



Received / Makale Geliş Tarihi 02.04.2024
Published / Yayınlanma Tarihi 30.06.2024
Volume (Issue) Cilt (Sayı) 8 (43)
pp / ss 866-881

Research Article /Araştırma Makalesi
10.5281/zenodo.12639573
Mail: editor@pejoss.com

Şadiye Şermin Çetin
<https://orcid.org/0009-0008-3749-2041>
Milli Eğitim Bakanlığı, İzmir / TÜRKİYE

Akın Sertbaş
<https://orcid.org/0009-0005-6897-0470>
Milli Eğitim Bakanlığı, İzmir / TÜRKİYE

Okul Öncesi Öğretmenleri ve Okul Yöneticileri Arasındaki İletişim Sorunları

Communication Problems Between Preschool Teachers and School Managers

ÖZET

Bu araştırmanın amacı; İzmir ilindeki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bağımsız anaokulu ve anasınflarında görev yapan okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunlarını incelemek, çözüm önerileri sunmak, iletişim sorunlarının nedenlerini, etkilerini ve çözüm yollarını ele almaktır. Çalışma kapsamında, nitel araştırma yöntemi kullanılmış ve yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar arasından örneklem seçimi yapılarak; 18 okul öncesi öğretmeni ve 14 okul yöneticisi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler, içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasında iletişim sorunları olduğu tespit edilmiştir. Bunlar arasında iletişim eksikliği, bilgi paylaşımı zorlukları, anlaşmazlık ve güvensizlik gibi sorunlar bulunmaktadır. İletişim sorunlarının nedenleri arasında zaman kısıtlamaları, rol belirsizliği ve iletişim becerileri eksikliği gibi faktörler belirlenmiştir. Çalışmanın öneri bölümünde, okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunlarının çözümü için bazı adımlar önerilmektedir. Bunlar arasında iletişim eğitim programlarının geliştirilmesi, iletişim kanallarının çeşitlendirilmesi, iş birliği ve paylaşım fırsatlarının yaratılması, açık ve düzenli iletişimin sağlanması, sorun çözüme ve meditasyon süreçlerine başvurulması gibi öneriler bulunmaktadır.

Sonuç olarak, okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunlarının farkındalığının artırılması ve çözüm odaklı adımların atılması gerekmektedir. Bu araştırma, okul öncesi eğitim kurumlarında iletişim sorunlarının önlenmesi ve daha sağlıklı bir iletişim ortamının oluşturulması için rehberlik desteği sunmayı amaçlamaktadır. İletişim sorunlarının çözümüne yönelik önerilerin uygulanmasıyla, okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iş birliği ve etkileşim artacak, öğrencilerin eğitim kalitesi ve memnuniyeti de olumlu yönde etkilenecektir.

Anahtar Kelimeler: Okul öncesi eğitimi, iletişim sorunları, okul öncesi öğretmenleri, okul yöneticileri, içerik analizi.

ABSTRACT

The purpose of this research; The aim of the study is to examine the communication problems between preschool teachers and school administrators working in independent kindergartens and kindergartens affiliated with the Ministry of National Education in Izmir, to offer solution suggestions, and to discuss the causes, effects and solutions of communication problems. Within the scope of the study, a qualitative research method was used and semi-structured interviews were conducted. By selecting a sample among the participants; Interviews were held with 18 preschool teachers and 14 school administrators. The data obtained from the interviews were analyzed using the content analysis method. As a result of the research, it was determined that there were communication problems between preschool teachers and school administrators. These include problems such as lack of communication, difficulties in sharing information, conflict and distrust. Factors such as time constraints, role ambiguity and lack of communication skills have been identified as causes of communication problems. In the suggestion section of the study, some steps are suggested to solve communication problems between preschool teachers and school administrators. These include suggestions such as developing communication training programs, diversifying communication channels, creating cooperation and sharing opportunities, ensuring open and regular communication, and using problem solving and meditation processes.

As a result, awareness of communication problems between preschool teachers and school administrators must be increased and solution-oriented steps need to be taken. This research aims to provide guidance and support to prevent communication problems and create a healthier communication environment in preschool education institutions. By implementing the suggestions for solving communication problems, cooperation and interaction between preschool teachers and school administrators will increase, and students' educational quality and satisfaction will be positively affected.

Keywords: Preschool education, communication problems, preschool teachers, administrators, content analysis.

1. GİRİŞ

Eğitim ve iletişim birbirinden ayrılmaz iki kavram olarak çıkar karşımıza. İletişimin başladığı noktada eğitim başlar. Eğitimin başladığı noktada da kaliteli iletişimin temelleri atılmış olur. İletişim; bir tarafın öteki tarafın davranışını istenen yönde etkileme ve değiştirme sürecidir (Erdoğan ve Alemdar, 1998).

İletişim Latince “Communicare” fiilinden gelmektedir. Ortak kılmak anlamına gelen bu fiil Türk Dil Kurumu sözlüğünde “duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, komünikasyon” (TDK Sözlük) anlamlarına gelmektedir. Bu kavramın temel anlamlarını John Durham Peters, 4 şekilde gruplandırmaktadır (Peters, 1999):

- Birincisi, iletişimin diyaloga dayalı ve etkileşimli süreç olmasından ziyade daha çok; paylaşmayı ve katılım sağlamayı ifade eder.
- İkincisi, fiziksel iletiler ile ilişkilidir.
- Üçüncüsü, iletişimde değişim esas olmakta ve bu durum aslında insanların iç görülerine yönelik değiş tokuşu ifade etmektedir.
- Dördüncüsü ise iletişim, simgesel etkileşimin farklı hallerini aktaran bir şemsiye kavramdır.

İletişim çok yönlü bir kavram olduğu için farklı şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Basit haliyle iletişim; en az iki insanın yönelim hareketleri ile gerçekleşmektedir. İki kişi, arasında yaşanan bir durumu ortak kıldığında, yani aynı paydada birleşildiğinde iletişim tam anlamıyla sağlanmaktadır (Sarıyer, 2018).

Sosyal bir örgüt olan okullarımızdaki iletişimin öneminin ayrı bir yeri vardır. Birçok açıdan iletişim okullarda kendini göstermektedir. Bunlar şöyle sıralanabilir (Ekinci, 2006);

- Öğrenci-öğrenci iletişimi
- Öğrenci-öğretmen iletişimi
- Öğrenci-yönetici iletişimi
- Öğretmen-veli iletişimi
- Öğretmen-yönetici iletişimi

Bunların arasından öğretmen-yönetici iletişimi okul dinamiğinin şekil almasını sağlayan önemli bir iletişim şeklidir. Günümüzde küreselleşme ile teknoloji de kaçınılmaz bir şekilde, hızla büyümektedir. Bu büyüme ve gelişme ile okullar ve okul yapıları da karmaşık hale gelmektedir. Bu değişimi avantaja çevirip, teknolojinin getirdiği yeniliklerden faydalanan ve iletişimlerini bu yönde şekillendirip geliştiren okullar amaçlarına ulaşmış, verimli ve etkili çalışan kurumlar halini almaktadırlar. Bu değişimi avantaja çevirmek yerine iletişim sorunları ile savaşıyor, çatışma halindeki okullar başarısızlığa mahkûm kurumlardır. Okullarda yaşanan çatışmaların sona ermesi eğitimde kaliteyi yakalamanın ilk adımlarındandır. Yöneticiler ve öğretmenler arasındaki sağlıklı iletişim hem okul kültürünü hem okul iklimini hem de eğitim-öğretimi büyük ölçüde olumlu etkilemektedir. Çatışmanın ortadan kaldırılması, olumlu kurum iklimi için; okulda görevli tüm personel, okula katılım sağlayan tüm paydaşlar iletişim kanallarını doğru kullanmalıdır. İletişimi örgütsel iletişimle iç içe geçirip bir bütün olarak düşünen ve o şekilde iletişimini sağlayan kurumlar olumlu iklimleri ile her zaman bir adım öndedir (Tınaz, 2006).

Bu araştırmada okul öncesi kurumlarında öğretmenler ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunlarına yönelik görüşleri incelenmektedir. Araştırmanın amacı; İzmir ili Bornova ilçesindeki bağımsız anaokulu ve anasınıflarında çalışan öğretmenler ile okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunlarını belirleyerek, bu sorunlara yönelik öneriler geliştirmektir. Araştırmada odaklanılan nokta ise; anasınıfları ve bağımsız anaokullarında görev yapan okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunlarını yönetici ve öğretmen gözünden tespit edilerek alınacak önlemlerin ortaya çıkarılmaya çalışılmasıdır.

Bu bağlamda iletişim; açıklamaların, fikirlerin, problemlerin, gruptan gruba, kişiden kişiye, aktarım ve iletim sürecini kapsamaktadır. Diğer ifadeyle kişiler arası etkileşim kurmaktır (Aydın, 1992). Örgütlerdeki insan kaynağına olan gereklilik yaşadığımız zaman diliminde olduğu gibi sonraki dönemlerde de iletişim becerileri ileri düzeyde olan insan tipine odaklı olacaktır. Örneğin; bir kurum liderindeki analiz edebilme ve karar verme becerileri insan kaynaklarını yetkin bir şekilde yönetebilmesini sağlamaktadır (Kurt, 2015).

Yöneticilerin öğretmenlerle iletişimde yetersiz kalması, iletişim kanallarının yetersizliği, farklı beklentilerin ve anlayışların olması, zaman ve kaynak kısıtlamaları, iletişim tarzlarının farklılıkları gibi problemler yöneticiler ve öğretmenler arasında iletişim problemlerinin doğmasına yol açmaktadır. Bunun sonucu olarak okul ortamında huzursuzluk hâkim olmakta ve dolaylı olarak eğitim-öğretim bu durumdan etkilenmektedir. Bu bağlamda ilk akla gelen çözüm; iletişim eğitimi gibi iletişim temelli çözümlerdir.

İletişim eğitimi, öğretmenler ve yöneticiler arasında karşılıklı anlayışı artırmak ve okul ortamında daha iyi bir iletişim sağlamak amacıyla birçok farklı kaynak kullanılarak yapılabilir. Bu kaynaklar, eğitim liderleri ve diğer eğitim profesyonellerinin yöneticiler ve öğretmenler arasındaki etkili bir iletişim sağlamalarına yardımcı olabilir (O'Connor 2001). Devamlı olarak gelişim gösteren eğitim kurumlarının, sosyal bir yönü de bulunmaktadır. Bu nedenle eğitim kurumlarındaki öncü yöneticilerin öğretmenler ile kurdukları iletişim ile aynı şekilde öğretmenlerin de yöneticileriyle kurdukları iletişimin doğru bir şekilde iletilmesi ve bu konuda paydaşların eğitilmesi önem taşımaktadır (Celep, 1992, O'Connor 2001).

Okul öncesi öğretmenleri ve yöneticileri arasındaki iletişim sorunları, eğitim sürecinin verimliliğini ve kalitesini olumsuz etkilemektedir. Bu sorunlar, öğretmenlerin işlerini yaparken engellerle karşılaşmalarına ve çocukların gelişiminde olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Etkili bir iletişim, okul öncesi eğitimin kalitesini artırmaktadır. Sonuç olarak, okul öncesi öğretmenleri ve yöneticileri arasındaki etkili iletişim, okul öncesi eğitimin kalitesini artırmakta ve çocukların gelişimine olumlu katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenleri arasındaki iletişim sorunlarının neler olduğu tespit edilerek, iki paydaş arasında etkili iletişim kurulması için bir zemin oluşturulmalıdır. Okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunları ile ilgili çok fazla çalışmaya rastlanmadığı için araştırmacılar açısından da bu çalışma önem arz etmektedir (Bursalıoğlu, 2010).

1.1. Okul Öncesi Eğitim

Okul öncesi eğitim, çocukların gelecekteki başarıları için önemli bir temel oluşturmaktadır. Toplumu oluşturan bireylerin nitelikleri bir ülkenin var olmasında kritik öneme sahiptir ve bu nitelikler bireylerin aldıkları eğitim seviyesiyle yakından ilişkili olması sebebiyle özellikle günümüzde toplumun her kesiminde, eğitim faaliyetlerinin bireylere erken yaşlardan itibaren istenen nitelikleri kazandırması gerektiği yönünde artan bir görüş birliği bulunmaktadır (Önder, 2004).

Türkiye'de 0-6 yaş dönemini kapsayan çocuk eğitiminin önemi ve gerekliliği toplumun tüm bireyleri tarafından farkında olunması, okul öncesi eğitim çalışmalarının daha sistematik bir şekilde gerçekleştirilebilmesi ve bu alanda toplumda giderek artan ihtiyacına etkili bir şekilde yanıt cevap verilebilmesi için 1992 yılında Millî Eğitim Bakanlığı bağlı Okul Öncesi Eğitim Genel Müdürlüğü kurulmuştur. Ardından, Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak bağımsız anaokulları, ilköğretim ve kız meslek okulları bünyesinde anasınıfları ile uygulama anaokulları ve anasınıfları açılmıştır. Çocuk yuvaları, çocuk bakımevleri, çocuk kulüpleri ve çocuk evleri ise Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu'na bağlı olanlar ise açılmıştır. Ek olarak, üniversitelerin bünyelerinde yer alan kreş anaokulları ve okul öncesi eğitim merkezleri ile iş yerlerinin kendi çalışanları için açmış oldukları benzeri kurumlar da dahil edilmiştir. Tüm bu kurumlar, ülkemizde okul öncesi eğitime verilen önemi açığa çıkarmaktadır (Tekiner, 1996).

Erken çocukluk eğitiminin genel amacı; çocukların çevresini ve kişiliğini negatif yönde değiştirip, etkileyecek davranışlardan kaçınmasını uzak durmasını ve onlara sosyal hayattaki sorumluluklarını ve yerini kanıksatmaktır. Çocuklara güven duyma yetisi ve üretme özelliği aşılayıp, bu şekilde yetiştirmektir (Demiral, 1989; Demirci, 2011). Okul öncesi eğitimin temel ilkeleri ve genel amaçları Milli Eğitim Sistemine göre aşağıdaki gibidir:

- Çocukların gelişimlerini milli ahlak ve değerleri kendilerine örnek alarak tamamlamak.
- Çocukların örnek bir müfredat dahilinde beceriler kazanırken fiziksel, sosyal, bilişsel ve duygusal alanlarını geliştirmek.
- Farklı sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel çevrelerden gelen çocuklara fırsat eşitliği sağlamak adına ortak bir öğretim programı sunmak.
- Çocuk yetiştirirken kendinden emin, sorumluluk yetisine sahip, saygılı ve dikkatli olmak.
- Bir ortam hazırlarken çocukların sosyal, duygusal, bilişsel ve fiziksel alanlardaki niteliklerini geliştirmeye teşvik etmek.
- Erken çocukluk döneminde çocuklara en doğru tecrübeleri kazandırmak, onların yaparak, yaşayarak, özümseyerek tecrübe kazanmasına ortam hazırlamak.
- Kurallara uygun, önceden tasarlanmış ve geliştirilmiş bir plan, program kullanmak.
- Öğretim programını ortamın imkanlarına uygun şekilde hazırlamak.
- Cinsiyet, yaş ve bireysel farklılıkları çocukların eğitim faaliyetlerini hazırlarken, planlarken ve uygularken dikkate almak.
- Çocukların kaynaklar açısından zengin ve kaliteli etkinliklere katılım sağlayabilmeleri için en uygun zamanı ve fiziksel ortamı vermek.

- Okul-veli iş birliğini oluşturmak
- Çocuklara milli duygular ve Atatürk sevgisini aşilayarak duygusal becerilerinin gelişimine yardımcı olmak (Kurt, 2015; MEB, 2014).

1.2. İletişim ve Örgütsel İletişim

"İletişim, insanlar arasında bilgi, fikir ve duyguların değişimi ve paylaşımıdır." (Wood, 2016). "İletişim, insanların birbirleriyle etkileşimde bulunmaları, bilgi, duygu ve düşünceleri paylaşmaları ve anlam oluşturmalarıdır." (West ve Turner, 2010). İletişimin bu tanımlar gibi milyonlarca tanımı yapılabilmektedir. İletişimin tanımlarının niceliksel varlığı kadar uygulaması da bir o kadar önemlidir. Örgüt ile iletişim birbirini var eden iki kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. İletişimsiz örgüt düşünülemez. Zoga bu ilişkiyi vurgularcasına iletişim sistemini "*bir örgütü, insan vücudunun sinir sistemi gibi saran bir yapıdır*" şeklinde tanımlamıştır (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2008). Tüm sosyal etkileşimler iletişimi kapsamaktadır. Birden fazla insanın bir hedef etrafında toplanmasını sağlayan örgütsel iletişim; amaçlarına ulaşmada etkili bir şekilde çalışmalarını yürütebilmek için, anlam yükü barındıran şekilsel veya şekilsel olmayan yapılardaki her türlü insan faaliyetinin paylaşılmasıdır (Ünüvar ve Bilge, 2009).

Örgütsel iletişimin birçok önemli işlevi vardır. Bu işlevler örgüt için hayati öneme sahiptir. Örgütsel iletişim işlevleri şu şekilde sıralanabilir; öğretici ve emredici iletişim, bilgi sağlama, ikna etme ve etkileme. Her işin ve örgütün ihtiyaçları birbirinden farklı olduğu için planlama, kontrol, harekete geçirme, ikna etme, bilgi sağlama gibi hususlar da karşılıklı etkileşim örgütsel iletişim aracılığıyla ile sağlanır (Gürgen, 1997).

Örgütsel iletişim hep engelleri aşmaya mahkumdur. Bu engeller, kişisel farklılıklar sonucu ortaya çıkan bireyler arası engeller olabileceği gibi örgütlerin sistemleri, yapısı ve süreçlerinden kaynaklı örgütsel etkenlerden doğan engeller olabilir. Örgütlerde istenilen seviyede, etkili ve doğru bir iletişim ortaya çıkarsa, örgüt içi çatışmalar yaşanmayabilir. Bu da örgütün başarısını olumlu yönde etkiler. Birçok örgütte çatışma ve kurumsal başarısızlık mevcuttur. Bu olumsuzlukların kaynağında yanlış iletişim veya iletişimsizlik vardır. Kurum içi ve kurum dışı birçok etmen etkili iletişimin doğmasını engelleyebilir. Örgüt içi kullanılan dil, alıcının yapısı, mesajın içeriği gibi birçok unsur örgütsel iletişimi etkiler (Gökçe, 2002, s.147).

İletişimin etkili bir şekilde gerçekleşmesine engel olan unsurların bir bölümü teknolojik özellikte diğer bölümü de fiziksel niteliktedir. Bunun yanında insanların sosyal ortamları ve psikolojik durumları da iletişimi etkilemektedir. Diğer engelleri aşağıdaki gibi gruplayabiliriz (Tutar, 2004):

1. Dil engelleri
2. Fiziksel ve teknik engeller
3. Bireysel engeller
4. Zaman sorunu
5. Psikolojik sorunlar
6. Sosyo-kültürel engeller
7. Mevki kaynaklı engeller

1.3. Okul Öncesi Kademesi Okul Yöneticilerinde ve Okul Öncesi Öğretmenlerinde Olması Gereken İletişim Becerileri

Yöneticilerde ve öğretmenlerde iletişim becerileri birçok alanı etkilemektedir. İletişimin etkinliği; bir yöneticinin karar alma, karar verme, değişim, bilgi merkezi olarak hizmet verme ve politika belirleme gibi rollerdeki başarısını belirlemektedir. Öğretmenin ise öğrenci-veli-yönetici iletişimde denge kurabilmesi, iletişim becerisi başarısını ortaya koymaktadır. Yöneticilerin ve öğretmenlerin iletişim düzeyini üst seviyelere çıkarabilmeleri için; kendilerini iyi seviyede tanımaları, çevresel farklılıkları kabul etmeleri, iletişimde oldukları kişileri veya grubu özenle dinlemeleri, anlamaları ve dönüt alabilmeleri gerekmektedir. Bunu başarmada en önemli faktörlerden biri; yöneticilerin astları, öğretmenlerin de yöneticileri ile etkin bir şekilde iletişim kurabilmesidir. Ast ve üstlerin karşılıklı anlaşabilmeleri iletişim ile mümkün olabilmektedir. Bu şekilde iletişim, sağlam bir temele bağlanmış olmaktadır. Yöneticiler astlarıyla ilişki kurup bu ilişkiyi geliştirerek onların sosyal ve duygusal ihtiyaçlarına daha iyi anlayabilmekte ve gerektiğinde çözüm bulabilmektedirler. Yetkin bir yönetici çalışanlarını tanıyan ve onları mutlu edecek detayları şekillendirebilen kişilerdir (Açıköz, 2005; Ludlow, 1992).

İletişim becerilerinin en önemlisi; yöneticilerin iletişime karşı olumlu tutumlarıdır. Bunun yanında yöneticinin iletişim araçlarını etkin kullanabilme, empati kurabilme, iletişimi arttırabilme becerisi, çalışanlara geribildirim ve bilgi verme becerisi mutlaka olması gereken beceriler arasındadır (Durukan, 2003, 2006; Maçın, 2010).

2. YÖNTEM

Çalışmada anasınıfları ve bağımsız anaokullarında görev yapmakta olan okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenleri arasındaki iletişim sorunları nitel durum çalışması modelinde incelenmiştir. Nitel durum çalışması, genellikle sosyal bilimler, eğitim, sağlık ve psikoloji gibi alanlarda kullanılır. Bu yöntem, araştırmacının belirli bir gruba odaklanarak, bu grubun deneyimlerini ve davranışlarını anlamasına olanak sağlar. Nitel durum çalışması, araştırmacının verileri yorumlamasına ve açıklamasına olanak tanıyan zengin, ayrıntılı ve kişisel veriler sağlar. Nitel durum çalışması genellikle derinlemesine görüşmeler, gözlem ve belge incelemesi yoluyla veri toplama sürecini içerir. Araştırmacı, verileri analiz ederek, belirli bir durumu veya olayı anlama ve açıklama amacına yönelik olarak sonuçlar çıkarır (Base, 2019).

2.1. Çalışma Grubu

Araştırmanın katılımcıları ölçüt örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Bu kapsamda en az 5 yıl görev yapma ölçütü baz alınarak 2022-2023 Eğitim-Öğretim yılında İzmir ilinde MEB'e bağlı bağımsız anaokulu ve anasınıflarında görev yapmakta olan 14 okul yöneticisi ve 18 okul öncesi öğretmeni ile çalışma yürütülmüştür. Örneklem grubundaki tüm öğretmen ve yöneticilerle yüz yüze görüşülmüş, dönütler bire bir görüşme formuna kaydedilmiştir. Katılımcı grubundaki okul öncesi öğretmenlerinin tümü kadındır. Yönetici grubu 7 kadın 7 erkektir. Yöneticilerden 8'i okul müdürü, 6'sı müdür yardımcısıdır. Araştırma katılımcılarına görüşme sonunda toplanan verilerin araştırma dışında farklı bir yerde kullanılmayacağı belirtilmiş ve sorulara rahat yanıt verebilmeleri ve güvenmeleri için isimleri kodlanarak verilmiştir. Araştırma verileri yapılan yarı-yapılandırılmış görüşmeler ile 2022-2023 eğitim-öğretim yılı II. dönemde toplanmıştır. Görüşme yapılan kişilere ait bilgiler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcılara Ait Bilgiler

Kişi	Kıdem	Cinsiyeti	Görevi
Leyla Öğretmen	10	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Fatma Öğretmen	18	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Senem Öğretmen	12	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Ayşe Öğretmen	22	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Melike Öğretmen	19	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Asuman Öğretmen	28	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Mehtap Öğretmen	8	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Neriman Öğretmen	25	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Yıldız Öğretmen	14	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Bilge Öğretmen	15	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Hilal Öğretmen	19	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Aylin Öğretmen	11	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Nazlı Öğretmen	14	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Semiha Öğretmen	12	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Hülya Öğretmen	21	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Selma Öğretmen	18	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Sultan Öğretmen	22	Kadın	Okul Öncesi Öğretmeni
Ufuk Öğretmen	16	Erkek	Okul Müdürü
Ali Öğretmen	10	Erkek	Okul Müdürü
Semih Öğretmen	12	Erkek	Müdür Yardımcısı
Nimet Öğretmen	16	Kadın	Okul Müdürü
Kadir Öğretmen	9	Erkek	Müdür Yardımcısı
Fadime Öğretmen	23	Kadın	Okul Müdürü
Seda Öğretmen	15	Kadın	Okul Müdürü
Ferdi Öğretmen	19	Erkek	Okul Müdürü
Birsen Öğretmen	24	Kadın	Okul Müdürü
Yeliz Öğretmen	11	Kadın	Müdür Yardımcısı
Umut Öğretmen	16	Erkek	Müdür Yardımcısı
Yeşim Öğretmen	12	Kadın	Müdür Yardımcısı
Engin Öğretmen	21	Erkek	Okul Müdürü
Aysel Öğretmen	24	Kadın	Okul Müdürü

2.2. Veri Toplama

Bu çalışmanın verileri yarı yapılandırılmış görüşmeler ile elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşmede görüşmenin akışına bağlı kalarak kişiye farklı ya da ek alt sorular sorulabilir. Kişinin yanıtlarını açmasını ve ayrıntılara inmesini sağlayarak daha derinlemesine bilgiler elde edilebilir (Ekiz, 2003).

Okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iletişim problemlerinin incelenmesi konusunda alan-yazın taraması yapılmış olup, iletişimi başlatan tarafın kimi zaman öğretmenler kimi zaman da yöneticiler olduğu olması sebebiyle araştırmacı tarafından yönetici ve öğretmenler için ayrı ayrı görüşme soruları hazırlanmıştır. Görüşme soruları eğitim yönetimi alanında uzman üç akademisyenin görüşüne sunulmuştur. Uzmanlardan alınan dönütler sonucunda bu çalışmada kullanılacak görüşme sorularına son şekli verilmiştir. Sorular beş farklı kişiye sorularak ön uygulama yapılmış ve soruların anlaşılabilirliğinin saptandığı görülmüştür. Öğretmen ve yöneticiler için iki ayrı yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuştur. Oluşturulan görüşme formu ile bağımsız anaokulu ve anasınıflarında çalışmakta olan okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme ile okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki sorunlar detaylı bir şekilde konuşularak görüşmeler tamamlanmıştır.

Yapılan görüşmede kullanılan sorular aşağıda verilmiştir.

2.2.1. Yöneticiler İçin Hazırlanan Görüşme Soruları

1. Etkili iletişim ifadesinden ne anlıyorsunuz?
2. Öğretmenlerinizle iletişiminizi nasıl buluyorsunuz? Öğretmenleriniz ile iyi bir iletişime sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz?
3. Öğretmenlerinizle aranızda iletişim sorunları olduğunu düşünüyor musunuz? Eğer sorunlar var ise bu sorunların neler olduğunu, nelerden kaynaklandığını açıklayınız?
4. Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında daha iyi bir iletişim kurulması için sizce neler gereklidir? Öğretmenlere ve yöneticilere düşen sorumluluklar nelerdir?
5. Öğretmenlerinizle aranızda yaşanan iletişim sorunlarının nasıl çözülebileceği ile ilgili önerileriniz nelerdir?

2.2.2. Öğretmenler İçin Hazırlanan Görüşme Soruları

1. Etkili iletişim ifadesinden ne anlıyorsunuz?
2. Okul yöneticinizle iletişiminizi nasıl buluyorsunuz? Sizce okul yöneticinizle iyi bir iletişiminizin olduğunu düşünüyor musunuz?
3. Okul yöneticinizle aranızda iletişim sorunları olduğunu düşünüyor musunuz? Eğer sorunlar var ise bu sorunların neler olduğunu, nelerden kaynaklandığını açıklayınız?
4. Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında daha iyi bir iletişim kurulması için sizce neler gereklidir? Öğretmenlere ve yöneticilere düşen sorumluluklar nelerdir?
5. Okul yöneticinizle aranızda yaşanan iletişim sorunlarının nasıl çözülebileceği ile ilgili önerileriniz nelerdir?

2.3. Verilerin Analizi

Araştırmada toplanan veriler içerik analizi tekniği ile çözümlenip, benzer görüşler bir araya getirilerek temalar oluşturulmuş ve yorumlanmıştır. Verilerin yorumlanması dört aşamada gerçekleştirilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 39)

1. Verilerin kodlanması.
2. Temaların bulunması.
3. Verilerin temalara göre tanımlanması.
4. Bulguların yorumlanması.

Araştırmada sorulan sorulardan yola çıkılarak nitel betimsel analiz yapılmış ve temalar oluşturulmuştur. Yapılan görüşmelerden elde edilen veriler görüşme formu düzenlenerek, forma kaydedilmiştir. Verilerin anlaşılır olabilmesi için düzenleme yapılmıştır. Nitel araştırmayı, “*gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma*” olarak tanımlamak mümkündür (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 39). Yöneticiler ve öğretmenler için toplam 10 adet tema belirlenmiştir. Temalar açıklanarak yorumlanmıştır.

3. BULGULAR

Bulgular bölümünde görüşme verilerinin analizi ile elde edilen temalar ve görüşme kayıtlarından bire bir alıntılara yer verilmiştir.

3.1. Okul Yöneticilerinin Görüşlerinden Elde Edilen Bulgular

3.1.1. Tema 1: Etkili İletişim İfadesinden Ne Anlaşılır?

Okul yöneticilerine “Etkili iletişim ifadesinden ne anlıyorsunuz?” diye soruldu. Yöneticiler, etkili bir iletişimi tanımlarken karşılıklı iki tarafın birbirlerini anlaması gerektiğini belirtmişlerdir. Aşağıda konu ile ilgili yönetici görüşlerine yer verilmiştir.

“Vermek istediğimiz mesajları, doğru bir şekilde doğru tekniklerle karşı tarafa net ve anlaşılır bir şekilde iletmek. Sağlıklı ve doğru bir diyalog kurma süreci.” (Ufuk Öğretmen)

“Dinleyebilmek, dinlerken anlayabilmek, empati kurabilmek, kendini ifade ederken açıklayıcı cümleler kurmak, eleştiri yaparken yapıcı olmak.” (Ali Öğretmen)

“Etkili iletişim, iletişim kurarken karşı tarafa vermek istediğimiz mesajı en net şekilde en etkili anlatım yöntemiyle iletmektir. Sonrasında alıcıdan dönüt alınabilen iletişimi de etkili iletişim olarak tanımlayabiliriz.” (Semih Öğretmen)

“İletişimin çift yönlü olması. Doğru kanalların kullanılarak verilmek istenen mesajın doğru aktarılması ve alıcı tarafından doğru anlaşılması.” (Nimet Öğretmen)

“Karşılıklı anlayış içerisinde anlatmak istediğimiz konuyu net olarak karşımızdaki kişiye anlatabilmek ve onun ifadelerini aynı şekilde anlayabilmektir.” (Yeşim Öğretmen)

“İletişim halinde olan tarafların kafalarındaki tüm soru işaretlerini ortadan kaldırarak iletişimi sonlandırmalarıdır.” (Engin Öğretmen)

Okul yöneticileri etkili iletişim ifadesini genel olarak; karşılıklı iki tarafın verilmek istenen mesajı dinleyip, anlaması olarak vurgulamışlardır. Etkili iletişimin gerçekleşmesi için kaynak ve alıcı tarafından pozitif yönlü bir etkileşim gerçekleşmesi gerektiği görülmüştür.

3.1.2. Tema 2: Yöneticilerin Öğretmenlerle Kurduğu İletişim Durumu

Okul yöneticilerine “Öğretmenlerinize iletişiminizi nasıl buluyorsunuz? Öğretmenlerinize iyi bir iletişime sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz?” diye soruldu. Yöneticiler; öğretmenleri ile genel olarak büyük sıkıntılar yaşamadıklarını, problem durumu yaşandığında sağlıklı iletişim kurmaya çalışarak problemi çözebildiklerini belirtmişlerdir. Aşağıda konu ile ilgili bazı yönetici görüşlerine yer verilmiştir.

“Empatiyi her zaman yaparım. Göz teması, ses tonu, olaya bakış ve yaklaşımın önemli olduğunu düşünüyorum. Olaylar karşısında kişilerin karakterlerini rencide etmeden çözüm bulmak. Kısaca yıkıcı değil, yapıcı olmak. Evet iyi bir iletişime sahip olduğumu düşünüyorum.” (Aysel Öğretmen)

“Öğretmenlerimle iletişimim iyidir. Tüm öğretmenler benimle her konuyu konuşabilir. Her konuda fikirlerini beyan edebilir. Öğretmenlerimiz ile rahat bir iletişimimiz vardır.” (Ali Öğretmen)

“Öncelikle yüz yüze iletişim, iyi niyet, doğru yaklaşım ve kişilik haklarına saygı gösterdiğimi düşünüyorum. İyi bir iletişime sahip olduğumu düşünüyorum.” (Seda Öğretmen)

“Öncelikle öğretmenlerime sormak lazım ama karşıdan gelen geri bildirimlere göre etkili iletişim kurduğumu düşünüyorum. Önce dinleyip sonra konuşmaya devam edildiğinde kabul ettirmek ve anlaşılacak daha kolay oluyor. Bazen sözlü iletişim yerine yazılı iletişimin daha etkili olduğunu düşünüyorum.” (Kadir Öğretmen)

“Oldukça olumlu bir iletişim dilimiz var. Sorunları direkt gelip benimle konuşabiliyorlar. Çözüm odaklı yaklaşıyorum. Henüz sorun yaşamadım.” (Ferdi Öğretmen)

“Öğretmenlerimizle iletişimimizi sağlıklı bir iletişim olarak tanımlayabiliriz. Saygı çerçevesi içerisinde, içtenlikle beklentilerimizi birbirimize net şekilde ifade edebiliyoruz. Bu nedenle iyi bir iletişime sahip olduğumuzu düşünüyorum.” (Yeliz Öğretmen)

“Verimli bir iletişim kurduğumu düşünüyorum. Haftalık toplantılar, bire bir görüşmelerle uygun ortamlar sağlayarak etkili iletişim ortamı sağlayarak, iyi bir iletişim kuruyorum.” (Umut Öğretmen)

Araştırmaya katılan yöneticiler öğretmenler ile iletişimlerinin iyi olduğunu ama bazen sıkıntılar yaşanabildiğini belirtmişlerdir. Ayrıca yöneticiler okulda etkili iletişim ortamları kurduklarını vurgulamışlardır.

3.1.3. Tema 3: Yöneticilerin Öğretmenlerle Arasındaki İletişim Sorunları

Okul yöneticilerine “Öğretmenlerle aranızda iletişim sorunları olduğunu düşünüyor musunuz? Eğer sorunlar var ise bu sorunların neler olduğunu, nelerden kaynaklandığını açıklayınız.” Diye soruldu. Yöneticiler; kimi zaman iletişim kazalarının yaşandığını ancak karşılıklı çaba ile üstesinden gelebildiklerini ifade ettiler. Aşağıda konu ile ilgili yönetici görüşlerine yer verilmiştir.

“Herhangi bir sorun olduğunu düşünmüyorum. Olduğu takdirde genelde kalabalık ortamda konuşma, dikkatini tam verememe, iletişime istekli bir ruh halinde olmama gibi sorunlardan dolayı aksamalar olabilir.” (Aysel Öğretmen)

“Sorun yaşamadım. İletişim kurmak istediğimde karşı taraf çok gergin ise biraz zaman tanır, daha sonra tekrar denerim. Henüz olumsuz bir sonuç almadım.” (Birsen Öğretmen)

“İletişim ile ilgili sorun olduğunu düşünmüyorum. Bazen ders dışı öğretmenlerin boş derslerinde görevlendirme yaptığımızda, tavırlı ve sitemkâr tavırlar içerisine girdiklerini görüyorum.” (Yeşim Öğretmen)

“Evet tabi ki de bazen oluyor. Kişilerin farklı karakterlerde ve yapılarında olmasından dolayı, olaylara farklı bakış açıları ile bakabiliyorlar. Bu da okul içinde sorunları beraberinde getiriyor.” (Seda Öğretmen)

“Öğretmenlerimizle aramda iletişim sorunu olduğunu düşünmüyorum. Her konuda düşüncelerimizi birbirimizle paylaşarak ortak bir nokta bulabiliyoruz. Farklı fikirlere açık olup, iletişim kanallarını kapatmadığımız için sorun yaşamıyoruz.” (Fadime Öğretmen)

“İletişim sorunları genelde kural esnetme kaynaklı oluyor. Uyarı verildiğinde çatışma çıkabiliyor. Okul kuralları ile ilgili oluyor genelde. Benim kurallarımı düzenli şekilde uyguladığım halde kabul görmüyorsa sorun çıkabiliyor. Öğretmenlere bunları kabul ettirmek bazen zorlaşabiliyor.” (Semih Öğretmen)

“İletişim sorunu olarak adlandırabileceğim durumları pek fazla yaşamıyoruz. Tabi bazen çıkar çatışmaları yaşanabiliyor. Öğretmenler genel olarak pozitif yönlü iletişim bekliyor. Yanlış yaptıkları durumları kabul ettirmek bazı zamanlarda zorlaşabiliyor.” (Ali Öğretmen)

Yöneticiler genel olarak öğretmenleri ile iletişim sorunları yaşamadıklarını belirtmişlerdir. İletişim sorunu yaşadıkları durumları; okul kuralları, karşılıklı çıkar çatışmaları ve verilen görevlere isteksiz katılım olarak sıralamışlardır.

3.1.4. Tema 4: Okul Yöneticileri ve Okul Öncesi Öğretmenleri arasında Daha İyi Bir İletişim Kurulması

Okul yöneticilerine “Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında daha iyi bir iletişim kurulması için sizce neler gereklidir? Öğretmenlere ve yöneticilere düşen sorumluluklar nelerdir?” diye soruldu. Yöneticiler sözlü iletişimin diğer iletişim türlerinden daha etkili olduğunu belirtmişlerdir. Aşağıda konu ile ilgili bazı yönetici görüşlerine yer verilmiştir.

“Okul yöneticilerinin ilkeler üzerinden insan kaynaklarının bağlılığını sürdürdüğü, eleştirilere açık olduğu, iletişim öğelerinin sağlıklı bir şekilde doğru kullanılarak etkili ve verimli bir iletişim kurduğu sağlıklı bir okul ortamı yaratmak.

Öğretmenlerin kuramsal ilkeler çerçevesinde iletişimle ilgili bilgi sahibi olduğu, okul yöneticileri ile kurduğu ilişkide doğru iletişim tekniklerini kullanarak çatışmaları ortadan kaldıran veya azaltan sağlıklı bir iletişim becerisine sahip olması.” (Nimet Öğretmen)

“Sorumlulukların paylaşılmasını ve aralarında empati yaparak birlikte çalışma isteğinin geliştirilmesi gerektiğine inanıyorum. Mesleğimizi yaparken iş olarak görmemek gerektiğine inanmalarını, sonuçta bir bireyle çalışmanın daha ciddi ele alınması gerektiğini anlamalarını istiyorum.” (Kadir Öğretmen)

“Karşılıklı güven, bilgi, saygı, ölçülü bir samimiyet. Konusuna hâkim olma ve düzgün ifadeler gereklidir. İdari kadro ve öğretmenler önce birbirine güvenmeli, tarafsız davranışlar sergilemeli, eşit ve anlaşılır bir iletişim kurulması gibi sorumluluklar taşınmalıdır.” (Ufuk Öğretmen)

“Hem beden dili ile hem de konuşma şekli ile olumlu bir dil kullanarak yapılmalı. Olumsuz konular olumlu ile başlanarak konuşulmalı, karşıdaki kişiyi gerçek anlamda dinlemeli ve uygun fiziksel ortamda

görüşmeler yapılmalı. Vakit, ortam, zamanlama unsurları göz önünde bulundurulmalıdır.” (Engin Öğretmen)

“Öğretmenlerin özel hayatlarını (tabi ki yöneticilerin de) çalışma hayatlarına fazla yansıtıkları durumlar olabiliyor. Bu iş hayatında olumsuzluklara neden oluyor. Ayrıca her iki taraf da kişisel düşünce ve duygularını bir tarafa bırakıp, okula girdikleri andan itibaren profesyonel yaklaşımları gerekiyor.” (Birsen Öğretmen)

“Okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki iyi iletişim eğitim-öğretimin her alanına etki edebilir. Doğru iletişim kurulan ortamdaki herkes kendini ifade edebildiği için, düşüncelerine değer verildiği için huzurlu ve mutlu şekilde çalışır. Bu mutluluk hem veli hem de öğrenciye etki eder. Yöneticiler öğretmenleri ile etkili iletişim kurabilirse aynı doğrultudaki iletişim, öğretmen-veli ve öğretmen-öğrenci arasına taşınır. Bu durum tüm okul iklimini etkiler. Öğretmenler ve yöneticiler bu konuda doğru iletişim kanallarını kullanmaya özen göstermeliyiz.” (Fadime Öğretmen)

“Her şeyden önce saygılı davranmak gerekiyor. İletişim kurarken karşı tarafın seviyesine uygun şekilde iletişime geçmek ve dönüt vermek gerekiyor. Bu şekilde iletişimin daha etkili olduğunu düşünüyorum. Öğretmenler ve idareciler bu konuda kendilerini geliştirmeli öncelikle çevresini iyi tanıması gerekiyor. Karşıdakini dinleyip, anlayıp, yol gösterebilmek sorunların çözümü oluyor. Önyargıyla bakmadan dinleyebilmek gerekiyor. Şikâyet durumunda da önce sakin olup, farklı açılardan bakıp, orta yolu bulmak gerekiyor. Aslında sözlü iletişim yanında sözsüz iletişim de çok etkili, asıl iletişim orada başlıyor.” (Semih Öğretmen)

Araştırmada yapılan yönetici görüşmelerinde yöneticilerin anlama ve dinleme becerilerinin gelişmiş olması gerektiği belirtilmiştir. Yöneticiler tüm durumlarda öğretmenlerini dinleyebilmeli, anlayabilmeli ve öğretmenlerin fikirlerine değer verdiklerini gösterebilmelidir. Yöneticisi tarafından dinlendiğini ve anlaşıldığını gören öğretmen işinde daha etkili ve başarılı olabilmektedir.

3.1.5. Tema 5: Okul Yöneticileri ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunlarının Çözümü

Okul yöneticilerine “Öğretmenlerinize aranızda yaşanan iletişim sorunlarının nasıl çözülebileceği ile ilgili önerileriniz nelerdir?” diye soruldu. Yöneticiler, etkili bir yönetim sergileyebilmek, öğretmenler ile aralarındaki iletişim sorunlarının çözümü için etkili bir iletişim ortamı ve süreci oluşturulması gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca her zaman iletişim kanallarının açık tutulması gerektiğini belirtmişlerdir. Aşağıda konu ile ilgili bazı yönetici görüşlerine yer verilmiştir.

“Şeffaf ve hesap verilebilir bir yönetim şekli sergilenmelidir. Açık ve doğrudan iletişim kurulacak kanalların kullanılması gerekli. Ön yargısız ve uzlaşıcı bir bakış açısıyla hareket edilmelidir. En önemlisi de empati kurarak sürece dahil olmak.” (Kadir Öğretmen)

“Bazen çözülemez. Bazen de açık, anlaşılır mesajlar vermek, etkin dinleme, kendini tanıma ve doğru ifade edebilme koşulu ile kolayca çözülebilir.” (Ferdî Öğretmen)

“Yaşanılan durum karşısında karşılıklı güven, saygı, uygun ifade dili kullanılarak ortak bir payda üzerinde anlaşılabilirliği düşünüyorum.” (Yeliz Öğretmen)

“Değişik sosyal etkinlikler yapılabilir. Piknik, gezi, bir mekânda oturup konuşmak bile iletişim sorunlarını çözebilir kimi zaman.” (Ali Öğretmen)

“Öncelikle her iki tarafın da iletişimi düzeltmeye gönüllü olması gerekiyor. Ne olursa olsun “saygı” dilini bırakmamalıdır. Anlayışlı davranmak önemli, kurallar uygulandığı sürece iyi niyet çerçevesinde daha sık görüşmelerle iletişim iyi hale getirilebilir.” (Umut Öğretmen)

“İletişim sorunlarını konunun içeriğine inerek, karşımızdakini etkili dinleyerek ve çözüm bulma odaklı olarak çözebiliriz. Karşımızdakini gerçekten dinlemediğimizde ve konuyla ilgili dönüt vermediğimizde sorun asla çözülmeyecektir.” (Fadime Öğretmen)

“Karşılıklı birbirini dinleyebiliyor olmak gerekiyor. Konuşulan cinsiyete göre de kurulan iletişim türleri farklı olduğu için şekillenmek gerekiyor. Okul ortamında açık bir şekilde kurallar konmalı ve buna uygun eşit bir şekilde uygulamak gerekiyor bu kuralları. Haksızlık ortadan kaldırılmalı. Olumsuz bir durumla karşılaşıldığında bununla ilgili karşıdakine açık davranmak gerekiyor.” (Nimet Öğretmen)

Tüm görüşmeciler okul yöneticileri ve öğretmenler arasındaki iletişim sorunlarının çözümü için etkili iletişim kurulması, karşılıklı hoşgörü ve saygı ortamının oluşması gerektiğini belirtmiştir. İletişim konusunda ileride olan yönetici ve öğretmenlerin genellikle empati yeteneklerinin gelişmiş olduğu

görülmüştür. İletişim kurulan kişinin de bir insan olduğu unutulmamalı kişilerin istek ve ihtiyaçlarının olabileceği gözden kaçırılmaması gerektiği söylenmiştir. Okulda yönetici ve öğretmenler arasında güven duygusunun geliştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Okulda iletişim konusunda demokratik bir ortam yaratılması gerektiği belirtilmiştir.

3.2. Okul Öncesi Öğretmenlerinin Görüşlerinden Elde Edilen Bulgular

3.2.1. Tema 1: Etkili İletişim İfadesinden Ne Anlaşılır?

Okul öncesi öğretmenlerine “Etkili iletişim ifadesinden ne anlıyorsunuz?” diye soruldu. Genel olarak araştırmaya katılımcı öğretmenlerden iletişim kurdukları kişi tarafından doğru anlaşılma şeklinde yanıtlar alındı. Aşağıda konu ile ilgili bazı öğretmen görüşlerine yer verilmiştir.

“Karşımızdaki kişiye göndermek istediğimiz mesajı net bir şekilde iletmek dolayısıyla karşımızdaki kişinin de gönderdiğimiz mesajı doğru algılaması etkili iletişimin tanımıdır diyebiliriz. İyi bir dinleyici güzel diksiyon jest ve mimiklerin doğru kullanımı ses tonunun kullanımı etkili iletişimin unsurlarındandır.” (Nazlı Öğretmen)

“Kendimizi karşımızdaki insana doğru ifade etmek, ön yargısız olmak, eleştiriye açık olmak, beden dilimizi kullanmak, ses tonumuzu ayarlamak etkili iletişimde çok önemli. Etkili iletişim isteklerimizi ve duygularımızı net ve açık bir şekilde ifade etmektir. Vermek istediğimiz mesajın anlaşılır olması demektir. Etkin iletişimi geliştirmek için yeni insanlarla tanışmak farklı ortamlarda bulunmak ve bu konuyla ilgili eğitimlere katılmak çok önemli.” (Aylin Öğretmen)

“Etkili iletişim karşındaki kişiye anlatmak istediklerini ifade edebildiğin iletişim şeklidir. İnsanlar zaman zaman anlaşılmadığını duygu ve düşüncelerini ifade edemediğini ya da anlatmak istediğini tam olarak aktaramadığını düşünürler. İşte bunların tam tersi etkili iletişimidir.” (Ayşe Öğretmen)

“Karşımızdaki kişi ya da gruba iletmek istediğimiz söz söylem düşünce duygu mesajın karşı tarafın anladığına dair geri dönüş yapmasıdır. Verilen mesaja karşı mesajı alan kişi tarafından anladığına dair olumlu geri dönüş yapılması şeklinde ifade edebilirim.” (Asuman Öğretmen)

“Karşılıklı olarak hoş görülme saygılı bir biçimde ön yargıda bulunmadan empati kurarak birbirlerine kendilerini doğru anlaşılır bir şekilde ifade etmesini ayrıca kendini ifade ederken uygun iletişim tekniklerini beden dilini ses ve mimiklerin uygun bir ses tonuyla destekleyerek konuyu derdini istediğini ya da istemediği şeyi ifade etmesidir.” (Yıldız Öğretmen)

“Bir kişinin duygu düşünce aktarmak istediği durum ve olayı karşı tarafa net karmaşıklığa neden olmadan aktarması ve karşı tarafın mesajını dinlerken onu tarafsız düşünce ve önyargılarından arınmış olarak dinlemesi ve anlamaya çalışmasıdır.” (Hilal Öğretmen)

Öğretmenler etkili iletişim ifadesini; kaynak ve alıcı arasındaki mesajların açık, anlaşılır ve doğru bir şekilde iletilmesini ve karşı tarafın da bu mesajları anlaması durumunda gerçekleştiğini belirtmişlerdir.

3.2.2. Tema 2: Yöneticilerin Öğretmenlerle Kurduğu İletişim Durumu

Okul öncesi öğretmenlerine “Okul yöneticinizle iletişiminizi nasıl buluyorsunuz? Sizce okul yöneticinizle iyi bir iletişiminizin olduğunu düşünüyor musunuz?” diye soruldu. Öğretmenlerden birçoğu yöneticileri ile etkili iletişim kurabiliyorken bazıları da bunu gerçekleştirememektedir. Yönetici-öğretmen ayrımının baskın olduğu okullarda iletişim sorunları yaşanabilmektedir. Aşağıda konu ile ilgili bazı öğretmen görüşlerine yer verilmiştir.

“Okul yöneticilerimizle karşılıklı iletişime açık empati duyguları gelişmiş karşı tarafı anlayabilen karakterler olduğumuzu düşünüyorum. Bu olgulardan dolayı problemler yaşanmamaktadır. Okul yöneticisi ile öğretmenin aynı branştan geliyor olması karşılıklı sağlıklı bir özdeşim yapmalarını sağlıyor böylelikle sınıf içi ve sınıf dışı aksaklık ve engellerin önüne geçebilmektedir. Okul öncesi öğretmenin halinden ancak okul öncesi temelli sınıftan gelmiş bir yönetici anlar.” (Asuman Öğretmen)

“Genel olarak şimdiye kadarki yöneticilerim de bir sıkıntı yaşamadım ancak ilk meslek yıllarımda düşüncelerimi zaman zaman söylemekten çekindiğim veya hayır diyemediğim zamanlar oldu. Şimdiki tecrübem olsaydı öyle davranmadım diye düşünüyorum. Şu an etkili iletişim kurabildiğini düşünüyorum.” (Leyla Öğretmen)

“Okul yöneticimle etkili bir iletişim kurduğumu düşünüyorum. Yerine göre iyi bir dinleyici ve uygulayıcıdır. İletişimimiz sırasında kullandığımız jest ve mimikler ile duygularımızı yansıtırız olay ve durumlar ile ilgili fikirlerimizi rahatlıkla ifade edebiliriz. Sorunlarımız ile ilgili de yöneticimiz ile iletişime

geçtiğimde mutlaka beni dinler sorunumu önemser ve çözüm üretmek için gayret sarf eder aynı şekilde yöneticim de bir sorunla ilgili benimle iletişime geçtiğinde ben de kurumum adına çözüm üretmeye çalışırım.” (Semiha Öğretmen)

“Okul yöneticimizin konuşma tarzı sert eleştiriye açık değil. Empati yeteneğinin gelişmediğini düşünüyorum. Konuşurken göz teması kurmaktan kaçınır, selamlaşırken de başını kaldırmaz. Gücünü makamından aldığı düşünüyorum huzurlu bir çalışma ortamı oluşturmadığını düşünüyorum. Okulda tartışma ortamı yaratmamalı, lider olmalı, okul kültürü gelişmemiş. Biz değil ben dilini kullanıyor. Öğretmenlerin hatalarında başkalarının yanında olur, kırıcı söz ve davranışlarda bulunur.” (Bilge Öğretmen)

“Yönetici ile iletişim eğitim sistemlerinin verimliliğini amaçların geliştirilme derecesini doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. İletişimin amacına uygun şekilde gerçekleştiği durumlarda okulda çalışan öğretmenlerin yönetsel olarak karşılaştıkları sorunlar daha az hissedilmekte ve daha hızlı çözülmektedir. Bu bağlamda yöneticimle aramızda iş birliğine dayalı bir iletişime sahip olduğumuzu düşünüyorum.” (Melike Öğretmen)

“Okul yöneticim ile iletişimin olumlu, güzel, saygı, sevgi çerçevesinde seviyeli bir iletişimim var. Görüşlerimizi paylaşıyoruz. Fikirlerimi rahatlıkla ifade edebildiğim, söylediklerime, fikirlerime ve kişiliğime değer verildiğini hissettiğim karşılıklı güven duygusu ve saygılı bir iletişimimiz olduğunu düşünüyorum. Olumsuzluk yaşadığım yöneticilerimle öncelikle uygun bir zamanda kendileri ile görüşüp konuşarak kendimi doğru ifade etmeye ve onu anlamaya çalışarak sorunu çözmeye yönelik iletişim kurardım.” (Selma Öğretmen)

“Okul yöneticisinin etkili iletişim becerilerini doğru kullanırsa katılımcı bir ortam olabileceğini düşünüyorum. Kısıtlanmayan, özgürce dinlenen, fikirlerine önem verilen bir öğretmen her zaman okul yöneticisi ile iletişim kopukluğu yaşayacağını düşünmüyorum. Kendini kapatan, emir veren ve emirlerine itaat isteyen yöneticilerin sıkıntılı olduğunu düşünüyorum.” (Fatma Öğretmen)

Okul öncesi öğretmenleri okul yöneticisiyle olan iletişimlerinin kalitesini deneyimler ve etkileşimler doğrultusunda belirleneceğini aktarmışlardır. İyi bir iletişim, öğretmenler ve yöneticiler arasındaki iş birliğini ve öğrencilerin başarısını artırabileceğini savunmuşlardır.

3.2.3. Tema 3: Yöneticilerin Öğretmenlerle Arasındaki İletişim Sorunları

Okul öncesi öğretmenlerine “Okul yöneticinizle aranızda iletişim sorunları olduğunu düşünüyor musunuz? Eğer sorunlar var ise bu sorunların neler olduğunu, nelerden kaynaklandığını açıklayınız?” diye soruldu. Aşağıda konu ile ilgili bazı öğretmen görüşlerine yer verilmiştir.

“Okul yöneticimle ilgili iletişim sorunumu olduğunu düşünmüyorum. Elbette bazı kararlar veya yapılanlar hakkında olumsuz geri bildirimler verdiğimiz oluyor. Böyle durumlarda fikirlerimizi belirtiyoruz. Eğer kurum çalışanları olarak toplu bir fikir birliği olursa değiştiriliyor. Bazen yoğun ve stresli geçirdiğimiz günlerde ise yöneticimle mümkün olduğunca olumlu ve sakinleştirici iletişim kurmaya çalışıyorum.” (Senem Öğretmen)

“Okul yöneticimle bir iletişim sorunu yaşamıyorum. Ancak sorun olursa da bunun en önemli kaynağının farklı branştan gelmeleri ve karşılıklı empati eksikliğinden kaynaklanan olacağını düşünüyorum. Bazen karşılıklı hedefler ve amaçlar farklı olabilmektedir. Aynı amaç doğrultusunda ilerlemek ve aynı bakış açısına sahip olmamak sorunlar doğurabilmektedir. Öğretmen; sınıftan yönetimden ve tüm okuldan sorumludur. Bakılan pencere tabii ki farklı olacaktır. Bunun da bazı çatışmalar doğurması kaçınılmazdır. Asıl olan eğitimidir, bunu kaçırmamak da fayda vardır.” (Mehtap Öğretmen)

“İlk yöneticilerime iletişim sorunu olduğunu düşünüyorum. Bu sorunun yine benden kaynaklı olduğunu düşünüyorum. Tecrübesizliğimden ve yönetici olduğu için çekinmenin de etkisiyle zaman zaman görev ve sorumluluğunda olmayan işler yapmak durumunda kalmıştım.” (Hülya Öğretmen)

“Düşünüyorum. En basitinden insanlar karşılaştıklarında selamlaşarak iletişim kurarlar. Benim idarecim kimle canı isterse kurar, canı istemezse kurmaz. Öğretmenlerine emir eri gibi davranır. Sürekli değerli öğretmenlerim der ama bunu hiç hissettirmez. Yapılan çalışmalarda bazı öğretmenleri takdir eder bazılarının takdir etmez ya da her öğretmenine eşit davranmaz. Öğretmenlerinin düşüncelerini önemsemez, o hep haklıdır, her şeye kendi karar vermek ister.” (Sultan Öğretmen)

“Bireysel olarak okul yöneticisi ile aramızdaki iletişim sorunlarının olduğunu düşünmüyorum. Okul yöneticisinin bütün öğretmenlerle iletişim sorunu olduğunu düşünüyorum. Bu sorunların kaynağının okul

idarecilerinin sert tutumu olduğunu düşünüyorum. Makamın gücünü kullanarak otorite kurmaya çalışıyor. Birleştirici değil ayrıştırıcı tutum sergiliyor.” (Neriman Öğretmen)

“Sorunlarımız olmadı. Her türlü problem ve sorun çözüme yollarının neler olabileceğinin konuşmasını yaparken karşılıklı dinleme ve empati yapma yollarının denendiğini düşünüyorum.” (Ayşe Öğretmen)

“Hayır düşünmüyorum. İletişim sorunlarını da farklı bağlamlarda değerlendirebiliriz. Her zaman sorunsuz bir iletişim kurulmuyor. Bunun sebeplerine bakacak olursak; kişinin meşguliyeti, duygu durumu, fizyolojik ihtiyaçları, ortam gibi birçok faktör iletişimde sorun oluşturabiliyor.” (Yıldız Öğretmen)

Katılımcılar iyi bir iletişimin karşılıklı anlayış, açıklık, dürüstlük ve iş birliği gerektirdiğinden söz etmişlerdir. Okul yöneticisi ve öğretmen düşüncelerini özgürce paylaşabiliyor, sorularına yanıt alabiliyor ve ihtiyaçları ile ilgili destek alabiliyorsa, bu iyi bir iletişimin işaretidir fikrini savunmuşlardır.

3.2.4. Tema 4: Okul Yöneticileri ve Öğretmenler Arasında Daha İyi Bir İletişim Kurulması

Okul öncesi öğretmenlerine “Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında daha iyi bir iletişim kurulması için sizce neler gereklidir? Öğretmenlere ve yöneticilere düşen sorumluluklar nelerdir?” diye soruldu. Öğretmenlerden bu konu ile ilgili farklı bakış açılarından, farklı cevaplar alındı. Aşağıda konu ile ilgili bazı öğretmen görüşlerine yer verilmiştir.

“Okul idarecisinin okulda tartışma ortamını yaratmaması gerekir. Öğretmenler arasında ayırım yapmamalı. Hem öğretmen ile hem veli ile iyi iletişim kurabilmeleri. Açık kapı politikası olmalı. Ben dilini değil biz dilini kullanmalı, kucaklayıcı olmalı. Cezayı baskı aracı olarak kullanmamalı. Her zaman öğretmenin yanında olmalı ve bunu hissettirmeli, motive etmeli. Öğretmenlerin kılık kıyafetlerine ve düşüncelerine saygı göstermeli. Öğretmenler de görev ve sorumluluklarının bilincinde olmalı. Görevini suiistimal etmemeli. Aynı zamanda idarecinin de iyi niyetini suiistimal etmemeli. Her iki tarafın da eleştiriye açık olması gerekir” (Mehtap Öğretmen)

“Okul yöneticisi ve öğretmenler arasında daha iyi iletişim kurulması için demokratik bir ortam ve herkesin düşüncesini özgürce söyleyebilmesi gerekir. Yöneticiler öğretmenlerin düşünce ve tecrübelerine saygı duymalı, onları dinlemelidir. Öğretmenler ise isteklerine açık ve net bir şekilde dile getirmeli ve karşılıklı anlayış söz konusu olmalıdır.” (Asuman Öğretmen)

“Yönetici ve öğretmenlerin iyi bir iletişim kurması için iyi bir dinleyici olması gerektiğini düşünüyorum. Kurumdaki bir öğretmenle ilgili problem yaşandığında bunun birebir iletişim ile çözülmeye çalışılması gerekir. Yaşanan problemler zamanında ve yerinde çözülmeli, üzeri kapatılmamalı, yok sayılmamalı. Okul ile ilgili alınan genel kararlar öğretmenlere danışılarak alınmalı, özellikle uygulanması gereken kararlar. Okul yönetimi öğretmenlere karşı eşit mesafede bulunmalıdır.” (Yıldız Öğretmen)

“Ön yargısız olmanın en temel gereklilik olduğunu düşünüyorum. Saygı çerçevesinde düşüncelerin anlaşılır ifade edilmesi önemlidir. Birbirini dinlemek de önemlidir. Statü farklılığı iletişim kurmada engel olabiliyor. Yönetici düşüncelerini rahatlıkla ve kolayca ifade edebiliyorken, Öğretmen ifade ederken çekinebiliyor. Bu atmosferin yumuşatılması sağlanabilir.” (Bilge Öğretmen)

“Okul yöneticisiyle öğretmen arasında demokratik bir iletişim ortamı oluşturulmalı. Demokratik ortamda yönetici benim dediğim dedik dememeli. Tüm öğretmenlerin fikirlerini almalı ve çoğunluğun kararıyla hareket etmelidir. Böylece yönetici ve öğretmen arasında ideal ilişki oluşur. Samimiyet, sevgi olur, gerektiğinde disiplin olur, herkes görevini bilir bir gül yönetici kızdığında bunun göreviyle ilgili olduğu, kişiselleştirilmediği bilinir. Kişisel çıkarlar asla ön planda değildir. Ortak bir paydada iş gereği herkes potansiyelinin en iyisini gerçekleştirir. Böylece o ortamda başarı sağlanır.” (Hilal Öğretmen)

“Okul yöneticileri ve öğretmenler arasında sevgi, saygı, hoşgörü ve empati kurularak oluşturulan bir iletişim şekli en doğrusu olacaktır. Fikir alışverişinde bulunmak, açık ve şeffaf olmak. Birlik ve beraberlik olgusunu vurgulayıp bu konuda gerekli çalışmalar yapmak. Karşılıklı birbirine değer vermek, gerekli durumlarda gerekli iletişim yöntemlerini kullanmak, gerekli açıklamalar yapılarak daha anlaşılır olmak.” (Mehtap Öğretmen)

“Etkili iletişimin en temel ögesinin empati olduğunu düşünüyorum. Tek pencere değil, bakış açısı geliştirmek iletişim kazalarını da en aza indirmektedir. Bir hikâyeye vardır, hemen hemen herkesin bildiği... Hikâyenin sonunda ikonik bir cümle vardır. İnsanı düzeltirsen dünya da düzeldir. Bu sözü okul bünyesine de uyarlayabiliriz. Herkes üzerine düşen tanımlanmış görevi yerine getirirse, en az sorunla eğitim devam eder.” (Leyla Öğretmen)

Araştırmada yapılan öğretmen görüşmelerinde yöneticiler ve öğretmenler arasında daha iyi bir iletişim kurulabilmesi için karşılıklı anlayış ve empati, iyi dinleme becerisi, açık ve dürüst iletişim, iş birliği, paylaşma ve aktif iletişimin öneminden söz edilmiştir.

3.2.5. Tema 5: Okul Yöneticileri ve Öğretmenler Arasındaki İletişim Sorunlarının Çözümü

Okul öncesi öğretmenlerine “Okul yöneticinizle aranızda yaşanan iletişim sorunlarının nasıl çözülebileceği ile ilgili önerileriniz nelerdir?” diye soruldu. Görüşmeye katılan öğretmenlerden, yaşanan iletişim sorunlarının çözümü için benzer öneriler verildi. Aşağıda konu ile ilgili bazı öğretmen görüşlerine yer verilmiştir.

“Okul yöneticimle aramızdaki iletişim sorunlarını dinleyerek, dinlenerek, anlamaya çalışarak, anlaşılır cümleler kurarak, karşılıklı ılımlı ve yapıcı yaklaşımda bulunarak, olumsuzlukları olumlu cümlelerle ifade ederek çözüme kavuşturulabilir. İnsan kaybetmek çok kolay, Kazanmak çok zordur. Eğitimin de bir ekip işi olduğu göz önünde bulundurulursa, ekibi küçültmek değil; bu minvalde hareket eden insanlarla büyümek başarıyı getirir.” (Aylin Öğretmen)

“Öğretmen ve yöneticilerin her türlü eleştiriye açık olması gerekir. Sevgi, saygı hep ön planda tutulmalıdır. İletişimde çözüm odaklı olmak, samimi yaklaşmak, iletişim kurulurken ses tonu ve vücut diline dikkat etmek önemli davranışlar arasında olmalıdır. Okul yöneticimle başta dediğim gibi bir problem yaşamıyorum. Genel anlamda yaşanan problemlere çözüm önerileri getiririm. Bu şekilde problemlerin çözümü her iki taraf için de daha kolay olur.” (Nazlı Öğretmen)

“Öncelikle yaşadığım durumdan rahatsız olduğumu ve bunu çözmek için elimden geleni yapacağımı yönetime belirtirim. Kendisinin de rahatsız olduğu durumları bana bildirmesini rica ederim. Birebir konuşmada sorunlarımızı çözemezsek, okuldaki diğer yöneticilerden konuya dahil olmalarını rica ederim. Kurum içindeki yöneticilerle çözemediğimiz sorunları mecburen bir üst kuruma taşıyım. Kişiler arasındaki iletişim problemlerinde iki tarafın da empati kullanarak yasal kuralları da göz önünde bulundurarak hareket etmesi dahilinde çözümlenemeyecek problem olmadığını düşünüyorum.” (Selma Öğretmen)

“İletişim sorunlarını çözmek için öncelikli olarak karşılıklı konuşabilmek gerekmektedir. Düşünceler açık, net bir şekilde ifade edilmeli, öncelikler belirlenmelidir. Onun dışında yönetici ile ne çok samimi ne de çok resmi bir ilişki olmamalıdır. Yöneticiler ve öğretmenler sene başında önceliklerini ve isteklerini karşılıklı olarak belirlerse birçok sorunun önüne geçileceğini düşünüyorum. Önyargılardan uzak, açık, net, anlaşılır bir dil tüm iletişim kapılarını açar diye düşünüyorum.” (Yıldız Öğretmen)

“Karşılıklı saygı ve etkili bir iletişimle sorunlar çözülebilir. Empati, güven duygusu, adaletli olma çok önemlidir. Bunlar olduğunda sağlıklı bir eğitim ortamı olur ve verilen eğitime de olumlu yönde katkı sağlar. Ben değil biz dilini kullanmalı ve kurum kültürünü oluşturmalı bir yönetici. Yani yöneticinin etkili bir lider olması gerekir. Öğretmenleri motive etmeli ve gerektiğinde ödüllendirilmelidir. Karşılıklı olarak ön yargılardan arınmalı ve empati kurulmalıdır.” (Sultan Öğretmen)

“Karşılıklı sakin bir şekilde, saygılı, hoşgörülü, empati kurarak birbirini tanımaya ve tanıdıktan sonra da o yönde etkili bir iletişim yöntemi ile sorunlar çözülebilir. İletişim sorununun ne olduğu tespit edilir ise o soruna karşılık çözüm üretilebilir.” (Hülya Öğretmen)

“Öncelikle sorunun kökünde edilmeli, sorunun ne olduğu tespit edildikten sonra karşılıklı konuşulmalı, öğretmen ve yönetici birbirlerine neden neler beklediklerini açıkça ifade etmelidir. Karşılıklı anlayış içinde sorunlarını çözmelidir. En önemlisi de yaşanan sorunu ikinci ve üçüncü şahıslarla çözmemel; kırılır, darılır diyerek başkaları ile haber göndermemeli, dedikodu yapmamalı, bizzat o kişinin kendisi ile çözülmelidir.” (Ayşe Öğretmen)

Okul öncesi öğretmenlerinin yöneticileri ile iletişim sorunlarını çözmeye çalışmaktansa, iletişim sorunlarının hiç yaşanmaması adına her iki taraftan beklenen davranışların geliştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. İletişim sorunlarını çözmek zaman alabilir ve her iki tarafın da katılımı ve çabası gerektirir fikri öne sürülmüştür. Önemli olan yapıcı bir şekilde iletişim kurmaya devam etmek ve sorunlar henüz başında iken önlem olarak yok etmeye gayret göstermek en doğru yaklaşım olarak görülmüştür.

4. SONUÇ ve TARTIŞMA

"Bu araştırma, okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunlarını incelemeyi ve çözüm önerileri sunmayı amaçlamıştır. Araştırma sonucunda, okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasında iletişim sorunlarının varlığı tespit edilmiştir.

İletişim sorunlarının nedenleri arasında zaman kısıtlamaları, rol belirsizliği ve iletişim becerileri eksikliği faktörleri belirlenmiştir. Bu sorunlar, okul öncesi eğitim kurumlarında iş birliği, bilgi paylaşımı ve etkili iletişim konularında zorluklar yaratmaktadır. İletişim sorunlarının nedenleri arasında olan zaman kısıtlamaları önemli bir etken olarak belirlenmiştir. Okul öncesi öğretmenleri ve yöneticileri, sıkışık bir program ve yoğun iş yükü altında çalışmaktadır. Bu durum, iletişim için gerekli zamanı ve fırsatları sınırlamaktadır. Okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki rol belirsizliği ve görev tanımlarının net olmaması da iletişim sorunlarına katkıda bulunmaktadır. Okul öncesi öğretmenleri ve yöneticileri arasında görev ve yetki alanları konusunda belirsizlikler ve çakışmalar yaşanabilmektedir. Bu durum, iletişimde anlaşmazlıklara ve karmaşaya neden olmaktadır. Bunun yanında okullarda demokratik iletişim ortamı oluşturulmalıdır. Yöneticiler okullarında demokratik bir iletişim ortamı oluşturduğunda herkes fikrini açıkça ortaya koyabilmektedir. Böylece okul iklimi pozitif yönlü gelişebilmektedir.

İletişim becerileri eksikliği, tüm alanlarda olduğu gibi okul öncesi öğretmenleri ve yöneticileri arasında iletişim sorunlarının önemli bir sebebidir. Etkili iletişim, karşılıklı anlayışın sağlanması, duyguların ifade edilmesi ve sorunların çözülmesi için gereklidir. Ancak, bazı öğretmenler ve yöneticiler iletişim becerilerini yeterince geliştirememiş olabilir, bu da iletişimde aksaklıklara yol açmaktadır (Yurdakul, 2007).

Sonuç olarak, okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunları, eğitim kurumlarının verimli çalışmasını engelleyebilir ve çocukların eğitim kalitesini etkileyebilir. Bu nedenle, iletişim becerilerinin geliştirilmesi, iş birliği ve etkili iletişimin teşvik edilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu şekilde, okul öncesi eğitim kurumlarında daha sağlıklı iletişim ortamları oluşturulabilir ve çocukların gelişimine olumlu katkıda bulunulabilir.

5. ÖNERİLER

Okul öncesi eğitim kurumlarında okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenleri arasındaki iletişim sorunları incelenirken öğretmenler ve yöneticilerle görüşülmüştür. Alanda yapılan görüşmelere ve bu araştırmanın bulgularına göre; yöneticilerin iletişim tarzı öğretmenlerin çalışma motivasyonunu doğrudan etkilemektedir. Araştırmaya göre okul öncesi eğitim kurumlarında yönetici ve öğretmen iletişiminin iyi durumda olduğu ancak bazı iletişim sorunlarının olduğu, bu durumun da eğitimin kalitesine etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada incelenen okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunlarına yönelik bazı öneriler aşağıda sunulmuştur:

1. İletişim Eğitim Programları: Okul öncesi öğretmenleri ve yöneticileri için iletişim becerilerini geliştirmeye yönelik eğitim programları oluşturulmalıdır. Bu programlar, etkili iletişim teknikleri, dinleme becerileri, empati ve anlayış gibi konuları kapsamalıdır. Katılımın teşvik edilmesi ve sürekli eğitimin sağlanması da önemlidir.
2. İletişim Kanallarının Çeşitlendirilmesi: Okul öncesi öğretmenleri ve yöneticileri arasında iletişimi kolaylaştırmak için çeşitli iletişim kanalları kullanılmalıdır. Düzenli toplantılar, e-posta, mesajlaşma uygulamaları gibi araçlar etkili iletişimi destekleyebilir.
3. İş birliği ve Ortak Projeler: Okul öncesi öğretmenleri ve yöneticileri arasındaki iş birliği ve ortak projeler teşvik edilmelidir. Birlikte çalışılan projeler, iletişimi geliştirir, bilgi paylaşımını artırır ve güven ortamını oluşturur. Öğretmenler ve yöneticiler arasında düzenli iş birliği fırsatları sağlanmalıdır.
4. Açık ve Net İletişim: Okul öncesi öğretmenleri ve yöneticileri arasında açık ve net iletişim sağlanmalıdır. Görev ve yetki alanları açıkça belirlenmeli, rol çatışmaları önlenmeli ve beklentiler net bir şekilde iletilmelidir.
5. İletişim Kültürünün Oluşturulması: Okul öncesi eğitim kurumlarında etkili iletişimin yaygınlaşması için bir iletişim kültürünün oluşturulması önemlidir. İletişimin önemi vurgulanmalı, açık iletişimi teşvik eden bir ortam yaratılmalı ve iletişim becerileri sürekli olarak desteklenmelidir.

Bu öneriler, okul öncesi öğretmenleri ve okul yöneticileri arasındaki iletişim sorunlarının çözümüne katkıda bulunabilir. Ancak, her bir önerinin uygulanması için dikkate alınması gereken özel koşullar ve gereklilikler olabilir. Bu nedenle, önerilerin uygulanması sürecinde esneklik ve özelleştirme önemlidir.

Tüm bu ana başlıkların yanında okul yöneticileri ve okul öncesi öğretmenlerinin iletişim sorunlarını en aza indirebilmeleri için basit ama etkili olan aşağıdaki öneriler de dikkate alınmalıdır.

- Karşılıklı iletişim kurulurken saygı ön planda tutulmalıdır.
- Okul içi iletişimde ses tonu vücut dili ve konuşma mesafesine özen gösterilmelidir.
- İletişim problemleri yaşanan okullarda tüm öğretmen ve yöneticilere etkili ve doğru iletişim konusunda hizmet içi eğitimler ve seminerler verilmelidir.
- Karar alınırken okul yöneticileri öğretmenleri de karar alma sürecine dahil etmelidir.
- Öğretmen ve yöneticiler okul sınırları içinde her zaman şeffaf, adil ve hesap verebilir bir tutum sergilemelidirler.
- Okul içi iletişim sürecinde yanlış anlaşılmalara izin verilmeden açık ve net olmaya özen gösterilmelidir.
- Okul bünyesindeki tüm görevlilerin empati yeteneğinin geliştirilebilmesi için çalışmalar yapılmalı ve eğitimler düzenlenmelidir.
- Öğretmenler ve yöneticiler tüm eleştirilere açık olmalıdır.
- Yönetici, okul işleri ile ilgili öğretmenlerin duygu ve düşünceleri olduğunu unutmamalıdır. Bu konularla ilgili zorlama yoluna gitmemelidir.
- Öğretmenlerin fikirlerini önemseydiğini, değer verdiğini göstermelidir.
- İletişim sürecinde çözüm odaklı olaya dikkat edilmeli ve karşılıklı samimiyet oluşturulmalıdır.

KAYNAKÇA

- Açıköz, H. M. (2005). *Etkili İletişim*. Elis Yayınları.
- Aydın, M. (1992). *Eğitim Yönetimi*. Hatipoğlu Yayınevi.
- Base, R. M. (2019). What is a Case Study 2023.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Pegem Akademi.
- Celep, C. (1992). İlkokullarda Yönetici Öğretmen İletişimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.
- Demirel, Ö. (1989). *Okul Öncesi Çağındaki Çocukların Eğitimlerinin Önemi, Ya-Pa6. Okul Öncesi Eğitimi ve Yaygınlaştırılması Semineri İçinde*. İstanbul. Ya-Pa Yayınları.
- Demirci, C. (2011). *Okul Öncesi Yöneticilerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Performans Değerlendirme Sistemleri ile Öğretmenlerin Motivasyon Düzeyleri Üzerine İlişkisel Bir Araştırma*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi.
- Durukan, H. (2006). Okul Yöneticisinin Vizyonerlik, Liderlik Rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2).
- Ekinci, K. (2006). *Örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Atatürk Üniversitesi
- Ekiz, D. (2003). *Eğitimde Araştırma Yöntem Metodlarına Giriş*. Anı Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. & Alemdar, K. (1998). *Başlangıcından Günümüze İletişim, Kuram ve Araştırmaları*. Emel Matbaası.
- Gökçe, O. (2002). *İletişim Bilimine Giriş* (4. b.). Turhan Kitapevi.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. Der Yayınları.
- Kurt, S. (2015). *Okul Öncesi Eğitim Kurumu Yöneticilerinin İletişim Becerileri*. Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı Okul Öncesi Öğretmenliği Bilim Dalı, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
- Ludlow, R. (1992). *The Essence of Effective Communication*. Prentice Hall.

- Maçın, E. (2010). Yönetici İletişim Becerilerinin Çalışan Motivasyonu Üzerine Etkileri, Yüksek Lisans Tezi. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Beykent Üniversitesi.
- Milli Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2014). Okul öncesi eğitim ve ilköğretim kurumları yönetmeliği. (29072).
- O'Connor, R. E. (2001). Communication for educational leaders. *Allyn and Bacon*.
- Önder, A. (2004). *Eğitici Drama Uygulamaları*. Morpa Kültür Yayınları.
- Peters, J. D. (1999). *Speaking Into the Air: A History of The Idea Of Communication*.
- Sabuncuoğlu, Z., & Gümüş, M. (2008). *Örgütlerde iletişim*. Arıkan Yayıncılık.
- Sarıyer, N. (2018). *Pazarlama İletişimi Araçları*. Eğitim Yayınevi.
- Tekiner, Ö. (1996). Okul Öncesi Eğitimin Önemi ve Çocuğa Kazandırdıkları. *Milli Eğitim Dergisi*.
- Tınaz, P. (2006). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. *Çalışma ve Toplum*, 13-28.
- Tutar, H. (2004). *Genel ve Teknik İletişim*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Türk Dil Kurumu Sözlük. (1992).
- Ünüvar, Ş., & Bilge, F. A. (2009). Örgütsel İletişimin Bir Unsuru Olan Örgüt İçi İletişimin Konaklama İşletmelerindeki Etkinliği. Örnek Bir Alan Araştırması, *Bildiri Kitapçığı*, Cilt 12(1), 55.
- West, R. & Turner, L. H. (2010). *Introducing communication theory: Analysis and application*. McGraw-Hill.
- Wood, J. T. (2016). *Interpersonal communication: Everyday encounters*. Cengage Learning.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (6. b.). Seçkin Yayıncılık.
- Yurdakul, R. (2007). Büyükçekmece İlçesi Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların Motivasyonlarına Etkisi. *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul.