

EĞİTİM ÖRGÜTLERİNDE İLETİŞİM : H.Ü. EĞİTİM FAKÜLTESİ UYGULAMASI

Salih Bolat*

ÖZET:

Bu çalışmada, yöneticiler, öğretim elemanları ve idari personel arasındaki iletişim düzeyi incelenmiştir. Tarama yöntemiyle gerçekleştirilen çalışmada, araştırma sorularının çözümüne yönelik olarak ve elde edilen bulguların yorumlanmasında frekans dağılımı, aritmetik ortalama, standart sapma, varyans analizi kullanılmıştır.

Bu bağlamda, yöneticilerin algıladığı iletişim düzeyi, öğretim elemanlarının ve idari personelin algıladığı iletişim düzeyinden daha yüksek bulunmuştur.

ANAHTAR SÖZCÜKLER: Eğitim, iletişim, yönetici, öğretim elemanı, idari personel.

ABSTRACT:

This study analyzes the degree of communication as it is perceived by the administrators, instructors and administrative staff. Applying the survey method in the interpretation of the data which is gathered through questionnaire, the study made use of frequency distribution, arithmetic mean, standard deviation, item analysis and variant analysis.

In the same context, as a result of the study the degree of communication as it is perceived by the administrators is higher than the degree of communication perceived by the instructors and the employees.

KEY WORDS : Education, Communication, administrator, instructor, administrative staff.

1. GİRİŞ

Toplumsal yaşam, bireylerin birbirleriyle iletişimlerinden oluşur. Bireyler arasındaki etkileşimden söz edebilmemiz için, bireylerin birbirlerine karşı iletişimsel eylemlerde bulunmaları gerekir. Birbirlerine karşı yabancılaşmış bireylerden oluşan bir toplumda, organik bütünleşmeden söz edilemez. Oysa özelde toplumların, genelde ise insanlığın gelişimi, organik bütünleşmeyi gerektirir. Bu bağlamda iletişim, toplumsal gelişimin de kaçınılmaz gereğidir.

Kişisel, toplumsal ve örgütsel bir çok sorunun, yetersiz ve yanlış iletişimden kaynaklandığı yaygın bir varsayımdır. Bir örgütte görevler ne denli belirlenmiş olursa olsun, kararlar ne denli doğru olursa olsun,

yanlış ve yetersiz bir iletişim, örgütün amaçlarının gerçekleşmesini engelleyecektir. Nitekim Foltz bu durumu, "örgütsel iletişim, bir makinanın aksamadan çalışmasını sağlayan yağ gibidir" diyerek açıklamaktadır. [1]

İletişimin düzeyi ile ilgili olarak, H.Ü. Eğitim Fakültesi'nde yapılan bu çalışmada şu soruya yanıt aranmıştır: H.Ü. Eğitim Fakültesi'nde yöneticilerin, öğretim elemanlarının ve idari personelin algıladıkları iletişim düzeyi farklı mıdır?

2. EĞİTİMDE İLETİŞİM KAVRAMI

Örgütsel iletişim için söylenenler, genel olarak eğitim örgütleri için de geçerlidir. Ayrıca eğitim örgütlerinin girdisi ve çıktısı insan olduğundan, diğer örgütlere göre eğitim örgütlerinde iletişim daha da önem taşımaktadır. Yöneticilerin, öğretim elemanlarının ve diğer çalışanların, öğrencilerin ve velilerin birbirlerine karşı eylemleri, sözlü anlatıma dönüşün ya da dönüşmesin, bir yanıyla ya da tümüyle iletişimsel eylemlerdir.

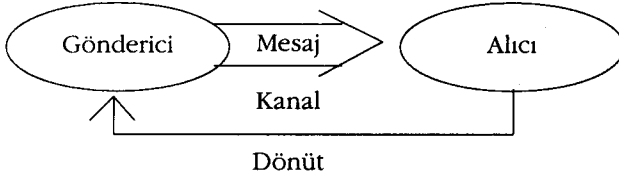
Eğitim temelde bir iletişim etkinliğidir. Öğrenmenin, iletişimin gerçekleşmesi sonucunda alıcının davranışında bir değişikliğin oluşması olduğunu belirten Çilenti [2], öğrenmenin iletişimden ayrı düşünülmemeyeceğini, iyi bir öğrenmenin, iyi bir iletişim ürünü olduğunu öne sürmektedir. Bu bakımdan, yöneticilerin başarısı ile astlarla kurdukları iletişimin niteliği arasında doğru bir orantı kurmak yanlış olmaz.

Okullarda başlı başına bir iletişim etkinliği olan eğitimin sağlıklı bir biçimde gerçekleşmesi, özellikle öğretim elemanlarıyla öğrenciler, diğer boyutta yöneticiler ve diğer çalışanlar arasındaki iletişimin gerçekleşmesini gerektirir. Bu yüzden, okulda işbirliğinin gerçekleşebilmesi için gereken iletişimin sağlanmasının engelleri varsa, bunların saptanması ve ortadan kaldırılması gerekir. Çünkü, yöneticiler, öğretim elemanları ve diğer çalışanlar arasında, birbirlerine karşı davranışlarından, kullandıkları dilden, sahip oldukları statüden kaynaklanan iletişim engelleri bulunabilir.

* Dr. Salih Bolat, Araştırmacı-yazar.

3. İLETİŞİM SÜRECİNİN TEMEL ÖĞELERİ

Basit bir iletişim modeli, "gönderici", "mesaj", "alıcı" ve "kanal" olmak üzere dört temel öğeden oluşur. Bu öğeleri aşağıdaki şekilde gösterebiliriz :



Çizim 1. Basit bir iletişim modeli.

3.1. Gönderici :

Gönderici, mesajı (duygu, düşünce, bilgi) alıcıya iletme amacıyla iletişimi ilk başlatan birimdir. Gönderici niteliğindeki birim, konuşan, yazan, çizen bir birey olabileceği gibi; gazete, televizyon, yayınevi gibi bir örgüt de olabilir. Gönderici, mesajın yaratıcısıdır; iletişim sürecini başlatmadan önce, bir düşünce yaratmalı ya da bir olgu seçmelidir. Çünkü, "alıcıya iletilecek olan düşünce ya da olgu, iletişimin içeriğini, mesajın temelini oluşturur." [3]

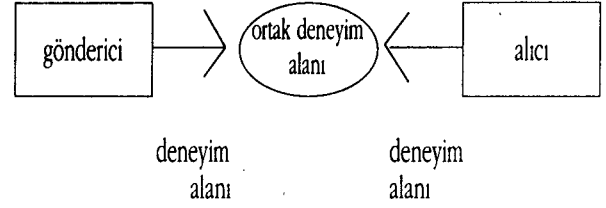
Gönderici bir düşüncesini ya da bu düşünceyle ilgili bir davranışı anlam yükleyerek alıcıya göndermek istediği zaman, onu önce ses, söz, mimik, ışık, renk, yazı, resim gibi simgelerden en az biri ile yapılmış bir mesaj biçimine getirmek, Çilenti [4],'nin de belirttiği gibi bu mesajı bir araç ya da yöntem yardımıyla alıcının duyu organlarından en az birine iletme zorundadır.

3.2. Mesaj

Mesaj, iletişim sürecinde gönderici ve alıcı için aynı anlamı taşıyan simgelerle ifade edilen duygu, düşünce ve bilgidir. "Göndericiden alıcıya iletilen mesaj, yazıyla, sözle ya da işaretlerle iletilir." [5] İletişim sürecinin başarılı olabilmesi için, mesaj, alıcının dikkatini çekecek biçimde düzenlenmeli ve göndericinin ve alıcının ortak yaşam deneyimlerini yansıtan simgelerle iletilmelidir.

Gönderici ile alıcı arasında iletişim sürecinin gerçekleşmesi, gönderici ile alıcının uyum içerisinde ve ortak deneyime sahip olmalarını gerektirir. "Bunun içindir ki, kaynak mesajı kodlarken hedefin kolaylıkla uyum içerisine girmesini sağlayacak şekilde, yani, alınan mesajı, göndericinin denemlerine çok benzeyen denemlerle ilintileştirecek şekilde kodlamaya çalışır." [6].

Gönderici ile alıcı iletişimde bulunurken, yani gönderici mesajını düzenlerken, alıcı da mesajı çözümlerken, ortak deneyim alanından yararlanırlar. Ortak deneyim alanı ne kadar genişse, iletişim o denli kolay olacaktır. Bu durumu aşağıdaki şekilde gösterebiliriz:



Çizim 2. Gönderici ve alıcının ortak deneyim alanı.

Güveni olmayan bir gönderici, alıcının algılayabileceği bir mesaj düzenlemekten ne denli yoksun ise, kendine güven duymayan bir alıcı da kendine gelen bir mesajı algılamaktan o denli yoksun olacaktır. Ayrıca, göndericinin ya da alıcının iletişim konusunu beğenmemeleri, iletişim konusunun değerleriyle ve inançlarıyla çelişmesi durumlarında da sağlıklı bir iletişim kurulamaz.

Gönderici ile alıcının birbirlerine karşı tutumları, iletişim sürecinde çok önemli bir yer tutar. Gerçekten de örneğin gönderici tarafından aşağılanan bir alıcının, iletişimden istenen bir tepkiyi göstermesi beklenemez. İletişimi olumlu ya da olumsuz yapan en büyük etkenin, gönderici ile alıcının tutumları olduğunu belirten Cüceoğlu'na göre, olumlu ve olumsuz tutumları altı başlık altında toplamak mümkündür.

<u>Olumsuz tutumlar</u>	<u>Olumlu tutumlar</u>
Yargılayıcı tutum	Tanıtıcı tutum
Denetlemeye yönelik tutum	Soruna yönelik tutum
Belli bir stratejiyi izleyen planlı tutum	Plansız, kendiliğinden oluşan tutum.
Aldırma, umursamaz tutum	Anlayış ve yakınlık gösteren tutum
Üstünlük belirten tutum	Eşitlik belirten tutum
Kesin tutum	Denemeci tutum

Göndericinin alıcıyı yargılayan bir tutum göstermesi durumunda, alıcı savunmaya geçer ve göndericinin mesajını algılayamaz. Oysa göndericinin tanıtımcı bir tutum sergilediği iletişim sürecinde, yargılayıcı bir özellik yoktur ve gönderici ile alıcı birbirlerini olduğu gibi kabul ederler. Tanıtımcı tutumun etkin olduğu iletişim süreçlerinde yanlış anlama olasılığı çok düşüktür.

Göndericinin alıcıyı denetleyen, yönlendirmek isteyen bir tutum sergilemesi durumunda, alıcı yine savunmaya geçer. Çünkü gönderici tarafından aşağılandığını hissetmektedir. Oysa göndericinin sorunun çözümüne yönelik bir tutum sergilemesi alıcıya iletişime yönelir.

3.3. Kanal

Kanal, iletişim sürecinde mesajın göndericiden alıcıya ulaşmasını sağlayan araçtır. Mesajın alıcıya ulaşabilmesi için, alıcının duyu organlarından en az bir-

rine ulaştırılması gerekir. Mesajın bu anlamda alıcıya ulaşmasını sağlayan araç, yani kanal, yazı, ses, resim, mimikler olabilir. İletişim sürecinde çok çeşitli kanallar vardır. Örneğin sözlü iletişimde bazı sözcüklerin vurgulanması, sesin ince ve kalın oluşu, yazılı iletişimde, örneğin bir gazetede, "başlıkların genişliği ve büyüklüğü, yazıların yerleştiriliş biçimi, açık ve koyu renk yazılar, değişik iletişim kanallarıdır." [7]

Göndericinin, mesajın etkisini yükseltebilmek için mesaja en uygun kanalı bulması gerekmektedir. En uygun kanalı bulabilmek için alıcının özellikleri, mesajın niteliği, zaman, kanalın özellikleri gözönüne alınmalıdır.

3.4. Alıcı

İletişim sürecinin en önemli öğelerinden biri de alıcıdır. Gönderici, belli bir amacı gerçekleştirebilmek için, simgelerle ifade ettiği mesajını, belirli iletişim araçları yoluyla ve değişik iletişim kanallarını izleyerek alıcıya iletir. Mesaj, sözle, yazıyla ya da işaretlerle oluşturulabilir. Mesajın alıcıya iletilmesi, iletişim sürecinin gerçekleşmesi için yeterli değildir. İletişimin gerçekleşmesi için, alıcının mesajı elemesi, kendi deney ve düşünceleriyle yeni anlamlar kazandırması, bu anlamları simgelerle mesaj biçimine getirip, göndericiye iletmesi gerekir.

Özellikle yüzyüze iletişimde, iletişimin tam gerçekleşebilmesi için, empatinin gerçekleşmesi gerekir. Empati "diğerinin duygularının yoğunluğunu ve anlamı algılama ve anlatma yeteneğidir." [8]

Başarılı bir iletişim mesajın alıcı tarafından alınarak kodun çözüldüğü ve ona bir anlam verildiği zaman meydana gelir. Alıcının mesaja istenilen anlamı verip vermemesi bir takım etmenlere bağlıdır. "Doğru bir iletişim hem göndericinin, hem de alıcının kullanılan kodlama sistemini ve simgeleri bilmelerini gerektirir". [9]

3.5. Dönüt

İletişim sürecinde, göndericinin alıcıya iletildiği mesajın, alıcı tarafından yeniden kodlanmak suretiyle oluşturulması ve göndericiye iletilmesine dönüt denir. Herhangi bir biçimde dönüt sağlanmadıkça, gönderici, iletişim çabalarının alıcı üzerindeki etkisini bilemez. Göndericinin gerektiğinde alıcı ile ilgili kanılarını değiştirebilmesi için dönüte gereksinmesi vardır. "Özellikle göndericinin alıcı ile önceden ilişki kurmamış olduğu durumlarda, dönüte tepki göstermeye hazırlıklı olması gerekir." [10]

4. İLETİŞİMİ ETKİLEYEN ETMENLER

Yukarıda iletişim süreci ile ilgili bilgiler verdikten sonra, bu süreci etkileyen etmenlerin kuramsal açıdan neler olabileceği üzerinde durabiliriz.

İletişimi etkileyen etmenler, iletişim sürecinde yer alan bireylerin ya da grupların kendilerinden kaynaklanan psikolojik etmenler olabileceği gibi, iletişim araçları, iletişim kanalları ve mesaja yönelik teknik etmenler olabilir. İletişimi etkileyen psikolojik etmenler içerisinde, gönderici ile alıcının kültürel farklılıkları, iletişim yetenekleri, kendilerine ve birbirlerine karşı tutumları, iletişimin gerçekleştiği ortam hakkındaki bilgileri, iletişim konusuna ilişkin bilgileri gönderici ile alıcının statü özellikleri sayılabilir. İletişim sürecinde mesajın iletileceği zamanlama, mesaja aşırı bilgi yüklemesi, mesajın anlamının değişmesine ya da sapmasına neden olan gürültüler, mesajın sözlü ya da yazılı oluşuna göre dilden kaynaklanan güçlükler, teknik etmeler arasında sayılabilir.

Yukarıdaki açıklamaları izleyerek, iletişimi etkileyen etmenleri üç başlık altında toplamak mümkündür.

4.1. Psikolojik etmenler

İletişim sürecinde, göndericinin iletişimi başlatmadan önce amacının ne olduğunu belirlememesi durumu, iletişimin önemli bir engelini oluşturur. Bu yüzden gönderici iletişimi başlatmadan önce, amacını açık seçik belirlemelidir. Amacın açıkça belirlenmesi için göndericinin iletişimi başlatmadan önce, alıcının bilmesini istediği konuları, kendisine karşı davranışının ne olacağını belirlemesi gerekir. Nitekim, göndericinin ve alıcının kafalarında önceden oluşturdukları bir takım düşünceler, değer yargıları ve tutumlar, iletişimde engel oluşturabilir. Bu durumda alıcı, değer yargılarına ve düşüncelerine ters düşen bir mesajı anlamak istemeyecek ya da yanlış yorumlayacaktır. Gönderici ve alıcı, "kendilerini birbirlerine zıt olan inanç ve değerlere özdeşleştirdiklerinde, yanlış yorumlamalara, yanlış anlamalara yol açan bir iletişimde bulunacaklardır." [11]

İletişim süreci, göndericinin ve alıcının okuma, yazma konuşma, düşünme, dinlenme, mesaj iletme ve mesajı algılayabilme becerilerinin işe koşulmalarını içerir. İletişimin başarılı olabilmesi için, göndericinin ve alıcının, a) Ne söyleyecekleri hakkında kesin bir fikre sahip olmaları, b) Mesajı karşı tarafın sosyo-kültürel konumuna en uygun biçimde sunmaları, c) Mesajı açık ve yalın bir dille ifade etmeleri, d) Karşı tarafın iletişim yeteneklerini bilmeleri, e) Sabırlı olmaları, f) Karşı tarafı mesajı algılamaya isteklendirecek en geçerli doyum aracını bulup kullanmaları, gerekir.

İletişim sürecinde, gönderici ve alıcının kendilerine karşı iletişimin konusuna ve birbirlerine karşı olan tutumlarının olumsuz olması da engel oluşturabilir. Kendine güveni olmayan bir gönderici, alıcının algılayabileceği bir mesaj düzenlemekten ne

denli yoksun ise, kendine güven duymayan bir alıcı da kendine gelen bir mesajı algılamaktan o denli yoksun olacaktır. Ayrıca, göndericinin ya da alıcının iletişim konusunu beğenmemeleri, iletişim konusunun değeriyle ve inançlarıyla çelişmesi durumlarında da sağlıklı bir iletişim kurulamaz.

4.2. Teknik Etmenler

İletişimi etkileyen teknik etmenler, iletişim araç ve kanallarından, mesajdan ve iletişim sürecinde kullanılan yazılı ya da sözlü dilden kaynaklanır. İletişim sürecinde mesajın, alıcının durumu göz önüne alınmadan düzenlenmesi, engel oluşturabilir. Örneğin resimlerle ifade edilen bir mesajı daha iyi algılayacak bir alıcıya, mesajı yazıyla göndermek yanlış bir tutumdur. Başaran'a [12] göre örgütlerde hazırlanacak mesajlar, kurallara uygun olmak zorundadır.

Dil iletişimde rol oynayan en büyük etmendir. Bu yüzden kullanılan sözcüklere dikkat etmek gerekir. Çünkü bir sözcüğün birden fazla anlamı olabilir. Bu durumda mesajın algılanması güçleşir. Yüz yüze iletişimde mimik ve jestlerin yardımıyla mesajı en doğru gönderebilme şansı, yazılı iletişimde hemen hemen yoktur.

4.3. Örgütsel Etmenler

Örgütün çok büyük olması, doğal olarak örgüt üyeleri arasında uzaklığa neden olur. Bu durum, yüz yüze iletişimi olanaksız kılacağı gibi, yazılı iletişimde de mesajın alıcıya ulaşma zamanını uzatacaktır. Bu nedenle dönüt sağlamak da hemen hemen olanaksız bir durum olacaktır.

Ayrıca, örgütte yer alan bireylerin çok fazla olması. (Örneğin sınıflardaki öğrenci sayılarının fazlalığı), anlaşılmayan konuların zamanında düzeltilmesini, gerekli sorunların zamanında sorulmasını engellemesi açısından iletişimde bir engel oluşturabilir. Örgütlerde ast-üst ilişkileri iletişimi doğrudan etkiler.

Ayrıca örgütlerdeki statü farkları, iletişimi süzgeçleyici ve bilgileri saptırıcı bir işleve sahiptir. Aralarında büyük statü farkı bulunan astlarla üstler arasındaki iletişimde, bilgiler üstlere genellikle ya onların istediği biçimde iletilir, ya da hiç iletilmez. Bu durum, yöneticilerin örgüt hakkındaki gerçekleri bilmelerini engelleyebilir.

5. METODOLOJİ VE ÇALIŞMANIN DİZAYNI

"Betimleme" yönteminin esas alındığı ve "tarama modeli" nin kullanıldığı araştırma kapsamına, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi'nde görev yapan tüm yöneticiler (Dekan, Dekan Yardımcısı, Bölüm Başkanı ve Anabilim Dalı Başkanları), öğretim elemanları ve idari personel dahil edilmiştir. Bu yüzden araştırmanın evreni, kendini örnekleyen evren

biçiminde yansımıştır. Buna göre araştırma kapsamına alınan yöneticilerin sayısı 15, öğretim elemanlarının sayısı 84 ve idari personelin sayısı 23'tür.

Araştırmacı tarafından geliştirilen bilgi toplama aracında (Bkz.Ek) iletişimle ilgili sekiz soru yer almıştır. Deneklere sorulan sorularla elde edilen bilgilerin nicel verilere dönüştürülmesinde frekans dağılımı, aritmetik ortalama, varyans analizi ve standart sapma kullanılmıştır.

6. BULGULAR VE YORUMLAR

Tablo 1'de deneklerin iletişim puanları ortalamalarının betimsel istatistikleri görülmektedir. Yapılan varyans analizi sonucu iletişim puanlarının, bireylerin buldukları görevlere bağlı olarak farklılaştığı bulunmuştur (Tablo 2: $F=12.8$, $sd=121$). Farkın, deneklerin hangi görevlerde bulunanlardan kaynaklandığı, Duncan Testi ile belirlenmiştir. Test sonucunda, yöneticilerin iletişim puanları ortalamaları, hem öğretim elemanlarının, hem de idari personelin iletişim puanları ortalamalarından anlamlı düzeyde farklı bulunurken; öğretim elemanları ile idari personelin iletişim puanları ortalamaları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır (Tablo 1).

Tablo 1.

Deneklerin İletişim Puanlarına İlişkin İstatistikler

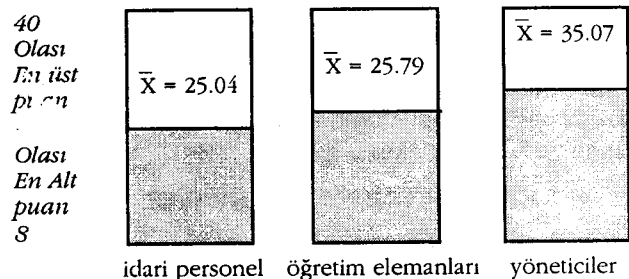
Denekler	N	x	SS	Sh
Yöneticiler	15	35.07	2.58	0.67
Öğretim elemanları	84	25.79	6.88	0.75
İdari personel	23	25.04	8.17	1.70

Tablo 2.

Deneklerin İletişim Puanları Ortalamalarına İlişkin Varyans Analizi

Varyansın Kaynağı	KT	Sd	OK	F
Gruplararası	1182.426	2	591.213	
Grupiçi	5494.033	119	46.168	12.81*
Toplam	6676.459	121	637.381	

* $p < 0.05$



Grafik 1. Deneklerin Algıladıkları İletişim Düzeyi

Grafik 1'de, grupların iletişim puanları, iletişim ile ilgili 1-8. soruların tümüne en düşük puan olan 1 verdiklerinde toplam en düşük 8; en yüksek puan olan 5 verdiklerinde ise en yüksek toplam 40 olarak görülmektedir. Oysa, idari personelin iletişim puan ortalaması ($X=25.04$) ile öğretim elemanlarının iletişim puan ortalaması ($X=25.79$)'nın; yöneticilerin iletişim puan ortalamasından ($X=35.07$) anlamlı düzeyde farklı olduğu belirtilmiştir.

Yöneticilerin, iletişim düzeyini öğretim elemanlarından ve idari personelden daha yüksek düzeyde algılamalarının, örgütsel iletişim bağlamında düşünüldüğünde, örgütsel iletişim engellerinden kaynaklandığı öne sürülebilir. Ast durumunda olan öğretim elemanları ve idari personel, bazı durumlarda, üst durumunda olan yöneticilerle iletişimlerinde istemedikleri mesajları iletmeyecekler ya da kimi iletişim kanallarını kullanmayacaklardır. Buna karşılık, üst durumundaki yöneticiler astların bu davranışından haberdar olmadıklarından, iletişimdeki akışın etkin biçimde işlediğini düşünebilirler. Oysa, örneğin dekanlık birimi ile fakültenin çeşitli birimleri arasındaki uzaklık, doğal olarak yöneticilerle öğretim elemanları arasında da uzaklığa neden olabilmektedir. Bu durum, yüzyüze iletişimi olanaksız kıldığı gibi, yazılı iletişimde de mesajların alıcıya ulaşma zamanını uzatabilmektedir.

Araştırmanın 4. bölümünde belirtildiği gibi, örgütlerdeki statü farkları, iletişimi süzgeçleyici ve bilgileri saptırıcı bir işleve sahiptir. Aralarında büyük statü farkı bulunan idari personel ile yöneticiler (dekan, bölüm başkanları) arasındaki iletişimde, bilgiler üstlere onların istediği biçimde iletiliyor olabilir. Bu durum ise yöneticilerin örgüt hakkındaki gerçekleri bilmelerini engelleyebilir.

Dilin iletişimde en önemli rolü oynadığı, araştırmanın ilgili bölümünde belirtilmişti. Bir fakültede, farklı kültürel birikime sahip bireylerin görev yaptığı düşünülürse, dilin önemi daha iyi anlaşılır. Bir sözcüğün birden fazla anlamı olabildiği göz önüne alındığında, farklı alanlarda etkinlik gösteren öğretim elemanlarının aralarındaki iletişimde mesajların algılanması güçleşebilir. Fakültedeki dekan ve dekan yardımcılarının farklı bölümlerden, bölüm başkanlarının farklı anabilim dallarından gelmeleri; farklı terminolojiye ve farklı bilimsel yaşantıya sahip olmalarını da beraberinde getirebilir. Bu durum ise, iletişimde etkinliği azaltıcı bir rol oynayabilir.

Yöneticilerle öğretim elemanları ve idari personel arasında olumsuz tutumun egemen olması da iletişimdeki etkinliği azaltabilir. Fakülte yöneticilerinin genel olarak atanma yoluyla göreve gelmeleri, astlarla aralarında olumsuz tutum gelişmesine neden olabilir. Olumsuz tutumların yargılayıcı, denetleyici,

belli bir stratejiyi izleyen planlı, aldırılmaz ve umursamaz, üstünlük belirlen ve kesin tutumlar olduğu, araştırmanın 3. bölümünde belirtilmişti.

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Fakültede iletişim konusunda yöneticilerle öğretim elemanları ve idari personel arasında farklı görüşler egemendir. Yöneticiler iletişim düzeyini öğretim elemanlarından ve idari personelden daha yüksek olarak algılamaktadırlar.

Yöneticiler, öğretim elemanları ve idari personel ile özel sorunları da dahil olmak üzere her konuda her zaman görüşebildiklerini, onlara her zaman yeterli zaman ayırabildiklerini düşünürken, öğretim elemanları ve idari personel bu durumların ender olarak gerçekleştiğini düşünmektedir.

Yöneticiler, aldıkları kararlarla ilgili olarak öğretim elemanlarının ve idari personelin olumsuz eleştirilerinden genellikle rahatsız olmadıklarını ve her şeyden önce onlara birey olarak saygı duyduklarını vurgularken, öğretim elemanları ve idari personel bu konuda yöneticilerin yaklaşımını onaylamamaktadırlar.

Bu araştırmada, sınırlı bir alandan (fakülteden), sınırlı bir örneklem grubundan sağlanan verilere bağlı olarak bazı sonuçlara varılmaya çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarının genellenebilmesi için, farklı eğitim kademelerinden sağlanacak daha geniş örneklem gruplarında araştırmaların yapılması gerekir.

KAYNAKLAR

- [1] FOLTZ, Roy, (1973): *Management By Communication*, Canada; Chilton Boat Company.
- [2] ÇİLENTİ, Kamuran, (1988): *Eğitim Teknolojisi ve Öğretim*, Ankara; Kadioğlu Matbaası.
- [3] DAVIS, Kaith, (1988): *İşletmede İnsan Davranışı*, 5Çev. Kemal Tosun ve Diğerleri) İstanbul; İşletme İktisadi Ens. Yayını.
- [4] ÇİLENTİ, Kamuran, (1988): *Eğitim Teknolojisi ve Öğretim*, Ankara; Kadioğlu Mat.
- [5] OSKAY, Ünsal, (1985): *Kitle Haberleşmesi Teorilerine Giriş*, Ankara; A.Ü. Yayını.
- [6] A.g.y.
- [7] A.g.y.
- [8] ACAR, Nilüfer, (1989): *Terapötik İletişim*, Ankara, Şafak Matbaası.
- [9] EREN, Erol, (1984): *Yönetim Psikolojisi*, İstanbul; İşletme İktisadi Ens. Yayını.
- [10] KAZMIER, Leonard, (1979): *İşletme Yönetimi İlkeleri*, (Çev. Cemil Cem, Oya Çiftçi) Ankara; Şafak Matbaası.
- [11] TAAAYER, Lee, (1968): *Cummunication and Communication Systems*, New York; Richard D.
- [12] BAŞARAN, İbrahim Ethem, (1982): *Örgütsel Davranış*, Ankara; A.Ü. Eğitim Fak. Yayını.

EK : BİLGİ TOPLAMA ARACI

Fakültem ve Ben

Yaklaşık yıldan buyana görevleri ile bu bölümde çalışıyorum. Bugüne değin yaklaşık bölüm başkanı ile çalışma olanağı buldum. Bugün, bölümle ve fakülteye olan ilişkilerimi değerlendirdiğimde, şunları söyleyebilirim:

Elinizdeki yazıda sizin konunuza uygun bir anlatım verilmiştir. Her cümleyi okuduktan sonra gelen ayraç içine, o cümledeki yargının sizin çalışma ortamınız için geçerlik düzeyini, uygun seçeneğe ait rakamı yazarak belirtiniz:

- (1) Benim için **hiç böyle değil,**
- (2) Benim için **ender bir durum**
- (3) Benim için de **söylenebilir,**
- (4) Benim için **çoğu kez geçerli,**
- (5) Benim için de **aynen böyle.**

Fakülteadaki yöneticilerimizin onaylamadığım, görüş ve önerilerine karşı kendi görüş ve önerilerimi çekinmeden açıklayabiliyorum (). Yöneticilerimiz ile dersle ilgili olmayan sorunları; örneğin aile, çevre vb. rahatça konuşabiliyorum (). Zaten yöneticimiz okul dışında da her konuda görüşmeye açık olduklarını her fırsatta vurguluyorlar (). Ne zaman yöneticilerimizle bir konuda görüşsem, beni ilgi ve dikkatle dinlediklerini sezinliyorum (). Benim de onları dikkatle dinlediğimi söyleyebilirim (). Yöneticilerimizle bir sorunu görüşeceğim zaman, bana yeteri kadar zaman ayıracaklarından kuşku duymuyorum (). Yöneticilerimiz, aldıkları bir kararla ilgili olarak, kendilerini olumsuz eleştirmemden genellikle rahatsız olmazlar (). çünkü her şeyden önce birey olarak bana saygı duyarlar ().