

Okullarda Örgütsel İletişimi Etkileyen Faktörler

Neşe AVANAS¹ Bayram SEVİM²

1 Elazığ MEB, Şehit Vedat Kılınçaslan İlkokulu Yazıkonak

2 Elazığ MEB, Şehit Vedat Kılınçaslan İlkokulu Yazıkonak

Makale Bilgisi

ÖZET

Gönderim Tarihi:

24.11.2024

Kabul Tarihi:

19.12.2024

Yayın Tarihi:

25.12.2024

Eğitim kurumlarında öğrenci başarısını doğrudan ve dolaylı olarak etkileyen birçok faktör vardır. Eğitim organizasyonları insan yoğun olduğundan okullardaki süreç kişiden kişiye etkileşimle gerçekleşir. İnsanlar arasındaki karşılıklı ilişkilerin kalitesi de örgütteki iletişimin kalitesinden etkilenir. İletişim, örgütsel hedeflere ulaşmada gerekli olduğundan çoklu süreçtir. Örgütlerin sürekli büyümesi, yönetiminin karmaşıklığı, uzmanlaşması ve teknolojik gelişmeler örgütlerde iletişimin önemini artıran temel faktörlerdir. Örgütsel iletişimin temel amacı örgütsel amaçlara ulaşmaktır. Örgütlerde etkili yönetim, iyi bir iletişim sürecine bağlıdır. Bu çalışmanın amacı doğrultusunda okullarda örgütsel iletişim ve iletişim önündeki engelleri belirlenmesine çalışılmış ve öneriler sunulmuştur. Eğitim kurumlarında olumlu bir atmosfer yaratmak, koordinasyonu sağlamak, değişime uyum sağlamak, etkili kararlar alabilmek, plan ve programları verimli bir şekilde yürütebilmek, değerlendirmeleri doğru yapabilmek ve performansı geliştirebilmek için hem okul yöneticilerinin hem de öğretmenlerin iletişim becerilerine sahip olmaları gerekmektedir. Mevcut koşullar ve ayrıca okul yöneticileri ve öğretmenler arasında iletişim sürekli olmalıdır. Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında iyi bir iletişim olmazsa görevler yerine getirilemez, okulun hedeflerine ulaşamaz ve kararlar uygulanamaz.

Anahtar Kelimeler; Eğitim Kurumları, İletişim, Örgütsel iletişim, İletişimi önündeki engeller

Factors Affecting Organisational Communication in Schools

Article Info

ABSTRACT

Sending date:

24.11.2024

Acceptance Date:

19.12.2024

Release Date:

25.12.2024

There are many factors that directly and indirectly affect student success in educational institutions. Since educational organization's are human-intensive, the process in schools takes place through person-to-person interaction. The quality of mutual relations between people is also affected by the quality of communication in the organization. Communication is a multiple process as it is necessary to achieve organizational goals. Continuous growth of organization's, complexity of management, specialization and technological developments are the main factors that increase the importance of communication in organizations. The main purpose of organizational communication is to achieve organizational goals. Effective management in organizations depends on a good communication process. In line with the aim of this study, organizational communication and barriers to communication in schools were tried to be determined and suggestions were presented. Both school administrators and teachers need to have communication skills in order to create a positive atmosphere in educational institutions, to ensure coordination, to adapt to change, to make effective decisions, to carry out plans and programmes efficiently, to make evaluations correctly and to improve performance. The current conditions and also the communication between school administrators and teachers should be continuous. Without good communication between school administrators and teachers, tasks cannot be fulfilled, school goals cannot be achieved and decisions cannot be implemented.

Keywords; Educational Institutions, Communication, Organisational communication, Barriers to communication

1.GİRİŞ

İletişim, bir kişiden diğerine bilgi ve fikirlerin alışverişi ve akışıdır. Göndericinin bir fikri alıcıya iletmesini içerir. Etkili iletişim yalnızca alıcının, gönderenin iletmeyi amaçladığı bilgiyi veya fikri tam olarak anlaması durumunda gerçekleşir. Bir organizasyonda meydana gelen sorunların çoğu, insanların iletişim kuramamasının doğrudan sonucudur. Her şeyi içeride tutan veya bir mesaj iletemeyen kuruluşların liderleri, bireyleri ne isteyip isteyemeyeceklerini anlamaya çalışmak için cihazlarıyla baş başa bırakıyor. Bu, liderlik ve iletişimdeki bir başarısızlıktır (Baldoni, 2003). Hatalı iletişim çoğu soruna neden olur. Karışıklığa yol açar ve iyi bir planın başarısız olmasına neden olabilir.

Eğitim örgütleri insan ilişkilerine dayalıdır ve girdileri ve çıktıları insandır; bu nedenle eğitim örgütlerinde iletişim diğer örgütlere göre daha ön plandadır. Eğitim paydaşları arasındaki tüm eylemler iletişimsel eylemdir (Bolat, 1996). Eğitim örgütlerinde iletişimin amacı, örgütsel amaçlara ulaşmak için bilgi aktarmaktır. Bu nedenle iletişim, eğitim örgütlerinde planlama, koordinasyon, rehberlik ve değerlendirme gibi süreçlerle ilişkilidir (Lunenburg ve Ornstein, 2013). Okul yöneticileri, bilgileri iletme, düşüncelerini açıkça ifade etmek, iyi bir dinleyici ve empatik bir iletişimci olmak için mutlaka iletişim becerilerine sahip olmalıdırlar (Şişman, 2004).

Bu araştırma literatür tarama modelinde şekillenmiştir. Literatür Tarama modeli geçmiş veya mevcut durumu olduğu gibi tanımlamayı amaçlamaktadır (Karasar, 1994). Literatür Tarama modelinde araştırma, kuramcılara ve uygulayıcılara bilgiyi anlama ve artırmada önemli katkılar sağlar (Balcı, 2016).

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Her örgütün, kurumsal hedefin daha iyi bir başarıya ulaşmak ve örgütün karlılığını arttırmak için yönlendirildiği kendi misyonu vardır. Bu nedenle organizasyon, belirlenen kurumsal hedefe ulaşmak için yetenekli insan kaynaklarına ihtiyaç duyar. Bu insan kaynakları, işin daha iyi uygulanması ve başarısı için açık, kısa ve eksiksiz bilgiye ihtiyaç duyar. Bu nedenle, organizasyon başarısı için stratejik bir araç olarak etkili iletişim, öğrenmeyi, takım çalışmasını, güvenliği, yeniliği ve karar verme kalitesini geliştirmeyi vurgular. Ayrıca etkili iletişim, resmi mektuplar, telefon, düzenli notlar ve eğitim yoluyla resmi iletişim kanalını teşvik eder.

Örgütlerde iletişim, yalnızca resmi iletişim kanalları aracılığıyla değil aynı zamanda duygusal durumları ifade etmek ve günlük ihtiyaçları karşılamak için iletişim kuran örgüt üyeleri arasında gayri resmi olarak da gerçekleşir (Gregson ve Livesey, 1986). Örgüt üyelerinin kişisel ihtiyaçları, resmi olmayan temaslar yoluyla yayılan söylentilere gösterilen önemden anlaşılabilir. Gayri resmi iletişim kanalları aynı zamanda çalışanların gerilimin ve iş stresinin üstesinden gelmesine de yardımcı olur (Boone ve Kurtz, 1981).

Tüm iletişim kültürel; insanların konuşmayı ve sözsüz mesajlar vermeyi öğrendikleri yollardan yararlanır. Bağlam, bireysel kişilik ve ruh hali gibi faktörler, insanların içselleştirdiği ve seçimlerimizi etkileyen çeşitli kültürel etkilerle etkileşime girdiğinden, günden güne her zaman aynı şekilde iletişim kurmazlar. İletişim etkileşimlidir, bu nedenle etkililiği üzerinde önemli bir etki başkalarıyla olan ilişkidir. (LeBaron, 2003). Buradaki zorluk, tüm iyi niyetlere rağmen, özellikle iletişimciler arasında önemli kültürel farklılıklar olduğunda, iletişimsizlik olasılığının yüksek olmasıdır. Yanlış iletişim çatışmaya yol açabilir veya halihazırda var olan çatışmayı daha da kötüleştirebilir. İnsanlar, kendileri için açık olsun ya da olmasın, dünyanın anlamını, dünyadaki yerlerini ve başkalarıyla ilişkilerini oldukça farklı bir şekilde algırlar. Kültürlerarası iletişim genellikle dört değişkeni içeren fikir, tutum ve davranış örnekleriyle özetlenir ve gösterilir.

Okullarda Örgütsel İletişimi Etkileyen Faktörler

İletişim, insanların birbirleriyle anlaşabilmelerinin, ilişkilerini geliştirmelerinin, sorunlarına çözüm bulmalarının ve kendilerini ifade edebilmelerinin anahtarıdır. Ancak bu sonuçlara ulaşmak bireyler arasında iyi ve etkili bir iletişime bağlıdır. Etkili iletişim, mesajların açıkça anlaşıldığı, mesaj alışverişi sırasında muhatapın özellik ve haklarının gözetildiği, muhatapla mesaj alışverişine devam etme isteğinin duyulduğu bir iletişim biçimi olarak tanımlanabilir (Gülbahar ve Sıvacı, 2018).

İletişim, genellikle davranışı motive etmek veya etkilemek amacıyla, bilginin iki veya daha fazla kişi tarafından paylaşıldığı ve anlaşıldığı süreç ” olarak tanımlanmaktadır (Daft, 1997). Bu nedenle iletişim, örgütsel hedeflere ulaşmada gerekli olduğundan çoklu süreçtir (Koontz ve Wehrich, 1985). İletişimin genellikle altı ana unsuru vardır: gönderenler, kanallar, alıcılar, iletişim sonucu oluşan değişim, engeller ve geri bildirim (Knootz ve Wehrich, 1988; Eren, 1991; Can, 1992).

İletişim, örgütsel hedeflere ulaşmada gerekli olduğundan çoklu süreçtir (Koontz ve Wehrich, 1985). İletişimin genellikle altı ana unsuru vardır: gönderenler, kanallar, alıcılar, iletişim sonucunda oluşan değişim, engeller ve geri bildirim. Örgütsel hedeflere ulaşmak için iletişim sürecinin etkili olması gerekir ve iletişimin kalitesi önemli bir unsurdur. Çalışanların kendilerinden ne beklendiğini öğrenmeleri, işlerini nasıl yapacaklarını öğrenmeleri ve başkalarının işleri hakkında ne düşündüğünün farkına iletişim yoluyla gerçekleşir.

Doğru iletişim ancak gönderenin iletmek istediği anlamın alıcı tarafından anlaşılan ve yorumlananla aynı olması durumunda gerçekleşir (Gutenberg ve Richman, 1969). Örgütsel iletişim modelinin iki temel unsuru iletişim ağları ve kanallarıdır. Bu ağlar basitten daha karmaşık yapılara kadar tek yönlü, iki yönlü veya çok yönlü olabilir. Kişilerarası iletişim ağı, bireyler arasındaki iletişim akışının zaman içindeki modelini ifade eder. (Bursalıoğlu, 1987; Günbayı, 1994). İletişim kanalları ve ağları yönetim sürecinde de önemlidir (Knootz ve

Weihrich, 1988). Karar verme, bir organizasyonda doğru iletişime dayanır ve genellikle üstler ve astlar arasında sözlü ve sözsüz iletişim biçimlerinin olduğu bir süreçtir (Sexton, 1970).

Örgütsel hedefleri oluşturmak ve bu hedeflere ulaşmak için planlama sürecinde örgütsel iletişim önemlidir. İnsan ve diğer kaynakların organizasyonu, resmi ve resmi olmayan iletişim kanallarından doğru bilgiye ihtiyaç duyar (Knootz ve Welhrich, 1988; Gregson ve Livesey, 1986). Motivasyon yönetimdeki temel güçlerden biridir ve resmi ve resmi olmayan iletişim motivasyonu etkili kılar (Hicks ve Gullett, 1981). Doğru iletişim kanalları ve ağları olmadan hiçbir örgütte her türlü koordinasyonun sağlanması mümkün değildir (Bursalıoğlu, 1987; Kaya, 1991; Aydın, 1988).

Örgütsel iletişim araştırmalarının çoğunu etkileyen Kaynak-Kanal-Mesaj-Alıcı iletişim modeline dikkat ederler. Öğretimsel iletişim çalışmalarına retorik ve ilişki perspektifler sunmakta ve öğretimsel iletişim araştırmacılarının kullandığı yöntemleri gözden geçirmektedir. Çalışmaları öğretmen iletişim davranışına odaklanmaktadır. Waldeck, Kearney ve Plax (2001), eğitim kurumlarında öğretim iletişimi araştırmacıları tarafından yürütülen araştırmanın içerik analizini sunmaktadır. Öğretimsel ve gelişimsel iletişim araştırmalarıyla ilişkili on bir teoriyi ve öğretimsel iletişimin altı kategorisini (öğrenci iletişimi, öğretmen iletişimi, kitle iletişim araçlarının çocuklar üzerindeki etkileri, pedagojik yöntemler/teknoloji kullanımı, sınıf yönetimi ve öğretmen-öğrenci etkileşimleri) tanımlarlar.

Örgütler insanların karmaşık bir şekilde etkileşimde bulunduğu sosyal kurumlardır (Roberts, 1984). Okul da bu sosyal organizasyonlardan biridir (Getzels ve Guba, 1970). Okul organizasyonları içerisinde öğrenciler, öğretmenler, yöneticiler ve diğer birçok hizmet personeli bulunmaktadır. Bu grupların her birinin üyeleri farklı konumlara sahiptir ve belirli şekillerde davranmaları beklenir. Bu grupların rol beklentileri ve onlara atfedilen normlar birbirinden farklıdır. Açıkçası, okullardaki birçok insan arasındaki ilişkiler çeşitli ve karmaşıktır. Ancak bu ilişkiler anlaşıldıktan ve genel olarak kabul edildikten sonra okul organizasyonu etkili bir şekilde işleyebilir (Campell, Corbally ve Nystrand, 1983).

Biçimsel iletişim örgütsel hiyerarşi içerisinde gerçekleşir (Can, 1992). Örgütsel hiyerarşide dikey, yukarı ve aşağı, yatay ve çapraz olmak üzere dört iletişim kanalı bulunmaktadır. Örgütsel iletişim, hiyerarşide üst ve astların örgütsel amaçlar doğrultusunda ortak hareket etmelerini sağlar (Günbayı, 1994). Okullar aynı zamanda hiyerarşik örgütlerdir. Eğitim kurulu genellikle hiyerarşinin en üstünde yer alır ve onu yönetici, müdürler ve öğretmenler takip eder. Sorumluluk açısından öğrenciler öğretmenlere karşı sorumludur; Müdürler müfettişlere, müfettişler ise eğitim kuruluna karşı sorumludur. Yapısal olarak okullarda bir dizi ast-üst ilişkisi vardır. İşlevsel olarak, bu ilişkiler hiyerarşisi (müdürden öğretmene, öğretmenden öğrenciye vb.), okul hedeflerine ulaşmak için rollerin, personelin ve tesislerin tahsis edilmesi ve entegre edilmesinin temelini oluşturur. Operasyonel olarak eğitim organizasyonları insan yoğun olduğundan okullardaki süreç - kişiden kişiye etkileşimle gerçekleşir. İnsanlar arasındaki karşılıklı ilişkilerin kalitesi de

örgütteki iletişimin kalitesinden etkilenir (Roberts, 1984). Eğitim örgütleri operasyonel olarak insan yoğun olduğundan okullarda süreç kişiden kişiye etkileşimle gerçekleşir (Sergiovanni ve Starratt, 1988).

Eğitim kurumlarda olumlu bir atmosfer yaratmak, koordinasyonu sağlamak, değişime uyum sağlamak, etkili kararlar alabilmek, plan ve programları verimli bir şekilde yürütebilmek, değerlendirmeleri doğru yapabilmek ve performansı geliştirebilmek için hem okul yöneticilerinin hem de öğretmenlerin etkili iletişim becerilerine sahip olmaları gerekmektedir. Mevcut koşullar ve ayrıca okul yöneticileri ve öğretmenler arasında. Etkili iletişim sürekli olmalıdır (Ada vd., 2015). Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında etkili bir iletişim olmazsa görevler yerine getirilemez, okulun hedeflerine ulaşamaz ve kararlar uygulanamaz (Lunenburg ve Ornstein, 2013).

Okul müdürünün yönetmelikte belirtilen görevleri incelendiğinde birçoğunun doğrudan veya dolaylı olarak iletişimle ilgili olduğu görülmektedir (Çınar, 2010). Açıklan ve ark. (2007) okul müdürünün iyi bir iletişimci olması gerektiğine dikkat çekmektedir. Celep (2002) de okul müdürlerinin diğer paydaşlarla iletişim gerektiren davranışları sıklıkla gerçekleştirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Müdürün iletişimle ilgili aşağıdaki görevleri yerine getirmesi gerektiği düşünülmektedir (Çelik, 2000):

- Çift yönlü iletişim
- Öğretmenlerin gerçekçi/objektif değerlendirilmesi
- Kısa ve net iletişim
- Etkili çatışma yönetimi
- Sorunların çözümüne ilişkin kararlara rehberlik etmek
- Okul paydaşları arasında güçlü etkileşim
- Kişisel hedefler ile grup hedeflerini bütünleştirmek.

Toplum etkileyen en önemli kuruluşlar olan okulların sağlıklı ve etkili iletişim kanallarına sahip olması toplumun gelişmesi açısından önemli bir faktördür (Doğan, ve ark., 2014). Okulların sağlıklı iletişim ortamlarına dönüştürülmesinde okul yöneticileri ve öğretmenlerin büyük payı vardır.

Mahmud (2014) öğretimde iletişimin çok önemli bir işleve sahip olduğunu, çünkü iletişimdeki başarısızlığın sürecin başarısız olmasına neden olacağını belirtmektedir. Sınıftaki iletişimci olarak öğretmen, öğrencileri yararlı ve yetkin kişiler haline getirmeleri için öğretme, yönlendirme, motive etme, kolaylaştırma ve şekillendirme sorumlulukları vardır. Buna ek olarak, Öğrenciler sınıfta veya diğer öğrenme faaliyetlerinde paylaşılan beceri ve bilgiyi özümsemeli, aramalı ve uygulamalıdır. Araştırmalarda öğrencilerin derse katılımıyla ilgili çok sayıda şikayet ortaya çıkmıştır. Eğitim kurumlarında iletişim önündeki engeller arasında gürültülü, sohbet ediyor, fısıldaşiyor, akıllı telefonlarıyla oynama gibi çok faktör iletişimin önündeki engel olarak belirtmiştir.

Kaplan, Gheen ve Midgley (2002) öğrencilerin eğitim esnasında sıra dışı konuştuğunu, oturduğu yerden kalktığını, başkalarına saygısızlık yaptığını ve daha ciddi fakat daha az sıklıkta şiddet ve vandalizmin son zamanlarda büyüyen bir iletişim sorun olarak kabul edildiğini bildirmiştir.

Lee ve Youyan. (2014) öğretmenlerin algıları üzerine yaptığı araştırmada öğretmenlerin iletişimsel öğretim yöntemlerini uygulamada zorluk yaşadıklarını tespit etmiştir. Ayrıca görüşme verileri, öğrencilerin sınıfa katılımını etkileyen materyaller, özsaygı, teknoloji, kültür, etkinlikler, öğretim yöntemi ve strateji gibi bazı faktörlerin olduğunu göstermektedir. Sınıf etkileşimini ve sınıfta konuşmanın daha özgün hale getirmek için örgütsel etkileşimi strateji olarak önermiştir. Öğrencilerin katılımını sağlamak, öğrencilere isimleriyle hitap edilerek yapılabilir; öğrenci başarılarından dolayı takdir etme, derse aktif katılımını sağlamak, öğretim elemanlarının kullandığı öğretimsel iletişim stratejilerine sonucu olarak değerlendirilmektedir. Öğrencileri sınıf etkinliklerine katılmaya teşvik etmek öğretim elemanlarının görevidir. Öğretim elemanları, öğrenci katılımını etkileyen şekil ve faktörleri bilerek, öğrencilerin öğretim-öğrenme sürecine katılımını sağlamak için uygun stratejileri uygulayabilirler.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Örgütsel hedeflere ulaşmak için iletişim sürecinin etkili olması gerekir ve iletişimin kalitesinde önemli bir unsurdur. İletişimin birçok biçimi ve işlevi vardır. Okul yöneticilerini eğitim kurumlarında öğretmen ve eğitim paydaşları ile kullandıkları doğru iletişim okul kültürü, okul iklimini ve öğretimsel iletişim etkiliği üzerinde önemli etkisi bulunmaktadır. Eğitim kurumlarında yaşanan iç ve dış iletişim kaynaklarında yaşanan sorunların eğitim kurumlarında her aşamanın sonuçlarını, öğrencilerin ihtiyaçlarını, öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılama yollarını, öğrencilerin sınav kaygısını, öğrencinin öğrenme stillerini, sınıf yönetimini, öğretim stratejilerini, öğrencilerin ve öğretmenlerin istenmeyen davranışlarını, öğrenci ve öğretmenlerin benlik kavramı, öğrenme sistemleri ve öğretmenleri iş doyumu, mesleki tükenmişliği, performans ve verimliliğini etkilemektedir.

Okullarda örgütsel iletişimi, birden fazla stratejiyi içeren ve mümkün olduğunda mevcut teknolojiden en iyi yararlanan bir sistem kurmayı gerektirir. Eğitim Paydaşları arasında şeffaf ve zamanında bilgi akışını sürdürmek, okul içinde iş birliği ve başarı kültürünü teşvik eder. İster yüz yüze toplantılar ister çevrimiçi platformlar aracılığıyla olsun, iletişime öncelik vermek, herhangi bir eğitim kurumunun optimum işleyişi ve sonuçları için güçlü bir temel oluşturur.

Okulda ve okul paydaşları arasındaki iletişimin yönetimini geliştirmek için yapılabiliğine ilişkin öneriler:

- Müdürün okulda iletişim yöneticisi olarak yeni bir vizyon geliştirmesi;
- Okulların iletişim stratejileri ve bunların uygulanması için planlar ve programlar geliştirmesi;
- Öğretim kadrosunun iletişim yönetimi alanındaki niteliklerini geliştirmek;
- Öğretmenlerin sosyo-kültürel çeşitlilik açısından çalışma bilgi ve becerilerini artırmak;
- Ebeveynler ve okul yönetimi ile iletişimini optimize etmek;
- Öğrencilerle çalışmalarında elektronik iletişimin payını artırmak;
- Okul iç ve okul dış iletişimin uygulanması için teknolojik araçları zenginleştirmek ilişkin personel eğitimleri planlamak ve uygulamak.

Okulda iç iletişimin başarısını belirleyen başlıca faktörler şunlardır:

- Okulun bir iletişim stratejisi ve programının varlığı;
 - Müdürün esnek ve demokratik yönetim tarzı;
 - Öğretmenlerin olumlu iletişim tarzı;
 - Sınıfta ve tüm okulda optimum öğrenci sayısı;
 - Daha fazla iletişim kanalının kullanımı;
 - Elektronik iletişim araçlarının kullanımı;
 - İç iletişimin net bir şekilde planlanması.
 - Etkisiz iletişimin önlenmesi.
 - İletişimde olumlu yaklaşımın kullanılması.
 - Mesajların yanlış yorumlanma olasılığını en aza indirmek için sözlü ve yazılı biçim arasında ses seviyesinde denge bulunması.
 - İletişimdeki katılımcılar arasındaki ilişkide zamanında olma, dürüstlük ve güven.
- Yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımıyla, okul içi veya okul dışı iletişimlerde uygulanabilir.

- Müdürün tüm öğretmenlere aynı anda bir mesaj göndermesi;
- Müdür veya yetkili müdür yardımcısı kimin sistemde ve ne zaman kayıtlı olduğunu takip edebilir;
- İletişim kanalı olarak veya acil durumlarda sistemdeki herkese mesaj yayınlanması.
- Belirli bir gruba veya tüm öğrencilere SMS veya sesli ileti gönderme;

Bu fırsatların kullanılması, öğrencilerin ağların, iletişimlerin ve bunlarla ilişkili teknolojinin hayatlarının önemli bir bölümünü kapladığı gerçek hayata benzer bir ortamda kendilerini daha rahat hissetmelerini sağlayacaktır.

Okul dışı iletişimlerin yönetiminde ise;

- Farklı okulların öğretmenleri arasında iletişim ve işbirliği ve en iyi uygulamaların paylaşılması;

- Öğrenciler ve diğer okullardaki akranları arasında projeler ve öğrenme etkinlikleri hakkında konferans görüşmeleri;

- Ebeveynlerle iletişim - örneğin, bir öğretmen bir ebeveyne mesaj bırakabilir veya sesli mesaj kullanarak aynı anda tüm sınıfın ebeveynlerine bir mesaj gönderilmesini sağlayabilir;

- Ebeveynlere devamsızlıklar, ihlaller, başarılar veya değerlendirmeler hakkında otomatik olarak SMS gönderme;

- Ebeveynleri bir sonraki gün bir testin ne zaman yapılacağı konusunda bilgilendirme;

- Ebeveyn toplantıları, etkinlikler ve paylaşımlar hakkında otomatik olarak bilgi gönderme;

- Bilgi alışverişi için okullar arasında sanal toplantıların uygulanması, öğretmenler saatlerce telefon veya görüntülü konferans yoluyla bir uzmanı davet edebilir, kısa bir danışma yapabilir veya öğrencilerin sorularını yanıtlayabilir.

Araştırmanın bulguları sonucunda hem araştırmacılara hem de yöneticilere aşağıdaki öneriler ortaya konulmaktadır.

Okullarda yeni başlayan veya genç öğretmenlerin iletişim kanallarını etkin bir şekilde kullanabilmeleri için Milli Eğitim Bakanlığı tarafından oryantasyon düzenlemeleri ve hizmet içi eğitim faaliyetleri daha etkin olarak sağlanmalıdır. Okul müdürleri sadece yüz yüze iletişim kanallarını değil yazılı resmi kanalları da kullanmalı, böylece öğretmenlerin okul hedeflerine yönelik koordinasyonu etkin bir şekilde sağlanmalıdır. Eğitim kurumlarını kurumsal iletişimine yönelik çalışmaların Türkiye genelinde kapsamlı bir şekilde yapılması gerekmektedir. Etkili örgütsel iletişim ve bunun okul iklimine etkisi de araştırılmalıdır. Okul yöneticilerinin liderlik tarzları ile örgütsel iletişimin etkinliği arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik daha kapsamlı ve açıklayıcı araştırmalar yapılmalı sonuçlar yayınlanmalıdır

Günümüzde yönetici ve öğretmenlerden beklenen en önemli becerilerden biri meslektaşları, öğrencileri ve aileleri başta olmak üzere etkileşimde bulunduğu tüm kişilerle sağlıklı iletişim kurabilmesidir. İster kişisel ister örgütsel olsun, müdür ve öğretmenler arasındaki iletişimin paydaşlar arası ilişkiler, okulların gelişimi ve eğitimin kalitesi açısından çok önemli bir faktör olduğu ileri sürülebilir. Okullarda yaşanan birçok sorunun müdür ve öğretmenler arasındaki zayıf iletişimden kaynaklandığı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Ada, Ş., Çelik, Z., Küçükali, R. & Manafzadehtabriz, S. (2015). Okul yöneticilerinin iletişim becerilerine ilişkin yönetici ve öğretmenlerin algılama düzeyleri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 101-114.
- Aydın, M. (1988). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi .
- Baldoni, John. (2004). Powerful leadership communication. Leader to Leader. 2004. 20 - 24. 10.1002/ltl.72.
- Bolat, S. (1996). Eğitim örgütlerinde iletişim: H.Ü. Eğitim Fakültesi uygulaması. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 12, 75-80.
- Boone, LE ve Kurtz, DL (1981). *Yönetim ilkeleri*. New York: Random House İş Bölümü.
- Bursalıoğlu, Z. (1987). *Okul yönetimindeki yeni yapı ve davranış*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi .
- Can, H. (1992). *Organizasyon ve iletişim*. Ankara: Adım Yayınları .
- Celep, C. (2002). *Sınıf yönetimi ve disiplini*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çelik, V. (2000). *Eğitimsel liderlik*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Çınar, O. (2010). Okul müdürlerinin iletişim sürecindeki etkinliği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (26), 267-276.
- Daft, RL, (1997). *Yönetmek*. Fort Worth: Dryden Press.
- Doğan, S., Uğurlu, C. T., Yıldırım, T. & Karabulut, E. (2014). Okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki iletişim sürecinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Turkish Journal of Education*, 3(1), 34- 47.
- Eren, E. (1991). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul : İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını.
- Gregson, S., Livesey, F. (1986). *Yönetim ve organizasyon*. Trowbridge: Redword Burn Ltd.
- Gutenberg, AW ve Richman, E. (1969). *Yönetim dinamikleri*. Scranton Pensilvanya: Uluslararası Ders Kitabı Şirketi.
- Gülbahar, B., & Sıvacı, S. Y. (2018). Öğretmen Adaylarının İletişim Becerileri ile Sınıf Yönetimi Yeterlik Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 268-301.
- Günbayı, İ. (1994). *Örgütsel İletişim*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İnönü Üniversitesi sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Kaplan, A., Gheen, M., & Midgley, C. (2002). Classroom goal structure and student disruptive behaviour. *British Journal of Educational Psychology*, 72(2), 191-212.
- Kaya, Y.K. (1991). *Eğitim yönetim kuram ve Türkiye'deki Uygulama*. Ankara: Set Ofset Matbaası .
- Knootz, H., Wehrich, H.(1988). *Admiration*. New York: Mc Graw Hill Kitap Şirketi.
- LeBaron, M. (2003), *Bridging Cultural Conflicts: A New Approach for a Changing World*, Jossey-Bass, San Francisco, CA

Lee, A.N., Nie, Y. (2014). Understanding teacher empowerment: Teachers' perceptions of principal's and immediate supervisor's empowering behaviours, psychological empowerment and work-related outcomes. *Teaching and Teacher Education*. 41. 67-79.

Lunenburg, F.C., Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim Yönetim*. (Çev. Ed. Gökhan Arastaman). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Mahmud, Malissa. (2014). Communication Aptitude and Academic Success. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 134. 125-133.

Sergiovanni, T.S., Starratt, R.J. (1988). *Denetim: İnsan bakış açıları*. New York: Mc Graw Tepesi.

Sexton, W.P (1970). *Organizasyon teorileri*. Columbus, Ohio: Charles E. Merrill Yayıncılık Şirketi.

Şişman, M. (2004). *Öğretim liderliği*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.