanmaktadır. Böyle bir iklimde ise çalışanların verimliliği, doyum, bağlılığı, motivasyonu olumsuz yönde etkilenmektedir

Örgütsel iletişim, psikolojik etmenler, teknik etmenler, örgütsel etmenler, ast üst ilişkileri, örgütte çalışan sayısı, statü farkları, yaş ve cinsiyet gibi birçok değişken ile ilişkilendirilmektedir. Örneğin, iletişimde bazı deyimlerin ifade ettiği anlam (Kara, Kayabaşı ve Alkayaşı, 2007) ve iletişim becerilerinin algılanışı (Korkut, 2005) cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Benzer şekilde, Çubukçu ve Dünder (2003) okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin öğretmenler tarafından nasıl algılandığını belirlemek amacıyla yapmış oldukları çalışmalarında, diğer değişkenlerin yanı sıra öğretmenlerin branşlarına ve cinsiyetlerine göre algılamalarının değiştiğini ifade etmektedirler. Aynı zamanda, öğretmenlerin kendi okullarındaki örgütsel güveni algılamaları (Ercan, 2006), örgütsel değişmeye açık olmaları (Kurşunoğlu ve Tanrıöğren, 2007) gibi örgütsel konularda da öğretmenlerin branşlarına göre farklılık olduğunu belirleyen araştırmalar mevcuttur. Daha önce de söz edildiği gibi, insanların duyguları, örgütleri içinde birbirleri ile etkileşimleri, iletişim davranışları, yöneticilerin çalışanları ile konuşma tarzının nasıl olduğu ile yakından ilişkili olan ve bir örgütün üyelerinin, kendi örgütlerindeki iletişimin genel özellikleri hakkındaki görüşlerine işaret eden iletişim ikliminin algılanmasında da, kadın ve erkek öğretmenler ile eğitim anlayışları, okulda bulunma süreleri ve ilgilendikleri öğrenci kitlesi vb. gibi pek çok açıdan farklı etkenlere maruz olan sınıf ve branş öğretmenleri arasında da bir fark gözlemlenebileceği ileri sürülebilir. Bu bilgiler temelinde, bu çalışmada branş ve cinsiyet değişkenlerine göre ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin okullarındaki iletişim iklimine yönelik algılarında farklılık olup olmadığı üzerinde durulmuştur.

Diğer yandan, ilgili alanyazın incelendiğinde iletişim ikliminin örgüt çalışanlarının motivasyonu, iş doyumunu ve işe bağlılığının yanısıra örgütün verimliliği ile de ilişkilendirildiği gözlenmektedir. Örgütler üzerine çalışan araştırmacılar arasında iletişim

ikliminin, bir örgütün devamlılığının sağlanmasında etkili olan en önemli faktörlerden biri olduğu konusunda uzlaşa sağlanmasına rağmen, bu çalışma kapsamında yapılan alanyazın incelemesinde, eğitim örgütlerinde iletişim iklimini ele alan sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Dolayısıyla, kamu ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarındaki iletişim iklimine yönelik algılarının incelendiği bu çalışmanın, uygulamada okul yöneticilerinin çalışanların motivasyonu, iş doyumunu, işe bağlılığı ve verimliliğini artırmaya yönelik yönetsel etkinliklerinde yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Aynı zamanda, bu çalışmanın, alanyazına, Mersin örneği ile ilgili veriyi sunarak katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Bunun yanı sıra, bu çalışmada, Costigan ve Schmeidler (1987) tarafından geliştirilen İletişim İklimi Envanteri Türkçeye uyarlanmış ve envanterin, geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla, iletişim iklimi ile ilgili olarak, bir ölçme aracının Türkçeye kazandırılması, bu çalışmanın önemini artırmaktadır.

I.4.3. Sınırlılıklar

Araştırma, 2008-2009 eğitim-öğretim yılında Mersin ili merkez ilçelerde bulunan kamu ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler ile sınırlıdır. Dolayısıyla özel okullarda, çevre ilçelerde ve köylerde bulunan okullarda görev yapan öğretmenler bu araştırmanın kapsamı dışında bırakılmıştır. Bunun yanı sıra, çalışmaya, sözleşmeli ve ücretli öğretmenler dahil edilmemiştir.

I.4.4. Tanımlar

Örgüt İklimi: Örgüt iklimi, otonomi, güven, uyum, destek, takdir, yenilikçilik ve adalet gibi hususlarda çalışanların ortak algılamalarını içeren; çalışanların birbirleriyle etkileşiminden oluşarak, herhangi bir durumda ortamı tanımlayan ve örgüt kültüründen çıkış yapan hakim norm ve tutumları kapsayan, davranışı biçimlendiren ve etkileyen bir çerçevedir (Moran ve Volkwein, 1992).

Örgütsel İletişim: Örgütsel iletişim, örgüt üyelerinin eylemlerini, örgüt hedeflerini karşılayacak şekilde eşgüdümlemek, üretim ilişkilerini koordine etmek amacıyla örgüt üyeleri tarafından simgelerin üretimi, iletimi ve yorumu şeklinde tanımlanmaktadır (Genç, 2005).

İletişim İklimi: İletişim iklimi, bir örgütün içsel çevresinin öznel olarak deneyimlenmesi, mesajların ve mesajlarla ilgili olarak ortaya çıkan olaylarla ilgili kişisel algıların anlamlı bir biçimde tanımlanmasıdır (Guzley, 1992). Diğer bir ifade ile iletişim iklimi, resmi ve resmi olmayan ağlar aracılığıyla insanlar arasında bilgi alışverişini sağlayan örgütün içsel çevresi olarak tanımlanmaktadır (Buchholz, 2001).

Destekleyici İletişim İklimi: Destekleyici iletişim iklimi mesajın etkili ve verimli bir biçimde aktarımını kolaylaştırıcı bir iklimdir (Gibb, 1961). Costigan ve Schmeidler (2001) destekleyici iletişim iklimini, çalışanların katılımını cesaretlendiren, özgürce ve açık bilgi alışverişine, çatışmaların çözümüne olanak tanıyan bir iklim olarak değerlendirmektedirler.

Savunmacı İletişim İklimi: Savunmacı iletişim iklimi mesajın başarılı bir biçimde iletilmesini engelleyen bir iklimdir (Gibb, 1961). Savunmacı iletişim iklimi, çalışanların bilgilerini kendilerine sakladığı, moralin azaldığı, kişilerin kendini korumaya odaklandığı bir iklim olarak tanımlanmaktadır (Costigan ve Schmeidler, 2001).

II. BÖLÜM: YÖNTEM

II.1.Araştırmanın Yöntemi

Tarama modelleri, geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 1999). Bu anlamda değiştirme ya da etkileme çabası gösterilmeksizin, Mersin ili merkez ilçelerdeki kamu ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarındaki iletişim iklimine yönelik algılarını belirleyerek, örgütlerde varolan durumu ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmada tarama modeli kullanılmıştır.

II. 2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2008–2009 eğitim-öğretim yılında Mersin ili merkez ilçelerdeki kamu ilköğretim okullarında görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Mersin Milli Eğitim Müdürlüğü'nden elde edilen 2008–2009 verilerine göre Mersin ili merkez ilçelerde bulunan ve bu araştırmanın evrenini oluşturan 163 kamu ilköğretim okulunda 7704 öğretmen görev yapmaktadır. Bu sayının 2859'unu sınıf öğretmeni, 4845'ini ise branş öğretmeni oluşturmaktadır. Cohen, Manion ve Morrison (aktaran Erkuş, 2005: 91) tarafından oluşturulan ve belirli bir evren büyüklüğü için örneklem büyüklüğünü gösteren tablodan yararlanılmasının yanı sıra kullanılacak istatistiksel analiz dikkate alınarak ilköğretim okullarında çalışmakta olan 7704 öğretmenden 370'i örnekleme dâhil edilmiştir.

Örneklemin, araştırmanın problemi, değişkenlerin özellikleri ve evrenin büyüklüğü göz önünde bulundurularak evrenden katmanlı seçkisiz örnekleme yoluyla

seçilmesi uygun bulunmuştur. Katmanlı seçkisiz örnekleme yöntemi ile örneklemin çok büyük olmamasına rağmen evreni temsil etme oranı oldukça artmaktadır (Fraenkel ve Wallen, 2003:100). Bu örnekleme yönteminde evren katmanlara ayrılmakta ve bu katmanlardan örnekleme dahil edilecek bireyler seçkisiz olarak belirlenmektedir. Katmanlı örneklemede iki farklı yaklaşım söz konusudur. Bunlar eşit oranlı katmanlı örnekleme ve farklı oranlı katmanlı örneklemedir. Eşit oranlı katmanlı örnekleme yönteminde öncelikle evren belli değişkenlere göre katmanlara ayrılmakta, her katmanın evrendeki oranları hesaplanmakta ve örneklem bu oranlarda seçkisiz olarak belirlenmektedir. Farklı oranlı katmanlı seçkisiz örneklem seçiminde ise evren katmanlara ayrılmakta ancak katmanların evrendeki oranlarına bakılmaksızın her katmandan eşit oranda birey örnekleme dahil edilmektedir (Bernstein, 1999; Gliner ve Morgan, 2000).

Örnekleme yöntemine ve örneklem büyüklüğüne karar verildikten sonra öğretmenlerin farklı katmanlardan hangi oranlarda örnekleme dahil edileceğinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda öncelikle branş ve sınıf öğretmenlerinin evrendeki oranları hesaplanmıştır. İlgili hesaplamalar sonucunda 7704 ilköğretim okulu öğretmenin % 37'sinin sınıf öğretmeni, % 63'ünün ise branş öğretmeni olduğu tespit edilmiştir. İki örneklem grubunun evrendeki oranlarının eşit olmadığı görülmektedir. Özellikle iki farklı grubun karşılaştırılmasının söz konusu olduğu araştırma desenlerinde, örnekleme oluşturan gruplarda yer alan birey sayısının eşit olması veya en azından birbirine yakın olması gerektiği vurgulanmaktadır (Gliner ve Morgan, 2000; Sim ve Wright, 2000). Dolayısıyla, evrendeki sınıf ve branş katmanlarının oranları arasındaki belirgin farklılık dikkate alınarak örneklem seçiminde farklı oranlı gruplar için katmanlı seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu doğrultuda branş ve sınıf katmanlarından eşit sayıda birey örnekleme dahil edilmiştir.

2008-2009 için ilköğretim okulu öğretmenlerinin, cinsiyetlerine göre dağılımına ilişkin verilere ulaşılamadığı için örneklemin belirlenmesinde dikkate alınması gereken cinsiyet oranları hesaplanamamış ve örnekleme dahil edilen katılımcılar, katmanlı seçkisiz örnekleme yöntemi dikkate alınarak, kadın ve erkek olmak üzere her iki katmandan eşit sayıda seçilerek örnekleme dahil edilmiştir.

Bu araştırma sürecinde, Mersin ili merkez ilçelerdeki, öğretmen sayısı açısından büyük olan okullar tercih edilmiş ve 16 kamu ilköğretim okulunda görev yapan 501 öğretmene ölçme aracı gönüllük esasına göre uygulanmıştır. Ancak 92 ölçme aracı eksik veya hatalı doldurulması nedeniyle analize dahil edilememiştir. Sonuç olarak örnekleme dahil edilen 409 öğretmenin branş ve cinsiyete göre dağılımı Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1:

Branş ve Cinsiyete Göre Örneklem Dağılımı

		CİNSİYET		
		Kadın	Erkek	Toplam
BRANŞ	Sınıf Öğretmeni	103 % 25,2	94 % 23,0	197 % 48,2
	Diğer Branşlar	105 % 25,7	107 % 26,2	212 % 51,8
Toplam		208 % 50,9	201 % 49,1	409 % 100,0

II.3. Veri Toplama Aracı

İletişim iklimine yönelik oluşan alanyazın incelemesi sonucunda, özellikle iki tür iletişim iklimi üzerinde durulduğu görülmektedir. Bunlar “savunmacı iletişim iklimi” ve “destekleyici iletişim iklimi”dir. Bu çalışmada, Gibb’in (1961) iletişim iklimi teorisine dayalı olarak, Costigan ve Schmeidler (1987) tarafından geliştirilen, “destekleyici iletişim iklimi” ve “savunmacı iletişim iklimi” olmak üzere iki ölçekten oluşan “İletişim İklimi Envanteri” (Communication Climate Inventory), uyarlama çalışmaları yapıldıktan sonra kullanılmıştır.

İletişim İklimi Envanteri [İİE] destekleyici iletişim iklimi ve savunmacı iletişim iklimi olmak üzere iki alt ölçekten oluşmaktadır. Her iki alt ölçek kendi içinde altı alt boyutta ele alınmaktadır. Buna göre savunmacı iletişim iklimi, değerlendirme, kontrol, strateji, tarafsızlık, üstünlük ve kesinlik boyutlarından oluşmakta; destekleyici iletişim iklimi ise tanımlayıcı, problem odaklı, kendiliğindenlik, empati, eşitlik ve esneklik boyutlarından oluşmaktadır. Bu alt boyutlara ilişkin davranış örüntüleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2:

Savunmacı ve Destekleyici İletişim İklimi Boyutları

Savunmacı İletişim İklimi	Destekleyici İletişim İklimi
<i>Değerlendirme:</i> Yönetici eleştirel ve yargılayıcıdır, çalışanlardan gelen açıklamaları kabul etmez.	<i>Tanımlayıcı:</i> Yöneticinin iletişimi açıktır, olayları açık ve dürüst bir şekilde açıklar, eleştirileri daha olumludur.
<i>Kontrol:</i> Yönetici genellikle otoriter davranışlara sahiptir ve diğer kişileri değiştirmeye çalışır.	<i>Problem Odaklı:</i> Yönetici çözüm yollarından ziyade problemi tanımlar ve çalışanlarını bu konuda hemfikir olmaya zorlamaksızın karşılıklı çözüm önerileri üretmeye çalışır.
<i>Strateji :</i> Yönetici çalışanlarını manipüle eder, söylenenleri yanlış yorumlar ve çarpıtır.	<i>Kendiliğindenlik:</i> Yöneticinin iletişimi art niyetli değildir ve dürüsttür. Fikirler özgürce açıklanabilir.
<i>Tarafsızlık:</i> Yönetici çalışanlarını desteklemez, kişilerin problemleri ve çatışmalarla ilgilenmez.	<i>Empatik:</i> Yönetici çalışmaların problemlerini dinler, duygu ve değerlerine saygı gösterir.
<i>Üstünlük:</i> Yönetici çalışanlarına, gücün ve sorumluluğun kendinde olduğunu her zaman hatırlatır, denetim ön plandadır ve çalışanlarını yetersiz hissettirir.	<i>Eşitlik:</i> Yönetici çalışanlarına ayrıcalık tanımaz, statüsünü kullanarak kontrolden kaçınır ve diğerlerinin mevkilerine saygı gösterir.
<i>Kesinlik:</i> Yönetici katıdır ve hata kabul etmez.	<i>Esneklik:</i> Yönetici çalışanlarının özgürce hareket etmelerine ve yaratıcılığına izin verir.

Toplam 36 maddeden oluşan İEE’de derecelendirme işlemleri için Likert tipi 5’li derecelendirme yapılmıştır (1= kesinlikle katılıyorum; 2= katılıyorum; 3= kararsızım; 4=katılmıyorum ve 5=kesinlikle katılmıyorum).

Destekleyici ve savunmacı iletişim iklimine ait toplam 12 alt boyutun her birine ilişkin puanlar ayrı ayrı ele alınmakta ve her alt boyuta ilişkin puanlar toplanarak savunmacı ve destekleyici iletişim iklimi ölçeğine yönelik toplam puanlar elde edilmektedir. Diğer bir ifade ile her bir alt boyuttaki madde ortalamalarının toplamı,

savunmacı ve destekleyici iklim tiplerine ait iki ayrı toplam puanı sağlamakta ve her iki puan birbiriyle karşılaştırılarak iletişim ikliminin savunmacı ya da destekleyici olup olmadığı sonucuna ulaşılabilmektedir.

Costigan ve Schmeidler (1987) tarafından savunmacı ve destekleyici iletişim iklimini değerlendirmeye yönelik geliştirilen ölçüm çizelgesine göre, örgütlerde var olan iletişim ikliminin niteliği belirlenebilmektedir. Buna göre alt boyutlardan elde edilen puanlar ölçüm çizelgesine göre değerlendirilip iklimin destekleyici mi yoksa savunmacı mı olduğuna karar verilmektedir. Savunmacı ölçüğe göre puanların 18-40 arasında olması öğretmenlerin algısına göre iletişim ikliminin savunmacı olduğunu; 41-55 arasında olması savunmacı iletişim ikliminin nötr olduğunu; 56-69 arasında olması destekleyici iletişim ikliminin nötr olduğunu; 70'in üstünde olması ise destekleyici bir iletişim ikliminin var olduğunu göstermektedir. Destekleyici ölçüm çizelgesine göre ise, 18-40 arası olan puan yine öğretmenlerin algısına göre iletişim ikliminin destekleyici olduğunu; 41-55 arasındaki puan destekleyici iletişim ikliminin nötr olduğunu; 56-69 arasındaki puan savunmacı iletişim ikliminin nötr olduğunu; 70'in üstündeki puan ise iletişim ikliminin savunmacı olduğunu göstermektedir.

II.3.1. İletişim İklimi Envanteri'nin Türkçeye Uyarlanması

İİE'nin Türkçeye uyarlanması sürecinde ilk olarak bu ölçme aracının özgün formundaki her bir madde, Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nda görevli bir doçent, iki yardımcı doçent ve ilköğretim okulunda görevli üç İngilizce öğretmeni tarafından İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiştir. Elde edilen altı ayrı çeviri, madde düzeyinde birbirleriyle karşılaştırılarak, her bir maddeyi en düzgün şekilde açıklayan ifadelere ulaşılmaya çalışılmıştır. Ölçme aracının çevirisinde ortaya çıkabilecek ve

dilbilimsel farklılıklardan kaynaklanabilecek sorunların önlenmesi amacıyla, yapılan çeviri metinleri biri ilköğretimde, diğeri lisede görevli iki Türkçe öğretmeni tarafından yeniden değerlendirilmiştir. Bu öğretmenler tarafından söz dizini ve anlam yapısı açısından değerlendirilen maddeler, öneriler doğrultusunda düzenlenerek ölçme aracının Türkçe çeviri formuna ulaşılmıştır.

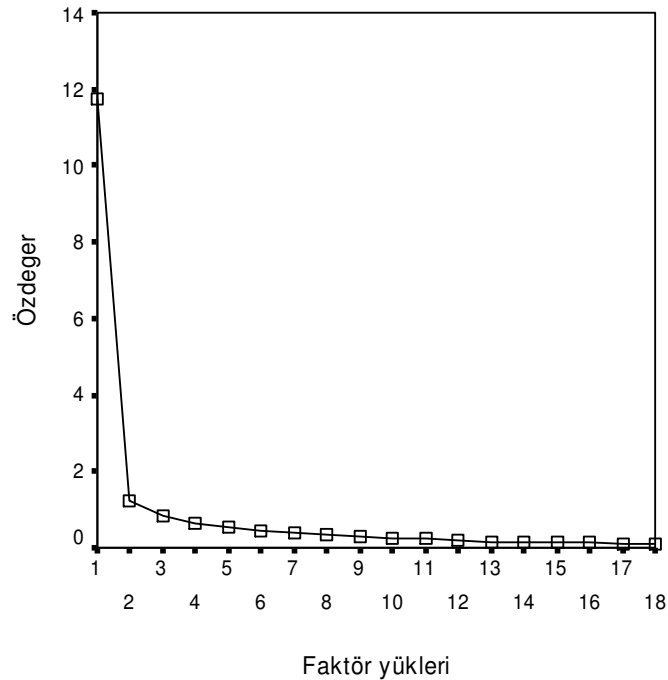
Daha sonraki aşamada ise Türkçe'ye çevrilen maddeler Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı'nda görevli bir doçent, iki yardımcı doçent ve ilköğretim okulunda görevli üç İngilizce öğretmeni tarafından tekrar Türkçe'den İngilizce'ye çevrilmiştir. Çevirisi yapılan maddeler orijinal envanterdeki maddeler ile karşılaştırılmış ve bu karşılaştırma sonucunda her iki formdaki ifadelerin anlamsal ve dilbilimsel olarak birbirleri ile uyumlu olduğu görülmüştür. Örneklem grubunun özellikleri göz önünde bulundurularak, ilköğretimde farklı branşlarda çalışan on öğretmenden, araştırmacı eşliğinde envanteri doldurmaları ve her bir maddeyi anlaşılabilirlik düzeyinde değerlendirmeleri istenmiştir. Bu uygulama sonucunda güç anlaşıldığı belirtilen her bir madde yeniden değerlendirilerek gerekli düzeltmeler yapılmış ve ölçme aracına son şekli verilmiştir.

İİE'nin yapı geçerliğini test etmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi tekniklerinden Temel Bileşenler Analizi kullanılmıştır. Öncelikle, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett's Sphericity Testi envanterin hem destekleyici hem de savunmacı iletişim iklimi alt ölçekleri için ayrı ayrı yapılmıştır. Destekleyici iletişim iklimi alt ölçeği için KMO değeri 0,951; Bartlett's Sphericity Testi sonucu ise anlamlı olarak bulunmuştur ($\chi^2 = 7618,672$; $p < 0,01$). Savunmacı iletişim iklimi alt ölçeği için ise KMO değeri 0,942; Bartlett's Sphericity Testi sonucu ise anlamlı ($\chi^2 = 6774,395$; $p < 0,01$) olarak saptanmıştır.

Her iki alt ölçek için yapılan KMO ve Bartlett's Sphericity Testi sonucunda değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğu, verilerin çok değişkenli normal dağılım gösterdiği ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun olduğu görülmüştür.

İİE'nin uyarlanan formunda bulunan faktör sayısının belirlenmesi amacıyla temel bileşenler yöntemi ve varimaks eksen döndürme yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda ulaşılan bulgular değerlendirilerek envanteri oluşturan destekleyici ve savunmacı iletişim iklimi alt ölçeklerine ait faktör yapıları belirlenmiştir.

Faktör analizi sonucunda destekleyici iletişim iklimi alt ölçeği, özdeğeri 1'den büyük olan, % 11,75'lik özdeğer ile toplam varyansın % 65,31'ini açıklayan tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmüştür. Aynı zamanda destekleyici iletişim iklimi alt ölçeği için faktör analizi çizgi grafiği incelenmiştir.



Şekil 1. Destekleyici İletişim İklimi Ölçeği Faktör Analizi Çizgi Grafiği

Faktör analizi çizgi grafiğinde grafiğin yatay şekil aldığı noktaya kadar olan faktörler, elde edilecek maksimum faktör sayısı olarak kabul edilmektedir (Kalaycı, 2008). Dolayısıyla, destekleyici iletişim iklimi alt ölçeğine ait çizgi grafiğinde görülen tek eğim, envanterin bu ölçeğinin tek faktör yapısına sahip olduğunu göstermiştir.

Daha sonra tek faktör yapısına sahip destekleyici iletişim iklimi alt ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yükleri ve madde analizi sonucunda madde-toplam korelasyonları belirlenmiştir (Tablo 3).

Tablo 3.

Destekleyici İletişim İklimi Ölçeğindeki Maddelerin Faktör Yükleri ve Korelasyon Katsayıları

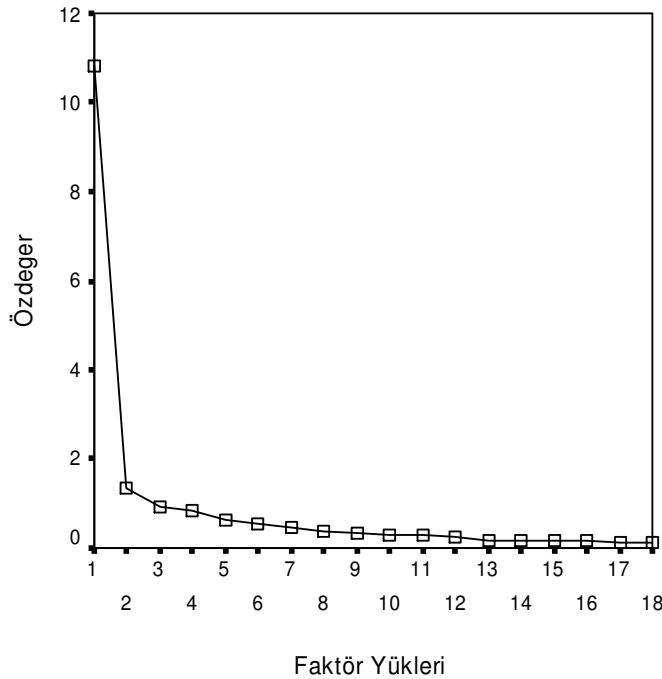
Maddeler	Faktör Yükleri	Madde-Toplam Korelasyonları
M28	0,909	0,8925
M24	0,886	0,8662
M30	0,879	0,8592
M2	0,852	0,8285
M10	0,838	0,8174
M26	0,835	0,8107
M22	0,831	0,8043
M36	0,819	0,7941
M6	0,817	0,7922
M4	0,817	0,7906
M18	0,801	0,7766
M34	0,786	0,7582
M32	0,779	0,7480
M14	0,766	0,7354
M12	0,763	0,7357
M16	0,750	0,7185
M8	0,731	0,6981
M20	0,651	0,6178

Maddeler için bkn. Ek 1.

Tablo 3 incelendiğinde destekleyici iletişim iklimi alt ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yüklerinin 0,651 ile 0,909 arasında değişmekte olduğu görülmektedir.

Madde-toplam korelasyonları ise pozitif ve oldukça yüksektir. Bu ölçütler maddelerin benzer davranışları örneklediğini göstermektedir. Bu ölçek altında yer alan 18 madde birlikte destekleyici iletişim iklimini ölçmektedir.

Envanterin savunmacı iletişim iklimi alt ölçeği üzerinde de temel bileşenler analizi uygulanmıştır. Savunmacı iletişim iklimi alt ölçeği için yapılan faktör analizi sonucunda, bu ölçeğin özdeğeri 1'den fazla olan, % 10,82'lik özdeğer ile toplam varyansın % 60,14'ünü açıklayan tek faktörden oluştuğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra, savunmacı iletişim iklimi ölçeği için faktör analizi çizgi grafiği incelenmiştir.



Şekil 2. Savunmacı İletişim İklimi Ölçeği Faktör Analizi Çizgi Grafiği

Şekil 2'de tek bir eğimin olduğu görülmektedir. Bu savunmacı iletişim iklimi alt ölçeğinin de tek faktörlü bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Savunmacı iletişim iklimi alt ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yükleri ve madde analizi sonucunda ulaşılan madde-toplam korelasyonları Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4.

Savunmacı İletişim İklimi Ölçeğindeki Maddelerin Faktör Yükleri ve Korelasyon Katsayıları

Maddeler	Faktör Yükleri	Madde-Toplam Korelasyonları
M25	0,882	0,8624
M27	0,859	0,8341
M33	0,858	0,8338
M13	0,848	0,8248
M17	0,847	0,8225
M1	0,840	0,8143
M35	0,834	0,8045
M31	0,830	0,7993
M3	0,818	0,9571
M5	0,800	0,7724
M21	0,791	0,7599
M23	0,765	0,7288
M9	0,731	0,6986
M19	0,725	0,6901
M29	0,706	0,6668
M15	0,656	0,6196
M11	0,551	0,5148
M7	0,483	0,4499

Maddeler için bkn. Ek 1.

Tablo 4'te görüldüğü üzere savunmacı iletişim iklimi alt ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yükleri. 0,483 ile. 0,882 arasında değişmektedir. Madde-toplam korelasyonları ise her bir madde için pozitif ve yüksek bir değer taşımaktadır. Bu ölçütler maddelerin benzer davranışları örneklediğini göstermektedir. Bu doğrultuda, bu ölçek altında yer alan maddeler, birlikte savunmacı iletişim iklimini ölçmektedir.

Faktör analizi sonucunda İİE'nin destekleyici ve savunmacı iletişim iklimi alt ölçeklerinden oluştuğu; her bir ölçeğin ise tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmektedir. Her iki ölçek için yapılan faktör analizi sonucunda, teorik olarak bu ölçeklerin altında yer aldığı belirtilen altışar alt boyutun ortaya çıkmadığı görülmüştür (destekleyici iletişim iklimi için tanımlayıcı, problem odaklı, kendiliğinden, empatik, eşitlik, esneklik; savunmacı iletişim iklimi için değerlendirme, kontrol, strateji, tarafsızlık, üstünlük, kesinlik). Farklı örgütlenmelerde çalışan personelin iletişim iklimine yönelik algılarını belirlemek amacıyla Costigan ve Schmeidler (2001) tarafından geliştirilen envanterin daha önce Keenan (1988), Larsen ve Folegro (1993) tarafından da kullanıldığı ve bu çalışmalarda da İİE'nin savunmacı ve destekleyici iletişim iklimi boyutlarıyla ele alındığı görülmektedir.

Bu çalışmada, bu iki alt ölçek arasında varolan ilişkiyi ortaya koymak amacıyla Pearson Momentler Çarpımı korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Destekleyici ve savunmacı iletişim iklimi ölçekleri arasındaki korelasyon katsayısı -0,951 olarak bulunmuştur. Bu değer iki ölçek arasında yüksek derecede negatif korelasyon olduğunu göstermektedir. Bu ölçeklerden birine ilişkin değerlerin artması durumunda diğer ölçeğin değerlerinde düşüş meydana gelmektedir. Teorik olarak da bir örgütte, aynı anda hem savunmacı hem de destekleyici iletişim ikliminin aynı düzeyde olması beklenmemektedir. Bu durum, daha önce Costigan ve Schmeidler (2001) tarafından belirtilen, envanterin birbirine karşıt ifadeleri içeren maddelerden oluşan iki alt ölçekten oluştuğu ve alt ölçeklerden birine ait toplam puanın yüksek olması durumunda, diğer ölçeğe ilişkin toplam puanın düşük olacağı şeklindeki vurgulamalarını destekler niteliktedir.

Geçerlilik çalışmalarının yanı sıra envanterin güvenilirliğini belirlemeye yönelik yapılan çalışmalar sonucunda savunmacı iletişim iklimi ölçeği için Cronbach's

Alpha değeri 0,96; destekleyici iletişim iklimi ölçeği için ise Cronbach's Alpha değeri 0,97 olarak hesaplanmıştır. Bu ise envanterin her iki alt ölçeğinin de oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğu anlamına gelmektedir.

Sonuç olarak, yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları doğrultusunda her biri tek faktörlü yapıya sahip olan destekleyici ve savunmacı iletişim iklimi ölçeklerinden oluşan İİE'nin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirlenmiştir.

II.3.2. Veri Toplama Aracının Uygulanması

Geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları tamamlanan İİE'nin uygulanabilmesi için, öncelikle Mersin Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınmış ve 2008-2009 eğitim-öğretim yılında Mersin ili merkez ilçelerde bulunan kamu ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere ilgili envanterin uygulanması yoluyla veriler elde edilmiştir.

Verilerin toplanması sürecinde ayrıca okul yöneticileri araştırma konusu hakkında bilgilendirilmiş ve gerekli izinler alınmıştır. Daha sonra okullarda görev yapan öğretmenlere gerekli açıklamalar yapılarak ölçme aracı uygulanmıştır.

II.4. Verilerin Analizi

Araştırma problemi ve değişkenlerin özellikleri göz önünde bulundurularak, araştırmada elde edilen verilerin analizinde istatistiksel metot olarak MANOVA (Çok Yönlü Varyans Analizi) kullanılmıştır. Araştırmanın bağımlı değişkeni olan iletişim iklimi, “savunmacı iletişim iklimi” ve “destekleyici iletişim iklimi” olmak üzere iki alt ölçekten oluşmaktadır. Araştırmanın bağımsız değişkenleri ise cinsiyet ve branştır. Branş değişkeni, sınıf öğretmeni ve branş öğretmeni; cinsiyet değişkeni, kadın ve erkek olarak alt kategorilerde ele alınmıştır. İki boyutta ele alınan bağımlı değişken ve bağımlı değişkeni etkileyeceği varsayılan bağımsız değişkenler ve bu değişkenlerin alt kategorilere sahip

olması göz önünde bulundurularak bu araştırmada gruplar arasındaki farklılığın belirlenmesinde 2x2x2 MANOVA yapılması uygun bulunmuştur.

III. BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR

Öğretmenlerin kendi okullarındaki iletişim iklimi algılamalarında cinsiyet ve branş değişkenine göre farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla, araştırma problemi, alt problemler ve değişkenlerin özellikleri göz önünde bulundurularak MANOVA (Çok Yönlü Varyans Analizi) yapılmıştır. Bu bölüm, ilgili analizler sonucunda elde edilen bulgular ve bu bulgulara yönelik yorumları içermektedir.

Öğretmenlerin iletişim iklimi algılarında cinsiyet ve branşa göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla yapılacak olan MANOVA'ın temel varsayımlarının karşılanıp karşılanmadığını belirlemek için öncelikle Kovaryans Eşitliği Testi (Box's M) ve Levene Testi yapılmıştır (Tablo 5 ve 6).

Tablo 5.

Kovaryans Eşitliği Test Sonuçları (Box's M)

Box's M	11,530
F	1,269
sd1	9
sd2	1510770,994
Sig.	0,248

Tablo 5 incelendiğinde kovaryans matrislerinin eşit olduğu görülmektedir (F=1,269, p>,05).

Tablo 6.

Levene Testi Sonuçları

	F	sd1	sd2	Sig.
Savunmacı	1,073	3	405	0,360
Destekleyici	0,809	3	405	0,489

Tablo 6 incelendiğinde ise yapılan test sonucunda gruplar arasında varyans eşitliğinin sağlandığı görülmektedir ($F=1,073$; $p > 0,05$, $F=0,809$; $p > 0,05$).

MANOVA'nın temel varsayımlarının sağlandığının belirlenmesinden sonra, ilgili araştırmaya probleminin test edilmesi amacı ile ilgili veriler MANOVA kullanılarak analiz edilmiştir.

MANOVA sonuçları incelendiğinde kadın ve erkek öğretmenlerin İEE'nin iki alt ölçeğinden (destekleyici ve savunmacı) aldıkları puanlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur [Wilks' Lambda ($\lambda=0,998$, $F(3, 405)=0,349$, $p>0,05$, $\eta^2= 0,002$]. Benzer şekilde, sınıf ve branş öğretmenlerinin İEE'nin iki alt ölçeğinden aldıkları puanlar da anlamlı bir farklılık göstermemiştir [Wilks' Lambda $\lambda=0,996$, $F(3, 405)= 0,726$, $p>0,05$), $\eta^2= 0,004$]. Cinsiyet ve branşın birlikte İEE'nin iki alt ölçeğinden alınan puanlar üzerindeki etkisi de anlamlı bulunamamıştır [Wilks' Lambda ($\lambda=0,998$, $F(3, 405)= 0,425$, $p>0,05$, $\eta^2= 0,002$]. Bu bulgular öğretmenlerin İEE'nin alt ölçeklerinden aldıkları puanların branş ve cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır.

Bilindiği gibi MANOVA birden çok bağımsız değişken içerisindeki gruplarda, birden fazla bağımlı değişkene göre fark olup olmadığını, toplamda bir kıyaslama yaparak değerlendirmekte (Kalaycı, 2008) ve grupların birbirleriyle etkileşimlerini ortaya

koymaktadır. Bu çalışma kapsamında yapılan MANOVA sonucunda öğretmen algılarında cinsiyet ve branş düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu sonucun bağımsız gruplar arasındaki etkileşimden kaynaklanıyor olabileceği göz önünde bulundurularak veriler üzerinde bağımsız gruplar t-testi yapılmıştır.

Kadın ve erkek öğretmenlerin okullarındaki destekleyici ve savunmacı iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 7’de görülmektedir.

Tablo 7.

Cinsiyete Göre Destekleyici ve Savunmacı İletişim İklimi Algılara Yönelik t- testi Sonuçları

	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	sd	t	p
Destekleyici	Kadın	208	51,67	17,74	407	,302	,763
	Erkek	201	51,15	17,03			
Savunmacı	Kadın	208	53,90	17,12	407	1,654	,999
	Erkek	201	53,91	16,48			

Tablo 7’de yer alan istatistiksel veriler, hem destekleyici iletişim iklimi [(407)= 0,302, p>0,05)]; hem de savunmacı iletişim iklimi ölçeklerinde, iki grup ortalamaları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını göstermektedir [t (407)=1,654, p>0,05].

Bu sonuca göre, kadın ve erkek öğretmenlerin okullarındaki destekleyici ve savunmacı iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı söylenebilir.

İlgili alanyazında, iletişimde cinsiyet farklılıkları üzerine vurgu yapılmaktadır. Kadın ve erkekler tarihsel süreç içerisinde farklı sosyalleşme süreçlerinden geçmektedirler. Kadın ve erkekler çocukluklarından itibaren nasıl davranacaklarını ve tepkide bulunacaklarını toplumsal beklentiler doğrultusunda öğrenmektedirler (Kanpp ve Daly, 2002). Farklı toplumsal beklentiler ve cinsiyet kalıp yargılarıyla sosyalleşen bireylerin dolayısıyla iletişim tarzları, sözlü ve sözlü olmayan iletişim ve yorumlamaları da farklılaşmaktadır. Mesajların yorumlanmasında ve değerlendirilmesinde de cinsiyet önemli bir değişkendir (Edward ve Bellos, 2001). Bunun yanı sıra, kadın ve erkeklerin, gereksinimler, düşünme biçimleri, algılamaları, tepki gösterme biçimleri vb. pek çok alanda birbirlerinden farklılaştıkları söylenebilir (Gray, 2004). Mulvaney (1994) de cinsiyetin iletişimde önemli bir role sahip olduğunu vurgulamaktadır. Kadınlar sosyal rollerinin yansıması olarak dil pratikleri geliştirirler; yani cinsiyetlere göre kullanılan dil öğrenilmiş bir dildir.

Bununla birlikte cinsiyet değişkeninin, örgütsel iletişimde anlamlı farklılıklar yarattığı pek çok çalışma sonucunda da görülmektedir. Örneğin, aşağı doğru iletişim tarzına yönelik çeşitli bakış açıları arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları ortaya koymak amacıyla yapılan bir çalışmada, cinsiyet ve iletişim tarzları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (McCalister, 1983). Bir diğer çalışmada da cinsiyet değişkeninin, çalışanların iletişim doyumu düzeylerini etkilediği görülmektedir (Akkirman ve Harris, 2005). Eğitim örgütlerinde yapılan çalışmalarda, kadın ve erkek öğretmenlerin, okul yöneticilerinin iletişimlerinin etkililiği konusunda farklı görüşlere sahip oldukları

görülmektedir. Erkek öğretmenler kadınlara göre yöneticilerinin iletişimini daha etkili bulmaktadırlar (Halawah, 2005). Benzer bir şekilde, kadın ve erkek öğretmenlerin yöneticilerinin örgütsel iletişimi kullanma becerilerini değerlendirmede de farklı görüşlere sahip oldukları; erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre yöneticilerini, örgütsel iletişimi kullanmaları bakımından daha yeterli gördükleri de araştırma bulguları arasında yer almaktadır (Aksoy, 2005). Bunun yanı sıra öğrencilerin, öğretmenlerinin iletişim becerileri ile etkili öğretim arasındaki ilişki algılarına bakıldığında da, kız öğrencilerin erkek öğrencilere göre, öğretmenlerinden etkili iletişim becerileri konusundaki beklentilerinin daha fazla olduğu görülmüştür (Aylor, 2003).

Bu araştırma kapsamında, yapılan analizler sonucunda elde edilen, kadın ve erkek öğretmenlerin okullarındaki savunmacı ve destekleyici iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı bulgusu, alanyazında örgütsel iletişimde cinsiyet farklılıklarının olduğu yönündeki bulgularla paralellik göstermemektedir.

Buna karşın, bu çalışma kapsamında yapılan alanyazın incelemelerinde cinsiyet değişkeninin, iletişime ilişkin görüş ve algılamalar üzerinde etkili olmadığı yönünde bulguları ortaya koyan çalışmalarla da karşılaşmak mümkündür. Örneğin, Salerno (2002), kadın ve erkekler arasındaki iletişim tarzlarında anlamlı bir farklılık olmadığını; her iki cinsiyetten katılımcıların da benzer davranışlar sergilediklerini ortaya koymuştur. Bu bulguya benzer bir biçimde işletmelerde çalışan kişilerin iletişim yetkinlikleri ve kişisel iletişim tarzları arasında yaş, cinsiyet ve eğitim durumu gibi değişkenler açısından fark bulunmadığını gösteren çalışmalar da söz konusudur (Tozluyurt, 2008). Benzer şekilde, cinsiyet, hizmet süresi, unvan gibi değişkenlerin çalışanların, örgütsel iletişim ve örgütsel kültüre yönelik bakış açıları ile doğrudan ilişkisinin olmadığı (Yıldız, 2006); örgütsel iletişim ile çalışanların verimliliği arasındaki ilişkiye yönelik görüşlerde cinsiyet, yaş,

hizmet süresi ve eğitim düzeyi değişkenleri açısından herhangi bir farklılığın gözlenmediği (Kavak ve Vatansever, 2007) gibi araştırma sonuçları ile de karşılaşılmaktadır.

Eğitim örgütlerinde yapılan bazı çalışmalarda da diğer örgütlenmelerde olduğu gibi bazı demografik değişkenlerin, örgütsel iletişime yönelik bakış açılarında veya algılamalarda farklılık yaratmadığı görülmektedir. Örneğin, Whaley ve Hegstrom'un (1992) çalışmasında yaş, cinsiyet, hizmet süresi gibi değişkenlerin okul yöneticilerinin iletişiminin etkililiği ve öğretmenlerin iş doyumu algılarında anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmektedir. Üniversite çalışanlarının algılarına göre, iletişim doyumu, iş doyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan bir diğer çalışmada da cinsiyet ve iletişim doyumu arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Kongchan, 1985). Benzer bir biçimde, kamu ve vakıf üniversitelerindeki araştırma görevlilerinin iletişim doyumu ve iş doyumu kaynaklarını ortaya koymak amacıyla yapılan çalışmada, araştırma görevlilerinin elde ettikleri genel iletişim doyumunda, cinsiyete göre bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (Gülнар, 2007).

Bough (1978) da çalışmasında örgüt iklimi ile iletişim iklimi arasındaki ilişki derecesinin belirlenmesinde, kadın ve erkek öğretmenler arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını ortaya koymuştur. Orta ve yüksek okul öğretmenlerinin okullarındaki iletişim iklimi algılarını belirlemek amacıyla yapılan bir diğer çalışmada da, öğretmenlerin kendi okullarında var olan, hem destekleyici hem de savunmacı iletişim iklimine ilişkin algıları arasında, cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür (Smalls, 2004). Bu anlamda sözü edilen araştırma bulgularının bu araştırma kapsamında ulaşılan bulgular ile de uyumlu olduğu söylenebilir.

Branş ve sınıf öğretmenlerinin okullarındaki destekleyici ve savunmacı iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçları ise Tablo 8’de belirtilmiştir.

Tablo 8.

Branşa Göre Destekleyici ve Savunmacı İletişim İklimi Algılarına Yönelik t- testi Sonuçları

	Branş	n	\bar{X}	Ss	sd	t	P
Destekleyici	Sınıf	182	52,60	17,28	407	1,236	,217
	Branş	227	50,46	17,43			
Savunmacı	Sınıf	182	52,93	16,73	407	-1,052	,293
	Branş	227	54,69	16,83			

Tablo 8’de yer alan istatistiksel veriler, hem destekleyici iletişim iklimi [$t(407) = 1,236, p > 0,05$]; hem de savunmacı iletişim iklimi ölçeklerinde [$t(407) = -1,052, p > 0,05$] iki grup ortalamaları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını göstermektedir.

Bu sonuca göre, branş ve sınıf öğretmenlerinin okullarındaki destekleyici ve savunmacı iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı, bu konuda benzer algılara sahip oldukları söylenebilir.

Çelik (2004) ilköğretimde sınıf öğretmenlerinin varlığının, farklı okul kültürlerinin oluşmasında oldukça etkili olduğunu; örgütsel yapısı açısından ilköğretim okullarının informal iletişime daha uygun okullar olarak değerlendirildiğini belirtmektedir. “Branş öğretmenleri dersini anlatıp gitmekte” ve çoğu zaman okulda çok fazla zaman

geçirmemektedirler. Oysa sınıf öğretmenleri daha fazla okulda bulunarak, fiziki ortamı daha fazla paylaşmakta; bundan dolayı da, sınıf öğretmenleri olumlu okul kültürünün oluşmasına daha fazla katkı sağlamaktadırlar. Bu anlamda eğitim örgütleri özelinde, örgüt kültürü, örgüt iklimi, örgütsel güven, çatışma, örgütsel sosyalleşme, karara katılma vb. gibi pek çok örgütsel değişkenle ve süreçle ilgili çalışmalarda, cinsiyet değişkeninin yanı sıra branş değişkeni, öğretmen algı ve görüşlerinde farklılık yaratacağı varsayılarak, önemli bir demografik değişken olarak ele alınmaktadır.

Örneğin, ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme düzeylerini; iş doyumu, örgütsel bağlılık, kabullenme ve motivasyon boyutlarını esas alarak saptamayı amaçlayan çalışmada branş, bağımsız bir değişken olarak ele alınmıştır. Araştırma sonucunda sınıf öğretmenleri ile diğer branş öğretmenleri arasında iş doyumu boyutunda anlamlı bir fark bulunmazken; motivasyon, bağlılık ve kabullenme boyutlarında sınıf öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Kartal, 2005). Diğer bir çalışmada, öğretmenlerin okullarında alınan kararlara katılma düzeylerine ilişkin görüşlerinde, branşa göre farklılık olup olmadığına bakılmış ve öğretmenlerin öğretimsel ve yönetsel kararlara katılma düzeylerine ilişkin görüşlerinde, branşlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığı saptanmıştır (Aksay ve Ural, 2008). Bazı değişkenlere göre okullardaki örgütsel güven düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla yapılan çalışmada ise, öğretmenlerin branşlarına göre, okulların örgütsel güven düzeyine ilişkin görüşlerinin anlamlı düzeyde farklılaşmadığı görülmüştür (Ercan, 2006). Benzer bir şekilde, Günbayı ve Karahan (2003) tarafından ilköğretim okulunda görevli sınıf ve branş öğretmenlerinin, okullarda yaşanan çatışmalarda kullandıkları çatışma yönetim biçimlerini belirlemek amacıyla yapılan çalışmada da, her iki görev alanındaki öğretmenlerin görüşleri

arasında anlamlı bir fark olmadığı, aksine birbirlerine yakın görüş düzeyleriyle sahip oldukları belirlenmiştir.

Aynı zamanda ilgili alanyazında, örgütsel iletişimde branş değişkenine göre öğretmen görüşlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığı üzerinde durulan çalışmalar da söz konusudur. Örneğin, Çubukçu ve Dündar (2003) tarafından, ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin öğretmenlerle kurdukları iletişim becerilerine ilişkin, öğretmenlerin algı ve beklentileri arasında fark bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla yapılan çalışmada; okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin öğretmen algılarının branşa, cinsiyete, kıdeme, hizmet süresine, öğrenim durumuna göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Benzer bir biçimde, ilköğretim öğretmenlerinin, okullarında değişim yönetiminin gerçekleştirilmesinde örgütsel iletişimin rolüne ilişkin algılarını belirlemeyi amaçlayan çalışmada da branşa göre anlamlı bir fark bulunamamış; hem sınıf hem de branş öğretmenlerinin yöneticilerinin örgütsel iletişim rolüne ilişkin algılarının benzer olduğu görülmüştür (Aksoy, 2005).

Bu araştırma kapsamında sözü edilen çalışma bulgularına benzer bir biçimde öğretmenlerin destekleyici ve savunmacı iletişim iklimine yönelik algılarında branşa göre farklılık olmadığı belirlenmiştir. Bu anlamda elde edilen sonuçların yukarıda sözü edilen araştırma bulguları ile paralellik gösterdiği söylenebilir.

Bu bulguların yanı sıra, öğretmenlerin algılarına göre, okullarda varolan iletişim ikliminin destekleyici mi yoksa savunmacı mı olduğu yönündeki bulgular da değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda, envanterin destekleyici ve savunmacı iletişim iklimi ölçeklerine ait madde ortalamalarının toplamına bakılmıştır. Buna göre, destekleyici iletişim iklimi ölçeğinde yer alan madde ortalamalarının toplamı 51.41; savunmacı iletişim iklimi ölçeğinde yer alan madde ortalamalarının toplamı ise 53.90 olarak saptanmıştır. Bu

bulgular ise öğretmen algılarına göre okullarda varolan iletişim ikliminin hem destekleyici hem de savunmacı boyut için nötr düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu durum branş ve cinsiyet değişkenine göre öğretmen algılarında farklılık göstermemektedir

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç

Bu araştırma kapsamında Mersin ili merkez ilçelerdeki kamu ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarındaki iletişim iklimine yönelik algılarında branş ve cinsiyete göre bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda cinsiyet ve branş etkileşiminin de öğretmenlerin iletişim iklimi algılarında anlamlı bir farklılık yaratmadığı görülmüştür.

Bunun yanı sıra, araştırmanın bulgularının ilgili alanyazındaki çalışma bulgularının bir kısmı ile örtüşürken bir kısmı ile paralellik göstermediği görülmüştür. Daha önce de vurgulandığı gibi, kadın ve erkeklerin farklı sosyalleşme süreçlerinden geçtikleri, farklı toplumsal beklentiler ve toplumsal cinsiyet kalıp yargılarına sahip bireyler olarak pek çok alanda birbirlerinden farklılaştıkları; dolayısıyla iletişimde de bu farklılığın söz konusu olacağı düşünülmüştür. Aynı zamanda, ilgili alanyazında öğretmenlerin branşlarına göre bir çok örgütsel süreç hakkındaki algı ve görüşlerinin de farklılaştığı görülmüş; dolayısıyla katılımcıların iletişime ilişkin algılarında branşa göre bir farklılık olacağı da varsayılmıştır. Ancak, bu araştırma sonucunda, cinsiyet ve branşa göre öğretmenlerin okullarındaki destekleyici ve savunmacı iletişim iklimine yönelik algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Bu durum, örgüt kültürü ile örgütsel iletişim arasındaki kuramsal bağ doğrultusunda açıklanabilir. Kültür ve iletişim karşılıklı bir etkileşim halindedirler. Bireylerin sosyalleşmesini sağlayan kültür, iletişim aracılığıyla bireylere iletilmekte ve bireyler tarafından paylaşılan iletişim yolları ve tarzları da zamanla kültürü değiştirebilmektedir (Gudykunst, 1997). Kültür iletişimi etkilemekte, fakat iletişim de kültürü inşa etmede ve değiştirmede merkezi bir rol üstlenmektedir (Kowalski, 2000).

Örgüt kültürü, örgüt çalışanları arasında ortak bir örgütsel kimlik oluşturmada, onların örgüt içerisinde bağımsız bireyler olarak etkinliklerde bulunmasından öte, bir bütün olarak hareket etmelerini sağlamaktadır. Aynı zamanda örgüt kültürü, çalışanlar arasında sosyal bir sistemin kurulmasını sağlamakta; onların davranışlarına yön vermekte ve rehberlik etmektedir (Kuh ve Witt, 2000). Benzer bir şekilde, Reilly ve DiAngelo (1990) da semboller, anlamlar, mitler ve ideolojilerin oluşturduğu ve örgütte neyin ve kimin önemli olduğunun belirlenmesine temel teşkil eden bilişsel bir şemadan söz etmektedirler. Bu bilişsel şema aracılığıyla, örgüt çalışanları sosyal gerçekliği oluşturmaktadırlar. Örgütlerin derinlerinde yer eden bu sosyal gerçeklik ise aynı zamanda, iletişim sürecinin içeriğini, biçimini ve zeminini oluşturmaktadır. Dolayısıyla, kendine özgü bir kültüre sahip olan her örgüt, kendine özgü bir iletişim sürecini de beraberinde getirmektedir (Bormann, 1983).

Diğer yandan ise, değerler, anlamlar, semboller, inançlar ve tutumlardan oluşan kültür, zaman içerisinde iletişim aracılığıyla değişimler geçirmektedir (Gizir, 2007). Yani, karşılıklı etkileşim süreci içinde örgüt içi iletişim, sadece örgüt kültüründen etkilenmekle kalmayıp aynı zamanda, örgüt kültürünü etkilemekte (Gudykunt, 1997) ve değiştirmektedir.

Eğitim örgütleri de, diğer örgütler gibi kendilerine özgü paylaşılan değer, norm ve inançlardan oluşan bir okul kültürüne sahiptirler (Çelik, 2000). Bu kültür daha önce de vurgulandığı gibi, üyelerin bireysel olarak etkinlikte bulunmalarından ziyade, bir bütün olarak hareket etmelerini sağlamaktadır. İletişim sürecinin içeriğini ve biçimini oluşturan bu ortak kültür, diğer örgütlerde olduğu gibi örgüte ait ortak bir iletişim anlayışının ortaya çıkmasına da neden olmaktadır. Dolayısıyla örgütteki bireylerin, bireysel özelliklerinden daha çok, ortak kültürün etkisiyle iletişimde buldukları ileri sürülebilir. Eğitim örgütlerinde de, ortak bir örgütsel kimliği paylaşan öğretmenlerin her birinin cinsiyet, yaş, branş gibi bireysel ve mesleki özelliklerinin etkisi dışında, kendi okullarındaki iletişim iklimini, ortak, örgütsel bir algı çerçevesinde değerlendirmiş olabilecekleri söylenebilir.

Diğer yandan, ilgili alanyazın incelendiğinde, Türkiye’de, özellikle de eğitim örgütlerinde iletişim iklimini konu alan sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Dolayısıyla, kamu ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin okullarındaki iletişim iklimine yönelik algılarının incelendiği bu çalışmanın, Türkiye’de bu konuda yapılmış nadir çalışmalardan olduğu ve bu çalışmanın, özellikle ülkemizdeki eğitim örgütlerinde iletişim iklimi ve ilgili diğer örgütsel süreç ve temalar arasındaki ilişkinin inceleneceği çalışmalara örnek teşkil edeceği düşünülmektedir.

Öneriler

Bu çalışmanın örnekleme açısından Mersin ili merkez ilçelerle sınırlı tutulması, elde edilen bulguların genellenmesinde doğal olarak sınırlılık oluşturmaktadır. Dolayısıyla, iletişim iklimine yönelik yapılacak çalışmaların farklı örnekleme grupları ile çalışılması, konu ile ilgili daha kapsamlı bulgulara ulaşılmamasını ve böylece bulguların daha geniş bir

evrene genellenmesini sağlayacak ve farklı örneklem grupları arasında karşılaştırma yapılmasına olanak tanıyacaktır.

Aynı zamanda, bu çalışmada okullarda varolan iletişim iklimi sadece öğretmenlerinin bakış açısıyla incelenmiş; yönetici, öğrenci ve veli görüşleri araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Bu anlamda, ileride bu konu ile ilgili olarak yapılacak çalışmalarda, öğretmenlerin yanı sıra, yönetici, öğrenci ve velilerin bu konudaki algılamalarının da dahil edileceği daha geniş bir örneklem ile yapılması, bulguların farklı açılardan değerlendirilmesi olanağını sağlayacaktır. Diğer yandan, iletişim iklimine yönelik öğretmen, yönetici, öğrenci veya veli algıları arasında fark olup olmadığının anlaşılması için karşılaştırılmalı çalışmalar da yapılabilir.

Diğer yandan, bu araştırma, ilköğretim kademesi ile sınırlandırılmış, diğer öğretim kademeleri olan ortaöğretim ve yükseköğretim kurumları araştırmaya dahil edilmemiştir. İletişim iklimine yönelik yapılacak çalışmalarda farklı yapı, amaç ve örgütsel kültüre sahip olduğu varsayılan diğer öğretim kademelerinin dikkate alınması, iletişim iklimine yönelik daha bütünsel bir değerlendirmeyi olanaklı kılacaktır. Aynı zamanda, farklı öğretim kademelerinde varolan durum karşılaştırmalı olarak değerlendirilebilir.

Bununla birlikte, daha sonraki çalışmalarda, kamu ilköğretim okullarının yanı sıra, özel ilköğretim okulları da dikkate alınarak yapılacak çalışmalarla bu okullarda çalışan öğretmen, öğrenci ve yönetici algıları bu doğrultuda karşılaştırılarak iletişim iklimi algılamalarında farklılık olup olmadığının belirlenebileceği düşünülmektedir.

İletişim iklimi ile ilişkilendirilen değişkenler dikkate alındığında, daha önce de söz edildiği gibi, bu olgunun örgütsel bağlılık, iş doyumunu, verimlilik, performans, motivasyon, örgüt iklimi vb. pek çok örgütsel süreç ve değişken üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Türkiye’de, bu konuda yapılan çalışmaların sayıca oldukça sınırlı olduğu

göz önünde bulundurularak, eğitim kurumlarında, iletişim iklimi ile sözü edilen örgütsel değişkenler birlikte ele alınıp, karşılıklı ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışmaların Türkiye’de konu üzerine oluşacak kuramsal alanyazına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Ayrıca, bu araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. İletişim iklimini konu alan benzer çalışmalarda nitel araştırma yönteminin kullanılması, iletişim iklimine yönelik olayların ve olguların daha yakından izlenmesi; karmaşık ve iç içe geçmiş değişkenlerin belirlenmesi ve derinlemesine betimlenmesine olanak sağlayacaktır. İnsanlar çeşitli işaretler ve semboller kullanarak birbirleriyle iletişimde bulunmakta ve çeşitli eylemleri gerçekleştirmektedirler. Dolayısıyla, bireyler kültürel yapı tarafından oluşturulmuş işaret ve sembollerin anlamını bilmek zorundadırlar. İletişim davranışı ise spesifik olaylar hakkındaki tutumlar, dokümanlar ve sayısız artifaktlardan oluşan ifade ve jestleri içermektedir. İletişim davranışının, pratik ve performans olmak üzere iki yönü mevcuttur. Pratik, ortak olarak belirlenmiş olan şeylerin yapılma yolu olarak tanımlanmaktadır. Pratikler, iletişimin sosyal, rutinleşmiş, sosyal kontrol ve zorlamalarla oluşan yönünü belirlemektedir. Performans ise iletişimin bireye ait ve biricik olan yönüne işaret etmektedir. Bu doğrultuda, nitel araştırma yaklaşımı iletişimin, hem bireye ait ve biricik olan yönünün hem de sosyal, kültürel olarak performans yönünün çalışılmasına olanak tanıyacaktır. Diğer yandan, bu yaklaşım iletişimin sürecinin temelinde yatan davranış örüntülerinin anlaşılmasını da sağlamaktadır (Lindlof, aktaran Gizir, 1999).

Bunun yanı sıra, her iki araştırma yönteminin de güçlü yönleri dikkate alındığında, nicel ve nitel yöntemlerin birlikte kullanılmasının iletişim iklimine yönelik kuramsal alanyazına katkıda bulunacak daha zengin bulguların elde edilmesine olanak sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma ile ayrıca bir örgütteki iletişim ikliminin destekleyici ya da savunmacı olduğunu belirlemeye yönelik ölçme aracı uyarlanmıştır. Bu ölçme aracı ile eğitim örgütleri yöneticilerinin örgütlerindeki iletişim iklimlerini belirleyerek yönetsel etkinliklerini bu doğrultuda planlayabilecekleri düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Acet, Ö. (2006). *İlköğretim okullarında örgüt iklimi ile karara katılma süreci arasındaki ilişki*. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Ahsgar, G. (2008). The role of schools organizational climate in occupational stress among secondary school teachers in Tehran. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 21 (4), 319-329.
- Akkirman, A.D. ve Haris, L.D. (2005). Organizational communication satisfaction in the virtual workplace. *The Journal of Management Development*, 24 (5), 397-409.
- Aksay, O. ve Ural, A. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin okulla ilgili kararlara katılımı. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6 (3), 433-460.
- Aksoy, İ. (2005). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, okulda değişim yönetiminin gerçekleştirilmesinde, örgütsel iletişimin rolüne ilişkin algıları (Ankara ili örneği)*. Gazi Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Almaney, A. (1974). Communication and the systems theory of organization. *Journal of Business Communication*, 12, 35-43. Erişim Tarihi: 17.05.2008, Emerald Online veritabanı.

Andress, H.A. (1996). *Study of the relationships between organizational communication climate and conflict management styles of principals in Oakland country.*

Erişim Tarihi: 02.04.2007, [http:// wwwlib.umi.com/dissertations](http://wwwlib.umi.com/dissertations).

Arısoy, B. (2002). *Örgütsel iletişim iş doyumunu ve motivasyon üzerine etkiler.* Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Ashforth, B. E. (1985). Climate formation: Issues and extensions. *Academy of Management Review*, 10, 837-847.

Aylor, B. (2003). The impact of sex, gender, and cognitive complexity on the perceived importance of teacher communication skills. *Communication Studies*, 54 (4), 496-509.

Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş doyumunu unsurları arasındaki ilişkiler: akademik örgütler için bir alan araştırması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 7, 1-30.

Barnett, K. ve McCormick, M. (2004). Leadership and individual principal-teacher relationships in school. *Educational Administration Quarterly*, 40 (3), 406-434.

Başaran, İ.E. (1996). *Yönetimde insan ilişkileri, yönetsel davranış.* Ankara: Gül Yayınevi.

Başığit, A. (2006). *Örgütsel iletişimin örgütsel bağlılık üzerine etkisi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Bernstein, R. (1999). *Schaum's outline of theory and problems of elements of statistics II*. New York: McGraw Hill.

Blumer, H. (1966). Sociological implications of thought of George Herbert Mead. *The American Journal of Sociology*, 71, 535-544.

Bilir, P.F. (2005). *Gençlik ve spor genel müdürlüğü'nün örgüt iklimi ve çalışanların katılımı ile ilgili algılamaları*. Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı. Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Bilir, P. ve Ay, Ü. (2007). Gençlik ve spor genel müdürlüğü'nün örgüt iklimi ve çalışanların katılımı ile ilgili algılamaları. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 5 (1), 43-50.

Bradley, P.H. ve Baird, J. (1978). Communication correlates of employee morale. *The Journal of Business Communication*, 15, 47-56.

Bucak, E.B.(2002).Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesinde örgüt iklimi-yönetimde ast-üst ilişkileri. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 7, 11-27.

- Buchholz, W. (2001). *Open communication climate*. Erişim Tarihi: 10.05.2007, <http://atc.bentley.edu/faculty/wb/printables/opencomm.pdf>.
- Bolat, S. (1996). Eğitim örgütlerinde iletişim: H.Ü. Eğitim Fakültesi uygulaması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 75-80.
- Bough, C.S. (1978). *Organizational climate and communication climate in school: a relationship study conducted in selected high schools in the state of Utah during the spring of 1978*. Brigham Young University Department Educational Administration. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 15.05.2009, Proquest.umi veritabanı.
- Bormann, E.G. (1983). Symbolic convergence: organizational communication and culture. Putnam, L.L. ve Pacanaowski, M.E. (Ed.), *Communication and organizations: an interpretive approach* içinde (ss.121-135). Newbury Park: Sage.
- Bursalıoğlu, Z. (1987). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Calabrese, A. (2004). The evaluation of quality of organizational communications: a quantitative model. *Knowledge and Process Management*, 11, 47-67.
- Clampitt, P. ve Downs, C. (1993). Employee perceptions of the relationship between communication and productivity. *The Journal of Business Communication*, 30, 5-28.

Ciak, J. (1995). *An examination of the relationship between organizational communication climate and organizational attitudinal commitment*. University of New Haven. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 15.05.2009, Proquest.umi veritabanı.

Costigan, I. J. ve Schmeidler, M. (2001). *Communication climate inventory*. Erişim Tarihi: 03.03.2007, <http://www.cps.usfca.edu/ob/studenthandbooks/321handbook/climate.htm>, 03.03.

Çelik, V. (2004). *Örgütsel hikayeler ve okul kültürünün analizi*. Erişim Tarihi: 6.05.2009, www.pegema.net/dosya/dokuman/332.pdf.

Çelik, V. (2000). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Çekmeceliolu, H.G. (2005). Örgüt ikliminin iş doyumu ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Bir araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (2), 23-39.

Çubukçu, Z. ve Dündar, İ. (2003). Okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin öğretmenlerin algı ve beklentileri. *Milli Eğitim Dergisi*, 157. Erişim Tarihi: 04.04.2007, <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/157/cubukcu.htm>.

Çulha, S. (2008). *Genel ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin bakış açısından örgüt içi iletişim sürecinde yaşadıkları sorunlar ve bu sorunlarla başa çıkma yolları*. Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Darling, A.L. ve Civikly, J.M. (1987). The effect of teacher humor on student perceptions of classroom communicative climate. *Journal of Classroom Interaction*, 22, 24-30.

DeCotis, T.A. ve Kays, D.J. (1980). The identification and measurement of the dimension of organizational climate. *Proceedings of the Academy of Management*, 6, 171-175.

Dillard, J.P., Wigand, R.T. ve Boster, F.J. (1986). Communication climate and its role in organizations. *European Journal of Communication*, 2, 83-101.

Downs, C.W. ve Hazen, M.D. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. *The Journal of Business Communication*, 14, 63-73.

Dues, M. ve Brown, M. (2001). *The practice of organizational communication*. United States of America: The McGraw-Hill.

Edward, R. ve Bellos, R. (2001). Interpretations of messages: The influence of equivocation, face concerns, and ego-involvement. *Human Communication Research*, 27 (4), 597-631.

Eisenberger, E.M., Fasolo, P. ve Lamastro, D. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.

Ekinci, K. (2006). *Örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Ercan, Y. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi*. Erişim Tarihi: 06.04.2009, [www. sosyalbil.selcuk.edu.tr](http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr).

Eren, E. (2001). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Erdogan, T.(2005). İşletmelerde etkin iletişim. *Verimlilik Dergisi*, 3, 112-121.

Erkuş, A. (2005). *Bilimsel araştırma sarmalı*. Ankara: Seçkin Yay.

Ertekin, Y. (1978). *Örgüt iklimi*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.

Euske, N. A. ve Roberts, K. H. (1998). Evolving perceptives in organizational theory: communication implications. Jablin, F. M., Putnam, L.L., Roberts, K. H. ve Porter, L.W. (Ed.), *Handbook of organizational communication* içinde (ss. 503-548). New York: Sage Publication.

Falcione, R. L., Susman, L. ve Herden, P.R. (1989). Communication climate in organization. Jablin, M.F, Puntham L., Roberts, H. K. ve Porter, L. (Ed), *Handbook of organizational communication a unterdisciplinary perspective*, içinde (ss. 195-227). London: Sage Publication.

Field, R. ve Abelson, M. (1982). Climate: A reconceptualization and proposed model. *Human Relations*, 3, 181–201.

Fraenkel, J.R. ve Wallen, N.E. (2003). *How to design and evaluate research in education*. New York: Mc Graw Hill.

Forehand, G: ve Gilmer, B. (1964). Environmental variation instudies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62, 361-382.

Genç, N. (2005). *Yönetim ve organizasyon-çağdaş sistemler ve yaklaşımlar* (2. baskı). Ankara: Seçkin Yay.

Gibb, J.R. (1961). Defensive communication. *Journal of Communication*, 11, 141-148.

Gibson, C. ve Gibbs, J.L. (2005). Unpacking the concept of virtuality: the role of supportive communication climate in facilitating team innovation. *Communication: Questioning the Diyologue*, May, 26-30.

- Gizir, S. (1999). *Communication in an academic contex: the case of the five largest departments in the Middle East Technical University*. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Gizir, S. (2002). Üniversite ve iletişim: Bir durum çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 30, 219-244.
- Gizir, S.(2005). Communication in an academic context. *Higher Education*, 50, 197-221.
- Gizir, S. (2007). Üniversitelerde örgüt kültürü ve örgüt içi iletişim üzerine bir derleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 50, 247-268.
- Gliner, J.A. ve Morgan, G.A. (2000). *Research methods in applied settings: an integrated approach to design and analysis*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Gray, R. (2004). Internal communication can add real value to your organization. *Communication Word*, 1, 26-32.
- Gundykunts, W.B. (1997). Cultural variability in communication. *Communication Research*, 24, 327-342.
- Gunion, R.M. (1973). A note on organizational climate. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9, 120-125.

- Guzley, R. M. (1992). Organizational climate and communication climate: predictors of commitment to the organization. *Management Communication Quarterly*, 5, 379-402.
- Gülnar, B. (2007). *Araştırma görevlilerinin iş doyumunu sağlama aracı olarak örgütsel iletişim ve iletişim doyumunu: kamu ve özel niversite karşılaştırması*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Günbayı, İ. ve Karahan, İ. (2003). İlköğretim okulu ğretmenlerinin kurum içi çatışmaları yönetim biçimi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 209-230. Erişim Tarihi: 20.04.2009, www.sosbil.aku.edu.tr/dergi/VIII1/igunbayi.pdf.
- Grgen, H. (1997). *rgtlerde iletişim kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları
- Halawah, I. (2005). The relationship between effective communication of high school principals and school climate. *Education*, 126, 334-344.
- Halinger, P. ve Heck, R. (1996). The principal's role in school effectiveness: a review of empirical research, 1980-1995. *Educational Administration Quarterly*, 32 (1), 5-44.

Harding, B. (1990). *Principals' and teachers' perception of the supportive and defensive communication climates in selected elementary schools in North Carolina*. South Carolina State University. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erişim Tarihi:10.04.2008, Proquest.umi. veritabanı.

Hass, J. L. (1999). *A comparison of perception of organizational communication climate and organizational communication conflict between principals of career/technical centers and principals of feeder high schools*. Wayne State University. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erişim tarihi: 30.03.2007, Proquest.umi. veritabanı.

Hassan, H.J. ve Young, C. (2008). Relationships between leadership communication practices and organisational commitment in a selected higher education institution. *Pertanika J. Soc. Se., & Hum.* 16(1), 15-29.

Hemingway, M.A. ve Smith, C.S. (1999). Organizational climate and occupational stressors as predictors of withdrawal behaviours and injuries in nurses. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72 (3), 119-131.

Hill, S. K. ve Nourthouse, P.G. (1978). A research design for studying communication climate within an organization. *Journal of Business Communication*, 15, 37-44.

Houghton, T.J. (2000). *A study of communication among supervisors: the influence of supervisor/supervisor verbal aggressiveness on communication climate and*

organizational commitment. Wayne State University. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 15.04.2009, Proquest.umi veritabanı.

Housel, T.J. ve Davis, E.V. (1977).The reduction of upward communication distortion. *The Journal of Business Communication*, 14 (4), 49-65.

Hunt, O., Tourish, D. ve Hargie, O.D.W. (2000). The communication experiences of education managers: identifying strengths, weakness an critical incidents. *The International Journal of Educational Management*, 14, 120-129.

Indick, B.P. (1965). Organizational size and member participation. *Human Relations*, 18, 339-350.

Inkson, J. H., Pugh, D.S. ve Hickson, D.J. (1970). Organization context and structure: an abbreviated replication. *Administrative Science Quarterly*, 15, 318-329.

Ireland, D.R., Van Auken, M. ve Lewis, P.V. (1978). An investigation of the relationship between organizational climate and communication climate. *Journal of Business Communication*, 16, 1-10.

İşcan, Ö.F. ve Karabey, C.N. (2007). Örgüt iklimi ile yeniliğe destek algısı arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (2), 103-116.

Jackson, B.S. (1981). *Correlational analysis of the relationship between the attitude within a communication climate and attitudes toward unions among white-collar workers*. Wayne State University. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 11.04.2009, Proquest.umi veritabanı.

James, L.R. ve Jones, A.P. (1974). Organizational climate: a review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81, 1096-1112.

Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kallestad, J.H., Olweus, D. ve Alsaker, F. (1998). School climate reports from Norwegian teachers: a methodological and substantive study. *School Effectiveness and School Improvement*, 9 (1), 70-94.

Kara, A., Kayabaşı, B. ve Alkayaşı, F. (2007). *İlköğretimde kullanılan deyimlere ilişkin bir araştırma*. Erişim Tarihi:14.08.2007, <http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr>.

Karasar, N. (1999). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kartal, S. (2005). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sosyalleşmeleri (Ankara ili örneği). *Ege Eğitim Dergisi*, 6 (2), 99-112.

Kavak, B. ve Vatansever, N. (2007). Hizmet sektöründe örgüt içi iletişim bileşenleri ve işgören verimliliği üzerindeki etkileri: Ankara'daki beş yıldızlı otel işgörenlerinin düşünceleri. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 120-140.

Kaya, Y. K. (1999). *Eğitim yönetimi kuramı ve Türkiye'deki uygulama* (7. Baskı). Ankara: Bilim Yayıncılık.

Kayıkçı, K. (1997). *Genel liselerde yöneti-öğretmen iletişimi engellerine ilişkin yöneticilerle öğretmenlerin algı ve beklentileri (İstanbul ili örneği)*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Keenan, J. P. (1988). Communication climate, whistle-blowing and the first level manager: a preliminary study. *Academy of Management Proceedings*, 5, 247-251.

Kellerman, E. A. (1996). *The relationship between communication climate and job satisfaction as reported by Florida's community college department chairs*. University of Florida. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 10.05.2008, Proquest.umi veritabanı.

Knapp, L.M ve Daly, J. (2002). *A handbook of interpersonal communication*. Newbury Park: Sage Publication

Kuh, G.D. ve Witt, E.J. (2000). Culture in american colleges and universities. Brown II, M.C. (Ed.), *Organization and governance in higher education* içinde (ss. 131-145). ASHE Reader Series. Boston: Pearson Custom Publishing.

Kuperminc, G.P., Leadbeater, J.B., Emmons, G. ve Blatt (1997). Perceived school climate and diffuculties in the social adjustment of middle schools student. *Applied Developmental Science*, 1 (2), 76-88.

Kurşunoğlu, A. ve Tanrıöğren, A (2007). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel değişmeye ilişkin tutumları*. Erişim Tarihi: 14.08.2007, <http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr/makale/say%C4%B120>.

Kongchan, A. (1985). *Communication satisfaction, job satisfaction, and organizatonal commitment of business college faculty*. Arizona State University Business Administration. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 04.03.2009, Proquest.umi. veritabanı.

Korkut, F. (2005). Yetişkinlere yönelik iletişim becerileri eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 143-149.

Kowalski, T. J. (2000). Cultural change paradigms and administrator communication. *Contemporary Education*, 71(2), 4-12.

- Kowalski, J.T. (2007). Evolution of the school superintendent as communicator. *Communication Education*, 54 (2), 101-137.
- Krivanos, P.D. (1978). The relationship of intrinsic-extrinsic motivation and communication climate in organizations. *Journal of Business Communication*, 15, 53-65.
- Krone, K.J., Jablin, F.M. ve Putnam, L.L. (1989). Communication theory and organizational communication: multiple perspectives. Jablin, F. M., Putnam, L.L., Roberts, K. H. ve Porter, L.W. (Ed.), *Handbook of organizational communication* içinde (ss. 18-40). New York: Sage Publication.
- Larsen, S. ve Folgero, S.I. (1993). Supportive and defensive communication. *International Journal of Contemporary Hospital Management*, 5 (3), 22-25.
- Lewis, W.D. (1992). *Upward communication in the military: an experimental field study of the effect of upward feedback on communication climate*. Lamar University. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erişim Tarihi: 5.04.2009, Proquest.umi veritabanı.
- Londan, M. ve Larsen, H. (1999). Relationship between feedback and self development. *Group and Organization Management*, 24, 5-27
- Loud, L.E. (1998). How we communicate. *Educational Leadership*, 55(7), 23-25.

- Maurice, W. (1989). *Principals' and teachers' perceptions of communication climate as related to student achievement in selected south carolina secondary schools*. South Carolina State University, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 3.04.2009, Proquest.umi veritabanı.
- Mays, A. F. (1984). A demographic and structural approach to communication climate and performance feedback within the secretary/supervisor dyad. University of Michigan, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 3.04.2009, Proquest.umi veritabanı.
- McCallister, L. (1983). Predicted employee compliance to downward communication styles. *The Journal of Buiness Commuication*, 20, 67-79. Erişim tarihi 12. 03. 2009, Sage Journals Online veritabanı.
- McCroskey, J. C., Richmond, V. P., ve Bennett, V. E. (2006). The relationships of student end-of-class motivation with teacher communication behaviors and instructional outcomes. *Communication Education*, 55, 403-414.
- McMurray, A J., Scott D. R, R. ve Pace, W (2008). The relationship between organizational commitment and organizational climate in manufacturing. *Human Resource Development Quarterly*, 15 (4), 474-488. Erişim Tarihi: 2. 05. 2009, Emerald Fultext Online veritabanı.

- Muchinsky, P. M. (1977). Organizational communication: relationships to organizational climate and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 20, 592-607.
- Mulvaney, M.B. (1994). *Gender differences in communication: an intercultural experience*. Erişim Tarihi: 06.06.2009, <http://feminism.eserver.org/gender-differences.txt>.
- Modaff, P.D., DeWine, S. ve Butler, J. (2008). *Organizational communication foundations, challenges, and misunderstandings* (second edition). Boston: Pearson Education.
- Moran, T. E. ve Wolkwein, F.S. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations*, 45, 19-47.
- Monge, P., Heiss, M., ve Margolin, D. B. (2008). Communication network evolution in organizational communities. *International Communication Association*, 18, 449-477.
- Morgan, G. (1999). *Yönetim ve örgüt teorilerinde metafor (Çeviren: Gündüz Bulut)* Ankara: MESS Yayınları.
- Myers, S. A. (1994). *Learning the three c's: classroom communication climate*. Erişim Tarihi: 02.04.2007, <http://eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdoes2>.

Myers, M., Martin, M. M. ve Knapp, L.J. (2005). Perceived instructor in-class communicative behaviors as a predictor of student participation in out of class communication. *Communication Quarterly*, 53 (4), 437- 450. Erişim Tarihi: 15.05.2009, Proquest Online veritabanı.

Myers, S. A. (1994). *Student perception of instructors' affinity- seeking behaviour and classroom climate: how they see what we do*. Erişim Tarihi: 2 .04.2007, <http://eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdoes2>.

Oktaylar, H.C. (1997). *Ağrı ilinde grev yapan ilkokul ğretmenlerinin alıştıkları okulun örgütsel iklimini algılama düzeyleri*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Onaiwu, E. M. (1986). *Critical analysis of organizational communication and job satisfaction in elementary schools in an urban school district*. Texas Southern University. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 10.05.2009, Proquest.umi. veritabanı.

Orpen, C. (1997). The interactive effects of communication quality and job involvement on managerial job satisfaction and work motivation. *The Journal of Psychology*, 131, 519-522.

Ott, J. S. (1989). *The organizational culture perspective*. Chicago: Dorsey Press.

Özdemir, F. (2006). *Örgütsel iklimin iş tatmin düzeyine etkisi: tekstil sektöründe bir araştırma*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Özdemir, T. (1996). *Örgüt iklimi- Bolu ili milli eğitim müdürlüğü teftiş kurulu*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Pascoe, C. ve More, E. (2005). Communication climate and organizational knowledge sharing. *Journal of Information & Knowledge Management*, 4, 247-255. Erişim Tarihi: 15.05.2009, <http://www.worldscient.com/jikm/jikm.html>.

Pashiordis, G. (2000). School climate in elementary and secondary Schools: views cypriot principals and teachers. *The International Journal of Educational Management*, 14 (5), 224-240.

Poon, K.M.S. ve Ainuddin, O.A.R. (1989). *Relationship between perceived organizational climate and job satisfaction and performance*. Erişim Tarihi: 10.05.2009, mgw.mim.edu.my/MMr/9000/900404.htm.

Poxes, M.A. (2004). *Communication and organizational climate in the administration of NCAA*. University of Southern Mississippi, College of Education and Psychology. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 10.05.2009, Proquest.umi. veritabanı.

- Putnam, L.L. (1989). The interpretive perspective: an alternative to functionalism. Putnam, L.L. ve Pacanowsky, M. E. (Ed.), *Communication and organizations: An interpretive approach* içinde (ss. 31-54). California: Sage Publications.
- Radwell, J.J., Kienzle, R. ve Shadur M.A. (1998). The relationships among work-related perceptions, employee attitudes, and employee performance: the integral role of communication. *Human Resource Management*, 37, 277–293.
- Rafferty, T. (2003). School climate and teacher attitudes toward upward communication in secondary schools. *American Secondary Education*, 31, 49-70.
- Reicher, A. ve Schneider, B. (1990). Climate and culture: an evolution of constructs. Schneider, B. (Ed.), *Organizational climate and culture* içinde (ss. 5-40). San Francisco, Josey-Bass Publishers.
- Reilly, B.J. ve DiAngelo, J. A. (1990). Communication: a cultural system of meaning and value. *Human Relations*, 43 (2), 129-149.
- Russ, R.V., Veisson, M., Lenio, M. ve diğerleri (2007). Students' well-being, coping, academic success and school climate. *Social Behavior and Personality*, 35 (7), 919-936.
- Robertson, E. (2003). How to use a communication climate model. *Stratejic Communication Management*, 7, 24-27.

- Rodwell, J. J., Kienzle, R. ve Shadur, A. (1998). The relationships among work-related perceptions, employee attitudes, and employee performance: the integral role of communication. *Human Resource Management*, 37 (3), 277-293.
- Rogers, D. P. (1987). Relationships between communication climate variables and organizational commitment: the case of a food processing plant. *Academy of Management Proceedings*, 5, 230-234.
- Rosenfeld, L. B. (1983). Communication climate and coping mechanisms in the college classroom. *Communication Education*, 32, 167-174.
- Saad, I. ve Hendrix, V.L. (1995). Organizational climate and teachers' job satisfaction in a multi-cultural millieu: the case of the Bedouin Arab schools in Israel. *Int J. Educational Development*, 15(2), 141-153.
- Sabuncuoğlu, Z. (1984). *Çalışma psikolojisi*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.
- Sarıkamış, Ç. (2006). *Örgüt kültürü ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkinin örgüte bağlılık ve iş doyumuna etkisi ve Başarı Teknik Servis A.Ş.'de bir uygulama*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Schneider, B. ve Reichers, A. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, 36, 19-40.

- Schneider, B. (1990). *Organizational climate and culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schneider, E. A., Donaghy, C. W. ve Newman, J. P. (1977). Communication climate. *The CPA Journal* (pre-1986), 47-49.
- Smalls, R.D.W. (2004). *Middle and high school teachers' perceptions of the communication climate in their school*. University of Sout Coralina. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 10.05.2009, Proquest.umi.veritabanı.
- Smidts, A., Pruyn, H. ve VanRiel, M. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 49, 1051-1062.
- Sim, J. ve Wright, C. (2000). *Research in health care: concepts, designs and methods*. London: Stanley Thornes Publishers.
- Susan, C. (2007). Organizational climate in secondary school of Kerala. *Journal of Organizational Behaviour*, 6 (4), 61-76.
- Shore, L.M. ve Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior; comparison of affective commitment and continuance with perceived organizational support. *Journal of Applied Psycholgy*, 76, 774-780.

Solerno, A. L. (2002). *Communication in the workplace: the influence of communicative styles cross gender work group*. University of San Francisco The Faculty of Education Organization and Leadership Department. Erişim Tarihi: 11.04.2009, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Proquest.umi veritabanı.

Şimşek, Ş. (1999). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Nobel Yayıncılık

Tahaoğlu, F. (2007). *İlköğretim okulu müdürlerinin liderlik rollerinin örgüt iklimi üzerindeki etkisi (Gaziantep ili örneği)*. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Thibodeaux, T. M. ve Siltanem, A.S.(1985). *Classroom communication climate the development and testing of a measure of the nonverbal communication in the classroom*. Erişim Tarihi: 02.04.2007, <http://eric.ed.gov/ERICDocs/data>.

Thompson, M.D. (2005). Organizational climate perception and job element satisfaction. *E-Journal of Organizational Learning and Leadership*, 4 (1). Erişimtarihi:15.05.2009, <http://www.leadingtoday.org/weleadinlearning/mt05>.

Tosun, C. (2006). *Kamu kurumlarındaki örgütsel iletişim biçimlerinin verimliliğe etkisi*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- Tortop, N. (1993). *Yönetim bilimi*. Ankara: Yargı Yayınları.
- Trobbetta, J. ve Rogers, D.P. (1988). Communication climate, job satisfaction and organizational commitment. *Management Communication Quarterly*, 1, 497-514.
- Trobbetta, J. (1981). *A study of the effect of communication climate variables on the satisfaction and commitment of hospital nurses*. State University of New York at Buffalo. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Erişim Tarihi: 11.04.2009, Proquest.umi. veritabanı.
- Topçu, İ. (1998). *Örgütsel iklim kavramının kuramsal analizi ve eğitim örgütleri üzerindeki etkisi*. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Torunoğlu, D. (2004). *Müzakerelerin nesnel sonuçları ile öznel fayda algısı arasındaki ilişkide iletişim ikliminin rolü*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Tosun, K. (1992). *İşletme yönetimi*. İstanbul: Savaş Yayınları.
- Tozluyurt, E. (2008). *Bir üretim işletmesinde iletişim yetkinliğinin değerlendirilmesi*. Erişim Tarihi: 05.05.2009, www.temyonetim.com/pdf/erkan_tozluyurt_makale.pdf.

Whaley, K.W. ve Hegstrom, T. G. (1992). Perceptions of school principal communication effectiveness and teacher satisfaction on the job. *Journal of Research and Developmant in Education*, 25, 224-231.

Welsch, H.P. ve LaVan, H. (1981). Inter-relationships between organizational commitment and job characterstics, job satisfaction, professional behaviour and organizational climate. *Human Relations*, 34, 1079-1089.

Wheless, L. R. ve Reichel, L. S. (1990). A reinforcement model of the relations of supervisor's general communication styles and conflict management styles to task attraction. *Communication Quarterly*, 38, 372-387.

Woodman, R. W. ve King, D.C. (1978). Organizational climate: science or folklore. *The Academy of Management Review*, 3 (4), 816-826.

Valerius, L. (1998). Supervisor-subordinate relationships. *Management Communication Quarterly*, 33, 38-45.

Varol, M. (1993). *Halkla ilişkiler açısından kurum sosyolojisine giriş*. Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları, No: 2.

Vural, Z.B. (2003). *Kurum kültürü ve örgütsel iletişim*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Yalçın, S. (2002). *Örgütlerde iletişim iklimi: Çukurova bölgesindeki işletmelerde bir uygulama*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Yıldız, Y. (2006). *Örgüt kültürü oluşumunda örgütsel iletişimin rolü: Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde bir uygulama*. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

EK 1.**İLETİŞİM İKLİMİ ENVANTERİ**

Sayın Öğretmenim;

İlköğretim okullarındaki iletişim iklimini belirlemek amacıyla yapılmakta olan bir araştırma için hazırlanan bu veri toplama aracı iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısım kişisel bilgileri, ikinci kısım ise öğretmenlerin yöneticileri ile kurdukları iletişim ile ilgili maddeleri içermektedir.

Bu araştırma kapsamında vereceğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacak, elde edilen veriler birey olarak değil grup olarak değerlendirilecek ve bu araştırma dışında hiçbir yerde kullanılmayacaktır.

Yardımlarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Sıdıka GİZİR

Tülay ÖZDEN

Mersin Ü. Eğitim Fakültesi,
Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim
Yönetimi, Denetimi, Planlaması
ve Ekonomisi Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Öğrencisi

I.KISIM

Cinsiyetiniz: Kadın [] Erkek []

Branşınız:.....

Öğretmenlikteki Hizmet Yılıınız:.....

Bu Okuldaki Hizmet Yılıınız:.....

Eğitim Durumunuz: Önlisans []

Lisans []

Yüksek Lisans []

Doktora []

II. KISIM

İLETİŞİM İKLİMİ ENVANTERİ

Lütfen her ifadeye katılma derecenizi aşağıdaki ölççeğe göre değerlendiriniz.

1. Kesinlikle katılıyorum
2. Katılıyorum
3. Kararsızım
4. Katılmıyorum
5. Kesinlikle katılmıyorum

	<u>Kesinlikle Katılıyorum</u>	<u>Katılıyorum</u>	<u>Kararsızım</u>	<u>Katılmıyorum</u>	<u>Kesinlikle Katılmıyorum</u>
1. Yöneticim açıklama yapmama izin vermeksizin çalışmalarımı eleştirir.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
2. Yöneticim mümkün olduğunca işimde yaratıcılığımı kullanmama. izin verir	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
3. Yöneticim çalışanlarının çalışma şekillerini sürekli olarak yargılar.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
4. Yöneticim çalışmalarımızda esnekliğe izin verir.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
5. Yöneticim başkalarının yanında çalışmalarımı eleştirir.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
6. Yöneticim yeni fikirleri denemeye ve farklı görüşlere açıktır.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
7. Yöneticim işimi nasıl yaptığımı denetlemek gerektiğine inanır.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
8. Yöneticim işimde karşılaştığım problemleri anlar.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
9. Yöneticim diğer insanların tutum ve davranışlarını, kendininkilere benzetmek için uğraşır.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
10. Yöneticim duygularıma ve değerlerime saygı gösterir.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
11. Yöneticim her zaman duruma hakim olmak ister.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
12. Yöneticim problemlerimi ilgi ile dinler.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
13. Yöneticim istediklerini elde etmek ya da kendisini iyi göstermek için çalışanlarını yönlendirir.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
14. Yöneticim mevki olarak altında olduğumu hissettirmeye çalışmaz	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
15. Yöneticimle konuşurken yanlış anlaşılacak için dikkatli. olmak zorundayım.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]

	<u>Kesinlikle Katılıyorum</u>	<u>Katılıyorum</u>	<u>Kararsızım</u>	<u>Katılmıyorum</u>	<u>Kesinlikle Katılmıyorum</u>
16. Yöneticim çalışanlarla yapılan toplantılarda statü ya da güç gösterisinde bulunmaz	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
17. Yanlış anlaşılabilceği ya da çarpıtılabileceği için gerçekten ne düşündüğümü yöneticime nadiren söylerim.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
18. Yöneticim bana karşı davranışlarında saygılıdır.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
19. Yöneticim çalışanlar arasında yaşanan çatışmalarla (anlaşmazlıklarla) ilgilenmez.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
20. Yöneticim benimle olan ilişkisinde art niyetli değildir.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
21. Yöneticim çalışanların problemleri ile ilgilenmez.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
22. Yöneticime karşı dürüst ve açık davranabilirim.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
23. Yöneticim kişisel bir sorun yaşadığımda manevi destek vermez.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
24. Yöneticime görüşlerimi dürüstçe açıklayabilirim.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
25. Yöneticim kendimi yetersiz hissetmeme neden olacak şekilde davranır.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
26. Yöneticim problemleri sadece anlaşılabilir kılmak için tanımlar; ancak çalışanlarını kendi gibi düşünmeleri için zorlamaz.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
27. Yöneticim patronun kim olduğunu açık bir şekilde hissettirir.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
28. Yöneticimle özgürce konuşabilirim.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
29. Yöneticim bir işin doğru bir şekilde yapılabilmesi için kendisi tarafından mutlaka denetlenmesi gerektiğine inanır.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
30. Yöneticim okulda yaşanan problemleri açıklayarak çalışanlarının bunları fark etmesini sağlar.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
31. Yöneticim hata yaptığını kabul etmez.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
32. Yöneticim olayları iyi ya da kötü olarak nitelendirmeden olduğu gibi açıklamaya çalışır.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
33. Yöneticimin sabit fikirli olmasından dolayı karşıt bir görüşümü dile getirmeyi gereksiz bulurum.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
34. Yöneticim duygu ve düşüncelerini belirtirken benden de benzer bir tepki göstermemi beklemez.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
35. Yöneticim her zaman kendinin haklı olduğunu düşünür.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
36. Yöneticim kişisel görüşlerine yer vermeden olayları net bir şekilde açıklamaya çalışır.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]