

bahar 2002

ÜNİVERSİTE VE İLETİŞİM BİR DURUM ÇALIŞMASI

Sıdika GİZİR

Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü Doktora Öğrencisi

Bu çalışmanın amacı, öğretim elemanlarının bakış açılarından kendi bölümleri içinde, aynı fakülte içindeki diğer bölümlerle ve üniversitenin diğer bölümleri ile ilgili yaşadıkları iletişim problemleri ve bunlara ilişkin çözüm önerilerini incelemektir. Araştırmanın örneklemini, Orta Doğu Teknik Üniversitesi'ndeki beş fakülteyi en iyi temsil ettiği düşünülen en geniş beş bölümdeki profesör, doçent, yardımcı doçent ve öğretim görevlilerinden seçilmiş 50 öğretim elemanından oluşmaktadır. Araştırmanın verileri, araştırmacı tarafından geliştirilen ve 19 soruyu kapsayan görüşme tekniği kullanılarak toplanmıştır. Veriler, içerik analizi tekniğiyle çözümlenmiştir. Araştırma bulguları, öğretim elemanlarının iş ve genel bölüm-içi iletişimlerinde ve iletişim kurallarıyla ilgili önemli problemleri olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte, iletişim problemleri ve bu iletişim problemlerine önerilen çözüm yolları açısından bölümler arasında benzerliklerin yanısıra farklılıklar da bulunmuştur. İş ile ilgili iletişim açısından sonuçlar, gruplaşma, bireysellik, motivasyon eksikliği, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı ve rekabet bölüm-içi iletişimi olumsuz yönde etkileyen faktörler olarak sıklıkla belirtilmiştir. Genel bölüm-içi iletişim açısından, yabancılaştırma, öğretim elemanlarının yaş profili, bölümün büyüklüğü ve ortak amaç eksikliği iletişimi olumsuz yönde etkileyen faktörler olarak ortaya konmuştur. Bununla birlikte, sadece kişisel bağlantı, bölümün içedönük özelliği, bilimsel çalışmalarda yetersiz işbirliği fakülte ve üniversite içindeki bölümlerarası iletişimi olumsuz yönde etkileyen faktörler olarak belirtilmiştir. Bunun yanısıra, veri analizleri 'pozitif bilim' ve 'sosyal bilim' bölümleri arasında ve ayrıca kadın ve erkek öğretim elemanları arasında iletişim problemleri ve bu problemlere önerilen çözümler anlamında farklılıklar olduğunu göstermiştir.

gizir sıdka

İletişim bir örgütün etkinlikleri, kontrolü, ve eşgüdümünde, kısacası varlığını sürdürmesinde önemli bir role sahip olduğu için ona zaman zaman örgütlerin can damarı da denir. İletişim bir örgüt üyesinin eylemlerini yönlendirerek, onun örgütün genel düzenine uymasını sağlar. Ayrıca bir örgüt içerisinde düşünce, kurallar, değerler, davranışlar ve amaç ortaklığı oluşturulması açısından da önemli bir role sahiptir.

Diğer örgütlerde olduğu gibi, üniversitelerde de etkili iletişim hayati bir öneme sahiptir. Bununla birlikte, üniversiteler geçirgen sınırlara sahip örgütler olmaları ve örgüt sistemlerinin elementleri ile çevre arasında çok çeşitli ilişkilerin varlığı, kısacası açık bir sistem olmaları nedeniyle oldukça karmaşık bir yapıya sahiptirler. Bunun yanısıra, bir örgüt olarak üniversite, insanlar, fikirler, kaynaklar ve diğer kurum ve sistemlerle içiçe olmak gibi net olarak değerlendirilemeyen ve kontrol edilemeyen birçok karmaşık girdiye sahiptir (Birnbaum, 1988). Aynı zamanda üniversite sistemleri birçok yarı özerk ve gevşek eşgüdümlü alt sistemlerden oluşur, ve çalışanlar ile görevleri geniş bilgi yığınlarına göre gruplandırılır. Yani üniversitelerin alt birimleri işlerini yapmak için kullandıkları beceriler ve düşünce yapılarının niteliklerine göre gruplandırılır (Trow, 1977). Bilgi alanlarının bu şekilde gruplandırılması üniversitelerin temel görevleri olan öğretim ve bilimsel araştırma faaliyetlerini kolaylaştırmaktadır. Bu gruplandırmaların en geniş yapıda olanları genellikle "fakülte" olarak bilinirken, en dar yapıda gruplandırılanlar genellikle bir disiplinin bütün olarak veya temel bir meslekteki uzmanlığın içerildiği "enstitü veya bölüm" adıyla bilinirler (Clark, 1983; Millet, 1968). Literatürde, bölüm, belli bir uzmanlık alanında öğretim ve bilimsel araştırmadan sorumlu olan bilim adamlarının oluşturduğu topluluğu barındıran üniteler veya temel yapı taşları olarak tanımlanır (Andersen, 1977; Trow, 1977).

Bununla birlikte, üniversiteler, bölümler arası eşgüdümü sağlayan yapılar olmalarının yanısıra, eğitimsel ilerlemeler ve planlar yapan kurumlardır (Millet, 1968). Bu çerçeveden bakıldığında bir üniversite içerisinde etkili bir iletişim ortamı oluşturmak ve bunun sürekliliğini sağlamak oldukça zordur. Bu, bir örgütün varlığını kendi kendine sona erdirmesine kadar devam eden ve kesintisiz bir süreçtir. Bu nedenle etkililiği periyodik olarak değerlendirilmelidir. Ayrıca, bir üniversiteki iletişim sürecinin verimliliğinin test edilmesi, aynı zamanda o üniversitenin verimliliği konusunda da fikir verir (Millet, 1968).

Bütün bu açıklamaları dikkate alarak, bu çalışmada Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde görev yapmakta olan öğretim elemanlarının bakış

açılardan, üniversitede yaşanan iletişim sorunları ve bu sorunlara ilişkin çözüm yolları tanımlanmaya çalışılmıştır. Bir örgüt olarak üniversiteler ve örgüt-içi iletişim üzerine çalışan araştırmacılar ve yöneticilere önemli bilgiler sunmayı sağlamak amacıyla aşağıda belirtilen araştırma soruları oluşturulmuştur:

1. Öğretim elemanlarının;
 - a) Öğretim elemanlarının, kendi bakış açılarından, kendi bölümleri içerisinde en sıklıkla karşılaştıkları iletişim problemleri nelerdir?
 - b) Öğretim elemanlarının, kendi bakış açılarından, kendi bölümleri ve fakülte içindeki diğer bölümlerle en sıklıkla yaşadıkları iletişim problemleri nelerdir?
 - c) Öğretim elemanlarının, kendi bakış açılarından, kendi bölümleri ve üniversitedeki diğer bölümlerle en sıklıkla yaşadıkları iletişim problemleri nelerdir?
2. Öğretim elemanlarının;
 - a) Öğretim elemanlarının, kendi bakış açılarından, kendi bölümleri içerisinde yaşanan iletişimle ilgili bu sorunlara ilişkin çözüm önerileri nelerdir?
 - b) Öğretim elemanlarının, kendi bakış açılarından, kendi bölümleri ve fakülte içindeki diğer bölümlerle olan iletişimlerinde yaşanan bu problemlere çözüm önerileri nelerdir?
 - c) Öğretim elemanlarının, kendi bakış açılarından, kendi bölümleri ve üniversite içindeki diğer bölümlerle olan iletişimlerinde yaşadıkları bu sorunlara ilişkin çözüm önerileri nelerdir?
3. Öğretim elemanlarının, kendi bakış açılarından, kendi bölümleri içinde ve diğer bölümlerle iletişimlerinde en sık kullanılan iletişim yöntemleri nelerdir?
4. Öğretim elemanları iletişimi nasıl tanımlamaktadırlar?
5. Öğretim elemanlarının bölümsel kimliği (departmental identification) açısından, iletişimle ilgili problemleri tanımlamada benzerlik ve farklılıklar nelerdir?
6. Öğretim elemanlarının bölüm kimliği açısından, iletişimle ilgili sorunlara yönelik önerdikleri çözüm yollarında benzerlik ve farklılıklar nelerdir?

7. Pozitif bilim ve sosyal bilim bölümleri arasında iletişimle ilgili sorunları tanımlama ve bunlara çözüm önerileri sunma konularında benzerlik ve farklılıklar nelerdir?
8. Kadın ve erkek öğretim elemanları arasında iletişimle ilgili problemleri tanımlama ve bunlara çözüm önerileri sunma konularında benzerlik ve farklılıklar nelerdir?

Örgüt-içi İletişim

Örgüt-içi iletişim üzerine çalışan araştırmacıların cevaplamayı seçtiği sorular, insan iletişimi üzerine çalışan araştırmacıların perspektiflerinin doğrudan uzantısıdır. Krone, Jablin ve Putnam (1989) çeşitli perspektifleri mekanistik, psikolojik, yorumlayıcı-sembolik, ve sistem-etkileşim perspektifleri olarak dört grupta toplamıştır. Bu dört perspektif farklı düşünceler ileri sürmesine, iletişim süreci için kritik olan kavram ve ilişkilendirmeleri vurgulamasına ve potansiyel olarak örgüt-içi iletişimin genel anlayışına özgün katkılarda bulunmasına rağmen birbirlerinden tamamiyle ayırt edilemezler. Örgüt-içi iletişim konusundaki kuramsal ve kavramsal bilimsel bilgi bu perspektiflerin iyi bir bileşkesini yansıtır (Fulk ve Boyd, 1991).

Mekanistik perspektif, iletişimde bulunanları birbirine bağlayan kanallara önem verirken, psikolojik perspektif kişilerin karakter, tutum ve davranışlarının iletişimlerini nasıl etkilediği üzerinde durur. Yorumlayıcı-sembolik perspektif ise örgüt-içi iletişimin, örgütlerin oluşturulması ve sürdürülmesi konusunda belirli bir kapasiteye sahip olan eşgüdümlemiş davranış örüntülerinden oluştuğunu ileri sürer. Bu perspektif, ayrıca, çeşitli sembollerin genel ortamdan etkilendiği düşüncesiyle kültürel faktörlerin yorumlama sürecini nasıl etkilediği üzerinde durur. Smircich ve Calas (1989) kültürü yorumlayıcı perspektiften "bir örgütsel gerçeklik içerisinde sosyal davranış ve etkileşimin yapılandırılması ve tekrar yapılandırılması süreci" olarak tanımlar (ss. 234). İletişimde kültür değişkeni üzerine çalışan bazı araştırmacılar, kişilerin bir örgüt kültürü içerisinde iletişim aracılığıyla sosyalleştiklerini ve bunun zamanla kültürü değiştirebileceğinden söz ederler (Gudykunst, 1997). Son perspektif olan sistem-etkileşim perspektifi ise yorumlayıcı-sembolik perspektifin aksine temel araştırma alanı olarak dıştan gelen davranışlara odaklanır.

Örgüt Kuramları ve İletişim

Örgüt-içi iletişim perspektiflerinin yanısıra, herhangi bir örgüt kuramının değerlendirilmesi, örgüt-içi iletişim çalışmalarıyla ilgili farklı perspektifleri yansıtır. Farklı perspektifleri benimseyen kuramcılar, iletişimi farklı görüş açılarından ele alırlar.

Roberts, O'Reilly, Bretton, ve Porter (1974) örgüt kuramının geliştirilmesinde dört temel kategoriye tartışır: Klasik Yapısalcı, İnsan İlişkileri, Davranışsal Karar (Behavioural Decision), ve Sistem Kuramı. Klasik Yapısalcı kuramcılar mekanistik perspektifi benimseyerek iletişim kanalları ve iletişim süreci üzerine yoğunlaşırlar (Krone, Jablin ve Porter, 1989; Euske ve Roberts, 1989). Buna karşın İnsan İlişkileri kuramcılarını informal ortamlar, destekleyici iletişim iklimleri, ilişkisel (relational) iletişim ve karar verme sürecine katılmada iletişim örüntüleri üzerine yoğunlaşır, ve örgütlerin iletişim aracılığı ile oluşturulduğu fikrini benimserler (Johnson, 1981).

Hem mekanik hem psikolojik perspektifi benimseyen Davranışsal Karar (Behavioural Decision) kuramcılarını ise kararların yönetimden çalışanlara mekanik olarak iletimi, karar vermede bilgilerin akış yönü ve miktarı ile karar verme sürecinde iletişim ortamlarının kullanımı üzerinde dururlar. Diğer yandan, Sistem kuramcılarını iletişimi net ve ilgili bilgilerin karar vericilere ulaşması olarak tanımlar, ve örgütlerin, çeşitli işlevsel altsistemler arasındaki etkili bilgi transferi ile oluşturulduğunu ve varlığını sürdürdüğünü belirtirler (Gibson ve Hodgetts, 1986; Johnson, 1981).

Yöntem

Yukarıda belirtilen araştırma sorularını yanıtlamak üzere nitel (kalitatif) "durum çalışması" yöntemi kullanılmıştır. Çalışılan olgunun karmaşık insan ve örgütsel etkileşimler olması ve böyle bir olgunun rakamlara kolaylıkla dönüştürülememesi nedeniyle nitel araştırma yöntemi, nicel araştırma yöntemine tercih edilmiştir (Skrtic, bkz. Peterson ve Spencer, 1993). Bu çalışmada Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) örnek durum (case) olarak seçilmiştir.

ODTÜ, Türkiye'nin başkenti olan Ankara'da, 1956 yılında Şehir Planlaması ve Yüksek Teknoloji Enstitüsü adı altında 4 öğretim elemanı ve 40 öğrenci ile eğitime başlamıştır. 1957 yılında üniversite statüsü kazanan ve bir devlet üniversitesi olan ODTÜ, bugün yaklaşık 20.000 öğrencisi ve yaklaşık 2000

akademik personeli ile hizmet vermektedir. ODTÜ beş fakülteye sahiptir: Eğitim Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, Fen Edebiyat Fakültesi ve Mühendislik Fakültesi. Bu fakültelerde yaklaşık 362 profesör, 144 doçent, 146 yardımcı doçent, ve 150 öğretim görevlisi olmak üzere toplam 802 öğretim elemanı görev yapmaktadır.

Çalışmanın evrenini, yabancı, yarı zamanlı, misafir, yönetici konumundaki, Yabancı Diller Yüksek Okulu'ndaki, ve Meslek Yüksek Okulu'ndaki öğretim elemanları hariç, tüm öğretim elemanları oluşturmaktadır.

Katmanlı seçkisiz örnekleme (stratified random sampling) yöntemi kullanılarak her bölümden 10'ar olmak üzere toplam 50 öğretim elemanı seçilerek örnekleme dahil edilmiştir. Örneklem seçimi için ilk olarak, ODTÜ'deki her fakültenin öğretim elemanı sayısı açısından en büyük bölümü belirlenmiştir. Bu bölümler şunlardır: Fizik Bölümü (Fen Edebiyat Fakültesi), Mimarlık Bölümü (Mimarlık Fakültesi), İktisat Bölümü (İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi), Yabancı Diller Eğitimi Bölümü (Eğitim Fakültesi), ve Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü (Mühendislik Fakültesi). Daha sonra, her bir bölüm için öğretim elemanlarının akademik statüsü ve cinsiyet dağılım oranları hesaplanmış ve bu oranlara dayanılarak her bir katmandan seçkisiz örnekleme stratejisi kullanılarak çalışmanın örneklemini oluşturan isimler belirlenmiştir. Akademik statü ve cinsiyet dikkate alınarak belirlenen örneklem dağılımı şöyledir: 19 profesör (6 kadın, 13 erkek), 16 doçent (7 kadın, 9 erkek), 5 yardımcı doçent (3 kadın, 2 erkek), ve 10 öğretim görevlisi (5 kadın, 5 erkek); toplam 50 öğretim elemanı (21 kadın, 29 erkek).

Ayrıca, bu çalışmanın uygulandığı bölümler, pozitif bilimler ve sosyal bilimler olarak iki grupta toplanmıştır. Belirli bir bölümde bilimsel etkinliklerini sürdüren bir öğretim elemanı, bu etkinliklerini bağlı olduğu disiplinin izin verdiği yordanabilirlik boyutuna göre (the level of predictability) yapmak zorunluluğundadır. Sosyal bilimciler etkinliklerini oldukça düşük bir yordanabilirlik düzeyinde sürdürmek zorunda olmaları nedeniyle pozitif bilimcilere göre kaygı düzeyi daha yüksek bir çevreyle karşı karşıyadırlar. Bununla birlikte araştırma, öğretim ve hizmet gibi uzmanlık alanları, farklı teknolojileri, çalışma örüntülerini, değerleri ve normları içeren alt-kültürleri yansıtır (Clark, 1983). Bu açıklamaların ışığında, görel olarak daha geliştirilmiş ve daha net disiplin yapısına sahip olduğu düşünülen Fizik Bölümü ile Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü pozitif bilim bölümleri ve görel olarak daha gevşek şekilde bütünleşmiş, yapılandırılmış ve karmaşık düşünce bütününe sahip olduğu düşünülen Mimarlık Bölümü, Ekonomi Bölümü, ve Yabancı Diller Eğitimi Bölümü sosyal bilim bölümleri olarak sınıflandırılmıştır.

Bu çalışmada, veri toplamak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2000). Araştırma sorularının cevaplanmasında, ihtiyaç duyulan bilgiler göz önünde tutularak hazırlanan açık uçlu soruların yer aldığı yarı yapılandırılmış bir görüşme formatı hazırlanmıştır. Literatür taraması sonucunda araştırmacı tarafından hazırlanan bu açık uçlu sorular sıralanışları, içeriği, yazılımı ve görüşmenin yaklaşık ne kadar zaman alacağını tahmin etmek amacıyla bir pilot çalışma yapılarak test edilmiştir. Sonuç olarak, bazı sorular düzeltilmiş ve geliştirilmiş, bu sürecin sonunda 19 tane açık uçlu soruda karar kılınmıştır. Ayrıca, bazı görüşmecilerin teyp kaydını istememesi ve bazılarının da teyp kullanıldığında kaygılanması dikkate alınarak görüşme esnasında not tutma tekniği tercih edilmiştir.

Bütün görüşmecilere çalışma hakkında bilgi içeren bir mektup gönderilmiş ve daha sonra randevular alınarak görüşme yapılmıştır. Bir görüşme yaklaşık 45 dakika sürmüştür. Veri toplama süreci sonunda elde edilen çok miktardaki bilgi, başlıca örüntüleri belirleme, kodlama ve kategorilere ayırma işlemlerini kapsayan "içerik analizi" tekniği ile analiz edilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2000). Verinin birçok defa gözden geçirilmesi sonucunda ana ve alt kategoriler belli oranda ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda, analizin geçerlik ve güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla on tane görüşme metni rastgele seçilmiş ve analiz etmesi amacıyla ikinci bir kişiye verilmiştir (çeşitleme – triangulation; Yıldırım ve Şimşek, 2000, s.85). İkinci kişinin oluşturduğu kategoriler ile karşılaştırmalar yapılması ve verinin tekrar analiz edilmesi sonucunda kategoriler son haline getirilmiştir.

Bulgular

Çalışmanın sonuçları ODTÜ'deki beş fakülteyi temsil eden beş bölümdeki öğretim elemanlarının bölüm-içi, fakülte-içi ve üniversite-içi iletişimlerinde *işle ilgili, bölümün genel iletişimi, ve iletişim kuralları* ile ilgili ortak birtakım sorunlara işaret ettiklerini göstermektedir.

Bölüm-içi İletişim

Verilerin analizi sonucunda görüşülen öğretim elemanlarının işle ilgili iletişimde yaşadıkları ortak sorunların *gruplaşma, bireysellik, motivasyon eksikliği, bilimsel bilginin yeterince paylaşılabilmesi* olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden görüşme

gizir sıdka

yapılan öğretim elemanları hariç diğer görüşmeciler işle ilgili ortak yaşanan diğer iletişim sorununun *rekabet* olduğunu belirtmişlerdir. Diğer yandan, sosyal bilim bölümleri olarak sınıflandırılan Mimarlık, İktisat ve Yabancı Diller Eğitimi Bölümlerinde görüşülen öğretim elemanlarınca ortak yaşanan iletişim sorunu ise "*eleştiri*" olarak belirlenmiştir.

Gruplaşmayı bir sorun olarak gören görüşmeciler, gruplaşmanın eşit akademik statüde, yakın yaşta veya aynı çalışma alanında olanlarca oluşturulduğunu ve bu gruptakilerin, grup dışındakilere göre daha fazla iletişim kurduklarını belirtmişlerdir. Zenger ve Lawrance (1989) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları bu bulguyu destekler niteliktedir. Bu çalışmaya göre yakın yaşlarda olan veya yaklaşık aynı zaman süresince aynı iş yerinde çalışmış olanlar, diğerlerine göre birbirleriyle daha çok iletişim kurmaktadır. Bu durum onların iş yerinde ve iş yeri dışında daha çok iletişim kurmalarını kolaylaştıran ortak bir dilin oluşmasını sağlamaktadır.

Nedenlerinde birtakım farklılıklar olmakla birlikte işle ilgili ortak yaşanan diğer iletişim sorunu *bireyselciliktir*. Clark (1983) bireyselciliği akademik çalışmanın doğal bir sonucu olarak görür ve öğretim elemanlarının öğretileri (doctrine), bilimsel çalışma özgürlüğü (freedom), öğretim ve öğrenme gibi olguların fazlasıyla bireyselci olduğunu belirtir.

Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü'nde görüşme yapılan öğretim elemanları hariç, diğer görüşmeciler bireyselciliği rekabet ile ilişkilendirerek, bunun iletişim üzerinde olumsuz etkileri olduğunu belirtmişlerdir. Rekabet birey olarak çalışmalarını yapma ve bildiklerini diğerlerinden saklama olarak görüldüğünde, bireyselcilik ve rekabet ilişkisi kabul edilir bir sonuç olmaktadır. Gizir (1998) tarafından yapılan çalışma sonuçlarına göre bireyselcilik ve rekabet, ODTÜ son sınıf lisans öğrencileri tarafından da sıklıkla yaşanan bir sorun olarak belirtilmiştir. Hem öğretim elemanları, hem öğrencilerin bu sorunları yoğun olarak yaşadıklarını belirtmeleri, bunun ODTÜ'nün genel kültürü ile ilgili olduğu izlenimini vermektedir. Bununla birlikte, Şimşek ve Aytemiz (1998) geleneksel ODTÜ kültüründe, Üniversite'nin büyümesi nedeniyle bir aşınmanın varlığından söz etmektedirler. Sonuç olarak, bireyselcilik ve rekabet, geleneksel ODTÜ kültürünün bugününü tanımlayan iki olgu gibi durmaktadır.

Ortak hedeflerin olmaması, meslekte ilerleme ve yükselme sistemi, ve baskın olma veya bilgiyi sahiplenme isteği, görüşmecilerce bireyselciliğin diğer nedenleri olarak vurgulanmıştır.

gizir sızdka

Bütün bölümlerdeki görüşülen kişilerce işle ilgili iletişimi olumsuz yönde etkilediği ileri sürülen diğere bir etken ise *motivasyon eksikliğidir*. Bölümlerin yaş profili, akademik yükseltme ve ilerlemelerde çifte standart, hayal kırıklığı, öğretim elemanı temininde iç kaynakların kullanılması (inbreeding) ve aynı yerde uzun süre aynı kişilerle birlikte olmak gibi konular da öğretim elemanları arasındaki iletişimi olumsuz yönde etkileyen etkenler olarak belirtilmiş, bu faktörler ile motivasyon eksikliği ilişkilendirilmiştir. Öğretim elemanlarına göre, özellikle profesörler emekli olmaksızın uzun süre buldukları pozisyondan ayrılmamakta ve üniversitede yeterince öğretim elemanı sirkülasyonu yaşanmamaktadır. Bu, yine akademik çalışmanın doğasıyla ilgili görünmektedir. Deneyimli ve birikim sahibi öğretim elemanları hayatlarını bilim, gençlik ve toplumun genel refahı için hizmete adanmış, pazar piyasasının getirilerinden kaçınmış ve ayrıca alanlarında yüksek bir yetkiye ve beceriye ulaşmışlardır. Örneğin Elektrik ve Elektronik Mühendisliği'nden bazı öğretim elemanlarının da belirttiği gibi belli bir deneyim ve yetkinlik düzeyine ulaşmış olmak tutucu olmaya yol açabilmektedir.

Yeterince bilimsel motivasyona sahip olmayan ve bireyselciliğe yönelmiş öğretim elemanlarının bulunduğu bir bölümde, *bilimsel bilginin yetersiz paylaşımının* iletişimi olumsuz yönde etkileyen bir faktör olarak belirtilmesi kaçınılmaz görünmektedir. Ayrıca görüşülen kişiler aralarında bilimsel bilginin yeterince paylaşılamamasının işle ilgili olmayan genel iletişimlerini de olumsuz yönde etkilediğini belirtmişlerdir. İşle ilgili iletişimin, öğretim elemanları arasındaki işle ilgili olmayan iletişimi güçlendirdiği, desteklediği görülmektedir. Benzer şekilde, işle ilgili olmayan iletişimin de işle ilgili olanını güçlendirdiği, kısacası karşılıklı bir ilişki içerisinde oldukları görülmektedir (Zenger ve Lawrence, 1989).

Diğere bir etken olan *eleştiri* ise sadece sosyal bilim bölümlerindeki öğretim elemanlarınca dile getirilmiştir. Bu kişiler, eleştirilerin genel olarak olumsuz algılandığını ve bilimsel veya bilimsel olmayan alanlarda yapılan eleştirinin varolan iletişimlerini ve ilişkilerini zedelediğini belirtmişlerdir. Bu bulgu, bu bölümlerin görece olarak daha az yapılandırılmış düşünce sistemine sahip disiplin kültürünün doğasıyla açıklanabilir. Sosyal bilimlerde hangi bilginin temel olduğu ve bilginin nasıl örgütlenmesi gerektiği konularında bir fikir birliği bulunmamaktadır (Clark, 1983).

Bölüm-içi genel iletişim açısından ise *yabancılaşma, bölümün büyüklüğü, ayrı binalar, öğretim elemanlarının yaş profili, gruplaşma, atmosfer, yönetsel sorunlar, iletişim teknolojisi, tutuculuk, formal toplantılar,*

gizir sızka

gelenek eksikliği, hayal kırıklığı, aidiyet duygusu, ve bölümde ortak sosyal mekanların olmaması iletişimi olumsuz yönde etkileyen faktörler olarak belirlenmiştir.

Yabancılaşma, yaklaşık bütün görüşülen kişilerce bir sorun olarak belirtilmiş ve bireysellik, gruplaşma, ilerleme ve yükselme sistemi ve kişiler üzerindeki ağır iş yükü ile ilişkilendirilmiştir.

Çalışan akademik personal sayısı açısından *bölümün büyüklüğü*, üniversitenin en büyük bölümleri olan Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü, Fizik Bölümü, ve İktisat Bölümü'ndeki kişilerce iletişimi olumsuz olarak etkileyen bir faktör olarak ileri sürülmüştür. Bu kişilerin bazıları bu sorunu, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, verimsiz formal toplantılar ve ayrı binalar gibi diğer faktörlerle ilişkilendirmişlerdir. Ayrıca, ayrı binalarda çalışmanın öğretim elemanlarının karşılaşma ve iletişim olasılıklarını zayıflattığını belirtmişlerdir. Zahn (1991) tarafından yapılan çalışma sonuçları bu bulguyu destekler niteliktedir. Bu çalışmada, birbirine mesafe olarak yakın çalışan insanların karşılaşma olasılıklarının yüksek olduğu, büroları arasındaki fiziksel uzaklığın fazla olmasının da bu olasılığı belirgin şekilde zayıflattığı belirtilmiştir.

Öğretim elemanlarının *yaş profili* ise sadece pozitif bilim bölümleri oldukları düşünülen Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü ve Fizik Bölümü'ndeki kişilerce bir etken olarak belirtilmiştir.

Fizik Bölümü ve Yabancı Diller Eğitimi Bölümü'nde görüşülen kişiler de bölümlerindeki *atmosferin* iletişimi destekler nitelikte olmadığından söz etmiş ve bölümlerindeki atmosferi "soğuk, yapay, sıkıcı" olarak nitelemişlerdir. Bu kişilerden bazıları böyle bir atmosferin varlık sebebinin yabancılaşma, bireysellik ve birçok çözülmemiş sorunun varlığı olduğunu belirtmişlerdir.

Fizik Bölümü, Yabancı Diller Eğitimi Bölümü ve İktisat Bölümü'nde görüşülen kişiler çok fazla gereksiz bilginin iletilmesinden kaynaklanan fazla *bilgi yükü, fazla iş yükü, ve akademik ilerleme ve yükselmelerde çifte standartlardan* şikayet etmiş ve bunları yönetim ile ilişkilendirmişlerdir. Ayrıca, yönetim kaynaklı iş yükü fazlalığının bölümde bilimsel bilginin yeterince paylaşılmasına neden olduğu ileri sürülmüştür. Akademik ilerlemelerde çifte standartlardan söz eden kişiler, aynı zamanda, kuralların farklı kişiler için farklı uygulandığı üzerinde durmuşlardır. Bu, bölümün

gizir sızık

amaçları, liderlik ve görev yapılandırması (task structure) ile ilgili görülmektedir.

Bununla birlikte *gruplaşma* formları, işle ilgili iletişim kategorisi içerisinde ortaya çıkan gruplaşma formları ile benzer niteliktedir. Farklı olarak, İktisat Bölümü'nde siyasi düşünce farklılıklarından kaynaklanan gruplaşmalar belirgin şekilde ifade edilmiştir. Siyasi eğilime dayalı gruplaşmalar belirgin olmamakla birlikte, Mimarlık Bölümü'nde de gündeme getirilmiştir.

Diğer yandan, *iletişim teknolojisi*, sadece Fizik Bölümü'nden görüşülen kişilerce olumsuz bir etken olarak ele alınırken, güvensizlik Mimarlık Bölümü'ndeki kişiler tarafından belirtilmiştir. *Tutuculuk* ve *formal toplantılar* ile ilgili iletişim sorunları ise sadece Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü'ndeki görüşülen kişilerce dile getirilmiştir.

Gelenek eksikliği, hayal kırıklığı, aidiyet duygusu ve bölümde ortak sosyal mekanların olmaması gibi etkenler ise yalnızca Yabancı Diller Eğitimi Bölümü'nde görüşülen kişilerce ileri sürülmüştür. Bu durum, bölümün üniversitedeki en yeni bölüm olması ve oturmuş bir kültüre sahip olmaması ile bağlantılı olabilir.

İletişim kuralları ile ilgili bulgular incelendiğinde Mimarlık, İktisat ve Fizik Bölümü'nde görüşülen kişilerin en sık sözel kuralların kullanıldığını vurguladıkları görülmüştür. Bununla birlikte, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden görüşülen kişilerin yarısı sözel kuralları daha sık kullandıklarını belirtirken, diğer yarısı yazılı kuralları daha sık kullandıklarını belirtmişlerdir. Yabancı Diller Eğitimi Bölümü'ndeki öğretim elemanları ise yazılı kuralların daha sık kullanıldığını ve bunun bölümde oluşmuş bir kültürlerinin olmaması ve hiyerarşik bir düzenin varolmasından kaynaklanıyor olabileceğini ifade etmişlerdir. Kültürü, bir yüksek öğrenim kurumundaki grup ve kişilerin davranışlarına yön veren kolektif, karşılıklı şekillendirilen kurallar, değerler, eylemler, inançlar ve varsayımlar olarak tanımladığımızda, oturmuş bir kültürün olmaması ile ilgili bu bulgu kabul edilebilir görünmektedir (Peter ve Spencer, 1993).

Fakülte-İçi İletişim

Aynı fakülte'deki bölümlerarası iletişim konusunda elde edilen sonuçlar sadece kişisel temas, bölümün içe-dönük özelliği, bilimsel çalışmalarda yetersiz işbirliği, ortak amaçların olmaması ve üst yönetim kadrosu ile

iletişim fakülte içindeki iletişimi olumsuz etkileyen etkenler olduğunu göstermektedir.

Fakülte içinde *sadece kişisel girişimle iletişimin* kurulması, bu çalışmadaki bütün bölümler için ortak bir iletişim sorunudur. Bölümlerin içedönük bir özelliğe sahip olmaları ise Elektrik ve Elektronik Mühendisliği bölümü dışındaki bölümler için ortak bir sorundur. Bu, örgütsel düzenlemenin, bilimsel disiplinin temel alınarak yapılandırılmasından kaynaklanıyor olabilir. Her disiplin, kendine has kavramsal yönetim, bilgi gelenekleri ve düşünce kategorilerine sahiptir. Bu farklılıklar sonuçta farklı bir kültürün ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Diğer bir deyişle, akademisyenler, disiplinlerin sahip olduğu bu kültür aracılığıyla kuram, yöntem, teknikler ve sorunlar hakkındaki inançların oluşmasına hem katkıda bulunmakta hem de paylaşmaktadır (Clark, 1983). Ayrıca, kültür ortak davranış örüntülerini, ortak bir dili, anlamları, kuralları, tavırları, inançları, beklentileri, değerleri ve varsayımları içerir (Peterson ve Spencer, 1993; Smircich ve Calas.1987; Triandis ve Albert, 1987). Bu nedenle, üniversitedeki her bölüm kadar alt kültürün oluştuğu ve bu alt kültürlerin, kampüs içi ve dışındaki davranış ve olayların benzer şekilde yorumlanmasını sağlayan bir algı dayanağı (frame of reference) oluşturduğu varsayılabilir (Kuh ve Whitt, bkz. Peterson ve Spencer, 1993; Clark, 1983). Birbirinden farklı bu alt kültürler bölümlerarası iletişimde zorluklara neden olabilmektedir. Çünkü belli bir oranda anlam paylaşımı ve algı dayanağı ortaklığı etkili bir iletişim için önemlidir. Sonuç olarak, kültürlerdeki bu farklılıklar bölümlerarası iletişim için bir engelleyici olarak görülebilir ve bölümlerin içedönük olmalarına neden olabilir.

Diğer yandan, görüşülen öğretim elemanlarının büyük çoğunluğu *bilimsel çalışmadaki işbirliğini* yetersiz görmekte ve İktisat Bölümü'nde görüşülenler hariç diğer bütün görüşülen kişiler yöneticilerin fakültelerinde etkili bir iletişim ortamı oluşturmaya pek özen göstermediklerini belirtmişlerdir. Ayrıca, Yabancı Diller Eğitimi ve Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümlerinden kişiler, bölümlerindeki *ortak amaç eksikliğini* iletişim sorununa yol açan bir etken olarak belirtmiş ve toplantılar gibi resmi iletişim ortamlarından yararlanamadıklarını ileri sürmüşlerdir. *Rekabet* ise sadece İktisat Bölümü'ndeki görüşülen kişilerce iletişimi olumsuz etkileyen bir etken olarak belirtilmiştir. Fakültede iletişim kurmaya ortam sağlayabilecek *ortak bir yerin olmayışı* ise sadece Yabancı Diller Eğitimi Bölümü'ndeki öğretim elemanları tarafından bir etken olarak belirtilmiştir.

Üniversite-İçi İletişim

Bu çalışmada görüşülen öğretim elemanlarınca en sık sözü edilen iletişim sorunları şöyle sınıflandırılmıştır: *Bilimsel çalışmalarda yetersiz işbirliği, sadece kişisel temas, yönetsel sorunlar, bölümlerin içedönük özelliği, kampüsün büyüklüğü, marjinalleşme, bilgi akışı ve fakültenin fiziki yerleşim yeri.*

Verilerin analizi, öğretim elemanlarının *bilimsel çalışmalarda işbirliğini* yetersiz gördüklerini ortaya çıkarmıştır. Bununla birlikte, Elektrik ve Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden görüşülen öğretim elemanları hariç, diğerleri *üniversitede sadece kişisel temasla* iletişim kurmayı, iletişimi olumsuz yönde etkileyen bir etken olarak belirtmişlerdir. Bu konuda fikir belirten öğretim elemanları, bundan üniversite içerisinde etkili bir iletişim ortamı oluşturmak için pek dikkat ve güç harcamadıklarını düşündükleri yöneticileri sorumlu tutmuşlardır. Ayrıca bölümler arasında resmi iletişim kanallarının etkili çalışmamasının bilimsel çalışmalarda yetersiz paylaşımına neden olduğu belirtilmiştir.

Elektrik ve Elektronik Mühendisliği, Fizik ve Mimarlık Bölümü'ndeki öğretim elemanları bölümlerinin içedönük olduklarını belirtmişlerdir. Diğerlerinden farklı olarak, bu Mimarlık Bölümü'nün kendi hakkındaki imajı ile bağlantılı olabilir.

Kampüsün büyüklüğü ise sadece pozitif bilim bölümleri olarak görülen Elektrik ve Elektronik Mühendisliği ve Fizik Bölümü'nde bir sorun olarak belirtilirken, *izole edilmişlik veya marjinallik* sosyal bilim bölümleri olarak görülen Yabancı Diller Eğitimi, İktisat ve Mimarlık Bölümü'ndeki katılımcılar tarafından ileri sürülmüştür. Sosyal bilim bölümlerini temsil eden bu kişiler üniversitede "Mühendislik Mantığı"nın varlığından söz etmişler ve özellikle Mühendislik Fakültesi'nden bazı öğretim elemanlarının diğer bölümleri, özellikle sosyal bilim bölümlerini tamamiyle izole ettiklerini ileri sürmüşlerdir. Bu algı, ODTÜ'nün genel olarak teknik bir üniversite olmasından kaynaklanıyor olabilir.

Bununla birlikte, Mimarlık Bölümü'nden öğretim elemanları üniversitede bilgi akışının yeterli olmadığını belirtmiş, diğer bölümlerdeki bilimsel çalışmalar konusunda bilgilendirilmediklerinden şikayet etmişlerdir. Diğer yandan, aynı kişiler kendi fakültelerinde bir çay salonu bulunduğunu ve bu konudaki memnuniyetlerini ifade ederken, Yabancı Diller Eğitim Bölümü'nü

temsil eden kişiler iletişim kurma şansı yaratabilecek böyle bir salonlarının olmamasından şikayet etmişlerdir.

İletişimle İlgili Sorunlarına Çözüm Önerileri

Bölüm-içi ve bölümlerarası işle ilgili, işle ilgili olmayan ve yönetsel iletişim sorunlarına sunulan çözüm önerilerinde bazı benzerlikler ve farklılıklar ortaya çıkmıştır. Disiplinlerarası çalışmalar, seminerler, sempozyumlar, tartışma toplantıları ve bilimsel çalışmaların da içerildiği iletişim ortamları, işle ilgili iletişim sorunlarına yönelik çözümler olarak hemen hemen tüm kişilerce belirtilmiştir. İlgili çekici sosyal etkinlikler ise hemen tüm görüşülen kişilerce işle ilgili olmayan iletişimi güçlendiren etken olarak ileri sürülmüştür.

Bölümlerarası işle ilgili olmayan iletişim açısından, spor karşılaşmaları, geziler, okuma günleri, sinema günleri, dans ve konserler gibi etkinlikler Elektrik ve Elektronik Mühendisliği, Fizik ve Yabancı Diller Eğitim Bölümü'nü temsil eden kişilerce çözüm olarak önerilirken, Mimarlık ve İktisat Bölümü'nden görüşülenler bu konuda herhangi bir çözüm önermemişlerdir.

Yönetimle ilgili iletişim sorunlarına yönelik çözüm önerileri, araştırmaya katılan kişilerin yöneticilerden beklentilerini ve bölümlerdeki bazı örgütsel sorunları yansıtır niteliktedir. Bölüm içinde iletişimi geliştirmek, zenginleştirmek ve üniversite için etkili bir iletişim ortamı kurmak için bilgisayar teknolojisinin verimli kullanılması bölüm-içi ve bölümlerarası ortak çözüm önerileri olarak ortaya çıkmaktadır.

İletişimin Tanımı

Sonuçlar bütün bölümlerden araştırmaya dahil edilen kişilerin iletişimi benzer şekilde tanımladıklarını ortaya çıkarmıştır. Buna karşın, pozitif bilim bölümleri olarak görülen Elektrik ve Elektronik Mühendisliği ve Fizik Bölümü'nü temsil eden öğretim elemanları bilimsel bilgi ve örgütsel bilgiyi iletişimde ana mesaj olarak görmüş ve iletişimi "kişinin işi hakkında diğerlerini bilgilendirmesi" ve "ortak bilimsel çalışmaları yapmak için bilgi alış-verişi" olarak tanımlarken, sosyal bilim bölümleri olarak görülen Yabancı Diller Eğitimi, Mimarlık ve İktisat Bölümü öğretim elemanları sadece

bilimsel ve örgütsel bilgiyi değil ayrıca düşünceler ve duyguları da ana mesaj olarak kabul etmiş ve iletişimi “etkileşim, güven, empati ve anlaşılabilirlik” gibi daha öznel ve bireyler arası ilişkiyi temel alan terimlerle tanımlamışlardır.

En Sık Kullanılan İletişim Yöntemleri

Pozitif bilim bölümleri olarak görülen Elektrik ve Elektronik Mühendisliği ve Fizik Bölümü’nden araştırmaya dahil edilen kişiler bölüm-içi ve bölümlerarası iletişimi en sık telefon ve internet aracılığıyla kurduklarını belirtirken, sosyal bilim bölümleri olarak görülen Yabancı Diller Eğitimi, Mimarlık ve İktisat Bölümü’nü temsil eden öğretim elemanları bölüm-içinde en sık yüzyüze ve bölümlerarası ise telefon ve internet aracılığıyla iletişim kurduklarını belirtmişlerdir. Görüşülen kişiler ayrıca üniversite içerisindeki kişiler, olaylar, etkinlikler, ve bazı hizmetlerden Üniversite’de yayınlanan “ODTÜ’de Bu Hafta” adlı bülten ve internet ortamındaki “Tartışma Listesi” yoluyla haberdar olduklarını belirtmişlerdir. Aynı zamanda bu haber kaynaklarının daha verimli kullanılabileceğini ve bilimsel haberlere ve tartışmalara daha çok yer ayrılması gerektiğini de vurgulamışlardır.

İletişim Sorunlarını Tanımlama ve Çözüm Önerileri Sunmada Kadın Ve Erkek Akademisyenler Arasında Benzerlik Ve Farklılıklar

Veri analizlerinin sonuçlarına göre erkek akademisyenler bilimsel bilgi ve örgütsel bilgiyi iletişim sürecinin merkezine koyarken, kadın akademisyenler iletişimi tanımlarken “duyguları” da ana mesaj olarak belirtmişlerdir.

Bununla birlikte, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, rekabet, eleştiri ve gruplaşma hem kadın hem erkek akademisyenlerce iletişimi etkileyen etkenler olarak belirtilmiştir. Buna karşın, bireysellik ve motivasyon eksikliği erkek akademisyenlerce daha sık dile getirilmiştir. Bölüm-içi genel sorunlar açısından yabancılaşma, tutuculuk ve bölüm atmosferi hem kadın hem erkek akademisyenlerce belirtilirken, öğretim elemanlarının yaş profili, bölümün büyüklüğü ve ayrı binalar sadece erkek akademisyenlerce iletişimi olumsuz etkileyen faktörler olarak belirtilmiştir.

gizir sızık

Diğer yandan, sözel kurallar erkek akademisyenlerce bölüm içinde en sık kullanılan kurallar olarak belirtilmiştir. Kadın akademisyenlerin yarısı en sık yazılı kuralların kullanıldığını ileri sürerken, diğer yarısı ise yazılı olmayan kuralların daha sık kullanıldığını belirtmişlerdir.

Üniversite ve aynı fakültenin bölümleri arasında iletişim açısından, kadın ve erkek akademisyenler arasında çok az farklılık görülmüştür. Bilimsel çalışmalarda yetersiz işbirliği sadece erkek akademisyenlerce belirtilmiş, diğer etken ya da sorunlara ilişkin bir farklılık gözlemlenmemiştir.

İletişim ile ilgili sorunlara yönelik çözüm önerilerinde de kadın ve erkek akademisyenler arasında çok az farklılık görülmüştür. İşle ilgili iletişim ve yönetsel sorunlar konusunda ortak çözüm önerileri sunulmuştur. Fakat bölüm içinde ve bölümler arasında işle ilgili olmayan iletişim problemlerine daha çok kadın akademisyenlerden çözüm önerisi gelmiştir. Brass'ın (1985) çalışmasında elde ettiği bulgu, bunu destekler niteliktedir. Bu bulgu kadınların daha sık informal iletişim kurma eğilimine sahip olmaları yönündedir.

Tartışma ve Sonuçlar

Genel olarak, araştırmanın sonuçları, örgüt olarak üniversitelerin akademik kültür, akademik çalışma ve örgütsel işbölümü gibi kendisini diğer örgütlerden ayıran birtakım özelliklerini yansıtır görünmektedir. Toplumsal olgular sembolik bir yan, bir kültür, kişilerin kim olduklarını, ne yaptıklarını ve onu niçin yaptıklarını tanımlamalarına yardımcı olan ortak inanış ve varsayımlara sahiptir. Bu kültürel yan paylaşılan anlam, düşünce, değerler, eylemler ve felsefelerin yapılandırılmasını içerir (Peterson ve Spencer, 1993; Clark, 1983). Daha önce değinildiği gibi, her bir bölümün kendi kültürünü nasıl geliştirdiği, sahip olduğu disiplinden etkilenir ve onu üniversitedeki diğer kültürlerden ayırt eder, ancak aynı zamanda da genel kampüs kültürünün bir parçasıdır. Araştırmaya dahil edilen bütün bölümlerde görüşülen öğretim elemanlarının iletişimi olumsuz yönde etkilediğini belirttikleri bölümlerin içe-dönük yapısı ve bilimsel çalışmalarda yetersiz işbölümü, tek bir örgüt olan üniversite içinde görece olarak herbir bölümün farklı bir kültüre sahip olmasının bir yansıması olabilir.

Hemen hemen tüm katılımcılar bölümlerin kültürel olarak kaynaşmaları için disiplinlerarası çalışmaları, ortak seminerleri, sempozyumları, ortak ders verilmesi, eş danışmanlık, çift anadal ve yandal programları önermişlerdir.

gizir sızka

Çünkü daha önce sözü edildiği gibi bölüm-içi ve bölümlerarası iletişim konusunda daha önce bahsedildiği gibi işle ilgili iletişim, işle ilgili olmayan iletişimi destekler niteliktedir. Ayrıca, neredeyse tüm görüşülenler bu tür etkinlikler konusunda yöneticilerin önderlik etmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Bu üniversitelerin gevşek eşgüdümlü (loosely coupled) ve açık bir sistem olmasından kaynaklanıyor olabilir (Trow, 1977, Weick, 1976). Böyle bir örgütlenme yapısı üniversite içindeki bölümlerarası işle ilgili ve işle ilgili olmayan iletişim ve kaynaşmada sorunlar yaratabilmektedir (Bolman ve Deal, 1991).

Bununla birlikte, neredeyse tüm görüşülenler belirtilen bireysellik ve motivasyon eksikliğini akademik mesleğin ve çalışma ortamının doğası ile ilgili görmektedir. Clark (1983) akademik çalışmanın doğal olarak bireysel olduğundan söz etmektedir. Çünkü her akademisyen işini kendisi tanımlamakta ve bununla ilgili tercihlerini kendisi belirlemektedir. Buna karşın, bireysellik yine de değer paylaşımını içermektedir. Bazı akademisyenler paylaşımı öne çıkarırken, diğer bazıları başkalarının seçimleri ve etkinliklerine saygı göstermeme hakkını kendilerinde bulabilmektedirler. Clark (1983) ayrıca değerlerin bütünleşmeyi, kaynaşmayı sağlayacak benzer davranışlar üretmediğinden, yani akademisyenlerin kendi kişisel yargılarına göre farklı davrandıklarını, aynı zamanda da mesleklerine yön veren bazı ahlaki temellerin farkında olabileceklerinden söz etmektedir. Bireysellik, kişinin akademik çalışmanın renkli doğasında seçici bir ilgiye sahip olmasını içeren esnek bir yapıya sahiptir. Özetle, öğretim elemanları farklı disiplinler eğilimlere sahip olmalarına rağmen sonuçta akademisyenlik mesleğine aittirler ve akademik sistemler düşünce örüntülerinin üretiminde ve uygun davranışların net tanımlanmasında oldukça çöğulcudur.

Daha önce belirtildiği gibi, işle ilgili iletişimi olumsuz etkilediği belirtilen motivasyon eksikliği ve tutuculuk etkenlerinin de yine akademik çalışmanın doğası ile ilgili olduğu görülmektedir. Örneğin, deneyimli ve birikim sahibi öğretim elemanları kendi uzmanlık alanlarında yetkinleşmişlerdir ve kendilerinin ayırt edici bir role sahip oldukları konusundaki inançları sarsılmazdır. Bu nedenle bu gibi kişilerin kendi alanlarında uzun ve zor çalışmalar sonucunda oluşturdukları öznel yorumları ve tanımları beş veya on yıl içinde oldukça farklı tanımlarla değiştirmeleri oldukça zordur. Clark (1983) akademisyen sirkülasyonunun olmamasının, akademik çalışmanın ana damarlarını tıkadığından söz eder. Bununla birlikte, akademisyenlerin yukarıda sözü edilen bir yetkinliğe sahip olmaları onların tutucu olmalarına neden olabilir. Benzer şekilde, Elektronik ve Elektrik Mühendisliği ve Fizik

gizir sıdka

Bölümü'nden araştırmaya katılan akademisyenlerin ileri sürdüğü yaş profili etkeni de bu tür bir algıdan kaynaklanıyor olabilir.

Diğer yandan yönetimle ilgili olarak belirtilen iletişim sorunları, üniversitelerin örgütsel bölümlenmesinden kaynaklanıyor olabilir. Üniversiteler disiplinlere göre bölünmüş ve görece olarak bağımsız birçok bölümün etkinliklerini destekleyen ve eşgüdümleyen bir yönetim düzenlemesine sahiptir. Bu bölümlenme, bölümlerin gevşek (loosely) olarak ilişkilenebilirliğini gerektirmektedir. Bu yapı denetim mekanizmasında dağınıklığa veya karmaşıklığa yol açmaktadır (Clark, 1983). Örneğin, Elektronik ve Elektrik Mühendisliği Bölümü'nden araştırmaya dahil edilen hemen tüm akademisyenler örgütsel yapılarında iletişimi düzenleyen herhangi bir kural veya örgütsel bir tanımın olmadığını belirtmiş ve bölümlerindeki sorunlarla ilgilenmekte kimin sorumlu olduğu veya otorite hakkında bir karışıklıktan söz etmişlerdir. Bununla birlikte, çalışmanın yapıldığı beş bölümdeki akademisyenlerin neredeyse tamamı bölüm-içi ve bölümlerarası resmi iletişim kanallarının olmamasından, sadece kişisel girişimlerle iletişimin gerçekleştiğinden şikayet etmiş ve bilimsel çalışmalarda yetersiz işbirliği ile bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı gibi sorunları, üniversitedeki bu resmi iletişim kanallarının olmamasının bir sonucu olarak görmüşlerdir. Ayrıca, görüşülen akademisyenler yöneticilerin üniversite içerisinde etkili bir iletişim ortamını oluşturmaları ve iletişimi güçlendirmeleri gerektiğini de dile getirmişlerdir.

Benzer şekilde, bölümün çalışan eleman sayısı açısından büyüklüğü yönetsel bir sorun olarak görülmüş ve resmi toplantıların verimsizliği, kararların sadece birkaç kişi tarafından alınıyor olması örneklerinde olduğu gibi kalabalık olmanın örgütsel süreçleri olumsuz etkilediği görülmektedir. Bu nedenle bazı akademisyenler (özellikle Elektronik ve Elektrik Mühendisliği Bölümü'ndeki) bölümlerinin fakülteye dönüştürülmesini önermiş, bunun örneğin karar verme gibi bazı örgütsel süreçleri daha verimli hale getireceğini belirtmişlerdir. Ayrıca, bölümün büyüklüğünün bilimsel bilginin yetersiz paylaşımına yol açtığı da diğer bir bulgudur.

Bununla birlikte, iletişimi etkileyen bir etken olarak belirtilen "bölümde ortak amaçların olmaması", yüksek öğrenimin işlevinin bilgi yoğunluğu ve yaygınlığına dayanıyor olmasından kaynaklanıyor olabilir. Clark (1983, s.19) üniversite gibi örgütlerin amaçlarını gerçekleştirme şansının olmadığı veya gerçekleştirilmede başarısız olabilecekleri kadar geniş ve belirsiz amaçlara sahip olduklarını vurgulamıştır. Bu durumda örgütsel amaçlara ulaşma derecesinin yeteri kadar ölçülemeyeceğini belirtmiştir. Ayrıca, Clark

böylesi örgütlerde çalışanların kurumun amaçlarını ve bunlar arasındaki öncelikleri tam olarak bilemeyebileceğini de vurgular.

İletişim kuralları ise üniversitedeki otorite ile ilişkili olabilir. Clark (1983) üniversitelerde farklı otorite kuramları ve kuralların varlığından söz eder. Clark'a göre bu farklı yorumlar akademisyenlerin kafalarında "otorite kim", "oyunun kuralları neler", "neden farklı kişiler için farklı kurallar var" gibi soruların oluşmasına neden olabilir. Yorumlayıcı-sembolik perspektiften bakıldığında, Schall (1983) kuralların örgüt kültürünü tanımladığından ve o kültür içinde yaşayanların tanımlarını temel alan kuralların, grup kültürünü yönetsel tanımlamalardan çok daha doğru şekilde yaptığından söz eder.

Gelenek sahibi olmama, aidiyet duygusunun olmaması, fazla iş yükü ve çifte standartlar gibi etkenler sadece Yabancı Diller Eğitimi Bölümü'ndeki görüşülen kişiler tarafından belirtilmiştir. İletişimi olumsuz yönde etkileyen bu etkenler, bu bölümün kendisine has bir kültüre sahip olmamasından kaynaklanıyor olabilir. Diğer bir deyişle, bu bölümün sembolik yönünde bazı eksiklikler olabilir, çünkü her sosyal varlık sembolik bir yöne sahiptir (Bolman ve Deal, 1991; Clark, 1983). Smircich ve Calas (1989) yorumlayıcı-sembolik perspektiften yola çıkarak kültürü "bir örgüt gerçekliği içinde toplumsal eylem ve etkileşimin oluşturulduğu ve tekrar oluşturulduğu bir süreç" olarak tanımlarlar. Kültürün temel elementlerinden olan ortak anlam örüntüleri örgütteki kişileri kaynaştırır. Ayırt edici ve nesnel bir örgütsel değişken olan kültür, örgüt içerisindeki diğer değişkenleri etkileyebilir veya ondan etkilenebilir (Peterson ve Spencer, 1993).

Özetle, akademik bir ortamda iletişimi olumlu ve olumsuz yönde etkileyen birçok etkenin varlığından söz edilebilir. Bölüm-içi ve bölümlerarası iletişim sürecini destekler nitelikteki etkenler Tablo 1'de "kolaylaştırıcılar" olarak adlandırılmıştır. *Disiplinlerarası çalışmalar, ortak ders verme, eş-danışmanlık, seminerler, sempozyumlar, yandal lisans programları, çift anadal lisans programları, ortak çalışmalar, ortak amaçlar, resmi kanallar, informal atmosfer, fiziki çevre, disiplin kültürü, gelenekler ve sosyal etkinlikler* akademik bir ortamdaki iletişimi olumlu yönde etkileyen "kolaylaştırıcılar" olarak belirlenmiştir.

Diğer yandan, bölüm-içi ve bölümlerarası iletişimi olumsuz olarak etkileyen etkenler "engelleyiciler" adı altında Tablo 1'de sunulmuştur. Engelleyiciler şunlardır: *Disiplin kültürü, bireysellik, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, motivasyon eksikliği, rekabet, yabancılaşma, gruplaşma, eleştiri, bölümün atmosferi, ortak amaç eksikliği, yönetsel sorunlar, iletişim yöntemleri,*

Tablo 1. Akademik Ortamda İletişim: Kolaylaştırıcı ve Engelleyiciler

ENGELLEYİCİLER	KOLAYLAŞTIRICILAR
Disiplin Kültürü	Disiplinlerarası Çalışmalar
Bireysellik	Ortak Ders Verme
Bilimsel Bilginin Yetersiz Paylaşımı	Eş-Danışmanlık
Motivasyon Eksikliği	Seminerler
Rekabet	Sempozyumlar
Gruplaşma	Çift Anadal Lisans Programları
Yabancılaşma	Yandal Lisans Programları
Eleştiri	Ortaklaşa Çalışmalar
Bölümün Atmosferi	Ortak Amaçlar
Ortak Amaç Eksikliği	Resmi Kanallar
Yönetsel Sorunlar	İnformal Atmosfer
İletişim Yöntemleri	Disiplin Kültürü
Zaman Yetersizliği	Gelenekler
Bölümün Büyüklüğü	Fiziki Çevre
Öğretim Elemanlarının Yaş Profili	Sosyal Etkinlikler
Kişisel Temas	
Bölümün İçedönük Özelliği	
Bilimsel Çalışmalarda Yetersiz İşbirliği	
Üst Yönetim Kadrosu ve İletişim	
Marjinalleşme	
Resmi Ortamlar	
Kampüsün Büyüklüğü	

zaman yetersizliği, bölümün büyüklüğü (çalışan kişi sayısı açısından), öğretim elemanlarının yaş profili, kişisel temas, bölümün içedönük özelliği, bilimsel çalışmalarda yetersiz işbirliği, üst yönetim kadrosu ve iletişim, marjinalleşme, resmi ortamlar, kampüsün büyüklüğü. Disiplin kültürü bölüm-içi iletişimde kolaylaştırıcı bir etken olarak görülebilmekle birlikte aynı zamanda üniversite içindeki bölümlerarası iletişimde engelleyici bir etken olarak ta görülebilir.

Tablo 1'de görüldüğü gibi engelleyicilerin sayısı, kolaylaştırıcıların sayısından daha fazladır. Bu durum, akademik bir ortamdaki iletişim sürecinde birtakım sorun alanlarının varlığını işaret ediyor olabilir. Bu nedenle, akademik bir ortamdaki iletişim sürecini güçlendirmek için

gizir sızka

“kolaylaştırıcıların” sayısını artırırken “engelleyicilerin” sayısını azaltmak gerektiği ileri sürülebilir.

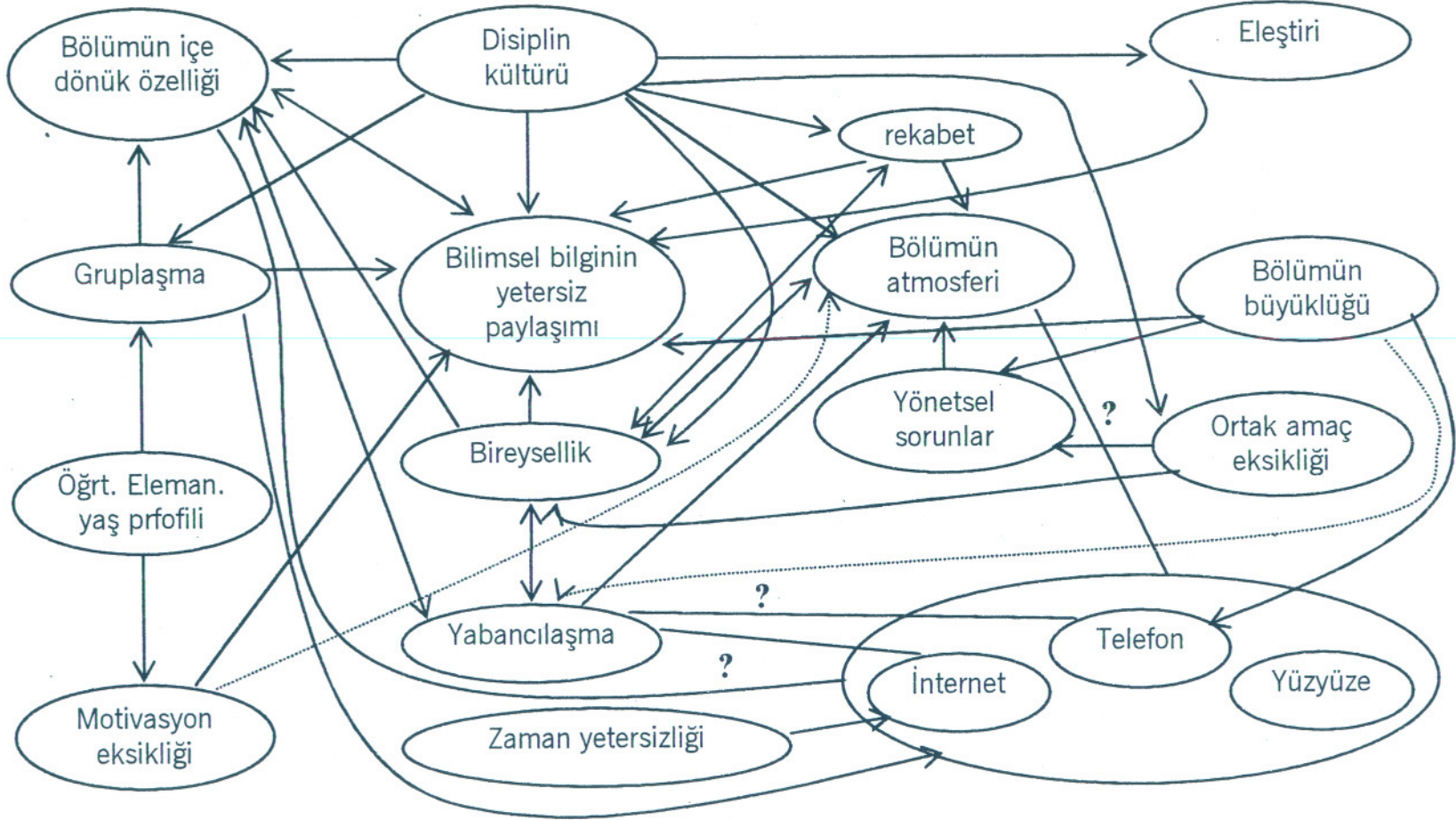
Şekil 1’de ise araştırılan değişken ve temalar ve bunların akademik bir ortamda nasıl ilişkilendiği sunulmuştur. Şekil 1’de görüldüğü gibi, bazı değişken ve/veya temalar akademik bir ortamda diğerlerinden daha fazla etkileme gücüne sahiptir. Bu değişken veya temalardan biri olan disiplin kültürü bölümün içe dönük özelliğe sahip olmasına, gruplaşmaya, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımına, bireyselliğe, bölüm atmosferine, rekabet ve eleştiride birtakım sorunlara yol açabilmektedir. Bu, disiplin kültürünün akademik ortamda iletişimi etkileyen en baskın faktörlerden biri olduğunu göstermektedir. Diğer yandan, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, diğer değişken veya temalardan en çok etkilenen değişkendir. Bu değişken, disiplin kültürü, bölümün içedönük yapısı, gruplaşmalar, motivasyon eksikliği, bireysellik, bölümün büyüklüğü, rekabet ve eleştiri gibi temalardan etkilenmektedir. Bu durum bizi akademik bir ortamdaki iletişim sürecini olumsuz yönde etkileyen değişken veya temaların azaltılmasıyla, öğretim elemanlarının, öğretim ve araştırma gibi temel görevlerini daha verimli yerine getirebilecekleri gibi bir sonuca götürebilir.

Bununla birlikte, bölümün içedönük özelliği, diğer değişkenler tarafından en çok etkilenen değişken veya temalardan biridir. Disiplin kültürü, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, bireysellik, yabancılaşıma, gruplaşma, ve internet (en sıklıkla kullanılan iletişim yöntemlerinden birisi olarak) bölümün içedönük bir yapıya sahip olmasına yol açabilmektedir. Buna karşın, bölümün içedönük özelliği de aynı şekilde bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, yabancılaşıma, ve internetin kullanımına yol açabilmektedir. Diğer değişkenlerden en çok etkilenen bir başka değişken ise bölüm atmosferidir. Bu değişken disiplin kültürü, bireysellik, yönetsel sorunlar, ortak amaç eksikliği ve ayrıca rekabetten etkilenmektedir.

Buna ek olarak, yabancılaşıma ile bölüm-içi iletişim ve yabancılaşıma ile bireysellik arasında karşılıklı bir ilişki gözlenmektedir. Benzer şekilde, yabancılaşıma ile bölümün içedönük özelliği arasında da karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca, iletişimi engelleyici bir tema olarak ileri sürülen “eleştiri” olgusunun bilimsel bilginin istenilen düzeyde paylaşımını olumsuz yönde etkilemesi, sosyal bilim bölümlerinden araştırmaya dahil edilen eke demisyenlerce daha sıklıkla ifade edilmiştir.

Ayrıca, iletişim yöntemleri ve diğer değişken veya temalar arasında bazı ilişkiler gözlenmiştir. Örneğin, bölümün büyüklüğü, iletişim yöntemi olarak

Şekil 1. Akademik ortamda iletişim: İncelenen değişken ve temalar



gizir sızka

sıklıkla telefonun kullanımına yol açmaktadır. İnternet kullanımı ve bölümün içedönük özelliği arasındaki karşılıklı ilişkinin yanısıra yüzyüze iletişim sadece aynı grup içerisindeki öğretim elemanları arasında gerçekleşmektedir. Buna karşın, iletişim yöntemleri ve diğer değişken veya temalar arasındaki bazı ilişkiler net olarak ortaya konulamamıştır. Örneğin, internet kullanımı ve yabancılaşma, veya telefon kullanımı ile yabancılaşma ilişkisi daha derin bir irdelemeye muhtaçtır.

Diğer yandan, akademik bir ortamdaki iletişimi incelemeyi amaçlayan bu çalışmanın sonuçları, şirket türü örgütler üzerine yapılan benzer çalışmaların sonuçlarıyla karşılaştırıldığında farklılıklar gözlenmektedir. Üniversite örgütleri, otorite yapısı, misyonu, performans değerlendirmesi, yapılan temel etkinlik ve iş açısından uzmanlaşma biçimleri, çalışanları, ve hiyerarşi yapısı açısından diğer örgütlerden farklıdır. (Birnbaum, 1988; Blau, 1973; Besse, 1973). Örneğin, yabancılaşma, bireysellik, tutuculuk, eleştiri, yerleşik geleneklerin olmaması, ve bazı yönetsel sorunlar, özellikle resmi iletişim kanallarının eksikliğini vurgulayan temalardan olan "kişisel temas", şirket türü örgütler üzerine yapılan çalışmaların sonuçlarında nadiren rastlanan bulgulardır. Çünkü şirket türü örgütler üzerine yapılan örgüt-içi iletişim çalışmaları genellikle ast-üst arası iletişim, liderlik biçimleri ve çalışanın iş doyumunu, iletilen bilgi miktarı, iş çeşitleri ve iletişim, performans, iş doyumunu ve iletişim arasındaki ilişkiye yöneliktir (Courtright, Fairhurst, ve Rogers, 1989; Gioia ve Sims, 1986; Snyder ve Morris, 1984; Huber, 1982; Daft ve Machintosh, 1981). Ayrıca, üniversite örgütlerinin sistemleri, süreçleri ve akademik kültür üzerine çok az sayıda çalışma vardır. Buna karşın, şirket türü örgütler üzerine yapılan bazı çalışma sonuçları daha önce belirtildiği gibi bu çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Son olarak, bu çalışmanın diğer bir önemi ise elde edilen nitel sonuçların analitik olarak genellenerek kavramsal bir model geliştirmeye yönelik olmasıdır. Nicel örnekleme oranla daha sınırlı sayıda katılımcı ile çalışan ya da belirli bir durumu çalışan bir nitel araştırmacı ulaştığı nitel sonuçlardan "analitik genellemeler" yaparak kavramsal bir model geliştirmeye veya yeni bir kuram oluşturmaya yönelebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2000). Bu nitel verinin en önemli avantajıdır.

KAYNAKÇA

- Andersen, K. J. (1977). "In Defence of Departments". In McHenry, D. E. (1977). *Academic Departments*. San Francisco: Jossey Bass Publisher.
- Besse, R. M. (1973). "A Comparison of the University with the Corporation". In Perkins, J. A. *The University as an Organization*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Birnbaum, R. (1988). *How Colleges Work: The Cybernetics of Academic Organization and Leadership*. San Francisco: The Jossey-Bass Publishers.
- Blau, P. M. (1973). *The Organization of Academic Work*. New York: John Willey and Sons.
- Bolman, L. G. ve Deal, T E. (1991). *Reframing Organizations. Artistry, Choice, and Relationship*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Brass, D. J. (1985). "Men's and Women's Networks: A Study of Interaction Patterns and Influence In An Organization". *Academy of Management Journal*, 28, 327-343.
- Clark, B. R. (1983). *The Higher Education System: Academic Organization in Cross-Cultural Perspective*. London: University of California Press.
- Courtright, J. A., ve Fairhurst, G. T., ve Rogers, L. E. (1989). "Interaction Patterns in Organic and Mechanistic Systems". *Academy of Management Journal*, 32, 773-802.
- Daft, R. L., ve Machintosh, N. B. (1981). "A Tentative Exploration into Amount and Equivocality of Information Processing in Organizational Work Units". *Administrative Science Quarterly*, 21, 207-224.
- Euske, N. A. ve Roberts, K. H. (1989). "Evolving Perspectives in Organization Thoery: Communication Implications. In Jablin, F. M., Putnam, L. L., Roberts, K. H. and Porter, L. W. (Eds). *Handbook of Organizational Communication*. New York: Sage Publications.
- Fulk, J., ve Boyd, B. (1991). "Emerging Theories of Communication in Organizations". *Journal of Management*, 17, 407-446.
- Gibson, J. W. ve Hodgetts, R. M. (1986). *Organizational Communication: A Managerial Perspective*. Orlando: Academic Press, Inc.

- Gioia, D. A., ve Sims, H. P. (1986). "Cognition-Behavior Connections: Attribution and Verbal Behavior in Leader- Subordinate Interactions". *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 37, 197-229.
- Gizir, C. A. (1998). "A Study on the Problems of the Middle East Technical University Senior Students". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, ODTÜ, Ankara.
- Gundykunst, W. B. (1997). "Cultural Variability in Communication". *Communication Research*, 24, 327-342.
- Huber, G. (1982). "Organizational Informational Systems: Determinants of Their Performance and Behavior". *Management Science*, 28, 138-155.
- Jablin, F. M., Putnam, L. L., Roberts, K. H., ve Porter, L. W. (1989). *Handbook of Organizational Communication*. New York: Sage Publications.
- Johnson, B. M. (1981). *Commununication: The Process of Organizing*. Boston: American Press.
- Krone, K. J., Jablin, F. M. ve Putnam, L. L. (1989). "Communication Theory and Organizational Communication: Multiple Perspectives. In Jablin, F. M., Putnam, L. L., Roberts, K. H. ve Porter, L. W. (Eds). *Handbook of Organizational Communication*. New York: Sage Publications.
- Millett, J. D. (1968). *Decision Making and Administration in Higher Education*. Ohio: The Kent State University Press.
- Peterson, M. W., ve Spencer, M. G. (1993). "Qualitative and Quantative Approaches to Academic Culture: Do They Tell Us the Same Thing?". In Smart, J. C. (Ed). *Higher Education Handbook of Theory and Research*. Volume IX. New York: Agathon Press.
- Roberts, K. H., O'Reilly, C. A., Bretton, G. E. ve Porter, L. W. (1974). "Organizational Theory and Organizational Communication: A Communication Failure?". *Human Relations*, 27, 501-524.
- Schall, M. S. (1983). "A Communication-Rules Approach to Organizational Culture". *Administrative Science Quarterly*, 28, 557-581.
- Smircich, L. ve Calas, M. B. (1989). "Organizational Culture: A Critical Assessment". In Jablin, F. M., Putnam, L. L., Roberts, K. H. and Porter, L. W. (Eds). *Handbook of Organizational Communication*. New York: Sage Publications.
- Snyder, R. A., ve Morris, J. H.. (1984). "Organizational Communication and Performance". *Journal of Applied Psychology*, 69, 461-465.

- Şimşek, H., ve Aytemiz, D. (1998). "Anomaly-Based Change in Higher Education: The Case of a Large, Turkish Public University". *Higher Education*, 36, 155- 179.
- Triandis, H. C. ve Albert, R. D. (1987). "Cross-Cultural Perspectives". In Jablin, F. M., Putnam, L. L., Roberts, K. H. and Porter, L. W. (Ed). *Handbook of Organizational Communication*. New York: Sage Publications.
- Trow, M. (1977). "Departments as Contexts for Peaching and Learning". In McHenry, D. E. (1977). *Academic departments*. San Francisco: Jossey Bass Publisher.
- Weick, K. E. (1976). "Educational Organizations as Loosely Coupled Systems". *Administrative Science Quarterly*, 21, 1-19.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2000). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Zahn, G. L. (1991). "Face-to-Face Communication in an Office Setting: The Effects of Position, Proximity, and Exposure". *Communication Research*, 18, 737-754.
- Zenger, T. R., ve Lawrence, B. S. (1989). "Organizational Demography: The Differential Effects of Age and Tenure Distributions on Technical Communication". *Academy of Management Journal*, 32, 353- 376.