

## Okul Yöneticilerinin Öğretmen ve Veli İlişkilerinde Problemlere Yönelik Rollerinin İncelenmesi

*Examining the Roles of School Administrators for Problems in Teacher and Parent Relationships*

### ÖZET

Bu araştırma okul yöneticilerinin öğretmen ve veli ilişkilerinde problemlere yönelik rollerini incelemek ve tespit edilen problemlere karşı çözüm önerileri sunmak amacıyla yapılmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmada veri analizi yapılırken içerik analizi tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Ankara ili Yenimahalle ilçe merkezinde bulunan okullarda görevli yöneticilere uygulanmıştır. Görüşme yapılan kişi sayısı 25 kişidir. Araştırma sonuçlarına göre; nadiren yaşanan istisnai durumlar dışında okullarda veliler ile öğretmenler arasındaki iletişimin iyi düzeyde olduğu, velilerle öğretmenler arasında iletişim bozukluğu, çocukların şımartılması gibi nedenlerle sorunlar yaşandığı, etkinlikler düzenlenerek, velilere de görev ve sorumluluklar verilerek işbirliği içerisinde okul- veli ilişkilerinin artırılacağı, çocuğun başarısında okul- veli ilişkilerinin yüzde yüz oranında etkili olduğu, Öğrenci başarısının sağlanması noktasında yapılacak işbirliği daha kolay yönetilebilirlik sağlayacaktır. Bunun içinde velinin öğrenciye yeterli ilgiyi göstermesi eğitimi için üzerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirmesi gerektiği ve okul yöneticilerinin velilerle öğretmen arasında yaşanan sorunlarda çözüm olma noktasında rollerini yeterince yerine getiremedikleri görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Okul, yönetici, iletişim, problem

### ABSTRACT

This research was carried out in order to examine the roles of school administrators towards the problems in teacher and parent relations and to offer solutions to the identified problems. Qualitative research methods were used in the research. Content analysis technique was used while performing data analysis in the research. The study group of the research was applied to the administrators of the schools in Yenimahalle district center of Ankara. The number of people interviewed is 25 people. According to the research results; Except for rare exceptional cases, the communication between parents and teachers is at a good level in schools, problems are experienced due to communication problems between parents and teachers, spoiling the children, school-parent relations can be increased in cooperation by organizing activities and assigning duties and responsibilities to parents, Collaboration at the point of ensuring student success will provide easier manageability. In this context, it is seen that the parents must fulfill their duties and responsibilities in order to show sufficient interest to the student and that the school administrators cannot fulfill their role sufficiently in terms of solving the problems between parents and teachers.


**Keywords:** School, administrator, communication, problem

## GİRİŞ

### Problem Durumu

Eğitim kalitesini artırmak ve iyi nitelikli öğrencileri eğitmek, örgün eğitimin en önemli amaçlarından biridir. Gayri resmi kaynaklar bu etkinliği ve üretkenliği arttırmada resmi kaynaklar kadar önemlidir. Bu bakımdan ailenin çocuğun eğitimini etkileyen en önemli enformel yapı olduğu söylenebilir. Ailenin eğitime katılımını değerlendirmek için çeşitli sınıflandırma yöntemleri uygulanmıştır. Ebeveyn katılımının anlamı ve önemi bu araştırmanın başlangıç noktası olsa da, ailelerin sosyo-ekonomik durumları bakımından okullardaki eğitim faaliyetlerine katılım düzeyini belirlemek bu çalışmanın temel amacıdır. Ebeveynlerin sosyo-ekonomik durumları bakımından okullara ebeveyn katılımı araştırmasının az olduğu düşünülürse, bu çalışma araştırmacılar ve politika yapımcılar için bu katılımın etkilerini karşılaştırmak için önemli bir veri kaynağı olarak hizmet edebilir.

Ebeveynler, çocuklarının mükemmel akademik başarılarını sağlamada çok önemli bir rol oynamaktadır. Sosyo ekonomik durum, öğrencilerin okuldaki akademik başarıları ile sıkça ilişkilendirilen hususlardan biridir. Ancak son zamanlarda, gazetelerde ve sosyal medyada çok tartışılan, ekonomik durumu düşük ailelerden gelen akademisyenlerde birçok başarılı öğrenci vardır. Bu başarı, ekonomik durumun veya aile geçmişinin öğrencilerin

Turan Koçak <sup>1</sup> 

Yavuz Özer <sup>2</sup> 

Recep Sözveren <sup>3</sup> 

Erdogan Yabul <sup>4</sup> 

Hikmet Aras <sup>5</sup> 

Hakan Yetkin <sup>6</sup> 

### How to Cite This Article

Koçak, T., Özer, Y., Sözveren, R., Yabul, E., Aras, H. & Yetkin, H. (2023). "Okul Yöneticilerinin Öğretmen ve Veli İlişkilerinde Problemlere Yönelik Rollerinin İncelenmesi" International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:9, Issue:109; pp:6008-6020. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/sss.68298>

Arrival: 11 January 2023  
Published: 28 March 2023

Social Sciences Studies Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

<sup>1</sup> Müdür Yardımcısı, İstanbul Büyükşehirmece Erdem Bayazıt İstanbul, Türkiye ORCID NO: 0000-0002-3920-2123

<sup>2</sup> Müdür Yardımcısı, İstanbul Büyükşehirmece Erdem Bayazıt İlkokulu, İstanbul, Türkiye ORCID NO: 0009-0008-6877-2601

<sup>3</sup> Okul Müdürü, İstanbul Büyükşehirmece Adem Çelik Ortaokulu, İstanbul, Türkiye

<sup>4</sup> Okul Müdürü, İstanbul Büyükşehirmece Güzelce Cevdet Zebure Kotan İlkokulu., İstanbul, Türkiye

<sup>5</sup> Okul Müdürü, İstanbul Büyükşehirmece Anadolu Lisesi, İstanbul, Türkiye

<sup>6</sup> Okul Müdürü, İstanbul Bağcılar Karacaoğlan ilkokulu, İstanbul, Türkiye

akademik başarısı ile güçlü bir ilişkisi olmadığını açıkça ortaya koymaktadır. Aslında, bu mesele, maddi yönlerden etkilenmekten ziyade akademik başarılarını artırmak için ebeveynlerin çocukları için rol model olmalarının önemini açıkça göstermektedir. Morrison'e göre, kapsamlı ebeveyn katılımı (PI), ebeveynlerin zayıf yönlerini ve güçlü yanlarını ve çocuklarında saklı olan yetenekleri ve sırayla bu özelliği kullanan yetenekleri belirlemelerine yardımcı olma çabası olarak potansiyel ebeveynlerin gerçekleşmesi sürecidir. Ebeveynlerin etkili bir şekilde okul yaşamına katılımı, özellikle akademik alanlarda, çocuklarının performansı için çok önemlidir. Bu tür ebeveynler iyi, ahlaki, zihinsel, fiziksel ve manevi olan çocukları yetiştireceklerdir. Ayrıca, Harper tarafından yapılan bir bildiri, ebeveynlerin katılımının çok önemli olduğunu, çünkü bu yönlerin, sosyal gelişim yönü ve çocuklarının akademik başarısı üzerinde derin bir etkisi olan bir motivasyon biçimi sağladığını belirtmiştir.

Ebeveyn katılımı aslında öğrenciler büyüdükçe azalır, bu nedenle ortaokullarda ilkokuldan daha az olur (Stouffer, 1992; Aktaran: Kapusuzoğlu, 2004). Ebeveyn katılımı bu kadar faydalıysa, neden şu anda olduğundan daha fazla kullanılmıyor? Bu katılım eksikliği için ebeveynlerden ve okuldan birçok sebep vardır. Sebeplerden biri, geleneksel olmayan ailelerin okul sisteminin bir parçası olarak anlaşılması ile ilgilidir. Geleneksel olmayan aile, ailenin her üyesini etkileyen birçok faktörle başa çıkmak için mücadele etmektedir. Bunlar kesinlikle ailenin öğrencinin eğitimine dahil olma şeklini etkileyebilir. Büyük olasılıkla, zaman sıkıntısı vardır. Sadece her şeyi başarmak için gün içinde yeterli saat bulunamamaktadır. Ailede boşanma veya ölüm olmuşsa, muhtemelen ailenin mali durumunda bir değişiklik olmuştur. Okulun bu değişime duyarlı olmaması nedeniyle öğrenci / aile utanabilir. Aile yapısının feshi karışıklık ve güvensizliğe neden olan bir değişim durumundadır (Duncan, 1992; Lewis, 1992; Wanat, 1992; Aktaran: Güven, 2011). Ebeveynler ellerinden gelenin en iyisini yapıyor olabilir. Bu çalışmanın problem cümlesi aşağıda belirtilmiştir:

Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde yaşanan sorunlara yönelik okul yöneticilerinin rollerini ne düzeydedir ?

### Alt Problemler

Bu araştırmada alt problemler olarak aşağıda ki sorulara cevap aranmıştır:

- ✓ Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişim ne düzeydedir?
- ✓ Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde ne tür sorunlar yaşanmaktadır?
- ✓ Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde yaşanan sorunlara yönelik okul yöneticilerinin rollerini ne düzeydedir ?

### Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, okul yöneticilerinin öğretmen ve veli ilişkilerinde problemlere yönelik rollerini incelemek ve tespit edilen problemlere karşı çözüm önerileri sunmaktır.

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

#### Aile Katılımı

Eğitim örgütleri ve aileler çocukların eğitilerek yaşama katılması hususunda birbirlerine benzeyen hedefler yönünde çalışan yapılardır. Hedefleri eş yönde olan okul ve ailelerin karşılıklı etkileşimi olağan bir durumdur. Okulun öğrenciyle bağında aile köprü görevi görmektedir; okul haricindeki ortamlarda ve ailede öğrencilerin eğitsel gereksinimleri karşılanmaktadır. Okul ortamında istenmeyen tutum gösteren öğrencilerin bu tür tutumlarının engellenmesinde ve pozitif tutumlarının geliştirilmesinde, disiplin problemlerinin indirgenmesinde ailenin yardımına gerek duyulur (Celep, 2002; Çalık, 2007) fakat okul aile işbirliği denildiğinde sadece disiplinin akla gelmesi yeterli değildir.

Öğrencilerin çevrelerinin destekleriyle gerçekleştirdikleri görevlerin yalnız olarak yaptıkları görevlerden daha çok bilişsel kabiliyetlerine etki ettiği ifade edilmektedir. Öğrencilerin yakınsal gelişim sahalarının ölçümü, onların olgunlaşma süreçlerinde potansiyellerini ve yakın gelecekteki varsayımlar oluşturmaktadır (Erdener, 2009; Yaşar, 2012).

Yetişkin desteklerinin öğrenme potansiyellerinde çocuğun zekasının temel niteliklerinden olduğu düşünülmektedir. Nitekim yalnızken görevlerini yerine getiremeyen, sorunlarını çözümleyemeyen, ezber yapamayan veya tecrübelerini anımsayamayan çocukların yetişkinlerin desteğiyle bunları başardıkları belirtilmektedir. Öte yandan çocuğun yalnızken gerçekleştiremediği faaliyetlerde yetişkinler destek sunduğunda çocuğun bilgi ve kavrama kabiliyetlerinin gelişiminin hızlandığı ifade edilmektedir. Buna göre çocukların öğrenme kabiliyetleri

vurgulanırken; derin bilgi deneyimine sahip diğerlerinin desteğiyle çocuğun potansiyelinin etkinleştirilebileceği belirtilmektedir (Wood, 2003).

Çocuk, ebeveyn, eğitimci ve eğitim örgütü üzerinde aile katılımının etkisi bulunmaktadır. Buna göre aile katılımının çocuk yönünden faydaları aşağıdaki gibidir (EBADER, 2013);

- ✓ Öğrencilerin eğitim örgütündeki faaliyetlere katılımları artmaktadır
- ✓ Çocukların evleri ve eğitim örgütleri arasındaki farklılıklar azalmaktadır.
- ✓ Ebeveyn denetimi çocuklar için ayrıcalık hissettirmekte; ebeveynlerine karşı saygıları artmaktadır.
- ✓ Ebeveynlerinin eğitimdeki rolü aktif olan çocukların başarılarının arttığı belirtilmektedir.
- ✓ Aile katılımı, çocukların eğitim örgütünde aidiyet duygusunu arttırdığı, düzenli devamlılıklarının olduğu görülmektedir

Ailelerin okula ilişkin davranışları, çocuğun görüş ve tutumlarını direkt etkilerken; öğrencilerin tanınması, yönlendirilmesi, kabiliyet ve potansiyelinin iyileştirilmesinde mutlak düzeyde aile yardımına gerek duyulur. Aile ve okul dayanışması öğrencinin başarısını artırırken, motivasyon, özgüven, katılım benzeri pozitif tutumların iyileştirilmesinde etken rol oynamakta; okul ve öğretmen ilişkilerinde öğrencinin pozitif davranışlarda bulunmasına destek olur (Hornby, 2000). Yerli ve yabancı alanyazında aile ve okul etkileşiminin öğrencilerin akademik başarısını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Çelenk, 2003; Sirvani, 2007). Öğrencinin okul başarısı ve eğitim sürecinin verimliliği için aile katılımı ve ailenin ilgi ve desteğine gerek duyulur (Taymaz, 2001). Öte yandan aile katılımının ebeveyn yönünden faydaları aşağıdaki gibidir (EBADER, 2013):

- ✓ Çocuklarına dair daha fazla bilgilenen ebeveynler çocuklarını sosyal ortam içerisindeki kimliklerini de gözlemleyebileceklerdir.
- ✓ Ebeveynlerin kabiliyet ve yetkinlikleri hususunda güvenleri artmaktadır.
- ✓ Eğitimcilerle çocuklarının iletişimini izleyebilme fırsatı yakalayan ebeveynler, çocuklarının yaşlarıyla uyumlu davranışlarına ilişkin deneyim sahibi olmaktadır.
- ✓ Diğer ebeveynlerle görüşme ve o ebeveynler eş sorun ve tecrübeler yaşadıklarını gözlemlemektedirler.
- ✓ Aile katılımının eğitimci ve okul yönünden faydaları aşağıdaki gibidir (EBADER, 2013):
- ✓ Çocukların geçmiş deneyimlerine dair eğitimciler ebeveynlerden destek alırlar
- ✓ Öğrenci ve ebeveynlerinin ihtiyaçlarının anlaşılması ve gereken koşulların şekillendirilmesinde bilgi edinme fırsatı sağlarlar

Eğitimde aile ve öğretmenlerin etkileşiminin önemi yadsınamaz düzeydedir. Ailelerin okulun eğitim programına rızalarıyla katılmaları öğretmenlerle iletişim düzeylerini iyileştirmektedir. Öte yandan ebeveynler toplu görüşmeler haricinde çocuklarının kişisel gelişimlerine dair bilgi edinme eğilimindedirler. Öte yandan aileler, çocuklarına ilişkin endişe ve problemlerini açıklamak, öğretmenin ilgisine ve desteğine ihtiyaç duyma arzusunda öğretmenlerle görüşmeleri gerekli görmektedirler (OBADER, 2013).

### Öğretmen-Veli İletişimi

Bireylerin sosyalleşmesi süreci ilk ailede başlar ve gelişim göstermeye devam eder. Her çocuk kendi aile yapısına ve yetiştirme tarzına göre şekillenir, kişiliği gelişir. Bundan dolayı çocuğun aile içinde görmüş olduğu sevgi, saygı, hoşgörü, aile içindeki bireylerin birbirleri ile olan olumlu ilişkileri, ailenin sahip olduğu yaşam standardı ve ailenin geleneksel yapısı vb gibi etmenler çocuğun gelişim sürecinde çok büyük bir etkiye sahiptir. Aile içinde iletişimin ve uyumun güçlü oluşu, öğrencinin okul içindeki davranışlarında da olumlu yönde bir etki oluşturacaktır. Aksi takdirde aile içindeki olumsuz tutum ve davranışlar, uyumsuzluklar ve iletişim sorunları ise öğrenci üzerinde olumsuz bir etkiye neden olacaktır (Başar, 2006).

Öğrencinin, öğretmenin ve velilerin arasında kurulan olumlu bir iletişim, öğrencinin sınıf başarısını ve okulda doğru davranışlar kazanmasındaki temel kaynak ve dayanağıdır. Öğrencinin sağlıklı bir gelişim süreci yaşaması bu üçgen arasında kurulacak güçlü bir iletişimden geçmektedir (Yiğit ve Bayrakdar, 2006). Öğretmenin ilk yapması gereken öğrencisinin ailesini tanımasıdır, eğer öğretmen öğrencinin ailesini ne kadar iyi tanırsa öğretmen-veli iletişimi de o derece sağlıklı gerçekleşecektir. Bu iletişim karşılıklı, yüz yüze olabildiği gibi, telefon veya yazılı iletişim şeklinde de olabilir. Örneğin öğretmenin veli ile iletişime geçmesini, öğrencisinin defterine yazdığı yada öğrenciye velisine iletmek üzere verdiği notlar şeklinde gerçekleştirmesi şeklinde görebilmekteyiz. Bunların yanı sıra aylık, haftalık gazeteler ile bu iletişim sağlanabilir. Çünkü öğrencilerin aracılığı ile kurulacak sözlü iletişimde,

yanlış anlamalar görülebilir. Dolayısıyla zorunluluk dışında öğrenciler kullanılarak veliler ile iletişime geçilmemelidir. Yazılı iletişimin tercih edilmesi her zaman için yanlış anlaşılmanın önüne geçmede daha etkili olacaktır (Başar, 2006).

### Çatışmanın Kavramı

Çatışma, bir uyumsuzluk şeklidir. İki veya daha fazla bireyin, grubun eldeki kaynakları paylaşımı konusunda, öncelikli olmak istemesi, bu nedenle de güç, statü, çıkar ve diğer istek ve arzulara sahip olmak düşüncesinden kaynaklı olarak ortaya çıkan anlaşmazlık yada uyumsuzluk şeklinde tanımlanmıştır (Ergin, 1999: 40; Karip, 1999: 1; Şimşek, 1998: 272).

Seçeneğin birden fazla olması halinde, bireyler yada gruplar arasında gelişen görüş ayrılığı biçiminde tanımlanan çatışma, herhangi bir konu üzerinde bir veya birden fazla kişinin anlaşamaması üzerine ortaya çıkan durum olarak da belirtilebilir (Dökmen, 1995). Çatışma için iki veya fazla kişiye ihtiyaç yoktur elbette, bazen bir bireyi etkileyen iki farklı güdünün olması durumunda da ortaya çıkmaktadır çatışmalar (Cüceloğlu, 1994). Bu durumda birey, ihtiyacı olan birden çok nesne arasından birini seçme veya ihtiyaç olup da istenmeyen nesnelere birini seçme gibi durumlarla karşılaşabilir. İhtiyaçların, amaçların farklılığı, fırsatlar konusunda seçim yapmak zorunda kalmak ya da farklı amaçların aynı anda gerçekleştirilmesini sağlamaya çalışmak da çatışmayı beraberinde getirmektedir (Tuna, 2010).

Alan yazına bakıldığında çatışmanın tanımının, yapılan bu tanımlardan farklı şekillerde yapıldığı görülmektedir.

Lebaron (2003) çatışmayı, karşılaşılan farklı durumlar karşısında bireyin zorluklar yaşaması sırasında ortaya çıkan eylem olarak tanımlarken, Levinson (1994) çatışmanın eldeki varlıklar için bir çekişme olduğunu söylemektedir (Akt: Hudson, Grisham, Srinivasan ve Moussa, 2005). Şahin, Emimi ve Ünsal (2006) da çatışmayı, örgüt üyeleri veya gruplar arasındaki işlevsel bağımlılıktan kaynaklı işlerde ortak çalışmanın gerektiği durumlarda, bireylerin veya grupların farklı statülere, amaçlara, değerlere veya algılamalara sahip olmaları nedeniyle ortaya çıkan anlaşmazlıklar şeklinde tanımlamaktadırlar. Devito (2001) ise çatışmayı, yakın arkadaşların, sevgililerin ve aile üyelerinin birbirleri ile veya yakın ilişkide buldukları kişiler arasında yaşamış oldukları anlaşmazlıklar şeklinde tanımlamıştır (Tengilimloğlu, 1991; Ertekin, 1993; Everard ve Morris, 1990; akt: İpek, 2003).

### Çatışma Kaynakları

Çatışmayı anlamak ve onu yönetebilmenin ön koşulu, çatışmanın neden kaynaklandığının, ortaya çıkmasına hangi koşulların sebep olduğunun belirlenmesi yani kaynağının analiz edilmesidir. Örgütlerde meydana gelen çatışmalar incelendiğinde bu konunun genellikle iletişimden kaynaklandığı görülmektedir. İletişime bağlı problemler, çatışmaların temel kaynaklarından birisidir. Bireyler veya gruplar arasındaki iletişim eksikliğinin nedenleri arasında, bireyler arasında veya gruplar arasındaki bilgi alışverişinin yetersiz oluşu, kültürel ve sosyal bağlamda farklılıkların varlığı dolayısıyla bireylerin birbirlerini anlamada zorlanmaları gibi nedenler gösterilebilir. Bu çerçeveden bakıldığında çatışmanın nedenlerinin, iletişim eksikliği, bilgi alışverişinde yaşanan yetersizlikler, iletişim kanallarındaki aksaklıklar ve anlamada güçlük çekilmesi gibi durumlar olduğu söylenebilir. Diğer çatışma türlerine göre daha yumuşak olmakla birlikte karar almaya katılımın arttığı durumlarda da çatışmalar artmaktadır, iyi düzenlenmemiş iş ortamı, ve gündelik işlerde çatışmaya kaynaklık sağlayan faktörlerdir.

Çatışmaların oluşmasına sebep olan bir başka kaynak ise bireylerin ihtiyaçlarının, hissiyatlarının, isteklerinin farklı farklı olması ve birbirleriyle ters düşmesidir. Bunun yanı sıra bireylerin ihtiyaçlarının, istek ve dürtülerinin birbirleri ile tezatlık oluşturması da çatışmanın ortaya çıkmasında görülen nedenler şeklinde sıralanabilmektedir. Çatışma durumlarında, çatışma ortamında bulunan bireylerin söylemleri ve tutumları birbirlerinden farklılıklar gösterebilmektedir yada bireyler birbirlerini farklı algılayabilmektedirler. Bu tür algılamalar da çatışmanın nedenleri arasında gösterilmektedir (Taştan ve Öner, 2010). Bütün bunların yanı sıra örgüt yapısında karşılaşılan çatışmaların, genellikle ussal nedenlerden kaynaklanmadığı aksine duygusal nedenlerden kaynaklandığını ileri süren görüşlerde bulunmaktadır.

Yaşanan çatışmaların kaynağına bakıldığında çoğunun sosyal ve yapısal kaynaklı olduğu görülmektedir. Çatışmalarda çok geniş bir şekilde yer alan sosyal ve yapısal kaynaklara bakıldığı zaman, bu tür çatışmaların oluşmasında, grup üyelerinin görevlerinde uzmanlaşma ve standartlaşmaya, üyelerin birbirlerinden farklı farklı özellikler göstermesi, var olan liderlik biçimleri, uygulanan ödül yöntemi ve performans değerlendirme biçimlerinin ve gruba olan bağımlılık gibi bir çok nedenin varlığı örnek gösterilebilir.

Bazen de bireylerin karakterleriyle ilgili olan özellikleri çatışmaların kaynaklarını oluşturur. Bireylerin içinden çıkıp geldikleri sosyal çevre, ekonomik durumları, kültür farklılıkları, cinsiyet gibi kriterlerde örgütlerde çatışmalara zemin hazırlayan faktörlerdir. Farklı özellikleri olan bireylerin bir arada faaliyet göstermelerinden

kaynaklı olarak ortaya çıkan farklı çıkarlar ve beklentiler de çatışmanın kaynakları arasında gösterilebilir (Kirel, 2011).

Örgütlerin işleyişiyle alakalı olan ve örgüt kültürünü oluşturan örgütün özellikleri ve iş akışı ile ilgili problemler, denetim sistemi, örgüt içi bürokratik nitelikler, iş bölümü, gibi etkenler de çatışmanın kaynakları arasında gösterebilmektedir (Aydın, 1984; akt: İpek, 2003). Ayrıca çatışmaların kaynaklarına inildiğinde, zamanın, paranın, malın ve karşılanmakta zorlanılan temel ihtiyaçlarını da olabildiği gibi, duyusala bağlamda ait olma, güç, iktidar sahibi olma, eğlenme, inanç, öncelik, prensip ve değer yargıları gibi sınırlı kaynaklarında olabildiği görülmektedir.

### Çatışma Yönetimi

Çatışma yönetiminin amacı, genel anlamda bir organizasyon yapısındaki bireylerin veya daha özel bir yapıya sahip grubun çalışması içinde bulunan bireylerin iş veya bireysel özelliklerinden kaynaklanan sorunlarının veya olayların incelenmesini ve ortaya çıkan anlaşmazlıkların ortadan kaldırılmasının yöntemini araştırmaktır (Aktan 1999).

### Eğitimde Çatışma Yönetimi

Farklı türden örgüt yapılarında olduğu üzere eğitim örgütleri olan okullarda da farklı farklı nedenlerden kaynaklanan bir takım çatışmalar ile karşılaşmaktadır. Okul örgütlerinde grupların ve güçlerin daha akıcı bir yapıya sahip olması nedeniyle en ufak bir sürtüşme beklenmedik çatışma ortamlarının oluşmasına neden olabilmektedir (Bursalıoğlu, 1999). Okullarda karşılaşılan çatışmaya, okul ortamında öğretmenler arasında veya öğrenciler arasında haberleşme akışının yavaş ilerlemesi, öğretmenlere zamanında ulaşılması gereken bilgilerin geç ulaşması, benzer şekilde yöneticinin bilgilendirilmesi konularında iletişimin iyi kurulamaması, okul ortamındaki öğretmenlerin ve yöneticilerin kültürel, bireysel ve eğitimsel bağlamda farklı farklı özelliklere sahip olması, çalışanlar arasındaki iş bölümünün dengeli ve adil yapılmayışı, bazı öğretmenlerin ders yüklerinin fazla olması diğerlerinin ise az olması gibi etkenler neden olmaktadır. Karip (2010, s. 207)'e göre okul ortamında karşılaşılan çatışmanın nedenleri, okulda çalışanlar arasındaki görev dağılımının dengesizliği, ekonomik nedenler, sınıf için ve sınıf dışı etkinliklerin yetersizliği, öğretmen ve öğrencilerin ödüllendirilmesi, cezalandırılması, gücün ve yetkinin kullanımının gerektiğinde kullanılmaması, okula geç gelinmesi, sık sık izin istenmesi, siyasi konuların okula taşınması, sigara içmek gibi öğrencilere olumsuz örnek teşkil edecek davranışlar, öğrencilerin sınıf geçmeleri konusunda okul kurulunun kararları, mevzuat çerçevesinde uygulanması gereken konular, öğrencilerin kılık-kıyafete uymayışı, öğrenci davranışlarının uygunsuzluğu, dönem ortasında tayin ve kaynak dağılımı gibi konulardan kaynaklanmaktadır.

Okul ortamında yöneticilerin çatışmayı iyi yönetebilmeleri için, çatışmanın kaynağını çok iyi bilmesi ve çatışmanın nedenlerinin ortadan kaldırılması için, katılımcı, açık ve demokratik bir yönetim anlayışına sahip olmalı, okul için öğretmenlerin çok önemli bir öge olduğunu bilmesi gerekmektedir.

### YÖNTEM

#### Araştırmanın Modeli

Bu araştırmadaki amaç; okul yöneticilerinde, öğretmenlerde ve veliler ile olan ilişkilerde problemlerin çözümüne yönelik olarak bu bireylerin rollerinin incelenmesi ve tespit edilen sorunlar karşısında nasıl bir çözüm önerisinin sunulacağını belirlemektir. Bu nedenle Nitel araştırma yöntemi ve durum çalışması kurgulanmıştır. Durum çalışması deseni, araştırmacı kontrolünün değişkenler üzerinde olmadığı, ele alınan sınırlandırılmış etkenler (bireyler, ortam, olay, süreç, zaman) ile durumun derinlemesine incelenmesi, nedensel bağlantıların keşfedilmesidir (Subaşı ve Okumuş, 2017; Leymun, Odabaşı ve Yurdakul, 2017).

#### Katılımcılar

Araştırmanın katılımcılar kitlesini Ankara ili Yenimahalle ilçesinde bulunan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırma sürecinin Pandemi döneminde gerçekleşmesinden dolayı kolay ulaşılabilir bir yaklaşım tercih edilerek okul yöneticileri tespit edilmiştir. 550 okul müdürü arasından 25 okul müdürü ile gönüllülük esasına göre görüşme yapılmıştır.

#### Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplamasında, araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formunun hazırlanması sürecinde danışman öğretim üyesinin görüşleri de dikkate alınarak ilgili literatür taranarak, ilgili literatürde etkili iletişimle ilgili unsurlar da belirlenerek bazı görüşme soruları çıkarılmıştır.

## Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Verilere, Google form üzerinden ve mail üzerinden ulaşılmıştır. 15 Nisan -15 Mayıs tarihleri arasında mail gönderilen 30 kişiden 25 kişinin katılım gösterdiği, verilen cevapların içerik analizi yöntemiyle değerlendirilerek, araştırmanın amaçları doğrultusunda gelen cevaplara içerik analizi yapılarak, analiz sonuçları bulgulara yansıtılmıştır.

Danışman hocamın görüşleri doğrultusunda yapılan içerik analizleri teyid edilerek araştırmanın geçerliği ve güvenilirliği sağlanmaya çalışılmıştır.

## BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın amaçları doğrultusunda elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur. Araştırma bulguları görüşme formunda sorulan bulgular çerçevesinde analiz edilmiştir. Her bir soru bir tema olarak kabul edilmiş ve bu temalar çerçevesinde sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

*Araştırmada “Okullarda velilerle öğretmenler arasındaki iletişim ne düzeydedir?” sorusuna dair görüşler şu şekilde ifade edilmiştir.*

Tablo 1: Okullarda velilerle öğretmenler arasındaki iletişim düzeyine ilişkin bulgular	
Görüşler	f
Çok iyi	14
Kötü	7
Fena Değil	4

Tablo 1’de okullarda velilerle öğretmenler arasındaki iletişim düzeyine ilişkin katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların büyük bir bölümü (f = 14) Çok iyi olarak ifade etmiştir. Katılımcıların okullarda velilerle öğretmenler arasındaki iletişim düzeyine ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

“Çok iyi durumdadır. Okulumuz gayet iyi düzeydedir. Tabi ki nadiren istisnai durumlarda olabiliyor. Kurumumuzda tamamıyla öğrenci merkezli eğitim anlayışı olduğundan öğretmen veli ilişkileri oldukça gelişmiştir ve giderek daha iyi hale gelmektedir. Amacın ortak olduğunu, yani eğitimin önemini fark eden velilerimizle iletişimimiz sorunsuz olarak devam etmektedir. Okulumuzda velilerin öğretmenlerle istedikleri zaman rahatlıkla iletişime geçebileceği whatsapp gruplarımız mevcuttur. Veli bir problem olduğunda ya da çocuğuyla ilgili danışmak, sormak istediği konularda öğretmenlerimizden her türlü desteği çok rahat bir şekilde alabilmektedir. Veliler ve öğretmen arasında sıkı bir iletişim bağı vardır. Çocuğun gelişiminde, okul başarısında ve disiplin sorunlarında veli ve öğretmen birlikte hareket ederek eğitimi sürdürürler. Okullarda veliler ile iletişim artmış durumdadır. Uzaktan eğitim veliler ile iletişim olmadan yürütülemez. Özellikle küçük sınıflarda veli öğretmen iletişimi artmıştır..” (K1,K3,K5,K7,K8,K9,K10,K11,K13,K14)

“Kötü. Velilerle öğretmenler arasında ilişki öğrenci merkezli olması gerekirken sosyal medya ve diğer iletişim araçlarındaki eğitim ve öğretmenin itibarının zedelenmesi neticesinde velilerle öğretmenler arasındaki güven bağı zedelenmiştir. Her iki grubunda ortak paydası olan öğrenci unutulmuş kendi ihtirasları ve egolarını tatminden öte gitmeyen bir platform oluşmuştur. Herkes kendi üzerindeki sorumluluğu karşıya yüklemeye, kendince yerine getirilmeyen sorumluluklarda karşı tarafı suçlar bir pozisyona bürünmüştür. Veliler toplantı harici okulla iletişime geçmiyor, Paylaşımında bulunmuyorlar. Toplantıları dahi çoğu veli zorunluluk olarak görmektedir. Yüz yüze geliştirilebilecek bir iletişim yoktur. Sağlıklı ilişkilerin olduğu veliler az. İletişim 10 üzerinden 2 düzeyinde. Gerekli olan mesafe olmadığı gibi sorunlar üst makamlar aracılığı ile çözülüyor. İğrenç düzeyde öğretmen ayaklar altında.” (K2,K12)

“Genel olarak fena değil. Ancak öğretmene üstten bakan, öğretmeni küçük gören veliler de yok değil yani. Ortalamaya bakacak olursak fena değil diyebiliriz. Yeteri kadar olmadığını belirtebiliriz. İletişim noktasında uygun zaman oluşturulamamaktadır. Yüz yüze geliştirilebilecek bir iletişim kanalı kurulamamaktadır. Özel okullarda veliler öğretmenlere karşı pek iletişim halinde değiller. Zira genelde okumuş kesim aileler ve yoğun çalıştıkları için toplantı/ özel olarak çağırma dışında görüşmeye gelmiyorlar. Çocuğu ile ilgili aileler dışında orta düzey denilebilir.” (K4,K6,K8)

Verilen bazı cevaplar ise;

“Öğretmenin iletişim gücü ile paralel olarak değişir. İyi ve sağlıklı bir iletişim için saygı ile kurulan bağı iletişim olumlu olarak etkilediğini söyleyebilirim.” (K15)

“Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişim düzeyi genel olarak iyi olmakla birlikte maalesef ki öğretmenlerin her türlü çabasına rağmen sağlıklı iletişim kurmakta çok zorlanan veliler de var.” (K16)

*Araştırmada “Okullarda, velilerle öğretmen arasındaki iletişimde ne tür sorunlar yaşanmaktadır? sorusuna dair görüşler şu şekilde ifade edilmiştir.*

Tablo 2: Okullarda, velilerle öğretmen arasındaki iletişimde ne tür sorunlar yaşandığına ilişkin bulgular	
Görüşler	f
Velilerin sorunu konuşmak yerine kavga etmeleri	8
Öğretmeni küçük görme	7
İletişimsizlik nedenli yanlış anlaşılma	6
Sorun yok	4

Tablo 2’de Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde ne tür sorunlar yaşandığına dair katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların büyük bir bölümü (f = 8) velinin sorunu konuşmak yerine kavga etmesi olarak ifade etmiştir. Katılımcıların Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde ne tür sorunlar yaşandığına dair kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

“Genellikle en büyük velilerin öğrencinin okulla yaşadığı bir sorunu konuşmak için değil de kavga etmek için okula gelmesi. Güvensizlik üzerine kurulu bir ilişkide öğretmenin öğrenci üzerinde aldığı her karar sorgulanmakta, alınan karar ve yapılan planlamanın yararı ve uzun vadedeki sonuçları hesaba katılmadan değerlendirme yapılmaktadır. Öğrenci kendi ailesindeki sözde özgüven ile şımartılmakta dünyanın merkezini kendi olduğu bilinciyle yetişmektedir. Hal böyleyken bu şımarıklık ve aymazlık zamanla saygısızlık ve fütursuzluğa dönüşmekte öğrencinin zamanla kişilik sorunlarının oluşmasına zemin sağlamaktadır. Velilerle öğretmen iletişiminde saygı çerçevesini aşabiliyorlar. En çok da velilerimiz her zaman kavga etmek için çok basit bahanelerle okula gelmeleri. Neden çocuğumu tahtaya kaldırmadın benim çocuğum hep parmak kaldırıyormuş sen hiç kaldırmıyorsun diyen bir velim vardı, Halbuki çocuk evde sopa ile dayak yememek için sınıfta parmak kaldırmadığı halde evde annesine yalan söyleyerek suçu bana atmış. Bazı velilerim aşırı hırslı inanır mısınız günlük çetele tutup sınıfta en fazla kim tahtaya kalkmış gibi saçma hesap içine girmişler. Hatta yalan söyleyen öğrencimin velisinin bir gün kapı deliğinden dersi izlediğini müdürüm söyleyince bende hatlar koptu yeter artık deyip hepsini toplantıya çağırıp derste kimin ne yaptığını ve öğrencilerimi saçma hırslarına nasıl alet ettiklerini söyledim öyle bir konuşma yaptım ki yola gelmeyen bencil velilerim kendilerine çeki düzen vermeye ve böyle hesaplar yapmamaya başladılar.” (K1, K5, K7, K10, K11, K13, K14)

“En başta veliler öğretmeni küçük görüyor. Bunun temel sebebi de öğretmeni ekonomik olarak zayıf görüyorlar. Ayrıca öğretmeni çocuk bakıcısı gibi, bir dadı gibi görme durumu da oluyor. Öğretmenlik makamına saygı, gerek öğrencilerde gerek velilerde hemen hemen hiç kalmamış durumda. Veliler öğretmenlerin işlerine müdahale etme konusunda ileri düzeyde davranışlar sergiliyor, Veliler, öğretmenlere saygı göstermekte zorlanıyor. “ (K2, K3, K4, K6, K8, K9, K10)

“Daha çok, yanlış anlaşılmalardan sorunlar yaşanmaktadır. Öğrencilerimizin yanlış anlayıp ilettiği durumlar üzerinden de sorunlar yaşanabilmektedir. Velilerimizin en büyük yanlışı, öğrenciden (kendi çocuğundan) duyduğu ile yani tek taraflı şekilde öğretmeni değerlendirmekte, zaman zaman bu sorunu yaşayabiliyoruz. Veli öğretmenin uzman kişiliğini göz ardı edebiliyor. Bazı veliler, eğitimde yapılan değişiklikleri, verilen kararları öğretmenin kendi yaptığı bir uygulama sanıyor. Hatta bazen, sorunlarını öğretmenle konuşmak yerine direkt olarak öğretmeni okul idaresine şikâyet edebiliyorlar. İletişimsizlik nedeni ile veli-öğretmen karşılıklı empati yaparak nezaket ve hoşgörü çerçevesinde bu sorun önemli biçimde ortadan kaldırılabiliyor Velinin öğretmeni dinlemeden çocuğunun söylediği bilgilere göre öğretmeni yargılaması ve öğretmenle konuşurken bu duyguları ile hareket etmesi, velilerin uzaktan eğitimde çocukla ilgilenmeyi bırakması ve çocuğun gelişimiyle ilgili kendisinin katkısını göz ardı edip tamamen bunun sorumluluğunu öğretmene yüklemesi. Öğrenciyle ilgili yaşanan bir problemde veli ve öğretmenin karşılıklı birbirini suçlaması.” (K16, K17, K12, K15)

*Araştırmada “Okul- Veli ilişkileri nasıl artırılabilir?” sorusuna dair görüşler şu şekilde ifade edilmiştir.*

Tablo 3: Okul veli ilişkilerinin nasıl artırılabilir sorusuna dair bulgular	
Görüşler	f
Etkinlikler düzenleyerek ve velilere görevler vererek	12
Daha çok saygı ve hoşgörüyle	9
Güven sağlanarak	5

Tablo 3’de Okul- Veli ilişkileri nasıl artırılabilir sorusuna ilişkin katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların büyük bir bölümü (f = 12) Etkinlikler düzenlenerek velilere de görev ve sorumluluklar verilerek şeklinde ifade etmiştir. Katılımcıların Okul- Veli ilişkileri nasıl artırılabilir sorusuna ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

“Her zaman aktif olunmalı, geziler yapılmalı, toplantılar yapılmalı, projeler yapılmalı. Velilere yönelik eğitimler, ev ziyaretleri ile velinin öğrencinin eğitim hayatındaki rolü ve önemi konusunda ikna edilebilmesi ile artırılabilir. Okul veli ile toplantılar bilgi alışverişleri yapılabilir. Veliyi eğitim sürecinin içine dâhil etmek, okul ve sınıf bazında sorumluluklar yüklemek ilişkileri güçlendirir. Toplantılar, uygun zamanlı organizasyonlar, okulda veli katılımı etkinlikleri planlamak gibi çalışmalar yapılabilir. Velinin okulu sahiplenmesi ve okul Aile Birliği çalışmalarının velilerin çoğunluğuna verilmesiyle, kermes gibi etkinlikler, öğretmen ve idarecilerin olumlu iletişim dilleriyle bu ilişkiler geliştirebilir. Velinin okulu benimsemesini sağlayıcı etkinlikler yapılabilir. Daha fazla görüşme sağlanmalı, velilere okulla ve öğrenciler ile ilgili görevler verilmeli, velilere ve öğretmenlere iletişim konusunda eğitimler verilmeli. Çocuklar bu toplumun geleceğidir. Aile ve öğretmen bunun farkında olup geleceğe yatırım yaptıklarının bilincinde olmalıdır. Böylece daha gerçekçi ve istekli bir yol izlenir. Okul ve aile kurumu eğitim süreci boyunca sürekli iletişim ve etkileşim halinde kalarak öğrencinin daha başarılı olmasında etkili olmaktadır. Eğer öğretmen ve veli arasında sağlıklı bir iletişim söz konusu olursa, öğrenciye olumlu bir yansıması da olacaktır. Bu sebeple okul veli ilişkileri olumlu yönde artırılmalıdır.” (K1,K2,K4,K7,K8,K9,K10,K11,K13,K14,K15)

“Okul, veli öğretmen öğrenci göz önünde tutularak daha saygı ve karşılıklı hoşgörü oluşturularak böyle bir ortamda olumlu bir sağlanım kazanılabilir. Veli okul öğrenci üçgenine her zaman değer vererek artabilir. Hoşgörü ve saygı her güzel kapının anahtarıdır.” (K3)

“Sağlıklı bir veli öğretmen ilişkisi ancak güven ortamıyla kurulabilir. Öncelikle veli öğretmene güvenmeli öğretmende veliye. Veliler bazında okul, öğretmen ve eğitim sistemine güvenle sağlanabileceğini düşünmekteyiz. Öğrencinin başarısının aynı zamanda öğretmen başarısı olduğunu, öğretmenin kendi başarısının da artırabilmek için kendi bindiği dalı kesmeyeceğini düşünerek hareket edilmesi gerekir. Öncelikle sevgi, saygı, güven, ortamının oluşması öğrencinin başarısını ve sosyal karakterini, kişilik özelliklerini müspet yönde etkileyeceği kanaatindeyiz. Diyalogların sağlamaştırılarak güvenin de artırılması gerekir.” (K6)

Verilen bazı cevaplar ise;

“Bu sorunun çözümü, çok yönlü bir katılımı gerektiriyor. En başta öğretmen ekonomik olarak güçlendirilmeli. Sonra gerek MEB gerek medya kanalı ile kamuoyunda öğretmenin prestiji yükseltilmeli. Daha sonra da yerelde vali-kaymakam öğretmene kıymet vermeli. Bunlar yerine gelince zaten veliler de öğretmene kıymet verir.” (K12)

Verilen cevaplara göre, etkinlikler düzenlenerek, velilere de görev ve sorumluluklar verilerek işbirliği içerisinde okul- veli ilişkilerinin artırılabilceğini söyleyebiliriz.

*Araştırmada “Çocuğun başarısında okul- veli ilişkileri ne derece etkilidir ?” sorusuna dair görüşler şu şekilde ifade edilmiştir.*

Tablo 4: Çocuğun başarısında okul- veli ilişkileri ne derece etkilidir sorusuna ilişkin bulgular	
Görüşler	f
Çok etkilidir.	30

Tablo 4’de, çocuğun başarısında okul- veli ilişkileri ne derece etkilidir sorusuna ilişkin katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların tamamı (f = 30) çok etkilidir şeklinde ifade etmiştir. Katılımcıların çocuğun başarısında okul- veli ilişkileri ne derece etkilidir sorusuna ilişkin olarak kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

“Oldukça etkilidir. Veli ve öğretmen birlikte güven bağı kurarak çocuğa da olumlu ve yapıcı tutum sergileyerek öğrencinin başarısını olumlu katkı sağlayacaktır. Etkisi asla inkar edilemez. Önceki okulum okul veli ilişkisi sıfır düzeyde diyebilirim şimdiki okulum ise süper seviyede ve bu beni okula ve öğrencilerime daha çok bağlayan bir etmen. Veli okulu ve eğitimi ne kadar önemsiyor ve değer veriyorsa çocuğu da o kadar önemseyip değer verir. Okul – Veli ilişkisi çocuğun başarısında çok etkilidir. Esas etkili olan okul veli ilişkisinin kuvvetli olması her türlü öğrenciye de yansır. Çocuğun bilişsel olarak hazır olmasının yanı sıra, ailenin okul sürecine katkısı ve ilgisi öğrencinin başarısını doğru oranda arttırmaktadır. Daha çok severek ve sahiplenerek çalışmalara katılım sağlar. Okul veli iletişimi, öğrenci başarısıyla doğrudan ilgilidir. Sağlıklı bir iletişim ve işbirliği sağlanabilirse öğrencide olumlu yönde gelişim, okula olan güven ve sevgi artmaktadır.. Ayrıca çıkabilecek olası sorunların da önüne geçilmesi sağlanabildiği için çocuğun başarı istatistikinde düşüşler yaşanma olasılığı azalır. Çocuğun akademik ve sosyal başarısında okulu ve kendi ebeveynleri arasındaki bağ mutlak etkilidir. Çocuk kendi ailesinin minyatür bir örneğidir. Kendi ebeveynlerinden aldığı etkileşimle ertesi günkü okula ve öğretmenlerine bakış açısı değişecek hal ve hareketleri kendinin içinde bulunduğu kalıba göre şekil alacaktır. Akademik başarı açısından eşgüdüm sağlandığı sürece öğrenci için elbette faydalı. Veli ve okul beraber hareket etmeli ki istedik davranış ve başarı gelsin. Okulu benimseyen veli çocuğuna örnek olacak ve çocukta üzerine düşen görevi yerine getirecektir. Veli desteği ile daha düzenli çalışacağı için başarılı olur. İlgisiz bir velinin ilgili bir çocuğunu kolay kolay görmedim.



Çocuk, velisinin izinden gider. Veli okula, öğretmene, derse ilgi gösterirse, sahip çıkarsa çocuğu da onun yolundan gider. Yoksa ilgisiz bir velinin kazanılabilecek bir çocuğu varsa veli ilgisiz olduğu için o çocuk da kazanılmıyor. Çocuğun kimseye söyleyemediği bir sorunu olabilir. Bu durum velinin gözünden kaçsa bile, öğretmeni fark edebilir. Çocuğu etkileyen sorunların çözümü konusunda okulun rehberlik bölümü ve velinin işbirliği gerekir. Çocuğu etkileyen sorunlar çözümlerse, çocuk kendini daha rahat ve güvende hisseder bu durum da başarıyı yükselecektir. Öğrencinin başarısı okulda öğretmenin tutumu ile ailenin tutumu arasında paralellik söz konusu olduğunda artarken, ailenin ilgisiz olduğu durumlarda öğrencinin başarısı düşmektedir. Sosyal hayata hazırlanma, ailenin ilk çevre olması nedeniyle ailede kazanılan davranışlar okulda daha ayrıntılı şekillenir ve ailenin verdiği bilginin üzerine öğretmenler yenisini ekler. Temel ne kadar sağlam verilirse, birey o kadar başarılı olacaktır. Bu nedenle veliler okulla iç içe olmalı çocuğun gelişimi ve değişimi gözlenmelidir. Başarının devamlılığını sağlama konusunda ailenin tamamlayıcı rolünü yerine getirmesi gereklidir. Toplumla yararlı birey olabilme ve nitelikli bir birey yetişmesi için aile ve öğretmenin sürekli iletişim halinde olması gerekmektedir.” (K1,K2,K3,K4,K5,K6,K10,K11,K13,K14,K15, K16,K21,K22,K23,K24)

*Araştırmada “Okul yönetimi olarak velilerden beklentileriniz nelerdir?” sorusuna dair görüşler şu şekilde ifade edilmiştir.*

Tablo 5: Okul yönetimi olarak velilerden beklentileriniz nelerdir sorusuna ilişkin bulgular	
Görüşler	f
Çocuklarıyla ilgilenmeleri ve okul ile iletişim halinde olmaları	15
Okulu ve öğretmenleri sahiplenmeleri	8

Tablo 5’de, okul yönetimi olarak velilerden beklentileriniz nelerdir sorusuna ilişkin katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların büyük bir bölümü (f=15) çocuklarıyla ilgilenmelerini ve okul ile iletişim halinde olmalarını olarak ifade etmiştir. Katılımcıların okul yönetimi olarak velilerden beklentileriniz nelerdir sorusuna ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

“En başta çocuklarının eğitimleri ile ilgilenmeleri. Okulla, öğretmenle sürekli irtibatla olup çocuklarının eğitimiyle, öğretimiyle ilgilenmeleri. Okul yönetimi olarak velilerden öncelikle çocuklarına sevgi dolu, huzurlu ve güvenli bir ortamda büyümeleri için gerekli özeni göstermelerini, çocuklarına değer verdiklerini hissettirmelerini, güzel ahlaklı, sevgi dolu, saygılı, dürüst, kibar, adil, sorumluluk bilinci yüksek, temizlik vb değerleri kazandırmalarını bekleriz. Çocuğun eğitiminin anne karnında başladığı ve dünyaya geldikten sonra da ilk üç senenin bu değerleri kazandırmak için altın yıllar olduğu düşünülürse, bu konuda velilerden anne baba olarak üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirmelerini bekleriz. Bu değerleri kazanmış bir öğrencinin okuldan alacağı eğitim ve öğretimle çok başarılı olacağına ve hem milletimize, ülkemize hem de insanlığa faydalı, mutlu bireyler olarak yetişeceğine inanıyorum. Çocuğun okul yaşantısını yakından takip etmeleri, öğretmen tavsiyelerine mutlaka önem vermeleri ve çocukla ilgili her türlü olumlu olumsuz değişimi sınıf öğretmeniyle paylaşmalarıdır. Veli olarak eğitim öğretim olayında kendilerine düşen görevleri sorumlulukları yerine getirmeleri. Okul tek başına başarı getirmez bilincini kanıksamaları. Okullar çocukları sınava değil, hayata hazırlayan kurumlar olmalı. Bundan dolayı da aileler, çocukları için öğretmen ile işbirliği yapmalı. Sadece toplantıdan toplantıya okula uğramak ya da öğretmen ile ara sıra konuşmaktan ziyade, düzenli planlama ve gelişim toplantıları yapılmalı. Gerçek başarıya ancak öğretmen ve aile arasında sağlanacak tam bir işbirliği ile ulaşabiliriz. Okul yönetimi olarak velilerden beklentimiz, bu amaçlara ulaşmamız için bizimle birlikte hareket etmeleridir. Öğrenci başarısının sağlanması noktasında yapılacak işbirliği daha kolay yönetilebilirlik sağlayacaktır. Öğrenci takibi için öğretmenin çağırmasını beklemeden ara ara gelip çocuğu hakkında bilgi alması, bulunduğu ortamlarda okulu sevdiğini, beğendiğini beyan edecek kadar benimsemesi bunun için de eğitim sürecinde üzerine düşeni yapması toplantılara mutlaka katılması. Okul velilerimizin de 2. evidir, bunu asla unutmamalarını bekliyorum. Bunu unutmayan kimse her zaman yerini bilir nasıl davranacağını da çok iyi bilir. Velilerin ilk önce çocukların ebeveynleri oldukları gerçeğini unutmamalarını, belirli bir yaşa kadar her türlü gelişme ve ilerlemesinden 1.derecede sorumlu olduklarını farkında olmalarını istiyoruz. Bu bağlamda eğitimlerinde gerekli takibi yapmaları, çocuğun ihtiyaçlarını karşılamaları, öğretmen ve okulla sürekli iletişim halinde olmalarını, okuldan aldıkları bilgileri değerlendirerek çocuklarını bu bilgiler doğrultusunda yönlendirmelerini istiyoruz.” (K1,K2,K4,K7,K8,K9,K10,K11,K13,K14,K15)

“Okul sahiplenilen, öğretmenine sahip çıkan karşılıklı saygı duyan veli profili istemekteyiz. Velilerin okulu maddi-manevi sahiplenmesi en çok beklenendir. Okulu eleştirmek yerine okulu sahiplenmek ve kendi evi misali görebilmek bunun neticesinde de sağlıklı bir iletişim kurabilmek. Okulun fiziksel imkânsızlıklarına daha çok dikkat ederek, öğretmenler ve öğrenciler için eğitim sürecini daha faydalı ve sağlıklı hale getirebilirler. Okulu benimseyerek ,okul için yapılan çalışmalara katılmak, okulu geliştirmek. Okula daha çok yardımcı olmaları, eğitim konusunda okula ve öğretmenlere güvenmeliler.”

( K1,K2,K6,K8,K11,K9,K10,K11,K13,K14,K23).

*Araştırmada “Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde yaşanan sorunlara yönelik okul yöneticilerinin rolleri ne düzeydedir?” sorusuna dair görüşler şu şekilde ifade edilmiştir.*

**Tablo 6:** Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde yaşanan sorunlara yönelik okul yöneticilerinin rolleri ne düzeydedir sorusuna ilişkin bulgular

Görüşler	f
Yeterli değiller	14
Yeterliler	13

Tablo 6’da Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde yaşanan sorunlara yönelik okul yöneticilerinin rolleri ne düzeydedir sorusuna ilişkin katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların yarıya yakın bir bölümü (f = 14) yeterli değiller, yarıya yakın diğer bölümü ise (f=13 ) olarak ifade etmiştir. Katılımcıların, okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde yaşanan sorunlara yönelik okul yöneticilerinin rolleri ne düzeydedir hakkındaki düşüncelerine ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

“Çok da iyi olduklarını söyleyemem. Bu kadarı anlaşılman için yeterli diye düşünüyorum. Bazen idareler öğretmene destek olmak yerine köstek olmayı tercih edebiliyor. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin eğitim ile aldıkları kararları mutlak öğrenci velilerine son derece şeffaf ve açıklayıcı bir anlatımla anlatmaları gerekmektedir. Bu son derece elzemdir. Böylelikle öğrenci aileleri duruma hakim olacak, kendilerini eğitimin bir parçası olarak görüp sahiplenecektir. Kurum yöneticilerinin okulumuzda bu konudaki etkisi çok az ne yazık ki. Her okulda olabilecek bir durum olan veli-öğretmen arasındaki problemlerde okul idaresinin duruşu çok önemlidir. İdare her iki tarafı da dinlemeli, anlamalı ve uygun bir şekilde davranmalıdır. Sadece veliyi yücelterek öğretmenini küstürmemeli, yoksa benzer durumlarda veli aynı davranışı tekrarlar. Okul yönetimi bu konuda büyük rol üstleniyor, aradaki iletişimin güçlenmesini 10 üzerinden 6 düzeyinde etkilidir. Çok az yönetici iletişim ve sorun çözme işini okulda organize edebiliyor. Öğretmen ve veli arasındaki iletişimde sorunlar yaşandığı zaman, sorun eğer çözülemiyorsa sonunda okul yöneticileri iletişimi sağlıklı bir şekilde yürütebilmek için, devreye girmek zorunda kalıyorlar. Bu durum bazen de velilerin öğretmenlerle iletişim kurmamasından kaynaklanmaktadır. Bazı veliler öğretmenle konuşup çözebileceği sorunları, direkt olarak okul yöneticisiyle çözmeye çalışmaktadır. Okul yöneticileri üstlerine düşen rolleri yerine getirme noktasında lider özellikleri taşımaları gerekmektedir. Bunu gösteren okul yöneticilerin sayısı az düzeyde olduğunu belirtebiliriz. Sorunları yakından takip eden, öğretmen-öğrenci-veli ilişkisini kurmayı başarabilen yapıda olmalıdır. Okul yöneticilerinin etkisi çoktur illaki ama kalabalık okulda sürekli bir problemin olması çoğunlukla da kavgacı üslup takınan velinin varlığı ne yazık ki yöneticilerin etkililiğine gölge düşürmektedir. “.” (K1,K2,K4,K5,K7,K8,K9,K10,K11,K13,K14,K15,K18,K20,K21)

Verilen bazı cevaplar ise;

“Bu durumlara yaklaşım yönetici ve idareci arasındaki farkı belirler. Genel olarak şu unutulmamalıdır ki veli sadece kendi gözüyle olayları değerlendirirken öğretmenler ve okul idaresi olaylara ve durumlara daha geniş açıdan bakarak değerlendirir. Öğretmenler de okul idaresi de bütün öğrencileri, okulu, öğrencinin davranışlarını, sosyal ve bilişsel durumunu göz önüne alarak kanaatte bulunur. Verilen cevaplara göre, okul yöneticilerinin velilerle öğretmenler arasında yaşanan sorunlarda çözüm olma noktasında rollerini yeterince yerine getiremedikleri anlaşılmaktadır. (K12)

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

### Sonuçlar

Araştırmanın yapıldığı okul yöneticilerinin verdikleri cevaplara göre elde edilen bulgular şu şekildedir;

Araştırmada “Okullarda velilerle öğretmenler arasındaki iletişim ne düzeydedir?” Sorusuna verilen cevaplara göre, nadiren yaşanan istisnai durumlar dışında okullarda veliler ile öğretmenler arasındaki iletişimin iyi düzeyde olduğunu görmekteyiz.

Araştırmada “Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde ne tür sorunlar yaşanmaktadır?” Sorusuna verilen cevaplara göre velilerle öğretmenler arasında iletişim bozukluğu, çocukların şımartılması gibi nedenlerle sorunlar yaşanmaktadır diyebiliriz.

Araştırmada “Okul- Veli ilişkileri nasıl artırılabilir? Sorusuna verilen cevaplara göre, etkinlikler düzenlenerek, velilere de görev ve sorumluluklar verilerek işbirliği içerisinde okul- veli ilişkilerinin artırılabilirliğini söyleyebiliriz.

Araştırmada “Çocuğun başarısında okul- veli ilişkileri ne derece etkilidir?” göre çocuğun başarısında okul- veli ilişkilerinin yüzde yüz oranında etkili olduğunu söyleyebiliriz.

Araştırmada” Okul yönetimi olarak velilerden beklentileriniz nelerdir?” Sorusuna verilen cevaplara göre, öğrenci başarısının sağlanması noktasında yapılacak işbirliği daha kolay yönetilebilirlik sağlayacaktır. Bunun için de velinin öğrenciye yeterli ilgiyi göstermesi eğitimi için üzerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirmesi gerekmektedir.

Araştırmada “Okullarda, velilerle öğretmenler arasındaki iletişimde yaşanan sorunlara yönelik okul yöneticilerinin rolleri ne düzeydedir? Sorusuna verilen cevaplara göre, okul yöneticilerinin velilerle öğretmenler arasında yaşanan sorunlarda çözüm olma noktasında rollerini yeterince yerine getiremedikleri anlaşılmaktadır.

### Öneriler

Okul yöneticilerinin velilerle öğretmen arasında yaşanan sorunlarda çözüm olma noktasında arabulucu rolünü üstlenmelidir. Öğrenci başarısının sağlanması noktasında yapılacak işbirliği daha kolay yönetilebilirlik sağlayacaktır. Bunun içinde velinin öğrenciye yeterli ilgiyi göstermesi eğitimi için üzerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirmelidir. Okulda etkinlikler düzenlenerek, velilere de görev ve sorumluluklar verilerek işbirliği içerisinde okul- veli ilişkilerinin artırılmalıdır. Velilerle öğretmenler arasında iletişim sorunu en aza indirilmelidir.

### KAYNAKÇA

Aktan, C. C. (1999). Ekip Çalışması Ve Çatışma Yönetimi.

Aktaş Arnas, Y. ve Yaşar, M. (2008). Okul öncesi eğitimde aile katılımı. Y. Aktaş Arnas ve F. Sadık (Ed.). Okul öncesi eğitimde sınıf yönetimi içinde (s. 327- 362). Ankara: Kök Yayıncılık.

Aslanargun, E. (2007). “Okul- Aile Birliği Ve Öğrenci Başarısı Üzerine Bir Tarama Çalışma”, Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 18, s:119–135,

Aydın, E. (2019). Temel Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görüşlerine Göre Yönetim Süreçlerinin Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Becher, R. (1986). Parentsandschools. Washington, DC: Office of EducationalResearchandImprovement. (ERIC DocumentReproduction Service No. EDD00036) <http://www.ericdigests.org/pre-924/parents.htm>

Beycioğlu, K. ve Dönmez, B. (2006). Eğitim yönetiminde kuramsal bilginin üretimine ve uygulanmasına ilişkin bir değerlendirme. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 47, 317-342.

Bilaloğlu, R. (2014). Okul Öncesi Eğitimde Aile Katılımı Etkinliklerinin Uygulanmasında Karşılaşılan Sorunlar Ve Aile Katılımı Etkinliklerinin Dil-Matematik Becerilerinin Geliştirilmesine Etkisi. Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Brewer, J. A. (2004), Earlychildhoodeducationpreschoolthroughprimarygrades (5th Edition).Boston: Pearson/Allynand Bacon

Brooks, J. E. (2004). Familyinvolvement in earlychildhoodeducation: A descriptivestudy of familyinvolvementapproachesandstrategies in earlychildhoodclassrooms. Doktora tezi, University Of South Caroline, DissertationAbstracts International, 65(08), 2890A. (UMI No. 3142799)

Bursalıoğlu, Z. , 2000. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem, s. 15.

Can, N. (Ed.). (2013). Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.

Carlisle, E.,Stanley, L. ve Kemple, K. M. (2005). Openingdoors: Understandingschoolandfamilyinfluences on familyinvolvement. EarlyChildhoodEducationJournal, 33 (3), 155-162.

Celep, C. (2002). Sınıf Yönetimi ve Disiplini (2. Baskı), Ankara: Anı Yayıncılık.

Çalık, C. (2007). Okul-Çevre İlişkinin Okul Geliştirmedeki Rolü: Kavramsal Bir Çözümleme, Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 27(3): 123-139.

Çalışkan, İ. , (1999). İzmir’de İlköğretim Okullarının Ve Yöneticilerinin Özellikleri İle

Çelenk, S. (2003). Okul-Aile İşbirliği ile Okuduğunu Anlama Arasındaki İlişki, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 24, 3-39.

Çelik, V. (2000). Okul kültürü ve yönetimi. (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Demirbolat, A. (1997). İlköğretim Okullarında Örgütsel Çatışmaya Neden Olabilecek Durumların Çatışma Yaratma Dereceleri Hakkında Yönetici Ve Öğretmen Görüşleri. Doktora Tezi. Ankara: H.Ü. SBE.

- Demirci, Y. , (2002). İlköğretim Okullarında Yaşanılan Çatışma Türleri Ve Yöneticilerin İzledikleri Çözüm Stratejileri (İstanbul İli Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: S.Ü. SBE.
- Demirkaya, G. , (2003). İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Yönetici Ve Öğretmenler Arasında Örgütsel Çatışmaya Neden Olabilecek Durumlara İlişkin Algıları. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: G.Ü. EBE.
- Demirtaş, H. , Güneş, H. , 2002. Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Sözlüğü. Ankara: Anı, s. 28.
- Dökmen, Ü. , 1996. İletişim Çatışmaları Ve Empati. Örgüt-içi İletişim Ve Çatışma. İstanbul: Sistem, s. 7.
- Elma, C. , (1998). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Çatışmayı Yönetme Yeterlikleri
- Erdener, E. (2009). Vygotsky'nin düşünce ve dil gelişimi üzerine görüşleri: Piaget'e eleştirel bir bakış. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 7 (1), 85-103.
- Erdoğan, İ. , 1999. İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İstanbul: İ.Ü. İF, s. 20.
- Eren, E. 1996. Yönetim ve Organizasyon. İstanbul: Beta. s. 50.
- Gümüşeli, A. İ. , (1994). İzmir Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Öğretmenlerle Aralarındaki Çatışmaları Yönetme Biçimleri. Doktora Tezi. Ankara: A.Ü. SBE.
- Güngör, S. (2014). Eğitim ve eğitim yönetiminde paradigmlar. Kafkas Üniversitesi e – Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi, 1(3), 26-40.
- Harrison, S., (2003). Mutlu Çocuk. (Çeviren, Murat Sağlam). İstanbul: Dharma Yayınları.
- Hornby, G. (2000), Improving Parental Involvement, Londra: Cassell Wellington House. [Online]: <http://www.meb.gov.tr/duyurular/duyurular2006/takvim/egitimsistemi.html>.
- İzledikleri Çözüm Yöntemleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karip, E. , 2003. Çatışma Yönetimi. Ankara: Pegem.
- Kaya, O. , (1998). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlerle Aralarında Çıkan Çatışmaları Yönetme Biçimleri. Yüksek Lisans Tezi. Bolu: A.İ.B.Ü. SBE.
- Koçel, T., 1993. İşletme Yöneticiliği: Organizasyonlarda Çatışma ve Yönetimi. İstanbul: Beta
- Küçükler, E. (2015). Eğitimin yönetsel temelleri. A. Tanrıoğen ve R. Sarpkaya (Ed.), Eğitim bilimine giriş içinde (ss. 155-181). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Levent, F. , (2005). Sınıf Öğretmenlerinin Velilerle Yaşadıkları Bireylerarası Çatışmaları Yönetme Stilleri. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Y.T.Ü. SBE.
- MEB (2013). 0-36 Ay Çocukları İçin Eğitim Programı İle Bütünleştirilmiş Aile Destek Eğitim Rehberi (EBADER). Eğitimci Kitabı. <https://tegm.meb.gov.tr/dosya/okuloncesi/0-36ebaderegitimcikitap.pdf>
- MEB (2013). Okul Öncesi Eğitim Programı İle Bütünleştirilmiş Aile Destek Eğitim Rehberi (OBADER). Eğitimci Kitabı. [http://anaokulu.cu.edu.tr/\\_/file/OBADER\\_2013.pdf](http://anaokulu.cu.edu.tr/_/file/OBADER_2013.pdf)
- MEB. (1996). Milli Eğitim Temel Kanunu. [Online]: <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.htm>
- Mhehe, E. G. , 1997. The Role of the School Administrator in Conflict Management. ERIC Clearinghouse on Educational Management [www.eric.ed.gov](http://www.eric.ed.gov)
- Sözen, D. , (2002). Okul Müdürlerinin Çatışma Yönetim Stilleri Ve Bunun Öğretmenlerin Stres Düzeylerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Y.T.Ü. SBE.
- Stuart, C. S. , Philip, K. P. , 1997. School Leadership: Handbook for Excellence. Third Edition. ERIC Clearinghouse on Educational Management [www.eric.ed.gov](http://www.eric.ed.gov)
- Şekerci, M. ve Aypay, A. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim becerileri ile grup etkililiği arasındaki ilişki. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 15(57), 133-160.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2004). Dünyada eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin bazı başlıca yönelimler ve Türkiye için çıkarılabilecek bazı sonuçlar. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 2(1), 13-26.
- Şişman, M., (2013). Eğitimde Mükemmellik Arayışı Etkili Okullar (4.baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Taymaz, H. (2001). Okul Yönetimi. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Tezel Şahin, F. ve Özyürek, A. (2010). Anne baba eğitimi ve okul öncesinde aile katılımı. İstanbul, Morpa Yayınevi.

Turan, S., Bektaş, F., Yalçın, M. ve Armağan, Y. (2016). Eğitim yönetimi alanında bilgi üretim süreci: Eğitim yönetimi kongrelerinin rolü ve serüveni üzerine bir değerlendirme. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 22(1), 81-108. doi: 10.14527/kuey.2016.004

Uğurlu, F. , (2001). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Çatışma Yönetme Stilleri. Yüksek

Ural, A. , (1997). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlerle Aralarındaki Çatışmaları Yönetme Yöntemleri. Doktora Tezi. Bolu: A.İ.B.Ü. SBE.

Yaşar, M. (2012). Sosyokültürel Yaklaşım. Z. F. Temel (Ed.) içinde Erken çocukluk eğitiminde yaklaşımlar ve programlar. (s.49-76). Ankara: Vize Yayıncılık.

Yıldırım, A. , (2003). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Empatik Eğilimleri Ve Empatik Becerileri İle Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki. Doktora Tezi. Ankara: A.Ü. SBE.

Yiğit, A. , (1996). İlköğretim Okullarında Yönetmenlerle Öğretmenler Arasında

Zembat, R. ve Polat Unutkan, Ö.(1999).Okulöncesinde çocuğun sosyal gelişiminde aile katılımının önemi. Marmara Üniversitesi anaokulu öğretmeni el kitabı içinde (s. 151-173 ). İstanbul: YA-PA Yayınları.