

DERS: EĞİTİM YÖNETİMİ

Dersin verildiĐi Fakülte:	EĞitim Bilimleri Fakültesi
Bölüm:	Rehberlik ve Psikolojik Danışma
ÖĞretim Üyesi:	Doç.Dr. Şakir ÇINKIR
İletişim:	scinkir@gmail.com

13.Hafta: İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

Sunu Akışı

1. Hazırlık Soruları
2. İletişim Ağını Kurma Ve İşletme
3. İletişimde Yönetmenin Görevi
4. İletişim Süreci
5. İletişimde Gürültü
6. Konuşma
7. Yazışma
8. Özet

HAZIRLIK SORULARI

İletişim ağını kurmak neden önemlidir?

İletişimde yönetmenin görevleri nelerdir?

İletişim süreci nasıl oluşturulur?

İletişimde gürültü nedir?

Yüz yüze iletişim nedir?

Konuşma nasıl olmalıdır?

Yazışma nasıl olmalıdır?

İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

Bizim için duyuların ve sinir sisteminin anlamı neyse, bir örgüt için iletişim araçlarının ve iletişim ağının anlamı da odur. Okulda iletişim süreci, hem yönetim hem de eğitim için temel gerekliliktir.

Süreci aynı olan, ama amacı değişik olan iletişimi, kişilerarası, yönetsel, eğitsel iletişim gibi türlendirmek olanaklıdır.

Kişilerarası iletişim

insanların birbirine *anlam* gönderme; birbirini *yanıtlama* çabalarını içeren bir *etkileşim* sürecidir.

Birisi ile iletişime geçtiğimizde onu gönderdiğimiz anlamla etkilemeye çalışırız ve bizim etkimizi onun göndereceği anlamla yanıtlanmasını bekleriz.

Yönetsel iletişim

yönetmenin gönderdiği anlamla astını etkilemesini; astın da üstünü yanıtlamasını içeren bir etkileşim sürecidir.

Yönetsel iletişimin amacı, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlamaktır.

Okulda iletişim

bilgi taşır; öğrenme aracıdır; ilişkilere, etkileşime aracılık eder; kararları, buyrukları, dönütleri taşır. İletişim toplu yaşamın ürünü ve gereğidir.

İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

İletişimde Yönetmenin Görevi

Okulda iletişim ağı kurmak, iletişimi sağlamak yönetmenin görevidir.

Yönetmenin bu görevini gerçekleştirmesi için yapacağı işler, dört başlık altında toplanabilir:

Başlatıcılık

Okulda iletişim çoğunlukla yönetmence başlatılır.

Her türlü iletişim kanalı ve aracı okul yönetmeninin denetimi altındadır.

Güçlendiricilik

Yönetmen gönderdiği iletileri, gücünü yitirdikçe yeniden güçlendirmek zorundadır.

Bunun için eski iletileri destekleyici ve sorgulayıcı yeni iletiler gönderir.

Sonuçlandırıcılık

Yönetmen başlattığı iletişimin sonucunu almak zorundadır.

Alıcıya istediği eylemi yaptırıncaya dek iletişimi sürdürür.

Ayırıcılık

Yönetmen iletişimi denetlemek için okula giren ve okuldan çıkan iletileri seçer, ayırır, ilgililere gönderir, saklanacakları koruma altına alır.

İletişimin okula yararını kararlaştırma yetkisi yönetmenindir. Yönetmen, bu yetkisini, iletişimi kısıtlayarak, işgörenlerin bilgiden yararlanmalarını en aza indirerek kullandığında okulu zarara uğratır.



İletişimi kısmak yönetmem belki rahatlatır; ama okulun etkililiğini düşürür.



Yönetmen ve işgörenler arasında iletişimin artmasıyla yönetimin *demokratlaşması* arasında ilişki vardır. Yetkeci yönetimlerde iletişim kısıtlıdır.

İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

İletişim Süreci

İletişimle, insandan insana taşınmaya çalışılan, anlamdır. Anlam, insanın bir söz, bir eylem, bir simge gibi kendini etkileyen olgulardan anladığı, bunların yarattığı düşünce, anımsattığı nesnedir. İletişimde anlamı taşıyana ileti denir.

Birisine bir anlam gönderme, iletişimin yarısıdır. İletişimin tamamlanabilmesi için anlam gönderilen kişinin *yanıtının* alınması gerekir. Yanıtı alınmayan bir ileti, iki kişi arasındaki etkileşimi sağlayamadığı için amacını gerçekleştiremez; *yayım ve basım* araçlarındaki yanıtı alınamayan iletişime benzer.

İletişim sürecinde ilkin, iletişimi başlatan kişi vericidir. Vericinin gönderdiği iletiyi alacak kişi ya da kişiler de alıcıdır. Vericiden alıcıya iletiyi götüren aracı ise taşıyıcıdır. Alıcı iletiyi aldığı anda eyleme geçer. Bu eylemin niteliğini, niceliğini alıcıya bildiren bilgiye de dönüt denir.

Vericinin örgütsel konumu ve toplumsal konumu ne denli yüksekse, vericinin yaptığı iletişim alıcıyı o denli etkiler.

Verici, ileteceği anlam için en elverişli sözcükleri seçebildiğinde; anlatım yeterliğini beden diliyle güçlendirebildiğinde; iletişim yapacağı konuyu iyi bildiğinde iletişim gücünü artırır.

Verici, iletisini olumlu bir coşkuyla donattığında alıcıyı daha çok etkiler.

Sağlıklı iletişim için verici, alıcıdan gelen dönütlere açık olmalıdır.

İleti, vericinin alıcıya göndereceği anlamın, duyu organları yoluyla duyulabilecek biçimde dille anlatılmasıdır.

İletinin işlevi, vericinin alıcıya göndereceği anlamı bozmadan ulaştırmaktır.

İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

İletişim Süreci

Vericiden alıcıya anlam taşıyan iletiler, sözsüz ileti, eylem ileti, sözlü ileti, yazılı ileti olmak üzere dört türdedir.

Sözsüz ileti, *im, sim, simge* türünden iletilerdir. Alıcı sözsüz iletinin ne anlama geldiği daha önceden öğrenmiş olmalıdır. Sözsüz ileti, vericiden alıcıya, yüz yüze *beden diliyle* ya da bir *görsel* taşıyıcı kullanılarak ulaştırılır.

Eylem ileti, gönderilecek anlamın beden devinimlerine yüklenmesidir. Eylem ileti bir aracın kullanılması, bir işlemin yapılması gibi devinime dayanan işlerdeki iletişimi sağlar. Bu durumda verici, bir işi yapmak için gerekenleri alıcıya yaptıklarıyla anlatır.

Sözlü ileti, gönderilecek anlamın dilin simgeleri olan sözcüklere sesli yüklenmesidir. Okulda pek çok iletişim sözlü iletilerle yapılır. Yüz yüze yapılan konuşmada, vericiye sorulacak sorular, alıcının iletiyi daha iyi anlamasını sağlar.

Yazılı ileti, gönderilecek anlamın dilin simgeleri olan sözcüklere yazılı yüklenmesidir. Genellikle yönetimde ve eğitimde anlam, alıcıya yazılı olarak iletilir.

Sözsüz ve eylem iletiler, daha belirgin, daha somut anlam taşıdıklarından alıcılarca daha kolay anlaşılırlar; ama sözlü ve yazılı iletilerde sözcüklerin anlamı *kişiyeye özgüdür*.

Sözsüz iletilerin büyük bir kesimi, yüz yüze iletişimde kullanılır. Ama *im, sim, simge* gibi sözsüz iletiler, mektup, fax, *bilgisayar*, internet ve benzeri taşıyıcılarla da gönderilebilir.

Eylem iletiler, yine büyük çoğunlukla yüz yüze iletişimle alıcıya ulaştırılır. Ama bir kesim eylemler film, bant, çizim gibi taşıyıcılarla da gönderilebilir.

Sözlü iletiler, yüz yüze iletebildiği gibi telefon, radyo, telsiz, televizyon, bilgisayar gibi taşıyıcılarla da iletebilir. Yüz yüze konuşmanın alıcıya etkisi, taşıyıcıyla yapılan konuşmadan daha yüksektir.

Yazılı iletilerde, genellikle mektup, belgegeçer gibi taşıyıcılar kullanılır. Bürokratik iletişimde iletileri mektupla göndermek genel bir yöntemdir.

İnsanlar, iletişim araçlarından değişik nitelikte etkilenirler. Kimi insan, (mektup gibi) bazı iletişim aracına yüksek değer verirken, kimisi de (cep telefonu, televizyon, internet gibi) iletişim aracına bağımlılıktan kendini kurtaramaz.

İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

İletişim Süreci

Alıcı, vericinin gönderdiği *anlamı* anlamasını istediği kişidir; başka bir deyişle alıcı, vericinin etkilemek amacıyla ileti gönderdiği kişidir.

- Vericinin gönderdiği anlamı alıcının anlamasını sağlamak, iletişimin *önkoşuludur*. İletinin anlaşılmasına yol açan etken, iki yönlüdür:
 - Bir yandan ileti, alıcının *anlayacağı nitelikte* olmayabilir.
 - Öte yandan alıcı, iletiyi *anlayacak gelişim düzeyinde* olmayabilir.

Her alıcının, belli sayıda ve nitelikte ileti *alabilme gücü* vardır.

- Alıcı, iletişim gücünü zorlayacak sayıda ve nitelikte ileti yağmuru altında tutulduğunda, bunalır, kusurlu olur ve iletişimi karıştırır.

Eylem, iletinin alıcıyı etkilemesi ve davranışa geçirmesidir.

- İletinin alıcıda oluşturduğu eylem, vericinin beklediği türden olabilir de olmayabilir de. Yönetmen, istediği eylemi astına yaptırıncaya dek iletişimi sürdürür.

Dönüt, vericinin alıcıda yarattığı eyleme (tepkiye) ilişkin toplayabildiği *bilgidir*.

- Yönetimsel iletişimde, dönütü öğrenmenin birçok yararı vardır:
 - Alıcının eyleminin, vericinin istediği nitelikte olup olmadığı öğrenilebilir.
 - Eylemin örgütsel amaçları gerçekleştirmedeki değeri görülebilir.
 - Alıcının istenen eylemi yapmada kusurlu davrandığı yönleri için gereken önlemler alınabilir.
 - Alıcının, amaçlanan eylemden sapması önlenir.
 - İletişimin yeniden başlatılıp başlatılmayacağı kararlaştırılabilir.

İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

İletişimde Gürültü

İletişim dilinde gürültü, vericiden alıcıya gelirken iletinin anlamının bozulmasına yol açan *etkenleri* anlatır. Bu etkenler, yanlış anlamaya yol açan *anlambilim* sorunları; alıcıdan dönüt alamama; iletiye uygun taşıyıcı seçmeme gibi iletişimi bozan fiziksel engellerdir.

En önemli gürültü etkenleri, verici ile alıcı arasındaki *çatışma* ve *bireysel ayrılıklardır*.

Verici ile alıcının önyargıları; birbirlerini yadsımaları; iletinin anlamını bozarak iletişimi kişiselleştirmeleri; birbirlerine güvenememeleri; iletişimde beceriksizlikleri ve benzerleri iletişimin bozulmasının önemli etkenlerindedir.

İletişimde gürültüye *okulun ortamı* da yol açabilir:

İleti taşıyıcılarının karmaşıklığı;

İletişim ağının yetersizliği;

İşgörenlere aşırı ileti yüklemesi;

toplumsal ortamın ve örgütsel kültürün iletişime elverişsizliği;

İşgörenlerin arasındaki iletişimin katı ilke ve kurallarla zorlaştırılması;

İşgörenlerin iletişim yapmaya güdülenmemesi gibi etkenler de iletişimde *örgütsel gürültü*dür.

İletilerin *taşıyıcıları sağlam* olmalıdır.

- Sözelimi, sözlü bir ileti için telsiz telefon kullanılıyorsa telefon, gürültüsü ya da bozukluğu ile anlam değiştirmeden, iletiyi alıcıya kolayca ulaştırılabilmelidir.

En gürültüsüz iletişim, yüz yüze olandır.

- Yüz yüze iletişimde verici, sesi, devinimleri, mimikleri ile etkisini artırabilir.

İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

Konuşma

Konuşma, bir dili oluşturan seslerin değişik birleşimlerle kullanılması sonucu ortaya çıkan sözcüğe dayanır. Sözlü iletilerin içinde hazırlanması en zor olanı konuşmadır. Bir konuşma, hazırlanırken şu durumlara özen gösterildiğinde, daha etkili olur:

Konuşma planlı olmalıdır.

Konuşmada kullanılacak sözler özenle seçilmelidir.

Konuşma ne uzun ne kısa olmalıdır.

Konuşmada gereksiz yinelemeler olmamalıdır.

Konuşmada anlatım yeterliği ve biçimi çok önemlidir.

Alıcılara hoş gelen bir ses tınısıyla yumuşak konuşmalıdır. Gösterişli bir dil ve uzun tümceler anlamayı zorlaştırır.

İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

Yazışma

Yönetim işlerinin önemli bir kesimini yazışma oluşturur. Bu yüzden okulun yazı işleri bölümü, her gün birçok yazıyı yazmak ve postalamakla uğraşır. Yönetimsel iletişimde başka yollarla yapılan iletişimin yazışmayla yinelenmesi zorunludur.

Kamu kuruluşlarında yazışmaların biçimini gösteren Başbakanlığın ve Milli Eğitim Bakanlığının *yönergeleri* vardır. Yönergede yazışmanın nasıl yapılacağına ilişkin örnekler de vardır.

Yazışma yönergelerinin *amacı*, kamu kesiminde tek tip yazışmayı sağlamaktır. Yönergeler, yazının biçimini verirler; ama niteliğini göstermezler.

Bir yazıda istenileni gerektiğince anlatabilmek, yazıyı yazan yönetmenin yeterliği ile ilgilidir.

Yönetmenin hazırlayacağı bir yazılı ileti, en azından şu *nitelikleri* taşımalıdır.

Yazı istenileni tam olarak anlatabilmelidir.

Yazıyı okuyacak olanlara uygun anlatım biçimi seçilmelidir.

Yazı dilbilgisi kurallarına uygun yazılmalıdır.

Yazı karşıdakini etkilemeli ama incitmemelidir.

Yazı okunabilir olmalıdır.

Yazı *yalın* (sade) anlatımlı olmalı; süslü betimlemelerle okuyanı sıkmamalıdır.

Yazı, yazıldıktan sonra birkaç kez daha gözden geçirilmelidir.

İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

Yazıların İzlediği Yol

Okullarda yazılı iletilerin, belli bir sırayla uğrayacağı yerler ve göreceği işlemler vardır. Yazıların izlediği yol genel çizgileriyle şöyledir:

- *Okul dışından* gelen bir yazı ilkin okul yönetmenine ya da yetki vereceği yardımcısına gelir.
- Yönetmen, yazıyı okuduktan sonra yazıyı kim yanıtlayacaksa, yazının gerektirdiğini kim yapacaksa, yazının altına o kişiye gönderi (havale) yazısını yazar.
- Okunup havale işlemi yapılan yazı, gelen evrak defterine kaydedilir.
- Kaydı yapılan yazı, zimmet defteriyle havale edilen makama ya da kişiye gönderilir.
- Yazı gönderilen kişi, zimmet defterini imzalayarak yazıyı alır.
- *Okul yönetiminde* gönderilecek bir yazı, yönergesine göre hazırlanıp yönetmence imzalandıktan sonra yazının, sıra sayısı, tarihi, gideceği yer, desimal dosya sayısı, özeti, giden evrak defterine yazılır.
- Postayla gönderilecek yazı zarflandıktan sonra resmi posta puluyla postalanır.
- Bütün bu işlemler için gereken defterler, fişler, basılmış olarak, Devlet Malzeme Ofisi'nden satın alınır.

Gelen ve giden yazıların bir kesiminin içeriğinin, gönderenle alıcıdan başkasının bilmemesi gerekir. Bunlara *gizli yazı* denir. Bu yazılara gereğine göre, kırmızı renkte "gizli", "çok gizli", "hizmete özel", "kişiye özel" imleri damgalanır.



Okulda yazılar, dosyalarda; dosyalar da dolaplarda ayrıca bilgisayarda saklanır. Bir dosyada yalnız bir konuda gelen, giden yazılar ve ekleri bulunur. Her yazıya bir dosya numarası bir de sıra sayısı yazılır.



Bakanlıkça, ondalık dosya sistemini açıklayan ve dosya numaralarını gösteren bir yönetmelik yayımlanmıştır; 1950'den beri bu yönetmelik uygulanmaktadır.



İçinde bulunulan öğretim yılının dosyaları; geçmiş öğretim yıllarının önemli evrakları; yasa, yönetmelik, genelge gibi uygulanması uzun süreli olan belgeler kolaylıkla bulunacak bir dolapta saklanır. Bunların dışındaki geçmiş yılların dosyaları, düzenli olarak okulun arşivine kaldırılır.

İLETİŞİM AĞINI KURMA VE İŞLETME

ÖZET

Okulda kurulacak iletişim ağı, yönetim planındaki amaçlara ulaşırken karşılaşılabilecek sorunları çözmede, güçleri örgütlemeye ve eşgüdümlemeye gerekecek bilgileri ve teknolojileri, doğru zamanda, doğru işgörene, doğru iş için ulaştırarak araçtır.

Yönetimsel iletişim, yönetmenin astlarını etkileme yöntemidir. İletişim süreci yönetmenin bir iletiyi hazırlayıp astlarına gönderip verici rolünü üstlenmesiyle başlar. Yönetmen astlarına göndereceği iletiyi hazırlar, uygun bir taşıyıcı ile gönderir. Ast, alıcı olarak iletiyi alır ve tepkisini (yanıtını) bir dönüşle verici olan yönetmene gönderir.

İletiler sözsüz, sözlü ve eylem türünden olabilir. Taşıyıcılar bu iletilere uygun seçilmeli ve iletinin anlamını bozmamalıdır. İletiler alıcının başa çıkabileceğinden fazla olmamalıdır.

Yüz yüze iletişim en etkili olanı ve işgörenlerce yeğlenenidir. Konuşma ve yazışma planlı olmalı, dilbilgisi kurallarına uymalıdır.

Örgütlerde iletişim çoğunlukla yazılı olur ve yazılar dosyalar içinde, arşivde ve bilgisayarda saklanır.