



Eğitim Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken İletişim Becerilerinin İncelenmesi

Paşalı Beşli

MEB şube Müdürü

pasalibesli@gmail.com, ORCID:0009-0004-6166-4115

Erdem Kartalkaya

MEB Eğitim Yöneticisi

kartalkayaerdem@gmail.com, ORCID:0009-0006-7095-4573

Hasan Kayaküçük

MEB Eğitim Yöneticisi

hkayakucuk@hotmail.com, ORCID:0000-0001-8015-5149

Özet

Kişiler arasındaki ilişkileri, topluluklar arasındaki bağı ve kurulan bağların sürdürülmesini sağlayan iletişim, insanın bireysel ve sosyal yaşamının vazgeçilemez bir unsurudur. Günümüzde iletişim olmadan yaşam sürmenin mümkün olmadığı toplumsal yaşamda, iletişimin kişiler arası boyutunun ötesinde kitlesel ve hatta kurumsal boyutu da etrafımızı kuşatmıştır. Sosyal bir varlık olan insanın hayatını devam ettirmesinde iletişim ne kadar önemli ise, kurumların varlıklarını sürdürmesinde de artık kurumun iç ve dış iletişimi de o kadar önemli hale gelmiştir. İletişim olgusunu yaşayan insan, yaşadığı çağın uygun iletişim teknolojilerinden yararlanarak bu ihtiyacını gidermiştir. Bugün, elektronik ve dijital teknolojiler sayesinde iletişim geleneksel boyutlarından tamamen farklı bir boyuta taşınmış ve bilişim teknolojilerindeki yeniliklere ivme kazandırarak farklı yapılar da iletişim ortamlarının yolunu açmış ve buna da yeni iletişim ortamları denilmesine vesile olmuştur. İletişim becerileri sözlü veya sözsüz iletileri fark etme, aktif olarak dinleme ve dönüt sağlamaktır. İletişim becerisi, bireyin çevresine verdiği iletileri hatasız bir şekilde kodlama yapılması ve nakletmesi, elde ettiği mesajları kusursuz biçimde anlam verilmesine yarayan etki bulunan geri bildirim verme ve faal dinleme kabiliyetlerinin bütünü şeklinde tanım yapılmaktadır. İletişim becerisi, gerek birey bağlantılarında gerekse de mesleki başarıları açısından zorunlu bir niteliktir.

Eğitim Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken İletişim Becerilerinin İncelenmesi

Bilhassa okul idarecilerinin söz konusu sahada donanımının bulunması zorunludur.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Yönetimi, Eğitim Yöneticileri, İletişim, İletişim Becerileri

Examination of Communication Skills that Education Managers Should Have

Abstract

Communication, which ensures the relationships between people, the connection between communities and the maintenance of the established ties, is an indispensable element of human individual and social life. Decontamination in the social life where it is impossible to live without communication today, the mass and even institutional dimension of communication beyond the interpersonal dimension has surrounded us Decently. As important as communication is in maintaining the life of a person who is a social being, the internal and external communication of the institution has become more important in maintaining the existence of institutions. A person experiencing the phenomenon of communication has fulfilled this need by taking advantage of the appropriate communication technology of the age in which he lives. Today, thanks to electronic and digital technologies, communication has moved to a completely different dimension from its traditional dimensions and has paved the way for communication environments in different structures by accelerating innovations in information technologies and has been instrumental in calling these new communication environments. Communication skills are to notice verbal or nonverbal messages, actively listen and provide feedback. Communication skills are defined as the ability of an individual to encode and transmit the messages he gives to his environment without errors, the ability to give feedback and active listening abilities that have the effect of perfectly giving meaning to the messages he receives are defined as a whole. Communication skills are a mandatory qualification both in terms of individual connections and professional achievements. In particular, it is mandatory for school administrators to have equipment in the field in question.

Key Words: Educational Management, Educational Managers, Communication, Communication Skills

Giriş

İnsan evriminin, medeniyetin, gelişmenin ve bugün “ilerleme” olarak adlandırdığımız dinamik dönüşüm aşamalarının temelinde yer alan en önemli biyolojik süreçlerden biri de iletişimdir (Adıgüzel, 2020).

Yaklaşık iki yüz bin yıl önce diğer primat türlerinden uzun süren evrimsel aşamalardan sonra ayrılarak Homo Sapiens'in yeryüzünün efendileri olmasını sağlayan kompleks ve aynı zamanda oldukça özel bir başlangıç olan "modern iletişim," insanın soyut düşünebilme becerisiyle birlikte gelişimine başlayan dilin bir sonucudur. "Gerçekte insanları diğer canlı varlıklardan ayıran, onları diğer varlıklardan üstün kılan yönleri, onların iletişimdeki başarılarıdır" (Aziz ve Dicle, 2017).

Latince "communis" olan sözcükten türetilen ve dilimizde İngilizce "communication" kelimesinin karşılığı olarak "iletişim" kavramı kullanılmaktadır. Latince "communis" kökeninde "common" yani "ortak", "ortak kılma" anlamında olup iletişimin kurulabilmesi için ortak anlamlı sembol ve anlamların gerekliliğini göstermektedir (Adıgüzel, 2020).

İnsanoğlu için iletişim kavramı oldukça önemlidir. Varoluşundan bu yana, şu ya da bu biçimde, iletişim kurma ihtiyacı hissetmiştir. İletişim kavramı oldukça geniştir. Kimi zaman bir başkasıyla konuşma; kimi zaman televizyon, gazete; yazınsal bir eleştiridir; kimi zaman bir saç şekli, bir giyim biçimidir; kimi zaman bir mağara duvarındaki resim, kimi zaman sahne üzerinde Anouilh'un Antigone'u, sinemanın perdesi üzerinde Yurttaş Kane'dır; kimi zaman işitmek, izlemek, kimi zaman da temas etmektir (Zailskaite - Jakste ve Kuvykaite, 2013).

Görüldüğü gibi iletişim kavramı o kadar geniş bir kavramdır ki insanlar, kâh mağara duvarlarına çizmiş oldukları işaretlerle, kâh dumanla, kâh ağlayarak, kâh gülerek çeşitli şekillerde birbirlerine bir şeyler anlatmak istemişlerdir.

Tarihsel süreç içerisinde öncelikle işaretlerle başlayan iletişim sürecinin gelişimi dillerin, yazı ve resim gibi olguların gelişimi bugünkü halini almıştır. Bugüne kadar iletişim kavramıyla ilgili olarak birçok tanım yapılmıştır:

Hanoğlu ve Mineoğlu (2007)'a göre, insanların ortak ve anlaşılır yollar vasıtasıyla birbirleriyle duygularını, düşüncelerini ve fikirlerini paylaşma sürecidir. Sosyal bilimlerde diğer kavramlarda olduğu gibi, iletişim kavramının herkesin kabul ettiği bir tanımını yapmak oldukça güçtür. Ancak, kısaca kaynak ile hedef arasında gerçekleşen mesaj alışverişi şeklinde genel bir tanımlama yapmak mümkündür (Tutar ve Yılmaz, 2013).

Temelde insan iletişimi; öğretmek, öğrenmek, anlamak, anlatmak, etkilemek, etkilenmek ve paylaşmak için kurmaktadır. İnsan davranışlarının doğal bir ürünü olan iletişim dinamik bir olgu olup süreç içerisinde toplum değişirken kendi kültürüne ait değişimlere paralel olarak kendisi de

Eğitim Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken İletişim Becerilerinin İncelenmesi

değişmektedir (Adıgüzel, 2020).

İletişim olgusu, daha evvel de belirtildiği üzere statik olmayan aksine dinamik bir yapıya sahip bir süreçtir. Bu süreç içerisinde insanlar, kendi anlam, deneyim, bilgi ve yorumlarını kullanma yoluyla iletişimi yapılandırırlar.

Burada bireyler diğer bireyleri anlayabilmek, onlarla bir arada olabilmek, onları etkileyebilmek ve kendilerini anlatabilmek dolayısıyla da toplumsallaşma gereklerini yerine getirmek için iletişim kurar. İletişimin sosyal sistem içerisindeki fonksiyonları aşağıdaki gibi özetlenmiştir (Düvenci, 2012):

1. Veri toplama, depolama ve bu verileri işleme sürecidir (Adıgüzel, 2020).

(Enformasyon)

2. Toplumsal bağları güçlendirmeyi ve insanları topluma kazandırmayı hedefler.

(Sosyalizasyon)

3. Kısa ve uzun vade hedefler belirleyerek bu hedeflere ulaşmaya yardımcı olmayı amaçlar.

(Motivasyon)

4. Farklı görüşleri bir araya getirme ve fikir alışverişi yapma sürecidir.

(Tartışma)

5. İnsanların eğitim sürecinin doğal bir parçalarından biridir.

(Eğitim)

6. Kültürel gelişimin sağlanmasında önemli katkılar sunar.

(Kültürel Gelişme)

7.İnsanların eğlenme sürecinin doğal bir parçasıdır.

(Eğlence)

8.İnsanların, grupların ve ulusların birbirlerini tanınmasını ve anlamasını hedefler.

(Entegrasyon)

EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN SAHİP OLMASI GEREKEN İLETİŞİM BECERİLERİ

İletişim becerileri sözlü veya sözsüz iletileri fark etme, aktif olarak dinleme ve dönüt sağlamaktır (Korkut, 2020).

İletişim becerisi, bireyin çevresine verdiği iletileri hatasız bir şekilde kodlama yapılması ve nakletmesi, elde ettiği mesajları kusursuz biçimde anlam verilmesine yarayan etki bulunan geri bildirim verme ve faal dinleme kabiliyetlerinin bütünü şeklinde tanım yapılmaktadır (Deniz, 2019).

İletişim becerisi, gerek birey bağlantılarında gerekse de mesleksi başarıları açısından zorunlu bir niteliktir. Bilhassa okul idarecilerinin söz konusu sahada donanımının bulunması zorunludur (Adıgüzel, 2020).

1.Kendini Tanıma Becerisi

Kendisini tanıma, öz bilinç ya da benlik bilinci şeklinde de isimlendirilmektedir. Kendini tanıma, kuvvetli, zayıf ve gelişime uygun tarafların bilincinde olmak, hisleri bilmek, söz konusu farkındalığı fikir ve tutumlara klavuzluk yapacak biçimde kullanabilmek ve kendisini net bir şekilde açıklayabilmektir (Üstün, Akgün ve Partlak, 2020).

Eğitim Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken İletişim Becerilerinin İncelenmesi

Kendini açma iletişimi kolaylaştıran bir davranıştır. Duruşumuzla, mimiklerimizle, bakışımızla karşıya bilgi vermektir. Çoğunlukla kör alanla hareket etmek zordur. Karşı iletişime geçtiğimiz kişiler tarafından Reddedileceğini ya da onaylanmayacağını düşünerek hareket etmek çok kolay değildir (Adıgüzel, 2020).

Kendini açma ilişkileri sıcak hale getirir ve kişiler birbirleriyle daha rahat ilişki kurabilirler. Ortamlar buradan doğar ve büyür. Birey sosyal bir olgudur ve bulunduğu ortam ile devamlı iletişim yapmaktadır. Aileler en büyük faktördür kişinin susturulması, kendini ifade hakkı verilmemesi, ya da tam tersi sürekli onaylandığının hissedilmesi iletişim engellerinin belirleyicisidir (Mckay ve diğ., 2012).

2.Etkin Dinleme Becerisi

İletişim esnasında başarı gösterebilmek ve algılamak dinlemek ehemmiyetlidir, zira işitmek yalnızca fiziki bir faaliyettir, duymak ise dinlerken bilinç ve farkındalığın bulunmasıdır. Dinleme durumu faal bir davranıştır. Dinlen işitir fakat dinlemez ise söz kullanarak iletişim esnasında kopukluk yaşanmasına ya da aksamaya neden olur (Adıgüzel, 2020).

Dinleme becerisi doğduktan sonra yaşam içinde öğrenilen, elde edilen ve gelişiminin sağlanması zorunlu olan beceri türlerindedir (Cüceloğlu, 2008; Yüksel, 2014; Cihangir-Çankaya, 2011).

3.İkna Etme ve Etkileme Becerisi

Kişilerarası iletişimlerde önemli olan iletişim becerilerinden biri de ikna etme ve etkileme becerisidir. İkna tek yönlü bir iletişimi değil iki yönlü daha aktif bir şekilde gerçekleştirilen iletişimi kapsamaktadır (Yılmaz, 2018).

Kişiler genellikle karşı taraftakilere düşüncelerini aktarmak, yardım istemek gibi birçok nedenle iletişim kurma ihtiyacı hissetmektedirler. Kurulan iletişim süreçlerine bakıldığında en sıradan günlük konuşmaların bile ikna etme ve etkileme ile ilişkisinin olduğu görülebilmektedir (Adıgüzel, 2020).

Kısacası bireyler iletişim kurarken karşı taraftakilerin düşüncelerini ve davranışlarını kendi hedefleri doğrultusunda değiştirmeyi amaçlamaktadırlar. Bunu yaparken de ikna ve etkileme becerilerini kullanabilmektedirler (Zıllıoğlu ve Yüksel, 2004).

4. Empati Kurma ve Anlama Becerisi

Empati kelimesinin kökü Yunanca “empathia”dır. Bu kelimedden İngilizce “empathy” kelimesi türemiştir. Empati; bireyin kendini karşısında bulunan birey gibi görerek onun hislerini ve fikirlerinin onun gibi algılayabilmesidir (Dökmen, 2015).

Kişiler iletişimi sağlarken, karşısında bulunanın kendisini anlamasını ve kendisine ehemmiyet gösterildiğini duyumsamasına gereksinim hissederler. Söz konusu duyguyu hissettiklerinde iletişimleri rahat ve kolay gerçekleşmektedir (Adıgüzel, 2020).

Empati yaparken göz önünde bulundurulması zorunlu konu, empatiyi gerçekleştirecek bireyin kendisinin hislerini ve düşüncelerini o andaki yaşanan duruma katmadan ve karşısındaki kişiye vereceği yanıtın ne olduğunu düşünmeden, yalnızca karşıdaki insanın fikirlerini ve hislerini algılamaya uğraşmalıdır (Atan, 2016).

5. Beden Dilini Kullanma Becerisi

Beden dili, kişilerin talep ve isteklerini, düşüncelerini kelime kullanmadan ellerini ve kollarını hareket ettirerek, bedenin çeşitli şekillerde duruş ve hareketlerini kullanarak anlatmak istediğini anlatmak açısından kullandığı iletişim çeşididir (Üstünel, 2011).

Kültürlere göre farklı şekillerde bireyler tarafından kullanılmaktadır. Bireyler his, iletişimi sağlarken bilerek ya da bilmeden çeşitli geleneksel kültür türlerini, bedende jest ve yüzde mimikleri kullanarak bedeni sayesinde anlatmak istediğini karşısındaki mesaj şeklinde aktarır (Adıgüzel, 2020).

Kişi ilgilendiği, birey ya da olguya baktığı zaman göz bebeklerinde büyümenin oluşması, gerginlik ve strese bağlı olarak suratın kızarması çaresizce bilinçsiz bir biçimde gerçekleştirilen

Eğitim Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken İletişim Becerilerinin İncelenmesi

hareketlerdir. Fakat iletişim esnasında sadece beden dilini çözerek yorum yapmak hatalıdır (Yılmaz, 2011).

Beden anlatmak istediği ile bakışın, tavırların ve hareketlerin hepsinin beraber göz önünde bulundurulması yorum getirilmesidir. Tam tersi durumda yanlış ile karşılaşmaktadır (Silkü, 2008).

Bireyin bir diğer ile beraber karşı karşıya kalmasında iletişim açısından başlangıçtaki otuz saniye ile üç dakika arasında bulunan süre çok önemlidir. Zira söz konusu süre aralığında söylenenin ne şekilde söylendiğinin değil de nasıl söylendiği, söz konusu süreç kapsamında beden dilinin ve ses tonunun kullanılan kelimelere oranla dokuz kat fazla etkin bulunduğuna vurgu yapılmaktadır (Arıkan, 2020).

6.Etkin Konuşma Becerisi

Konuşma, bireylerarası iletişimi sağlayan ve anlatıma yarayan bir semboller sistemidir. Konuşma, konuşanın başka kişileri ilgilendireceği varsayımıyla ve diğer kimse veya kimselerle bir anlaşma sağlamak amacıyla, düşüncelerini iletişim kanalları aracılığıyla dil ve ses kalıpları biçiminde aktarması ve tepkilerini kontrol ederek bu olguyu geliştirmesidir (Yüksel, 2013).

Konuşma; his, fikir ve isteklerin görünen ve işitilen unsurlarla karşıda olan bireye iletilme işlevidir (Ekici, 2013).

Konuşma dil aracılığıyla gerçekleşir ve bireyler arasında fikir, bilgi ve duyguların en kolay yolla ve etkili bir şekilde alışverişi dil ile sağlanır (Alkan, 2013).

Konuşma doğuştan itibaren var olan bir olgu iken, konuşmanın temelini oluşturan dil becerileri doğduktan sonra kazanılan bir yetenektir. Bundan dolayı konuşma becerileri uygulama yoluyla edinilmektedir (Ekici, 2013).

Konuşma; ses, telaffuz (boğumlama), konuşma dinamiği, kelime hazînesi ve üslup (biçem) olarak sayılabilecek beş temel öğeden oluşmaktadır (Yüksel, 2013).

Diğer taraftan konuşmanın; sesin perdesi, boğumlaması, tınlaması, şiddeti, temposu ve ritmi gibi sözel olmayan unsurları da bulunmaktadır. Sözel olmayan unsurlarla farkında olmadan duygu hali

ve fikirler ele verilir. Bu unsurlarla, ne söylediğimizden bağımsız bir biçimde, onu ne şekilde söylediğimiz, kim olduğumuz ve ne hissettiğimiz hakkında birçok şey ortaya konulur (McKay, ve diğ., 2012).

7.Geri Bildirimde Bulunma Becerisi

Geri bildirim (feed back), bir iletinin ne kadar başarılı bir şekilde aktarıldığının denetim şeklidir (Robbins, ve diğ., 2013).

Geri bildirim mesajı anlamlandırma sürecinin başarısını belirlemeyen bir faktördür (Robbins ve Judge, 2012).

Geri bildirim, iletişim sürecinde iletişimin etkililiği veya başarısı konusunda göndericiye bilgi verir. Bu bağlamda gönderen iletmek istediği mesajı yeniden belirler veya noksan olduğunu düşündüğü kısımlarda değişiklikler yapar. Yanlış anlaşılmaya neden olan hususlar varsa bunlar azaltılır veya tamamen ortadan kaldırılmaya çalışılır (Gürüz ve Temel-Eğinli, 2011).

Geri bildirim olmaması durumunda tek yönlü olmasından söz edilir. İletinin hedef tarafından alınıp alınmadığı ve bu iletiye hedefin tepkisi bilinemeyebilir. İletişim kavramının varlığı geri bildirim unsurunun bulunmasıyla tam olarak ortaya çıkmaktadır (Aziz, 2012; Bridge, 2019).

Geri bildirim söz konusuysa, çift yönlü iletişimden bahsedilebilmekte ve iletinin yanlış ya da doğru anlaşıldığı belirlenebilmektedir (Bridge, 2019).

Bireyler arası iletişimin amacına ulaşması olması için, bireylerin geri bildirimde bulunma yeteneğine sahip bulunmaları gerekli olmaktadır (Yılmaz, 2011).

Robbins ve diğerleri (2013), çoğunlukla iletişim sorunlarına hataların ve yanlış anlamaların neden olduğunu belirterek, yöneticilerin sözlü ve sözsüz geri bildirimleri almasıyla bu sorunların daha az olasılıkta gerçekleşebileceğini ifade etmektedir (Adıgüzel, 2020).

Bir yönetici, hedefe iletinin ulaşip ulaşmadığını kontrol etme amacıyla sorular sorabilir, veya iletiyi tekrar ifade etmesini isteyebilir (Robbins, ve diğ., 2013).

Eğer yönetici amaçlanan şeyi duyarsa iletişim başarılı gerçekleşmiş anlamına gelir. İletişimin başarısı için sadece göndericinin veya yöneticinin hedeften geribildirim alması yeterli olmaz,

Eğitim Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken İletişim Becerilerinin İncelenmesi

gönderici veya yöneticinin de kimi zaman hedefe geri bildirim vermeye çalışması gerekir (Adıgüzel, 2020).

Sonuç

Günümüzde elektronik ve dijital teknolojiler sayesinde iletişim geleneksel boyutlarından tamamen farklı bir boyuta taşınmış ve bilişim teknolojilerindeki yeniliklere ivme kazandırarak farklı yapılarda iletişim ortamlarının yolunu açmış ve buna da yeni iletişim ortamları denilmesine vesile olmuştur. İletişim becerileri sözlü veya sözsüz iletileri fark etme, aktif olarak dinleme ve dönüt sağlamaktır.

İletişim becerisi, bireyin çevresine verdiği iletileri hatasız bir şekilde kodlama yapılması ve nakletmesi, elde ettiği mesajları kusursuz biçimde anlam verilmesine yarayan etki bulunan geri bildirim verme ve faal dinleme kabiliyetlerinin bütünü şeklinde tanım yapılmaktadır.

İletişim becerisi, gerek birey bağlantılarında gerekse de mesleksel başarıları açısından zorunlu bir niteliklidir. Bilhassa okul idarecilerinin söz konusu sahada donanımının bulunması zorunludur.

Kendisini tanıma, öz bilinç ya da benlik bilinci şeklinde de isimlendirilmektedir. Kendini tanıma, kuvvetli, zayıf ve gelişime uygun tarafların bilincinde olmak, hisleri bilmek, söz konusu farkındalığı fikir ve tutumlara kılavuzluk yapacak biçimde kullanabilmek ve kendisini net bir şekilde açıklayabilmektir.

Kendini açma iletişimi kolaylaştıran bir davranıştır. Duruşumuzla, mimiklerimizle, bakışımızla karşıya bilgi vermektir. Çoğunlukla kör alanla hareket etmek zordur. Karşı iletişime geçtiğimiz kişiler tarafından Reddedileceğini ya da onaylanmayacağını düşünerek hareket etmek çok kolay değildir.

İletişim esnasında başarı gösterebilmek ve algılamak dinlemek ehemmiyetlidir, zira işitmek yalnızca fiziki bir faaliyettir, duymak ise dinlerken bilinç ve farkındalığın bulunmasıdır. Dinleme durumu faal bir davranıştır. Dinlen işitir fakat dinlemez ise söz kullanarak iletişim esnasında kopukluk yaşanmasına ya da aksamaya neden olur.

Kişilerarası iletişimlerde önemli olan iletişim becerilerinden biri de ikna etme ve etkileme

becerisidir. İknâ tek yönlü bir iletişimi değil iki yönlü daha aktif bir şekilde gerçekleştirilen iletişimi kapsamaktadır.

Kişiler iletişimi sağlarken, karşısında bulunanın kendisini anlamasını ve kendisine ehemmiyet gösterildiğini duyumsamasına gereksinim hissederler. Söz konusu duyguyu hissettiklerinde iletişimleri rahat ve kolay gerçekleşmektedir.

Empati yaparken göz önünde bulundurulması zorunlu konu, empatiyi gerçekleştirecek bireyin kendisinin hislerini ve düşüncelerini o andaki yaşanan duruma katmadan ve karşısındaki kişiye vereceği yanıtın ne olduğunu düşünmeden, yalnızca karşıdaki insanın fikirlerini ve hislerini algılamaya uğraşmalıdır.

Kültürlere göre farklı şekillerde bireyler tarafından kullanılmaktadır. Bireyler his, iletişimi sağlarken bilerek ya da bilmeden çeşitli geleneksel kültür türlerini, bedende jest ve yüzde mimikleri kullanarak bedeni sayesinde anlatmak istediğini karşısındaki mesaj şeklinde aktarır.

Beden anlatmak istediği ile bakışın, tavırların ve hareketlerin hepsinin beraber göz önünde bulundurulması yorum getirilmesidir. Tam tersi durumda yanılgı ile karşılaşılmaktadır.

Konuşma, bireylerarası iletişimi sağlayan ve anlatıma yarayan bir semboller sistemidir. Konuşma, konuşanın başka kişileri ilgilendireceği varsayımıyla ve diğer kimse veya kimselerle bir anlaşma sağlamak amacıyla, düşüncelerini iletişim kanalları aracılığıyla dil ve ses kalıpları biçiminde aktarması ve tepkilerini kontrol ederek bu olguyu geliştirmesidir.

Geri bildirim, iletişim sürecinde iletişimin etkililiği veya başarısı konusunda göndericiye bilgi verir. Bu bağlamda gönderen iletmek istediği mesajı yeniden belirler veya noksan olduğunu düşündüğü kısımlarda değişiklikler yapar. Yanlış anlaşılmaya neden olan hususlar varsa bunlar azaltılır veya tamamen ortadan kaldırılmaya çalışılır.

Kaynakça

Adıgüzel, Z. (2020). Sağlık Personeli-Vatandaş (Hasta) İletişiminin Niteliği ve İletişimi Etkileyen Faktörler, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Eğitim Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken İletişim Becerilerinin İncelenmesi

- Akkök, F. (1996). *İletişimde Sosyal Becerilerin Geliştirilmesi (Anne-Baba El Kitabı)*. Ankara: M.E.B. Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı.
- Aksoy, E. ve Işık, H. (2008). İlköğretim okul müdürlerinin öğretim liderliği rolleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 235-249.
- Aktaş, C. (2014). *QR Kodlar ve İletişim Teknolojilerinin Hibritleşmesi*, İstanbul: Kalkeden Yayıncılık.
- Aziz, A., Dicle, Ü. (2017). *Örgütsel iletişim*. İstanbul: Hiperlink Yayınları
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: Akademik örgütler için bir alan araştırması. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 4-12.
- Baker, K. A. (2002). *Organizational Communication* (Chapter 13), Related chapters include: Change Management; Knowledge Management; Leadership; Organizational Culture; Innovation
- Cihangir-Çankaya, Z. (2011). *Kişilerarası ilişkiler ve etkili iletişim*. İçinde, Alim K. (Ed.) *Kişilerarası ilişkiler ve iletişimde dinleme* (ss. 35-68). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Çubukçu, Z. ve DüNDAR, İ. (2019). Okul Yöneticilerinin İletişim Becerilerine İlişkin Öğretmenlerin Algı ve Beklentileri. *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı 157.
- Ekici, M. K. (2013). *İletişim*. Ankara: Savaş Kitap ve Yayınevi.
- Günay, K. (2019). Sınıf Yönetiminde Öğretmenlerin İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Adana.
- Günbayı, İ. (2007). Okullarda bir yönetim süreci olarak iletişim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 7 (2), 765-798.
- Günbayı, İ. (2007). The Organizational Communication Process in Schools. *Educational Sciences: Theory & Practice* 7(2), 787-798
- Karagöz, Y. ve Kösterelioğlu, İ. (2008). İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeği'nin faktör analizi metodu ile geliştirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler dergisi*, 21(1), 81-98.
- Okur-Duran, H. ve Özkul, M. (2015). Modern iletişimin ara yüzü: Sanal iletişim sosyal paylaşım

sitelerinin toplumsal ilişki kurma biçimlerine etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(21), 213-246.

Selanik Ay, T. (2015). Etkili iletişim becerileri açısından eğitimciler. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 41(1), 367-381.

Sertaş Ertike, A. (2012). *Temel iletişim*, Bursa: Ekin Yayın Dağıtım.

Yılmaz, N. (2011). Okul Öncesi Öğretmenlerinin İletişim Becerileri, Problem Çözme Becerileri ve Empatik Eğilim Düzeyleri, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Muğla Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Muğla.