

Okul Yöneticilerinin İletişim Becerilerinin Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşlarını Yordama Düzeyi: Okul İklimi Bağlamında Bir İnceleme

Nermin Yazıcı¹

Ahmet Murat Çağan²

Ali Akçimen³

Kemal Pehlivan⁴

Atıf/Reference: Yazıcı, N., Çağan, A.M., Akçimen, A. ve Pehlivan, K. (2025). Okul Yöneticilerinin İletişim Becerilerinin Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluşlarını Yordama Düzeyi: Okul İklimi Bağlamında Bir İnceleme. *Yönetim ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(4), 394-408.

Özet

Bu araştırmanın amacı, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin iletişim becerileri, okul iklimi ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemek ve yöneticilerin iletişim becerileri ile okul ikliminin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını ne düzeyde yordadığını belirlemektir. Araştırma, ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. Çalışmanın örneklemini, Ankara ili Altındağ ilçesinde bulunan meslek liselerinde görev yapan 261 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplama araçları olarak İletişim Becerileri Ölçeği, Psikolojik İyi Oluş Ölçeği ve Okul İklimi Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistikler, bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizi tekniklerinden yararlanılmıştır. Araştırma bulguları, okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğunu; okul iklimine ilişkin algılar ile psikolojik iyi oluş arasında ise negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, yöneticilerin iletişim becerileri ve okul iklimi birlikte ele alındığında öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini anlamlı biçimde yordamaktadır. Regresyon katsayıları incelendiğinde, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını yordamada en güçlü değişkenin yöneticilerin iletişim becerileri olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının güçlendirilmesinde yönetsel iletişimin ve okulun örgütsel bağlamının kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Okul yöneticileri, iletişim becerileri, psikolojik iyi oluş, okul iklimi, öğretmen algıları.

The Level of School Administrators' Communication Skills Predicting Teachers' Psychological Well-Being: An Examination in the Context of School Climate

Abstract

The purpose of this study is to examine the relationships between school administrators' communication skills, school climate, and teachers' psychological well-being levels according to teachers' perceptions, and to determine the extent to which administrators' communication skills and school climate predict teachers' psychological well-being. The research was designed as a correlational survey model. The sample of the study consisted of 261 teachers working in vocational high schools in the Altındağ district of Ankara. The Communication Skills Scale, Psychological Well-Being Scale, and School Climate Scale were used as data collection tools. Descriptive statistics, independent samples t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), Pearson's moment correlation analysis, and multiple linear regression analysis techniques were used in the analysis of the data. The research findings show that there is a positive and significant relationship between school administrators' communication skills and teachers' psychological well-being; however, there is a negative and

¹ Müdür Yardımcısı; Altındağ Yıldırım Beyazıt Kız MTAL, <https://orcid.org/0009-0005-8598-2545>; neryazici@gmail.com;

² Müdür Yardımcısı; Altındağ Yıldırım Beyazıt Kız MTAL, <https://orcid.org/0009-0001-4756-7245>; acagan@hotmail.com;

³ Müdür Yardımcısı; Altındağ Yıldırım Beyazıt Kız MTAL, <https://orcid.org/0009-0002-9395-7612>; aakcimen@gmail.com;

⁴ Müdür Başyardımcısı; Mamak Nene Hatun Kız MTAL, <https://orcid.org/0009-0008-7396-1925>; kemalpehlivan@gmail.com;

significant relationship between perceptions of school climate and psychological well-being. According to the results of the multiple linear regression analysis, when administrators' communication skills and school climate are considered together, they significantly predict teachers' levels of psychological well-being. When examining the regression coefficients, it was determined that the strongest variable in predicting teachers' psychological well-being was administrators' communication skills. The results obtained reveal that managerial communication and the organizational context of the school play a critical role in enhancing teachers' psychological well-being.

Keywords: School administrators, communication skills, psychological well-being, school climate, teacher perceptions.

1. Giriş

Öğretmenlerin psikolojik iyilik hali, öğretim kalitesini, öğrenci tutma oranını ve öğrenci başarısını şekillendirdiği için hem eğitim hem de halk sağlığı açısından giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Carroll vd., 2021). Ampirik çalışmalar, öğretmenlerin refahındaki iyileşmelerin stres ve tükenmişlikte azalmaya ve öğrencilerin stres, bilişsel beceriler ve başarılarında artışa yol açtığını göstermektedir. Bu da, okulun etkinliği için eğitimcilerin refahının sistemik önemini vurgulamaktadır (Herman vd., 2021). Aynı zamanda, büyük ölçekli ülkeler arası analizler ve bölgesel çalışmalar, öğretmenlerin iş tatmini ve öznel refahının okul ortamının özellikleriyle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu özellikler genellikle “okul ortamı” başlığı altında ele alınmaktadır (Nalipay, 2023). Bu birbiriyle örtüşen bulgular, öğretmenlerin psikolojik sağlığını sürdürebilecek veya zedeleyebilecek üst düzey organizasyonel ve liderlik faktörlerinin odaklanmış bir şekilde araştırılmasını haklı kılmaktadır.

Okul ortamı, liderlik ve idari uygulamaları, kişilerarası ilişkileri, güvenliği, mesleki öğrenmeyi ve fiziksel ortamı kapsayan çok boyutlu bir kavramdır; bu boyutlar ise öğretmenlerin tutumları, stresi, öz yeterliliği ve meslekte kalma oranları ile bağlantılıdır (Zhang vd., 2023). Örneğin, akademisyenler, liderlik ve meslektaş ilişkilerine yönelik olumlu algıların öğretmenlerin stres düzeyinin daha düşük ve öz yeterliliklerinin daha yüksek olacağını öngördüğünü ve iklim unsurlarının (ör. liderliğe güven, örgütsel adalet) öğretmenlerin bağlılığı ve okulun işleyişine ilişkin algıları ile yakından bağlantılı olduğunu göstermiştir (DiPaola ve Guy, 2009). Okul ortamı hem şekillendirilebilir hem de sonuçları önemli olduğundan, öğretmenlerin refahını ve öğrencilerin öğrenme koşullarını iyileştirmeyi amaçlayan politika ve uygulamalar için umut verici bir kaldıraç noktasıdır (Amsalu ve Belay, 2024).

Liderlik davranışları ortamı şekillendirir ve liderlik yetkinlikleri arasında iletişim becerileri merkezi, ancak yeterince incelenmemiş bir rol oynar. Yöneticilerin iletişiminin kalitesi, netliği ve ilişkisel tonu dahil olmak üzere müdürlerin uygulamaları, öğretim kadrosunun güvenini, destek algısını ve okulun daha geniş sosyal dokusunu etkiler (Tschannen-Moran ve Gareis, 2015). Programatik ve ampirik çalışmalar, okul müdürlerinin iletişimsel eylemlerinin (ör. bilgi paylaşımı, anlamlandırma konuşmaları ve destekleyici geri bildirim) öğretmenlerin örgütsel adalet ve etkinlik algıları ile ilişkili olduğunu göstermektedir (Masry-Herzallah ve Dor-Haim, 2023). Nitekim, son zamanlarda yapılan çalışmalar, okul müdürlerinin iletişimini, anlamlandırma ve liderliğin okul sonuçlarına dönüştürüldüğü aktif bir mekanizma olarak kavramsallaştırmaktadır (Demirkasımoğlu ve Diş, 2025) ve okul müdürü-danışman işbirliği üzerine yapılan araştırmalar, idari iletişimin artmasının, iklimlerin temel unsurları olan destek ve meslektaşlık konusunda personelin daha olumlu algılamalarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Rock vd., 2017).

Liderlik araştırmaları birçok liderlik stilini (dönüşümsel, dağıtılmış, sosyal adalet odaklı) ve bunların iklimle ilişkilerini incelemiş olsa da, daha geniş liderlik yönelimlerinden farklı olarak, yöneticilerin iletişim becerilerinin öğretmenlerin psikolojik iyilik haliyle ilgili spesifik katkısı nispeten daha az sistematik bir ilgi görmüştür. Birkaç çalışma, liderlik davranışlarını okul iklimi ve öğretmenlerin sonuçlarıyla ilişkilendirmiştir (örneğin, dağıtılmış liderlik ve öğretmen bağlılığı (Bellibaş vd., 2023); dönüşümsel liderlik ve iklim (Ayık ve Diş, 2016); eleştirel liderlik davranışları ve iklim (Dursun vd., 2022;), ancak iklimle birlikte öğretmenlerin iyilik halinin bir belirleyicisi olarak iletişim yetkinliklerini izole eden analizler hala azdır. İletişimin incelendiği çalışmalarda (örneğin, dijital iletişim stilleri ve öğretmen performansı (Obadimeji ve Oredein, 2022); okul iletişimi ve COVID sonrası inovasyon (Masry-Herzallah ve Dor-Haim, 2023), odak noktası genellikle öğretmenlerin psikolojik sağlığının doğrudan göstergeleri değil, örgütsel sonuçlar (inovasyon, performans) olmuştur.

Okul ortamı ve öğretmenlerin refahı arasında güçlü bir bağlantı olduğunu gösteren çok sayıda literatür bulunmaktadır. Çeşitli metodolojiler ve popülasyonlar, ortamın boyutlarının öğretmenlerin stres, öz yeterlilik, memnuniyet ve öznel refahını etkilediği sonucuna varmıştır. Örneğin, okul öncesi araştırmaları, meslektaşlık

liderliği ve profesyonelliğin, öz yeterlilik süreçleri yoluyla öğretmenlerin stresini azalttığını göstermektedir (Hu vd., 2019). Hizmet içi öğretmenlerle yapılan araştırmalar ise, algılanan okul iklimi iş refahı ve mesleki memnuniyetin unsurlarını öngördüğünü ortaya koymaktadır (Zhang vd., 2023). Büyük uluslararası veri setleri ve ulusal araştırmalar, öğretmenlerin memnuniyeti ve meslekte kalma niyetiyle en güçlü şekilde uyumlu olan belirli iklim unsurlarını (liderlik, kişilerarası ilişkiler, güvenlik, mesleki öğrenme) daha da belirlemektedir (Nalipay, 2023). COVID-19 salgını gibi sistemin stres altında olduğu dönemlerde, örgütsel faktörler ve okul desteği, öğretmenlerin başa çıkma ve refahının temel belirleyicileri olarak ortaya çıkmış ve yapıcı iklim özelliklerinin tamponlayıcı rolünü ortaya koymuştur (Aragon vd., 2024).

Aynı zamanda, literatür önemli nüansları da ortaya koymaktadır. Bazı çalışmalar arabuluculuk yollarını vurgulamaktadır (örneğin, liderlik-stres bağlantılarını arabuluculuk yapan öz yeterlilik (Hu vd., 2019), diğerleri ise bağlamlar arasındaki heterojenliği vurgulamaktadır (Nalipay, 2023). Bu çok sayıda bulgu, idari iletişim ve okul ikliminin öğretmenlerin psikolojik iyilik hali üzerindeki doğrudan ve ortak öngörücü etkilerinin titiz bir şekilde incelenmesinin, öğretmenlerin algıları arasındaki büyüklükleri ve mekanizmaları netleştirerek bu alana değer katacağını göstermektedir.

Bu çalışmayı motive eden üç temel boşluk bulunmaktadır. İlk olarak, okul ortamı öğretmenlerin iyiliği ile tekrar tekrar ilişkilendirilse de, okul yöneticilerinin iletişim becerilerini, geniş liderlik tipolojilerinin ötesinde, öğretmenlerin psikolojik sağlığının ayrı ve ölçülebilir belirleyicileri olarak test eden nispeten az sayıda çalışma bulunmaktadır (Obadimeji ve Oredein, 2022). İkincisi, mevcut çalışmaların çoğu liderliği veya ortamı ayrı ayrı ele almaktadır. Daha az sayıda araştırma, öğretmenlerin refahı için göreceli ve birleşik öngörü gücünü belirlemek üzere idarecilerin iletişim becerilerini ve okul ortamını birlikte modellemektedir. Bu da eklemeli veya etkileşimli süreçlerin (örneğin, yüksek kaliteli iletişimin ortamın zayıf yapısal unsurlarını telafi edip etmediği veya olumlu ortamın faydalarını artırıp artırmadığı) anlaşılmasını sınırlamaktadır (Dursun vd., 2022; Bozkurt, 2023). Üçüncüsü, korelasyon ve regresyon temelli yaklaşımlar yaygın ve örgütsel değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkilerin ilk testleri için uygun olsa da, kanıta dayalı liderlik gelişimi ve iklim müdahaleleri hakkında bilgi sağlamak için, öğretmenlerin kendi algılarını veri kaynağı olarak kullanarak, yöneticilerin iletişim becerilerinin ve okul ikliminin öğretmenlerin psikolojik refahı üzerindeki öngörücü düzeyini incelemek için bu yöntemlerin hedefe yönelik uygulamaları gereklidir (Weisel ve Dror, 2006).

Yöneticilerin iletişim becerilerini okul iklimi ile ilgili çok boyutlu ölçümlerle açıkça konumlandırarak ve bu alanda yaygın olarak kullanılan korelasyon ve çoklu regresyon tekniklerini kullanarak, bu çalışma (i) iletişim, iklim ve öğretmenlerin psikolojik iyilik hali arasındaki ampirik ilişkileri açıklığa kavuşturmayı; (ii) iklim bileşenlerine göre iletişim becerilerinin öngörü gücünü ölçmek ve (iii) öğretmenlerin iyilik halini güçlendirmek ve böylece öğrencilerin öğrenmesini desteklemek için hem iletişim becerilerini hem de iklim geliştirmeyi hedefleyen liderlik eğitimi ve okul iyileştirme çabalarına rehberlik edecek eyleme geçirilebilir kanıtlar üretmektedir (Demirkasımoğlu ve Diş, 2025). Öğretmenlerin iyilik hali ile öğrenci sonuçları arasındaki kanıtlanmış bağlantılar ve liderliğin iklim üzerindeki belgelenmiş etkisi göz önüne alındığında, bu ilişkilerin açıklığa kavuşturulması, okul politikası ve mesleki gelişim için hem teorik hem de pratik sonuçlar doğurmaktadır (Carroll vd., 2021).

Buna göre, çalışma aşağıdaki araştırma sorularını ele almaktadır:

RQ1: Okul yöneticilerinin iletişim becerileri, okul ortamı ve öğretmenlerin algıladığı öğretmenlerin psikolojik iyilik hali arasındaki ilişkiler nelerdir?

RQ2: Yöneticilerin iletişim becerileri ve okul ortamı, birlikte incelendiğinde öğretmenlerin psikolojik iyilik halini ne ölçüde öngörür?

Bu araştırmanın amacı, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin iletişim becerileri, okul iklimi ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemek ve yöneticilerin iletişim becerileri ile okul ikliminin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını ne düzeyde yordadığını belirlemektir. Bu doğrultuda, değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi, yordayıcı etkiler ise çoklu regresyon analizi ile test edilmektedir.

2. Yöntem

Bu araştırma, nicel araştırma yaklaşımlarından ilişkisel tarama modeli esas alınarak yürütülmüştür. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha fazla değişken arasındaki birlikte değişim durumunu ve bu değişimin derecesini ortaya koymayı amaçlayan bir araştırma desendir (Karasar, 2019). Bu doğrultuda araştırmada, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin iletişim becerileri, okul iklimi ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmiş; ayrıca okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile okul ikliminin öğretmenlerin

psikolojik iyi oluşları üzerindeki yordayıcı rolü test edilmiştir.

Araştırmanın bağımsız değişkenlerinden biri olan yöneticilerin iletişim becerileri, Şimşek (2003) tarafından geliştirilen İletişim Becerileri Ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçek, okul yöneticilerinin öğretmenlerle kurdukları iletişimin açıklık, anlaşılabilirlik, etkileşim ve geri bildirim boyutlarını kapsayan tek boyutlu bir yapıdadır. Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapısının toplam varyansın %69.64'ünü açıkladığı; maddelerin faktör yüklerinin .65 ile .92 arasında değiştiği belirlenmiştir. Ölçeğin iç tutarlılık güvenirliği oldukça yüksek olup Cronbach alfa katsayısı .986 olarak rapor edilmiştir. Bu bulgular, ölçeğin yöneticilerin iletişim becerilerini ölçmede geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın bağımlı değişkeni olan öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri, Ryff (1989) tarafından geliştirilen ve Akın (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan Psikolojik İyi Oluş Ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçek; kendini kabul, bireysel gelişim, yaşam amacı, diğerleriyle olumlu ilişkiler, çevresel hâkimiyet ve özerklik olmak üzere altı alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe formuna ilişkin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları Kurt (2018) tarafından yapılmıştır. Alt boyutlara ait Cronbach alfa katsayıları .417 ile .542 arasında değişmekte olup, ölçeğin genel Cronbach alfa katsayısı .714 olarak hesaplanmıştır. Genel güvenirlik katsayısı dikkate alındığında, ölçeğin öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini ölçmede kabul edilebilir düzeyde güvenilir olduğu değerlendirilmiştir.

Araştırmada öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algılarını belirlemek amacıyla Canlı, Demirtaş ve Özer (2018) tarafından geliştirilen Okul İklimi Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, demokratiklik ve okula adanma, liderlik ve etkileşim, başarı etkenleri, samimiyet ve çatışma olmak üzere beş alt boyuttan ve toplam 23 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin güvenirlik analizleri sonucunda alt boyutlara ait Cronbach alfa katsayıları .730 ile .908 arasında değişmektedir. Bu değerler, ölçeğin öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algılarını ölçmede yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Araştırma modeli kapsamında, okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile okul ikliminin, öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini ne ölçüde yordadığı çoklu doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir. Model, öğretmenlerin yönetsel iletişime ve okul iklimine ilişkin algılarının, onların psikolojik iyi oluşları üzerindeki açıklayıcı etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu yönüyle araştırma, eğitim örgütlerinde öğretmenlerin psikolojik iyi oluşunun yönetsel ve örgütsel bağlamdaki belirleyicilerini inceleyen açıklayıcı bir model sunmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Değişken	Kategori	n	%
Medeni Durum	Evli	170	65.1
	Bekâr	91	34.9
Yaş	30'dan küçük	62	23.8
	31-40	135	51.7
	41 ve üstü	64	24.5
Eğitim Düzeyi	Lisans	214	82.0
	Lisansüstü	47	18.0
Mesleki Kıdem	1-10 yıl	140	53.6
	11-20 yıl	89	34.1
	21 yıl ve üstü	32	12.3
Mevcut Okuldaki Görev Süresi	1-4 yıl	171	65.5
	5-8 yıl	60	23.0
	9 yıl ve üstü	30	11.5
Okuldaki Öğretmen Sayısı	1-20	28	10.7
	21-40	184	70.5
	41 ve üstü	49	18.8
Okuldaki Öğrenci Sayısı	100 altı	4	1.5
	100-200	18	6.9
	200 üstü	239	91.6
Toplam		261	100.0

p<.05

Araştırmaya toplam 261 öğretmen katılmıştır. Katılımcıların çoğunluğunun evli (%65,1) olduğu; yaş dağılımında ise en yüksek oranın 31–40 yaş aralığında (%51,7) yer aldığı görülmektedir. Bu durum, örneklemin ağırlıklı olarak orta kariyer evresindeki öğretmenlerden oluştuğunu göstermektedir. Eğitim düzeyi açısından katılımcıların büyük çoğunluğu lisans mezunu (%82,0) olup, lisansüstü eğitime sahip öğretmenlerin oranı %18,0'dır. Mesleki kıdem değişkeni incelendiğinde, katılımcıların yarıdan fazlasının 1–10 yıl kıdeme (%53,6) sahip olduğu; buna karşılık 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin oranının (%12,3) görece düşük olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin mevcut okullarındaki görev süreleri değerlendirildiğinde, katılımcıların büyük bir bölümünün aynı okulda 1–4 yıl arasında (%65,5) çalıştığı görülmektedir. Bu bulgu, öğretmenlerin önemli bir kısmının mevcut okul ortamına nispeten yeni uyum sürecinde olduğunu düşündürmektedir.

Kurumsal özellikler açısından, öğretmenlerin çoğunluğu 21–40 öğretmenin görev yaptığı okullarda (%70,5) çalışmaktadır. Öğrenci sayısına ilişkin dağılım ise örneklemin büyük ölçüde 200'den fazla öğrencisi bulunan okullarda (%91,6) görev yapan öğretmenlerden oluştuğunu göstermektedir. Bu durum, araştırmanın orta ve büyük ölçekli okulları temsil etme gücünü artırmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde, örneklem yapısının yönetsel iletişim, okul iklimi ve öğretmen psikolojik iyi oluşu değişkenlerini incelemek açısından heterojen ancak dengeli bir dağılım sunduğu ve nicel analizler (korelasyon ve regresyon) için istatistiksel açıdan yeterli çeşitliliği sağladığı söylenebilir.

Tablo 2'de araştırmada kullanılan iletişim becerileri, psikolojik iyi oluş ve okul iklimi ölçeklerine ait betimsel istatistikler (minimum, maksimum, aritmetik ortalama ve standart sapma) ile birlikte normallik varsayımına ilişkin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri sunulmaktadır. Bu tablo, verilerin dağılım özelliklerini inceleyerek uygulanacak istatistiksel analizlerin uygunluğunu değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

Tablo 2. Betimsel İstatistikler ve Normallik Varsayımı

	N	Min	Maks	Ort	S.Sapma	Skewness	Std. Hata	Kurtosis	Std. Hata
İletişim Becerileri Ölçeği	261	1.00	5.00	3.9266	.95719	-1.052	.151	.652	.300
Psikolojik İyi Oluş Ölçeği	261	2.78	4.67	3.8372	.43522	-.257	.151	-.689	.300
Okul iklimi ölçeği	261	2.50	4.14	3.2642	.33537	.338	.151	-.091	.300

p < .05;

Tablo 2'de araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin betimsel istatistikler ve normallik varsayımını değerlendirmeye yönelik çarpıklık ve basıklık değerleri sunulmuştur. Buna göre, öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algı düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu (Ort. = 3,93; SS = 0,96) görülmektedir. Bu bulgu, öğretmenlerin yöneticilerinin iletişim becerilerini genel olarak olumlu değerlendirdiklerine işaret etmektedir. Öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin de görece yüksek olduğu (Ort. = 3,84; SS = 0,44), buna karşın okul iklimi algılarının orta düzeye yakın bir ortalamaya sahip olduğu (Ort. = 3,26; SS = 0,34) belirlenmiştir. Standart sapma değerlerinin görece düşük olması, katılımcı yanıtlarının ortalama etrafında yoğunlaştığını göstermektedir. Normallik varsayımı açısından incelendiğinde, tüm değişkenlere ait çarpıklık ve basıklık katsayılarının $\pm 1,5$ aralığında kaldığı görülmektedir. Alan yazında kabul gören ölçütlere göre (Tabachnick ve Fidell, 2013; George ve Mallery, 2010), bu değerler verilerin normal dağılıma yeterince yakın olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda, araştırmada kullanılacak parametrik analizlerin (korelasyon ve çoklu regresyon analizleri) uygulanmasının istatistiksel açıdan uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

3. Bulgular

Tablo 3'te, öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve okul iklimi algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi sonuçları sunulmaktadır. Analizlerde, iletişim becerileri ölçeği, psikolojik iyi oluş ölçeği ve okul iklimi ölçeğine ait genel puanlar, kadın ve erkek öğretmen grupları açısından karşılaştırılmıştır.

Cinsiyete göre öğretmenlerin ölçek puanları arasında anlamlı fark olup olmadığı bağımsız örneklem t-testi ile incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, İletişim Becerileri Ölçeği puanlarında cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır ($t = -2.19$, $p < .05$). Erkek öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algı puanlarının (Ort. = 4.06), kadın öğretmenlere (Ort. = 3.80) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Levene testi anlamlı çıktığı için eşit varyans varsayımı sağlanmadığında elde edilen sonuçlar dikkate alınmıştır.

Tablo 3. Ölçeklerin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Ölçek	Cinsiyet	N	Ort.	SS	t	sd	p
İletişim Becerileri Ölçeği	Kadın	130	3.80	1.07			
	Erkek	131	4.06	0.81	-2.19	239.61	.029*
Psikolojik İyi Oluş Ölçeği	Kadın	130	3.94	0.42			
	Erkek	131	3.74	0.43	3.76	259	.000*
Okul İklimi Ölçeği	Kadın	130	3.27	0.30			
	Erkek	131	3.26	0.37	0.12	248.42	.901

*p < .05

Psikolojik İyi Oluş Ölçeği puanları açısından da cinsiyete göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($t = 3.76$, $p < .001$). Bulgular, kadın öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin (Ort. = 3.94), erkek öğretmenlere (Ort. = 3.74) kıyasla daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin cinsiyete bağlı olarak farklılaşabildiğine işaret etmektedir. Buna karşılık, Okul İklimi Ölçeği puanları açısından kadın ve erkek öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t = 0.12$, $p > .05$). Bu bulgu, öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algılarının cinsiyete göre anlamlı biçimde değişmediğini göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin yönetsel iletişim algıları ve psikolojik iyi oluş düzeyleri üzerinde farklılaştırıcı bir etkiye sahip olduğu; buna karşın okul iklimi algıları üzerinde belirleyici olmadığı söylenebilir.

Tablo 4'te, öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve okul iklimine ilişkin algılarının yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları sunulmaktadır. Analiz kapsamında öğretmenler üç yaş grubunda (30 yaş ve altı, 31–40 yaş, 41 yaş ve üzeri) ele alınmıştır. Yapılan analizler sonucunda yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmediğinden, çoklu karşılaştırma testlerine (Scheffé ve LSD) ilişkin bulgular yorumlanmamıştır.

Tablo 4. Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Gruplarına Göre İletişim Becerileri, Psikolojik İyi Oluş ve Okul İklimi Puanlarının Karşılaştırılması (Tek Yönlü ANOVA)

Ölçek	Varyans Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
İletişim Becerileri Ölçeği	Gruplar arası	3.605	2	1.803	1.98	.140
	Gruplar içi	234.611	258	0.909		
	Toplam	238.216	260			
Psikolojik İyi Oluş Ölçeği	Gruplar arası	0.560	2	0.280	1.48	.229
	Gruplar içi	48.690	258	0.189		
	Toplam	49.249	260			
Okul İklimi Ölçeği	Gruplar arası	0.296	2	0.148	1.32	.269
	Gruplar içi	28.947	258	0.112		
	Toplam	29.243	260			

*p < .05

Öğretmenlerin mesleki kıdem gruplarına göre yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve okul iklimine ilişkin algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır.

Analiz sonuçlarına göre, öğretmenlerin İletişim Becerileri Ölçeği puanlarının mesleki kıdem gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaşmadığı görülmüştür ($F(2, 258) = 1.98$, $p > .05$). Benzer şekilde, Psikolojik İyi Oluş Ölçeği puanları ($F(2, 258) = 1.48$, $p > .05$) ile Okul İklimi Ölçeği puanları ($F(2, 258) = 1.32$, $p > .05$) açısından da kıdem grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bulgular, öğretmenlerin yönetsel iletişim algılarının, psikolojik iyi oluş düzeylerinin ve okul iklimine ilişkin algılarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı biçimde değişmediğini göstermektedir. Analizlerde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmediğinden, post-hoc test sonuçları yorumlanmamıştır.

Tablo 5'te, öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve

okul iklimine ilişkin algılarının medeni durum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi sonuçları sunulmaktadır. Analizlerde, evli ve bekâr öğretmenlerin iletişim becerileri, psikolojik iyi oluş ve okul iklimi ölçeklerine ait genel puanları karşılaştırılmıştır.

Tablo 5. Medeni Duruma Göre İletişim Becerileri, Psikolojik İyi Oluş ve Okul İklimi Puanlarının Karşılaştırılması

Ölçek	Medeni Durum	N	Ort.	SS	t	sd	p
İletişim Becerileri Ölçeği	Evli	170	4,08	0,80			
	Bekâr	91	3,64	1,14	3.30	138.92	.001*
Psikolojik İyi Oluş Ölçeği	Evli	170	3,89	0,41			
	Bekâr	91	3,74	0,46	2.67	165.37	.008*
Okul İklimi Ölçeği	Evli	170	3,29	0,36			
	Bekâr	91	3,22	0,29	1.79	221.59	.074

*p < .05

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve okul iklimine ilişkin algılarının medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, İletişim Becerileri Ölçeği puanları medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaşmaktadır ($t = 3.30$, $p < .01$). Evli öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algı puanlarının (Ort. = 4.08), bekâr öğretmenlere (Ort. = 3.64) kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Levene testi anlamlı çıktığı için eşit varyans varsayımı sağlanmadığında elde edilen sonuçlar dikkate alınmıştır. Benzer şekilde, Psikolojik İyi Oluş Ölçeği puanları açısından da medeni duruma göre anlamlı bir fark tespit edilmiştir ($t = 2.67$, $p < .01$). Bulgular, evli öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin (Ort. = 3.89), bekâr öğretmenlere (Ort. = 3.74) göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Buna karşılık, Okul İklimi Ölçeği puanları bakımından evli ve bekâr öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t = 1.79$, $p > .05$). Bu sonuç, öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algılarının medeni duruma göre anlamlı biçimde değişmediğine işaret etmektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, medeni durum değişkeninin öğretmenlerin yönetsel iletişim algıları ve psikolojik iyi oluş düzeyleri üzerinde farklılaştırıcı bir role sahip olduğu; buna karşın okul iklimi algıları üzerinde belirleyici olmadığı söylenebilir.

Tablo 6’da, öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve okul iklimine ilişkin algılarının, öğrenim durumu değişkenine (lisans–lisansüstü) göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız örneklem t-testi sonuçları sunulmaktadır. Analiz kapsamında, lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlerin iletişim becerileri, psikolojik iyi oluş ve okul iklimi ölçeklerine ait genel puanları karşılaştırılmıştır.

Tablo 6. Eğitim Düzeyine Göre İletişim Becerileri, Psikolojik İyi Oluş ve Okul İklimi Puanlarının Karşılaştırılması

Ölçek	Eğitim Düzeyi	N	Ort.	SS	t	sd	p
İletişim Becerileri Ölçeği	Lisans	214	3.99	0.94			
	Lisansüstü	47	3.66	1.00	2.12	259	.035*
Psikolojik İyi Oluş Ölçeği	Lisans	214	3.79	0.44			
	Lisansüstü	47	4.04	0.33	-4.45	88.21	.000*
Okul İklimi Ölçeği	Lisans	214	3.28	0.34			
	Lisansüstü	47	3.21	0.28	1.23	259	.221

*p < .05

Öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve okul iklimine ilişkin algılarının eğitim düzeyine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Analiz sonuçları, İletişim Becerileri Ölçeği puanlarının eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaştığını göstermektedir ($t = 2.12$, $p < .05$). Lisans mezunu öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algı puanlarının (Ort. = 3.99), lisansüstü mezunu öğretmenlere (Ort. = 3.66) kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu değişken için Levene testi anlamsız olduğundan, eşit varyans varsayımı altında elde edilen sonuçlar esas alınmıştır.

Buna karşılık, Psikolojik İyi Oluş Ölçeği puanları açısından lisansüstü mezunu öğretmenlerin (Ort. = 4.04) lisans mezunu öğretmenlere (Ort. = 3.79) göre anlamlı düzeyde daha yüksek psikolojik iyi oluş düzeyine sahip oldukları görülmektedir ($t = -4.45$, $p < .001$). Levene testi anlamlı çıktığı için eşit varyans varsayımı sağlanmadığında elde edilen sonuçlar dikkate alınmıştır. Öte yandan, Okul İklimi Ölçeği puanları bakımından lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t = 1.23$, $p > .05$). Bu bulgu, öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algılarının eğitim düzeyine göre anlamlı biçimde değişmediğini göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, eğitim düzeyinin öğretmenlerin yönetsel iletişim algıları ve psikolojik iyi oluş düzeyleri üzerinde farklılaştırıcı bir değişken olduğu; buna karşın okul iklimi algıları üzerinde belirleyici olmadığı söylenebilir.

Tablo 7’de, öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve okul iklimine ilişkin algılarının, kıdem yılı (mesleki deneyim) değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları sunulmaktadır. Analiz kapsamında öğretmenler 1–10 yıl, 11–20 yıl ve 21 yıl ve üzeri olmak üzere üç kıdem grubunda ele alınmış; iletişim becerileri ölçeği, psikolojik iyi oluş ölçeği ve okul iklimi ölçeğine ait genel puanlar bu gruplar arasında karşılaştırılmıştır. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında ortaya çıktığını belirlemek amacıyla Scheffé ve LSD çoklu karşılaştırma testlerinden yararlanılmıştır.

Tablo 7. Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırmalar (ANOVA ve Post-hoc)

Ölçek	Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	SS	Varyans Kaynağı	KT	sd	KO	F	p
İletişim Becerileri Ölçeği	1–10 yıl	140	3.82	1.02	Gruplar arası	7.340	2	3.670	4.10	.018*
	11–20 yıl	89	4.16	0.87	Grup içi	230.876	258	0.895		
	21 yıl ve üstü	32	3.76	0.80	Toplam	238.216	260			Scheffe
	Toplam	261	3.93	0.96						2>1
Psikolojik İyi Oluş Ölçeği	1–10 yıl	140	3.81	0.45	Gruplar arası	0.439	2	0.220	1.16	.315
	11–20 yıl	89	3.89	0.38	Grup içi	48.810	258	0.189		
	21 yıl ve üstü	32	3.80	0.50	Toplam	49.249	260			
	Toplam	261	3.84	0.44						
Okul İklimi Ölçeği	1–10 yıl	140	3.27	0.36	Gruplar arası	0.027	2	0.014	0.12	.887
	11–20 yıl	89	3.26	0.27	Grup içi	29.216	258	0.113		
	21 yıl ve üstü	32	3.25	0.37	Toplam	29.243	260			
	Toplam	261	3.26	0.34						

* $p < .05$

Tablo 7’de, öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve okul iklimine ilişkin algılarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları sunulmaktadır. Analiz kapsamında öğretmenler 1–10 yıl, 11–20 yıl ve 21 yıl ve üzeri olmak üzere üç mesleki kıdem grubunda ele alınmıştır.

ANOVA sonuçlarına göre, İletişim Becerileri Ölçeği puanlarının mesleki kıdem gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaştığı görülmüştür ($F(2, 258) = 4.10$, $p < .05$). Anlamlılığın kaynağını belirlemek amacıyla yapılan Scheffé ve LSD çoklu karşılaştırma testleri, özellikle 11–20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin, 1–10 yıl kıdeme sahip öğretmenlere kıyasla yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algı puanlarının anlamlı düzeyde daha yüksek olduğunu göstermektedir. Diğer kıdem grupları arasındaki farklar ise istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Buna karşılık, Psikolojik İyi Oluş Ölçeği puanları açısından mesleki kıdem grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F(2, 258) = 1.16$, $p > .05$). Benzer şekilde, Okul İklimi Ölçeği puanlarının da mesleki kıdeme göre anlamlı biçimde farklılaşmadığı belirlenmiştir ($F(2, 258) = 0.12$, $p > .05$). Bu değişkenler için yapılan Scheffé ve LSD testlerinde de anlamlı bir ikili karşılaştırma sonucuna ulaşılamamıştır. Genel olarak değerlendirildiğinde, mesleki kıdem değişkeninin öğretmenlerin yönetsel iletişim algıları üzerinde sınırlı düzeyde farklılaştırıcı bir etkiye sahip olduğu; buna karşın psikolojik iyi oluş ve okul iklimi algıları üzerinde anlamlı bir belirleyici olmadığı söylenebilir.

Tablo 8’de, öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve okul iklimine ilişkin algıları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla gerçekleştirilen Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi sonuçları sunulmaktadır. Analiz, değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla yapılmış; istatistiksel anlamlılık düzeyleri $p < .05$ ve $p < .01$ olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 8. İletişim Becerileri, Psikolojik İyi Oluş ve Okul İklimi Arasındaki İlişkilere Ait Pearson Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	1	2	3
1. İletişim Becerileri Ölçeği	1	.213**	.178**
2. Psikolojik İyi Oluş Ölçeği		1	-.152*
3. Okul İklimi Ölçeği			1

*p < .05; **p < .01

Tablo 8’de, öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıları, psikolojik iyi oluş düzeyleri ve okul iklimine ilişkin algıları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi sonuçları sunulmaktadır. Analiz sonuçlarına göre, İletişim Becerileri Ölçeği ile Psikolojik İyi Oluş Ölçeği arasında pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = .213$, $p < .01$). Bu bulgu, öğretmenlerin yöneticilerin iletişim becerilerini daha olumlu algılamaları durumunda psikolojik iyi oluş düzeylerinin de artma eğilimi gösterdiğine işaret etmektedir.

Benzer şekilde, İletişim Becerileri Ölçeği ile Okul İklimi Ölçeği arasında da pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki saptanmıştır ($r = .178$, $p < .01$). Bu sonuç, etkili yönetsel iletişimin öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algılarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Öte yandan, Psikolojik İyi Oluş Ölçeği ile Okul İklimi Ölçeği arasında negatif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir ($r = -.152$, $p < .05$). Bu bulgu, öğretmenlerin okul iklimine ilişkin algıları ile psikolojik iyi oluş düzeyleri arasında ters yönlü ancak zayıf bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, korelasyon katsayılarının düşük düzeyde olması, değişkenler arasında anlamlı ancak çoklu doğrusal bağlantı (multicollinearity) sorunu oluşturmayacak ilişkiler bulunduğunu göstermekte; bu durum, değişkenlerin çoklu regresyon analizine uygun olduğunu desteklemektedir.

Tablo 9’da, öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin, okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile okul iklimi değişkenleri tarafından ne ölçüde yordandığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları sunulmaktadır. Analizde, okul yöneticilerinin iletişim becerileri ve okul iklimi algısı bağımsız (yordayıcı) değişkenler, öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyi ise bağımlı değişken olarak modele dâhil edilmiştir. Regresyon modelinin genel anlamlılığı F testi ile değerlendirilmiş; her bir yordayıcı değişkenin modele katkısı standartlaştırılmış beta (β) katsayıları üzerinden incelenmiştir. Ayrıca, çoklu doğrusal bağlantı varsayımı VIF ve tolerans değerleriyle test edilmiş, hata terimleri arasındaki otokorelasyon durumu ise Durbin–Watson (DW) istatistiği kullanılarak değerlendirilmiştir.

Tablo 9. Öğretmenlerin Psikolojik İyi Oluş Düzeylerini Yordayan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	SH	β	t	p	Tolerance	VIF
Sabit	4.226	.261	—	16.162	.000	—	—
İletişim Becerileri	.113	.028	.248	4.088	.000*	.968	1.033
Okul İklimi	-.255	.079	-.196	-3.238	.001*	.968	1.033

Öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini yordamak amacıyla, okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile okul iklimi değişkenlerinin bağımsız değişken olarak ele alındığı çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre kurulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F(2, 258) = 11,606$; $p < .001$). Modelin açıklayıcılık düzeyi incelendiğinde $R = .287$, $R^2 = .083$ ve düzeltilmiş $R^2 = .075$ değerlerinin elde edildiği görülmektedir. Buna göre, yöneticilerin iletişim becerileri ile okul iklimi değişkenleri birlikte ele alındığında, öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerindeki toplam varyansın yaklaşık %8’inin açıklandığı anlaşılmaktadır.

Sosyal bilimler bağlamında bu oran düşük-orta düzeyde olmakla birlikte, istatistiksel olarak anlamlı bir açıklayıcılığa işaret etmektedir. Durbin–Watson katsayısının 1,829 olması, modelde hata terimleri arasında otokorelasyon problemi bulunmadığını göstermektedir. Regresyon katsayıları incelendiğinde, yöneticilerin iletişim becerilerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını pozitif yönde ve anlamlı biçimde yordadığı ($\beta = .248$; $t = 4,088$; $p < .001$), buna karşılık okul iklimine ilişkin algıların psikolojik iyi oluşu negatif yönde ve anlamlı biçimde etkilediği ($\beta = -.196$; $t = -3,238$; $p = .001$) belirlenmiştir.

Okul iklimine ilişkin negatif yönlü ilişkinin, ölçekte yer alan maddelerin daha çok sorunlu, baskılayıcı ya

da olumsuz iklim algılarını yansıtmamasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Standartlaştırılmış regresyon katsayıları dikkate alındığında, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını yordamada en güçlü değişkenin yöneticilerin iletişim becerileri olduğu görülmektedir. Çoklu doğrusal regresyon varsayımları açısından değerlendirildiğinde, VIF değerinin 1,033 ve tolerans değerinin .968 olması, modelde çoklu doğrusal bağlantı sorununa işaret etmemektedir. Ayrıca özdeğerler ve koşul indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olması, modelin yapısal olarak güvenilir olduğunu desteklemektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile okul ikliminin, öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini anlamlı biçimde yordadığı; özellikle etkili yönetsel iletişimin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu üzerinde koruyucu ve güçlendirici bir rol üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada, Ankara ili Altındağ ilçesinde bulunan meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile okul ikliminin, öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri üzerindeki yordayıcı rolü incelenmiştir. Elde edilen bulgular, yöneticilerin iletişim becerileri ile öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğunu, okul iklimine ilişkin algıların ise psikolojik iyi oluşla sınırlı ve negatif yönlü bir ilişki sergilediğini ortaya koymuştur. Bu sonuçlar, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının güçlü biçimde yönetsel iletişimle ilişkili olduğunu, okul ikliminin ise ölçekte yansıtılan olumsuz algılar bağlamında daha sınırlı bir açıklayıcılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Bu araştırmada, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin iletişim becerileri, okul iklimi ve öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmiş; ayrıca yöneticilerin iletişim becerileri ile okul ikliminin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını yordama gücü analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, araştırmanın temel amacını destekler nitelikte olup eğitim örgütlerinde yönetsel iletişim ve örgütsel bağlamın öğretmenlerin psikolojik iyilik hâli üzerindeki önemini açık biçimde ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin psikolojik iyi oluşları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgu, yöneticilerin açık, destekleyici ve etkili iletişim kurma düzeyleri arttıkça öğretmenlerin kendilerini daha iyi hissettiklerini, mesleki ve psikolojik açıdan daha olumlu bir deneyim yaşadıklarını göstermektedir. Buna karşılık, okul iklimi ile psikolojik iyi oluş arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bu durum, kullanılan okul iklimi ölçeğinin daha çok sorun, baskı, olumsuzluk ve işleyişe ilişkin güçlükleri yansıtıyor olmasıyla açıklanabilir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin okul ortamını olumsuz algılamaları, psikolojik iyi oluş düzeylerini düşüren bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır.

Gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları, okul yöneticilerinin iletişim becerileri ile okul ikliminin birlikte ele alındığında öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerini anlamlı biçimde yordadığını göstermiştir. Modelin açıklayıcılık düzeyi sınırlı olmakla birlikte, sosyal bilimler bağlamında anlamlı kabul edilebilecek bir düzeydedir. Regresyon katsayıları incelendiğinde, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını yordamada en güçlü değişkenin yöneticilerin iletişim becerileri olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, yöneticilerin iletişim tarzlarının öğretmenlerin psikolojik dayanıklılığı, mesleki doyumu ve genel iyi oluşu üzerinde belirleyici bir role sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Demografik değişkenler açısından elde edilen bulgular, öğretmenlerin iletişim becerileri algıları ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu ve mesleki kıdem gibi değişkenlere göre bazı durumlarda anlamlı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymuştur. Özellikle mesleki kıdeme bağlı olarak yöneticilerin iletişim becerilerine ilişkin algıların farklılaştığı; orta düzey kıdeme sahip öğretmenlerin bu algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Buna karşın, okul iklimine ilişkin algıların birçok demografik değişkene göre anlamlı biçimde farklılaşmaması, okul ikliminin bireysel özelliklerden ziyade örgütsel yapıya özgü bir özellik olduğunu düşündürmektedir.

Sonuç olarak bu araştırma, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarının yalnızca bireysel faktörlerle değil, büyük ölçüde yönetsel iletişim ve okulun genel örgütsel atmosferiyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Özellikle okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin geliştirilmesi, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını destekleyen temel bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, eğitim kurumlarında insan odaklı yönetim anlayışının güçlendirilmesi ve yöneticilerin iletişim yeterliklerinin sistematik biçimde geliştirilmesi, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını artırmaya yönelik önemli bir strateji olarak değerlendirilebilir..

Tartışma

Bu çalışmanın temel bulgusu, okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin psikolojik iyilik haliyle olumlu ve anlamlı bir ilişki içinde olduğu ve okul ortamı ile birlikte değerlendirildiğinde yöneticilerin iletişiminin öğretmenlerin iyilik halini en güçlü şekilde öngören faktör olduğu yönündedir. Bu bulgu, yönetsel kişilerarası yetkinlik ve iletişimsel uygulamaların okullarda mesleki iyilik halinin temel belirleyicileri olduğu yönündeki artan kanıtlarla uyumludur (Laine vd., 2017). Liderlerin sistematik ve destekleyici iletişimi, öğretmenlerin psikolojik güvenlik, özerklik ve ilişkisel iklim algısını güçlendirir, bu da dayanıklılığı, iş tatminini ve sürdürülebilir bağlılığı desteklemektedir (Itzhakov vd., 2022). Okul liderliği ve öğretmenlerin ruh sağlığı ile ilgili meta ve anlatı sentezleri, liderlik iletişimi ve ilişkisel tarzların, öğretmenlerin ruh sağlığını ve meslekte kalmalarını iyileştirmek için yakın kaldıraçlar olduğunu vurgulamaktadır (Mousena ve Raptis, 2021).

Bu çalışmada okul iklimi ölçeği ile öğretmenlerin psikolojik iyilik hali arasında gözlemlenen mantığa aykırı olumsuz ilişki, iklim aracının psikometrik ve özlü içeriği ile makul bir şekilde açıklanabilir: ölçek okul ortamının sorunlarını, baskılarını veya olumsuz işleyiş özelliklerini vurgularsa, daha yüksek puanlar daha olumsuz koşulları gösterir ve bu nedenle daha düşük iyilik hali ile ilişkilendirilir. Önceki araştırmalar, mağduriyet, düzensizlik veya kaynak eksikliklerini ölçen iklim ölçümlerinin öğretmenlerin iyilik hali ve öğretim etkinliği ile negatif ilişkili olduğunu göstermektedir (Reddy vd., 2023). Dolayısıyla, negatif katsayı, olumlu okul iklimi refahı desteklediğine dair geniş literatürle çelişmez; aksine, ilişkinin yönünün, aracın olumlu olanakları (destek, güven, kolektif etkinlik) mı yoksa olumsuz stres faktörlerini (şiddet, örgütsel gerginlik, yetersiz tesisler) mi gösterdiğine bağlı olduğunu gösterir (Lombardi vd., 2019).

Çalışmanın regresyon modeli, mütevazı açıklayıcı güce rağmen istatistiksel olarak anlamlı bir tahmin elde etmiştir. Bu, karmaşık organizasyonlarda insan davranışına ilişkin sosyal bilim modellerinde yaygın bir örüntüdür. Öğretmenlerin refahı çok faktörlüdür ve bireysel kaynaklar (dayanıklılık, duygusal zeka), iş talepleri, meslektaş desteği, liderlik ve daha geniş kurumsal faktörlerden etkilenir; bu nedenle, kasıtlı olarak sınırlı bir dizi belirleyiciye odaklanan modeller genellikle varyansın orta derecede bir kısmını açıklar, ancak pratik olarak anlamlı etkiler ortaya çıkarır (Gray vd., 2017). Yönetici iletişiminin baskın belirleyici olarak ortaya çıktığı bulgusu, iletişimsel liderliğin yakın ve eyleme geçirilebilir doğasını vurgulamaktadır: iletişim, günlük rol netliğini, geri bildirim süreçlerini, ilişkisel güveni ve destek algılarını şekillendirir. Bu mekanizmalar, okullarda mesleki refah ve örgütsel vatandaşlıkla tekrar tekrar bağlantılıdır (Ebrano ve Apostol, 2024).

Önemli olarak, okul ortamı doğası gereği çok düzeyli bir yapıdır: okul düzeyinde paylaşılan koşulları ve bireysel öğretmenlerin bu koşullara ilişkin öznel değerlendirmelerini yansıtmaktadır. Çok düzeyli çalışmalar, hem bireysel algıların hem de toplu okul düzeyindeki iklimin, öğretmenlerin refahı, etkinliği ve okulda kalma süresi gibi sonuçları öngördüğünü ve yıkıcı olayların (ör. şiddet, mağduriyet) her iki düzeyde de öğretmenlerin refahını bozduğunu göstermektedir (Yang vd., 2022). Bu nedenle, hiyerarşik modelleme kullanan gelecekteki analizler, iklimdeki okul içi (öğretmen düzeyinde) ve okullar arası (kurumsal) varyansı ayırmak ve liderlik iletişimi ile düzeyler arası etkileşimleri netleştirmek için daha uygun olacaktır.

Gözlemlenen demografik farklılıklar (cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve özellikle mesleki kıdem kariyerinin ortasında olan öğretmenler, yöneticilerin iletişimini daha olumlu algılamaktadır) öğretmenlerin refahı ve örgütsel süreçlere ilişkin algılarının bireysel kaynaklar, kariyer aşaması ve bağlamsal taleplere göre değiştiğini gösteren literatürle tutarlıdır (Kahveci ve Yıldırım, 2022). Kariyerinin ortasında olan öğretmenler genellikle deneyimli ve yetkin bir konumda olmalarına rağmen kariyer motivasyonlarını korumaktadırlar, bu da liderlik davranışlarına daha olumlu değerlendirmeler yapmalarını sağlayabilir; tersine, yeni başlayan ve kariyerinin sonuna yaklaşan öğretmenler, algılarını ve refahlarını etkileyen belirgin stres faktörleri yaşayabilirler (Jögi vd., 2022). Bu çalışmada okul iklimi konusunda önemli demografik farklılıkların olmaması, iklimi bireysel özelliklerin ötesinde bir örgütsel özellik olarak kavramsallaştırmayı desteklemektedir. Bu nokta, örgütsel ve okul iklimi araştırmalarında vurgulanmaktadır (Mousena ve Raptis, 2021).

Sonuçlar, öğretmenlerin psikolojik iyilik halini güçlendirmek isteyen okul sistemleri için üç pragmatik öncelik ortaya koymaktadır:

Ampirik ve kavramsal çalışmalar, aktif dinleme, şeffaf bilgi paylaşımı ve ilişkisel iletişim konusunda bilinçli bir eğitim almanın, ilişkisel iklimi, öğretmen özerkliğini ve psikolojik güvenliği, yani iyilik halinin yakın etkenlerini iyileştirdiğini göstermektedir (Laine vd., 2017). Uygulama, dinleme becerilerini, empatik geri bildirim ve kapsayıcı anlamlandırmayı vurgulayan sürekli koçluk, yapılandırılmış geri bildirim ve hizmet içi programlar şeklinde olabilir.

Ölçüm yönelimi önemli olduğundan (olumlu olanaklar ve olumsuz stres faktörleri), okul liderleri

destekleyici boyutları (güven, kolektif etkinlik, kapsayıcılık) olumsuz boyutlardan (şiddet, kaynak kıtlığı, cezalandırıcı disiplin) ayıran ortam tanıları kullanmalıdır. Müdahaleler daha sonra hedeflenmelidir. Buna göre; mağduriyetin sorun olduğu durumlarda travma bilgisine dayalı destekler ve güvenlik protokolleri (Aragon vd., 2024), çevresel eksikliklerin hakim olduğu durumlarda sistemik tesis veya kaynak iyileştirmeleri (Uline vd., 2010) ve ilişkisel eksikliklerin olduğu durumlarda olumlu uygulamaları birlikte oluşturmak için işbirliğine dayalı öğretmen ekipleri kurulmalıdır (Chiriac vd., 2023).

Öğretmenlerin refahını iyileştirmek, liderlerin iletişim becerilerinin geliştirilmesini okul düzeyindeki reformlarla (politika, personel, tesisler) ve öğretmenlere yönelik desteklerle (dayanıklılık eğitimi, enerji yönetimi, stres azaltma) birleştirmek gerektirmektedir. Araştırmalar, hem bireysel müdahalelerin (dayanıklılık, enerji yönetimi) hem de örgütsel değişikliklerin (liderlik, iklim) öğretmenlerin refahının ve işte kalma oranlarının iyileştirilmesine katkıda bulunduğunu göstermektedir (Chaudhry ve Chhajaj, 2023).

Sınırlamalar

Mevcut sonuçları yorumlamak, algı temelli eğitim araştırmalarında yaygın olan sınırlamaları kabul etmeyi gerektirmektedir. İlk olarak, kesitsel tasarım nedensel çıkarımları sınırlar; nedensel iddiaları desteklemek için uzunlamasına veya müdahale tasarımları gereklidir (Bradley ve Cordaro, 2020). İkincisi, okul ortamı ölçeğinin ölçüm yönelimi, bu örnekte olumsuz özellikleri vurgulamış gibi görünmektedir ve bu da refah ile gözlemlenen olumsuz ilişkiyi ortaya çıkarmıştır; bu nedenle, dikkatli araç seçimi veya tamamlayıcı pozitif valans ölçeklerinin kullanımı, replikasyon için çok önemlidir (Huang vd., 2017). Üçüncüsü, öğretmen raporları öznel deneyimleri yansıtmaktadır ve bireysel eğilimlerden (ör. dayanıklılık, duygusal zeka) etkilenebilir, bu nedenle karma yöntem ve çoklu bilgi kaynağı yaklaşımları gelecekteki çalışmaları güçlendirecektir (Kamboj ve Garg, 2021).

Sonuç olarak, bu çalışma eğitim ve mesleki refah literatüründe tutarlı bir temayı doğrulamaktadır. Yönetimsel iletişim, öğretmenlerin psikolojik refahının yakın ve değiştirilebilir bir belirleyicisidir, okul ortamı ise ölçülen boyutlara ve örgütsel bağlama bağlı olarak işareti ve büyüklüğü değişen güçlü etkiler göstermektedir (Yang vd., 2022).

Öneriler

Bu araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin güçlendirilmesine ve okul ortamlarının daha sağlıklı bir yapıya kavuşturulmasına yönelik aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

Öncelikle, okul yöneticilerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin psikolojik iyi oluşu üzerinde anlamlı ve güçlü bir yordayıcı olduğu dikkate alındığında, yöneticilere yönelik iletişim becerileri geliştirme programlarının yaygınlaştırılması önerilmektedir. Özellikle etkili dinleme, empatik yaklaşım, açık geri bildirim verme, çatışma yönetimi ve destekleyici liderlik davranışlarını kapsayan hizmet içi eğitimlerin, yöneticilerin mesleki gelişim süreçlerine sistematik biçimde entegre edilmesi önem taşımaktadır. Bu tür uygulamaların, öğretmenlerin kendilerini değerli hissetmelerine ve psikolojik olarak daha güçlü olmalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Okul iklimine ilişkin bulgular, öğretmenlerin olumsuz okul algılarının psikolojik iyi oluşlarını olumsuz yönde etkileyebildiğini göstermektedir. Bu bağlamda, okullarda katılımcı, güven temelli ve destekleyici bir okul ikliminin oluşturulmasına yönelik kurumsal düzenlemeler yapılması önerilmektedir. Öğretmenlerin karar alma süreçlerine daha fazla dâhil edilmesi, adil görev dağılımı, açık iletişim kanallarının oluşturulması ve psikolojik güvenliğin desteklenmesi, olumlu okul ikliminin güçlendirilmesine katkı sağlayabilir.

Araştırma sonuçları doğrultusunda, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşlarını desteklemek amacıyla psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinin okul düzeyinde daha etkin biçimde yapılandırılması da önerilmektedir. Özellikle mesleki stres, tükenmişlik ve iş yüküne bağlı psikolojik risklerin önlenmesine yönelik koruyucu ve önleyici çalışmaların artırılması, öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıklarını güçlendirebilir.

Politika yapıcılar açısından değerlendirildiğinde, öğretmenlerin psikolojik iyi oluşunun yalnızca bireysel bir konu değil, aynı zamanda örgütsel ve yönetsel bir mesele olduğu gerçeğinden hareketle, eğitim yönetimi politikalarında insan odaklı yaklaşımlara daha fazla yer verilmesi önerilmektedir. Okul yöneticilerinin atanma ve değerlendirme süreçlerinde iletişim becerileri, liderlik tarzı ve kişilerarası yeterliklerin daha belirleyici ölçütler hâline getirilmesi, uzun vadede öğretmen refahını artırıcı bir etki yaratabilir.

Gelecek araştırmalar açısından, bu çalışmanın yalnızca meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerle ve belirli bir ilçe örneklemiyle sınırlı olması dikkate alınarak, farklı okul türlerinde ve farklı sosyo-kültürel bağlamlarda benzer çalışmaların yürütülmesi önerilmektedir. Ayrıca, okul iklimi değişkeninin olumlu ve olumsuz boyutları ayrı ayrı ele alınarak, psikolojik iyi oluş üzerindeki etkilerinin daha ayrıntılı biçimde

incelenmesi literatüre önemli katkılar sağlayabilir. Son olarak, nicel bulguların derinleştirilmesi amacıyla nitel veya karma yöntemli çalışmaların gerçekleştirilmesi, öğretmenlerin yaşantılarını daha bütüncül biçimde anlamaya yardımcı olabilir.

Araştırmacıların Katkı Oranı

Yazarlarının katkı oranı eşit düzeydedir.

Çıkar Çatışması

Bu araştırmada herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Akın, M. (2008). Örgütsel destek, sosyal destek ve iş-aile çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkileri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 156–159.
- Amsalu, A., & Belay, S. (2024). Analyzing the contribution of school climate to academic achievement using structural equation modeling. *SAGE Open*, 14(1). <https://doi.org/10.1177/21582440241227271>
- Aragon, K., Mullin, A., Felix, E., Appel, O., & Sharkey, J. (2024). Identifying what educators need to support trauma-informed practices in schools: A community needs assessment. *School Psychology*. <https://doi.org/10.1037/spq0000621>
- Ayık, A., & Diş, O. (2016). Analysis of the relationship between the organizational climate and transformational leadership roles of school administrators. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 8(3), 337–359. <https://doi.org/10.5578/keg.8521>
- Bellibaş, M. Ş., Gümüş, S., & Chen, J. (2023). The impact of distributed leadership on teacher commitment: The mediating role of teacher workload stress and teacher well-being. *British Educational Research Journal*, 50(2), 814–836. <https://doi.org/10.1002/berj.3944>
- Bozkurt, B. (2023). Social justice leadership as a predictor of school climate. *Pedagogical Research*, 8(2), em0160. <https://doi.org/10.29333/pr/13078>
- Bradley, C., & Cordaro, D. (2020). Impacts of the four pillars of wellbeing curriculum: A three-year pilot study. *Translational Issues in Psychological Science*, 6(4), 404–411. <https://doi.org/10.1037/tps0000275>
- Canlı, S., Demirtaş, H., & Özer, N. (2018). Okul iklimi ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *İlköğretim Online*, 17(4), 1797–1811. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2018.466391>
- Carroll, A., York, A., Fynes-Clinton, S., Sanders-O'Connor, E., Flynn, L., Bower, J., ... Ziaei, M. (2021). The downstream effects of teacher well-being programs: Improvements in teachers' stress, cognition and well-being benefit their students. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.689628>
- Chaudhry, S., & Chhajer, R. (2023). Enhancing psychological well-being of school teachers in India: Role of energy management, thriving, and stress. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1239587>
- Chiriac, E., Forsberg, C., & Thornberg, R. (2023). Teacher teams: A safe place to work on creating and maintaining a positive school climate. *Social Psychology of Education*, 27(4), 1775–1795. <https://doi.org/10.1007/s11218-023-09880-1>
- Demirkasımoğlu, N., & Diş, O. (2025). The key role of communication in principals' sensemaking competencies in enhancing school effectiveness. *Psychology in the Schools*, 63(1), 230–243. <https://doi.org/10.1002/pits.70087>
- DiPaola, M. F., & Guy, S. (2009). The impact of organizational justice on climate and trust in high schools. *Journal of School Leadership*, 19(4), 382–405. <https://doi.org/10.1177/105268460901900401>
- Dursun, İ., Yıldız, B., & Yüksel, S. (2022). The effect of school principals' critical leadership behaviors on school climate according to teacher perceptions. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 19(47), 528–537. <https://doi.org/10.26466/opusjsr.1098233>

- Ebrano, A., & Apostol, R. (2024). The mediating role of psychological well-being on the relationship between school organizational climate and organizational citizenship behavior in public schools. *European Journal of Education Studies*, 11(5). <https://doi.org/10.46827/ejes.v11i5.5280>
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). London, UK: Sage.
- George, D., & Mallery, P. (2010). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (10th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Gray, C., Wilcox, G., & Nordstokke, D. (2017). Teacher mental health, school climate, inclusive education and student learning: A review. *Canadian Psychology*, 58(3), 203–210. <https://doi.org/10.1037/cap0000117>
- Herman, K. C., Sebastian, J., Reinke, W. M., & Huang, F. (2021). Individual and school predictors of teacher stress, coping, and wellness during the COVID-19 pandemic. *School Psychology*, 36(6), 483–493. <https://doi.org/10.1037/spq0000456>
- Hu, B. Y., Li, Y., Wang, C., Reynolds, B. L., & Wang, S. (2019). The relation between school climate and preschool teacher stress. *Journal of Educational Administration*, 57(6), 748–767. <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2018-0146>
- Itzhakov, G., Weinstein, N., Vinokur, E., & Yomtovian, A. (2022). Communicating for workplace connection: A longitudinal study of listening training. *Psychology in the Schools*, 60(4), 1279–1298. <https://doi.org/10.1002/pits.22835>
- Kamboj, K. P., & Garg, P. (2021). Teachers' psychological well-being: Role of emotional intelligence and resilience. *International Journal of Educational Management*, 35(4), 768–788. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2019-0278>
- Kurt, N. (2018). *Öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile psikolojik iyi oluşları ve iş doyumları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış doktora tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069>
- Şimşek, Y. (2003). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile okul kültürü arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2015). Faculty trust in the principal. *Journal of Educational Administration*, 53(1), 66–92. <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2014-0024>
- Yang, C., Chan, M., Nickerson, A., Jenkins, L., Xie, J., & Fredrick, S. (2022). Teacher victimization and subjective well-being. *Aggressive Behavior*, 48(4), 379–392. <https://doi.org/10.1002/ab.22030>
- Zhang, L., Fathi, J., & Mohammaddokht, F. (2023). Predicting teaching enjoyment from school climate and psychological well-being. *Perceptual and Motor Skills*, 130(5), 2269–2299. <https://doi.org/10.1177/00315125231182269>

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Educational organizations are not only institutions where academic outputs are produced; they are also social structures where teachers experience multidimensional experiences such as professional satisfaction, psychological well-being, and organizational commitment. In this context, teachers' levels of psychological well-being are critically important in terms of the quality and sustainability of education and teaching processes. School administrators' communication skills and school climate are among the fundamental organizational variables that directly influence teachers' perceptions of their work environment and psychological state. It is

stated that an effective, open, and supportive managerial communication approach strengthens teachers' psychological well-being; conversely, a negatively perceived school climate can increase stress, burnout, and psychological risks. In this study, the effect of school administrators' communication skills and school climate on teachers' psychological well-being levels, according to teacher perceptions, was examined within a correlational framework.

Method

The research was designed as a quantitative study in a correlational survey model. The population of the study consists of teachers working in vocational high schools in the Altındağ district of Ankara; the sample consists of 261 teachers who participated in the study on a voluntary basis. To collect data, the Communication Skills Scale was used to determine school administrators' communication skills, the Psychological Well-Being Scale was used to measure teachers' psychological well-being levels, and the School Climate Scale was used to evaluate teachers' perceptions of the school environment. The data obtained were analyzed using descriptive statistics, independent samples t-test, one-way analysis of variance (ANOVA), Pearson's moment correlation analysis, and multiple linear regression analysis techniques. The significance level was set at .05 in the analyses.

Findings

The research findings revealed a positive and significant relationship between school administrators' communication skills and teachers' psychological well-being levels. In contrast, a negative and significant relationship was found between perceptions of school climate and psychological well-being. According to the results of the multiple linear regression analysis, when the variables of administrators' communication skills and school climate are considered together, they statistically significantly predict teachers' psychological well-being levels. When the regression coefficients were examined, it was determined that the strongest variable in predicting teachers' psychological well-being was school administrators' communication skills. In the analyses conducted in terms of demographic variables, while significant differences were found for some variables, it was observed that perceptions of school climate largely exhibited an organizational structure independent of individual characteristics.

Conclusion

The research results show that teachers' psychological well-being is closely related not only to individual factors but also to managerial communication and the organizational structure of the school. In particular, school administrators' communication skills stand out as a fundamental element that enhances teachers' psychological well-being. A negatively perceived school climate, on the other hand, may pose a risk to teachers' psychological well-being. In this context, strengthening a people-oriented management approach in educational institutions, developing administrators' communication skills, and creating a supportive school climate can be considered important strategies for improving teachers' psychological well-being. The research findings are expected to contribute to administrative practices in the field of educational management and to future studies.