

## ÖRGÜTSEL İLETİŞİM: KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK PERSONELİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

**Neslihan ÖLÇER**

Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Halkla İlişkiler ve Tanıtım

**Sevim KOÇER**

Kocaeli Üniversitesi, İletişim Fakültesi

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü

### ÖZET

Karmaşık bir örgütsel yapılanma gösteren akademik ortam, ancak başarılı bir iletişim sistemiyle varlığı anlam kazanmaktadır. Amaçların ortaklığı, bilimsel bilginin paylaşılması, genç akademisyenlerin yetiştirilmesi, nicelik ve niteliği yüksek çalışmaların yapılabilmesi birlikte çalışan akademisyenlerin işlerine ve işi birlikte yürüttüğü insanlara ilişkin doğru bilgi alma kanallarının geliştirilmesi verimin artışı sağlamaktadır. Bu çalışmada Kocaeli Üniversitesi akademik personelinin örgütsel iletişimi ve yaşadığı iletişim sorunlarını tespit etmek amaçlanmıştır. Betimleme yönteminin esas alındığı ve tarama modelinin kullanıldığı araştırma kapsamına, Kocaeli Üniversitesi'nin İletişim Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Teknoloji Fakültesi'nde çalışan akademisyenler dahil edilmiştir. Çalışmada Gizir ve Gizir'in 2005'deki "Akademik Ortamda İletişim Envanteri" konulu makalesinde yer alan anket soruları yazarlar tarafından geliştirilerek kullanılmıştır. Çalışmanın bulguları, akademisyenlerin daha çok yüz yüze iletişim kanalını kullandıkları, iş ilişkilerinde grup çalışması yerine bireysel çalışmayı tercih ettikleri, öğrenci ve yönetimle ilişkilerinde biçimsel iletişim kanalını kullandıkları, yönetimle ilişkilerinde güvene dayalı bir ilişki içinde olmadıkları, akademik konularda eleştirilerinde biçimsel olmayan iletişimi tercih ettikleri, diğer bölümdeki meslektaşlarıyla iletişimlerinin sınırlı olduğu, kurum aidiyetlerinin ve motivasyonlarının da düşük olduğudur. Tüm bunların bir sonucu olarak kurum ortak amaç ve hedeflerinde kararsız oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel iletişim, iletişim engelleri, örgütsel iletişim biçimleri, motivasyon, Kocaeli üniversitesi, akademik personel

### Organizational Communication: A Survey on the Academic Staff At Kocaeli University

#### ABSTRACT

Effective communication is essential to performing organizational purposes, gaining sense of belonging in respect of the organization, learning forms of doing work, transferring organizational culture and accordingly achieving success. Academic environment revealing a complex organizational structuring gains meaning only by a successful communication system. Increase in efficiency can be provided by sharing in purposes, sharing scientific knowledge, upbringing young academicians, performing studies with high quantity and quality, and developing channels of getting correct informations about Works and associates. In this study, we aimed to determine the Kocaeli University organizational communication and communication problems as experienced by academic staff. The research for which descriptive method is based on and screening model is used includes academicians working at Communication Faculty, Engineering Faculty, Faculty of Economics and Administrative Sciences and Technology Faculty at Kocaeli University. In the study survey questions depicted at the paper of Gizir titled by "Communication Inventory at Academical Environment (2005) are developed and used by

the authors. Survey questions are gathered in 10 sub-categories. The findings of the study are as follow: Academicians mostly use face-to-face communication channel, they prefer individual working rather than group working, they use formal communication channel in relations with students, they are not in a fiduciary relation with administrative authorities, they prefer unformal communication in their critics on academical subjects, they are in restricted relations with other academicians in other departments, they have lower corporate belongings and motivations. As a result, they are unstable in corporate common purpose and targets.

**Keywords:** Organizational communications, communication obstacles, forms of organizational communication, motivation, Kocaeli University, academic staff.

## Giriş

Örgütlerin varlık amaçlarını yerine getirebilmek, üretebilmek ve varlığını devam ettirebilmek için örgüt içi ve örgüt dışı ilişkiler kurmaları zorunludur. Örgütsel iletişime örgüt içinde koordinasyonu, eşgüdümü sağlamak, bilgiyi paylaşmak ve uzlaşmayı gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulmaktadır. Bununla birlikte çevrenin de desteği ile varlıklarını devam ettirmek, bilgi alış verişi yaparak önemli ve yerinde kararlar almak örgütler için vazgeçilmez bir zorunluluktur.

İletişimin gerek birey yaşamında gerekse örgütsel yapıdaki önemi ve etkinliği nedeniyle bu çalışmada örgütsel yaşamda iletişim ve iletişim biçimleri, örgütsel amaçları yerine getirmede iletişimden kaynaklanan sorunlar bunlara yönelik çözüm önerileri ve farklı bir örgütsel yapı olarak değerlendirilen akademik yaşamdaki örgütsel iletişim boyutları ele alınmıştır.

Akademik yaşamda iletişimin doğru ve etkili işleminin akademisyenler üzerindeki olumlu etkisi; akademisyenlerin kariyer hedefleri gerçekleştirmede itici bir güç oluşturabileceği gibi akademik çalışmaların nicelik ve nitelik olarak da artışına katkı sağlayacaktır. Bilimsel bilginin paylaşılması, ortak proje ve çalışmaların yapılması sadece aynı bölümde değil diğer bölümlerle de bir araya gelmeyi gerektirdiğinden biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim kanallarının etkin bir biçimde çalışmasını gerektirmektedir.

Çalışma kapsamında örgütsel iletişimin biçimleri, önemi, engelleri ve çözümüne yönelik öneriler ortaya konulmakla birlikte; üniversitelerdeki iletişim biçimleri, iletişim sorunları incelenmiştir. Çalışmada Kocaeli Üniversitesi İletişim, Mühendislik, Teknoloji ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinde tam zamanlı çalışan kadrolu akademik personele bir anket uygulanarak, birbirleriyle ve yönetimle kurdukları iletişim düzeyleri on altı boyutta tespit edilmiştir.

## Örgüt Kavramı ve Örgütsel İletişimin Tanımı

Örgüt, belirli amaçlara ulaşmak için bir insan grubunun çabalarını düzenleştirmeye yarayan belirli yapı, kural ve süreçlerin bütünüdür. Diğer bir tanımla bir işletmedeki işleri, mevkileri, iş görenleri ve aralarındaki haberleşme ve otorite ilişkilerini gösteren yapıdır (Solak, 2006, s. 390).

Örgütte çalışan kişiler önceden tanımlanmış rollere girerek, hiyerarşik düzende işbirliği halinde rollerin gereğini yerine getirmeye çalışmaktadır. Bu ortamın temel özelliği süreklilik, belirli mekanla sınırlı insanlar arasında paylaşılan bir kurumsal kültür ve az ya da çok kurumsallaşmış karmaşık ilişkiler bütünü şeklinde belirlenmektedir (Ertürk, 2012, s. 44).

Örgütün varlığını sürdürmesi ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde örgütteki bireyler arasındaki etkileşimi sağlayan öge örgütsel iletişimdir. Çevresini etkileyen ve aynı zamanda çevresinden etkilenen açık bir sistem olan örgütsel yapıda örgütsel iletişim iletilerin akışını, yönünü ve araçlarını da içermektedir (Akıncı, 1998, s.112).

İletişim, birçok kişiye ya da nesneye ait olan ve ortaklaşa yapılan anlamlarındaki kavramdan hareketle, yalın bir ileti alışverişinden çok toplumsal nitelikli etkileşimi, değiş tokuşu ve paylaşımı içermektedir (Zıllıoğlu, 2007, s.22). İletişim bilgi, duygu ve düşüncelerin aktarımından çok bunlara ilişkin paylaşım faaliyetini içermektedir. Bu paylaşım aynı düşüncede olmasa da diğerlerinin yaklaşımlarını anlama, buna uygun tavır geliştirebilme ve birlikte hareket edebilme başarısını getirmektedir.

Günümüze kadar etkileri devam eden klasik kuram anlayışı ile yapılandırılan örgütlerde işbölümü, bu işbölümünün getirdiği karşılıklı bağımlılık ve eşgüdüm örgüt içi iletişim uygulamalarını beraberinde getirmektedir. Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine yönelik birliktelik biçimsel ve biçimsel olmayan yapıdaki insan etkinliklerinin paylaşılmasını gerektirmektedir. Örgüt içindeki iletişim yapısı hem kararların uygulanmasında çalışanlara bilgi verirken hem de onların psikolojik yapılarını örgüt amaçlarına uyarlamak, değiştirmek, yönlendirmek, güdülemek gibi çok yönlü yararlar sağlamaktadır. Örgüt içindeki sosyal yapının kurulmasında yukarıdan aşağıya aşağıdan yukarıya ve yatay şekilde işleyen kanalların etkinliğin gözetilmesi etkilidir (Becerikli, 2000, ss.76-77).

Örgütsel iletişime ilişkin çeşitli perspektifleri mekanistik, psikolojik, yorumlayıcı-sembolik ve sistem-etkileşimi perspektifleri olmak üzere dört grupta toplamışlardır (Gizir, 2002; Jensen, 2003). Söz konusu bu dört perspektifin, bu güne kadar örgütsel iletişim çalışmalarında kullanılan en kapsamlı ve en etkili çerçeveyi temsil ettiği düşünülmektedir (Jensen, 2003, ss.2-6).

Mekanistik perspektifi iletişim kanallarına vurgu yapar (Gizir & Şimşek, 2005, s. 200). Bu perspektife göre iletişim, belli bir noktadan bir kanal aracılığıyla diğer bir noktaya mesajın iletilme sürecidir. Mekanistik perspektif iletişimi materyalist bir şekilde ele almaktadır. Bu yaklaşımda mesajın iletişimi doğrusal olarak incelenir; mesajın sıklığı ya da süresi gibi fiziksel ve uzamsal özelliklere sahip somut bir madde olarak mesajı görmektedir (Jensen, 2003, s.2).

Psikolojik perspektife göre, iletişimde bulunan bireylerle iletişim çevresi içinde sayısız miktarda uyarıcı ve pek çok süreç bulunması nedeniyle, bireylerin bilgileri seçerken neye dikkat ettikleri onların algıları, biliş ve tutumları aracılığıyla belirlenmektedir. Bireylerin tutumları, biliş ve algıları bireysel bilgi seçimi sürecinde bir filtre olarak görev yapmaktadır (Jensen, 2003, s. 3).

Yorumlayıcı-sembolik perspektife göre, bireyler iletişim aracılığıyla kendi sosyal gerçekliklerini biçimlendirmektedirler (Jensen, 2003, s. 4). Söz konusu perspektif örgütsel iletişimin, örgütlerin oluşturulması, sürdürülmesi ve dağıtılmasında belirli bir kapasiteye sahip olan eşgüdümlemiş davranış örüntülerinden oluştuğunu ileri sürmektedir (Gizir & Şimşek, 2005, s.200).

Sistem-etkileşimi perspektifi içsel davranışlara yoğunlaşır. Sistem-etkileşimi perspektifine göre, sosyal etkileşim gereğinden fazla tekrar eden davranışla belirlenmektedir. Davranışın çok fazla tekrarlanması ve tekrarlanan davranışın artması belirsizliği azaltmaktadır (Jensen, 2003, s. 6; Gizir & Şimşek, 2005, s.200).

İnsanların iletişimi yorumlama ya da görme yollarını söz konusu bu dört perspektif şekillendirmektedir. Bununla birlikte, bu perspektiflerin hiçbiri doğru ya da yanlış olarak değerlendirilmemelidir. Çünkü, örgütsel iletişimi bu perspektiflerin hepsi kapsamaktadır ve örgütsel iletişimin kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına dört perspektifin her biri katkı sağlamaktadır (Jensen, 2003, s. 7).

### **Örgütsel İletişimin Önemi, Amaçları**

Belirli bir toplumda insanın kendinden önce var olan kuralları öğrenmesi, bunlara uygun olarak kendine uygun rolü oynaması ve toplumsallaşması için vazgeçilmez olan iletişim, örgütlerin sürekliliği ve bütünlüğü açısından da önem taşımaktadır. Örgütsel iletişim, çalışanlar arasındaki koordinasyonu sağladığı gibi, örgütün dış çevre ile olması gereken uyumunu da etkin bir şekilde gerçekleştirmektedir (Arslan & Arslan, 2007, s. 143).

Örgütün işleyebilmesi için, örgütte nelerin nasıl yapıldığı, nelerin nasıl yapılacağına doğru bilinmesi gerekir. Örgütte görevler ne kadar iyi düzenlense, görev tanımları ne kadar açık olsa da görevi gerçekleştirecek işgörenler arasındaki iletişim kilit bir rol oynamaktadır. Eşgüdüm

ve amaçlara yönelik etkileşimin gerçekleşmesi etkili bir iletişimle sağlanabilecektir. Yöneticilerin örgütte etkili iletişimi sağlayabildiği ve çalıştırabildiği ortamda örgütünde neler yapıldığını anlayabilir ve bu bilgilere dayanarak sağlam, geçerli kararlar verebilir (Gürgen,1997, s.33).

İletişim, bilgilerin paylaşılıp çaba ve gayretlerin birleştirilmesini sağladığı gibi, çalışanların iş tatmini ve örgüte olan bağlılıklarını da artırmaktadır. Örgütte bilgilendirici ve katılımcı bir yönetim tarzı benimsenerek yalın bir hiyerarşik düzenleme yapılırsa, ast-üst ilişkilerinde açık iletişim uygulanırsa çalışanların iş yapma istekleri de artacaktır. Çalışanlar böyle bir iletişim ortamında daha verimli işler çıkarıp performanslarını artıracaklardır (Argon ve Kösterelioğlu, 2009, s. 45).

Örgütsel iletişim yöneticinin gönderdiği mesajın anlamını işgörene anlatması, benimsetmesi ve eyleme geçirmesini de kapsamaktadır. Örgütsel iletişim örgütsel amaçları gerçekleştirmek için yapılan işlem ve eylemlerden geri bildirimle yanıtları da taşımak durumundadır. Böylece hem yöneticinin işgöreni etkilemesi, hem de işgörenin yöneticiye yanıtını içeren çift yönlü bir iletişim süreci olarak gerçekleşir (Gürgen, 1997, ss.33-34).

### **Örgütsel İletişimin İşleyişi**

Planlama, koordine etme, güdüleme ve denetim işlevlerinin gerçekleştirilmesinde rol oynayan iletişim örgüt içinde biçimsel ve biçimsel olmayan örgüt yapısına bağlı olarak yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya, yatay iletişim ve çapraz iletişim biçiminde gerçekleşmektedir. Bu yöntemler iletişimin yapısal özelliği ve mesaj akımının yönü açısından iki temel başlıkta incelenmektedir (Genç, 2004, s.328):

- Yapısal işleyiş bakımından iletişim; biçimsel iletişim ve biçimsel olmayan iletişim
- Mesajın akım yönü bakımından iletişim; dikey iletişim (yukarıdan aşağıya iletişim, aşağıdan yukarıya iletişim), yatay iletişim ve çapraz iletişim

#### **Biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim**

Örgütsel iletişim biçimsel ve biçimsel olmayan iletişim olarak ayrılmaktadır. Biçimsel iletişim örgütte örgütsel kurallar doğrultusunda gerçekleştirilen, örgüt üyelerinin kişiliklerinden soyutlanmış, statüler arası bir iletişim türüdür. Biçimsel olmayan iletişim ise çalışanların oluşturdukları biçimsel olmayan gruplar ve bu gruplar arasında gerçekleşen kişilerarası iletişimidir (Gürgen,1997: 63). Biçimsel iletişim, çalışan üzerinde kontrol sağlamayı amaçlar; daha durağan ve tahmin edilebilir bir yapıdadır. (Jensen, 2003, s.19).

Biçimsel iletişim organizasyonun çeşitli organ, öge ve görevleri arasında ilişki ve koordinasyonun kurulmasını sağlar. Örgütsel bütünlüğün sağlanması, sorumlulukların

belirlenmesi ve görevlerin yerine getirilmesinde rol oynar. Değişik görev ve sorumluluklar üstlenen çalışanlar arasındaki koordinasyonu gerçekleştiren biçimsel kanallar dikey, yatay ve çapraz iletişim kanalları olarak belirlenmiştir (Arslan & Arslan, 2007, s.152).

Biçimsel olmayan iletişim; örgüt içindeki bireyler arasında oluşur ve biçimsel iletişime göre daha az yapısaldır ve anlık gelişir. Biçimsel olmayan iletişim içinde klikler vardır. Bu klikler içinde iletişim süreklidir ve en az 5 fazla 25 üyesi vardır (Jensen, 2003, s.30). Bilginin örgüt içinde dedikodu, söylenti olarak da adlandırılan biçimde yayılmasına olanak veren doğal iletişim biçimi olarak kabul edilmektedir. Bu iletişim zaman zaman biçimsel iletişimi de destekleyerek örgüt amaçlarına hizmet eder (Akıncı, 1998, ss.127-128).

### **Yatay, dikey ve çapraz iletişim**

Tüm örgütlerde iletişim genel olarak üç yönde gerçekleşmektedir. Aşağı doğru, yukarı doğru ve yatay iletişim. Biçimsel iletişim kanalları, organizasyon tarafından belirlenen görev–sorumluluk veya emir–komuta zinciri içerisinde oluşan iletişim kanallarıdır. Geleneksel ve dikey yapılı örgütlerde başlıca iletişim türü aşağı ve yukarı doğru iletişimdir. Bunun tersine öğrenen organizasyonlarda özellikle yatay organizasyona vurgu yapılmaktadır (Şahin, 2007, s. 89).

Yöneticiler çalışanlara belirlenen amaçlarla uyumlu olarak yukarıdan aşağıya dikey iletişim kanallarını kullanarak emir ve direktifler verirler. İşgörenler de çeşitli istek, dilek, yakınma, öneri ve raporlarını aşağıdan yukarıya işleyen iletişim kanalıyla iletirler. Ayrıca aynı düzeyde çalışanlar arasında işbirliği, eşgüdümü ve bilgi alışverişini sağlayan yatay ilişkiler kurulur (Sabuncuoğlu, 2001, s. 43).

Yatay iletişimin temel amacı örgütsel koordinasyon ve problem çözme için kanal sağlamaktır. Yatay iletişimin bir başka yararı örgüt üyeleri arasında kurmay ve fonksiyonel ilişki geliştirmektir. Yatay iletişim, örgütsel faaliyetleri koordine etmek, aynı seviyedeki diğer yöneticileri ikna etmek, faaliyetler ve duygular konusunda bilgi edinmek amacıyla kurulur (Genç, 2004, s.331).

Çapraz iletişim; örgüt hiyerarşisinin farklı düzeydeki bölümlerinin, basamaksal kanalları kullanmadan gerçekleştirdikleri iletişime denir. Çapraz iletişim, karmaşık ve çoğu kez uzun olan dikey kanalların sakıncalarının giderilmesi ve olağanüstü durumlarda kısa sürede gereken işbirliğinin sağlanmasında önem taşır (Genç, 2004, s.332).

Yukarı doğru iletişim, alt kademelerden üst kademelere gönderilen mesajları kapsamaktadır. Bu bilgi akışı genelde astın üstüne ve o kişinin de bir üstüne rapor vermesi şeklinde hiyerarşiye

göre gerçekleşir. Yukarı doğru iletişim, aşağı doğru iletişimin tamamlayıcısıdır. Bu tür iletişim genelde, yukarıdan gelen mesajlara cevap niteliğindedir (Şahin, 2007, s.90)

### **Örgütsel İletişim Engelleri**

Örgüt olgusunu yaratan ve örgütün bir sistem olarak işleyişinde örgütteki tüm üyeleri birbirine bağlayarak bütünlüğü sağlayan iletişim sürecidir. Bu süreç örgüt içinde çeşitli nedenlere bağlı olarak işletilemediğinde bireyi ve dolayısıyla örgütü olumsuz yönde etkileyecektir (Arslan & Arslan, 2007, ss. 168-169).

Örgütsel iletişimi olumsuz yönde etkileyen faktörler (Gürgen, 1997, ss. 132-138):

- Kişisel faktörler olarak; yönetici faktörü ve işgören faktörü yer alır.
- Örgütsel faktörler olarak sınıflandırılmaktadır

İletişimin kişisel engellerinin önemli bir kısmı farklı duygu, düşünce ve değer yargılarıyla yetiştirilen birey farklılıklarına dayanır. Kaynak ve alıcının görüş ve anlayış farklılıkları kişiler arası çatışmaya neden olabilmekte, iletişimin tıkanmasını sağlamaktadır. Diğer bir farklılık da sosyo-kültürelidir. Fiziki çevre yanında içinde yetiştiği sosyal çevre de kişiye iletişimi farklı değerlendirme olanağı sunar. Benzer sosyo-kültürel çevrede yetişmenin sağladığı ortak yaşam alanı ise anlamların da ortaklaşmasını kolaylaştırmaktadır. İletişimin etki ve kalitesinde rol oynayan önemli bir unsur da güvendir. Kaynağın güvenilir ve mesajın inanırılığı yanında kaynağın saygınlığı da alıcı açısından iletişimi olumlu etkilemektedir. Kişisel engellerden bir diğeri ise dildir. Alıcının kendisine gelen kelime ve sembollere kaynaktan farklı anlamlar yüklemesi iletişimin amacına ulaşmasını engellemektedir (Tengilimlioğlu & Öztürk, 2004, ss. 67-68).

Örgütsel iletişimde kaynak konumundaki yöneticiler iletişime bakışı ve iletişim beceri ve yetenekleri iletişimi olumlu ya da olumsuz etkilemektedir. Alınacak kararların işgörenler ile paylaşılması onlar açısından ilgi çekici ve mutlu edici bir etki bırakır. Yöneticinin mesajlarının işgören ile ortak referans çerçevesinde olması, orta düzey yöneticilerin üst ve astlarına bilgi aktarırken mesajı süzme eğilimi taşımamaları, bilgi saklamamaları gerekmektedir (Gürgen, 1997, ss. 133-134).

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 (Bolat, 1996, s. 78) .

Örgütsel yapı içinde ele alınabilecek diğer bir iletişim engeli de hiyerarşik kademelerin fazlalığıdır. Hiyerarşi kademelerinin fazlalığı, mesajın uzun yol kat etmesine neden olmakta;

mesaj alıcıya (hedefe) varıncaya kadar, değişikliğe uğrayabilmektedir. Aşırı merkeziyetçi ortam üstlere danışmadan iş yapmayı engellediği için iletişim sorunlarını ortaya çıkaracaktır. Yöneticinin statü farkını kendi lehine kullanması işgörenlerin kendilerini rahat hissedecekleri kişilerle iletişim kurmalarına neden olabilmektedir.

### **Örgütlerde İletişimi İyileştirme Yolları**

Organizasyonun rekabet gücünü arttıran açık ve etkili iletişimi gerçekleştirebilmek belirli koşullara bağlıdır (Yılmaz, 2001, ss.361-368).

- Etkin iletişim kanallarının oluşturulması: Yönetim faaliyetlerinin başarısı iletişim sürecinin etkin işlemesine bağlıdır. Yönetimle ilgili verilen kararlar, ulaşılan sonuçlar ilgili kişi ve gruplara aktarılmadıkça bir şey ifade etmez.
- Açık ve şeffaf yönetim anlayışının geliştirilmesi: İşgörene güven, bağlılık ve adalet hissi veren, aktif katılımcı olmalarını sağlayan bir ortam yaratarak, işletmeye olan bağlılık arttırılmalıdır. Bunu gerçekleştirebilmek çift yönlü iletişimle bilgi akışının sağlandığı açık şeffaf yönetimle mümkündür.
- Katılımcı yönetim anlayışı: İşgörenin katılımı işletmede takım çalışmasına olanak sağlar.
- İç hedef grupların bilgilendirilmesi: İşgörenin işletme amaçlarını gerçekleştirme başarısı iletişim sürecinin sağlıklı işlemesine ve işgörenlerin bilgilendirilmesine bağlıdır.
- İşgörenlerin eğitilmesi ve yabancılaşmanın önlenmesi: Yabancılaşma işgörenin işletme ve çevresi ile iletişimini engellediğinden yönetimin etkinliğini azaltır.

Örgüt içi ve örgüt dışı ilişkilerde bilgilerin olumlu bir şekilde ulaştırılmasında yöneticiler önemli rol oynamaktadır. Bu açıdan iletişim düzenini ve yönetimini iyi bilen bir yönetici bilgi kanallarının doğru işlemlerini sağlayarak, bütün kanalların verimli bir sonuç için çalışmasını sağlayabilir. Yine örgütsel iletişimin düzenli işleyişinde basamaklardaki yöneticiler, alttan üste; üstten alta gelip giden mesajlarda aracı konumundadırlar ve onların iletişim açısından başarısı örgütsel iletişimin performansını önemli derecede etkilemektedir (Yatkın, 2009, s. 50).

### **Akademik Yaşamda Örgütsel İletişim**

Üniversiteler, eğitim örgütleri içinde en üstte yer alan kurumlardır. Toplumsal yapıda oldukça önemli yer tutar. Bu kurumlarda çalışan akademisyenlerin gerek kendi gelişimleri gerekse yetiştirdikleri öğrencilerin gelişimleri açısından kurumlarındaki iletişim sistemi son derece önemlidir (Argon & Kösterelioğlu, 2009, s. 46).



Akademik personel, eğitim, araştırma ve danışmanlıktan sorumlu kişilerdir. Akademik personel aynı çevrede çalışmasına rağmen farklı işler yapmaktadır (Küskü, 2003, s.347). Üniversitelerde akademik personel çeşitli kadrolarda istihdam edilir. Bunlar, Profesör, Doçent, Yardımcı Doçent, Öğretim Görevlisi, Araştırma Görevlisi, Uzman ve misafir öğretim görevlileridir. Akademik personel ayrıca Rektör, Rektör Yardımcılığı, Üniversite Senatosu Üyeliği, Üniversite Yönetim Kurulu Üyeliği, Dekan, Dekan Yardımcılığı, Bölüm Başkanlığı, Bölüm Başkan Yardımcılığı, Anabilim Dalı Başkanlığı, Enstitü Müdürlüğü, Enstitü Müdür Yardımcılığı, Yüksek Okul Müdür ve Yardımcılığı ve rektörlüğe bağlı birimlerin müdür ve yardımcılığı gibi idari görevler de almaktadır.

### **Üniversitelerin yapısı ve iletişim**

Örgüt-içi iletişimin diğer örgütlerde olduğu gibi, karmaşık örgütler olan üniversitelerde de örgütsel etkinlikler, kontrol, eşgüdüm ve örgütün varlığını devam ettirmesinde merkezi bir konuma sahip olmasının yanı sıra, örgütsel fikirler, normlar, değerler ve ortak amaçların oluşmasında oldukça önemli bir role sahiptir (Gizir & Şimşek 2005, s. 197).

Üniversite sistemleri diğer örgütlere ek olarak; pek çok yarı özerk ve gevşek eşgüdümlü alt sistemler, görevler ve bilgi demetlerine göre gruplandırılan işlerden oluşmaktadır. Bölümlerin, bilgi temelli oluşması üniversitelerin temel görevlerini, eğitimi ve araştırmayı kolaylaştırır (Gizir & Şimşek 2005, s. 198).

Üniversitelerin örgüt yapısı, iletişimi kolaylaştırıcı ya da zorlaştırıcı bir etkiye sahiptir. Örneğin, üniversitenin yapısı, yüksek öğretimin teknolojik süreci ve istenen çıktılarıyla net bir şekilde ilişkilendirilmediğinde iletişim zorlaşmaktadır. Ayrıca, yapının her bir alt biriminin işlevlerinin net bir şekilde belirlenmemesi yine iletişim sürecinin aksamasına neden olmaktadır. Ancak, yüksek öğretimin teknolojisi ve çıktıları net bir şekilde belirlenmiş ve tanımlanmış ise iletişim süreci önemli ölçüde kolaylaşmaktadır. Bununla birlikte, üniversitelerde iletişim süreci, öğretim elemanları, öğrenciler, yöneticiler, mezunlar ve diğer görevliler olmak üzere akademik toplumu oluşturan bütün unsurların katılımıyla etkili hale gelmektedir. Bu örgütlerin etkililiği için iletişim sürecine katılması gereken unsurların bu kadar çok olması, ortak bir iletişim zemini oluşturmayı da önemli derecede zorlaştırmaktadır (Gizir, 2007, s.255)

### **Üniversitelerde biçimsel iletişim**

Bir akademik ortamda biçimsel iletişim yolları belirlidir. Akademik hiyerarşi bilim dalı, anabilim dalı, bölüm, dekanlık, rektörlük şeklinde sıralıdır. Enstitü veya yüksekokullarda üst yönetim müdür ve müdür yardımcılarında oluşur.

Akademik personelin yazılı bir iletişim için alttan yukarıya doğru bu yollardan geçmesi gerekir. Son yıllarda tüm kamu kurumlarında olduğu gibi devlet üniversitelerinde de biçimsel iletişim yolları elektronik ortamda tanımlıdır. Akademik personelin meslektaşları, öğrencileri ve yönetim arasındaki yazışmaları elektronik ortamda yapılmaktadır. Sicil ve e-şifresi sisteme tanıtılan personel günlük olarak üst yönetimden yönetmelik ve günlük işleyişe dair yazılar almakta, sistem üzerinden yanıt yazmaktadır.

Akademik personelin öğrenci işleriyle ilgili nerdeyse tüm işleri elektronik ortama taşınmıştır. Ders tanımlama, öğrenci listesi oluşturma, not girme, öğrencilere mesaj yazma etkinliklerini kendisine açılmış olan ve şifresiyle erişebildiği sayfasından yapmaktadır. Akademik personelin özgeçmişini oluşturduğu girdiği derslerini kaydettiği ve yayınlarını tanımlayarak yüklediği ve Üniversitelerarası Akademik Kurul ile ilgili işlemlerini yaptığı bir de Yükseköğretim Bilgi Sistemi sayfası bulunmaktadır. Doçentlik başvurusu, jüriye üyelik görevini belirleyen bu sayfa üniversite üstü bir biçimsel iletişim kanalıdır.

Akademisyenin görev aldığı komisyonlar (mezuniyet, ÇAP, Erasmus, Farabi, muafiyet ve mezuniyet komisyonları gibi) kurullar da kurum içi biçimsel iletişimde yaygın kullanılan ortamlardır.

### **Üniversitelerde biçimsel olmayan iletişim**

Akademik ortam bireyselliğin ve rekabetin fazla olduğu yükselmenin usta-çırak ilişkisi içinde yürütüldüğü bir ortam olduğu için biçimsel olmayan iletişim çok önemlidir.

Akademisyenin araştırma görevlisi olarak işe başlamasında girdiği mülakat sınavlarında veya yüksek lisans ve doktora giriş sınavlarında üstleriyle tanışıklığı başlamaktadır. Akademik kariyerinde yükselmek için daha kıdemli ve yüksek unvanlı akademik personelden danışmanlık hizmeti alması gerekir. Üstleriyle geliştirdiği bu ilişkileri tüm akademik hayatı boyunca sürmektedir.

Akademik personelin yüksek lisans ve doktora sınıf arkadaşlarıyla geliştirdiği ilişki tüm akademik boyunca sürdüğü bir arkadaşlık ve meslektaşlık ilişkisine dönüşmektedir.

Yükselmek için yayın yapma zorunluluğu akademik personeli kendi disiplini içindeki meslektaşlarıyla çalışma grubu oluşturmaya itmektir. Daha çok uyumlu çalışabileceği dengi veya üstleriyle oluşturduğu çalışma gurupları aynı zamanda birer biçimsel olmayan iletişim ortamlarıdır. Bu ortamlarda özel hayatları, diğer meslektaşları ve akademik gelişmeler görüşülüp tartışılır.

Akranları arasında daha hızlı yükselmek çoğu zaman akademisyenin akranlarıyla ilişkilerini olumsuz etkilemekte, rekabete neden olmaktadır. Akademiye yükselmek etkileri itibariyle

büyük kolaylıklar ve kazançlar sağlamaktadır. Bir araştırma görevlisinin yardımcı doçent olması onun kurumundaki statüsünü, iş rollerini tamamen değiştirir. Kariyerde yükselmek maaş artışı yanında daha prestijli iş ve komisyonlarda görev almasını sağlarken, yayınlarında ortak çalışacağı kişilerin havuzunu da genişletir. Kısacası akademisyenin biçimsel olmayan ilişkilerindeki yeteneği hem yayın yapmasını, hem de daha büyük ilişki ağlarına girmesini kolaylaştırmaktadır. Tersine de doğrudur. Kişisel ilişkilerinde yeterli olmayan akademisyen jürilerinde, yayın yapmada ve yükselmede sıkıntılar yaşamaktadır.

### **Üniversitelerde iletişim engelleri**

Gizir (1999) akademik ortamda iletişimi olumlu ve olumsuz yönde etkileyen birçok etkenin varlığından söz etmektedir. Bu etkenler arasında disiplin kültürü, akademik ortamda iletişimi etkileyen en baskın faktörlerden bir tanesi olarak ortaya çıkmaktadır. Gizir, disiplin kültürünün iletişimi olumsuz etkileyen yönleri olarak bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, bölümün içe dönük yapısı, ortak amaç eksikliği, rekabet, eleştiri, gruplaşma ve bireysellik gibi unsurları saymaktadır. Diğer yandan disiplin kültürünün iletişimi olumlu etkileyen yönleri; disiplinler arası çalışmalar, ortak ders verme, eş-danışmanlık, seminerler, sempozyumlar, yandal lisans programları, çift anadal lisans programları, ortak çalışmalar, ortak amaçlar, resmi kanallar, Biçimsel olmayan atmosfer, fiziki çevre, gelenekler ve sosyal etkinlikler olarak sayılabilir.

Gizir & Gizir (2005)'de, iletişimi olumsuz yönde etkileyen faktörler arasında en sıklıkla belirtilen 9 tanesini belirlemiştir. Bu faktörler; yetersiz iletişim, bireysellik, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, gruplaşma, motivasyon eksikliği, yönetsel sorunlar, ortak amaç eksikliği, bölümün içedönük özelliği, eleştiri ve bölüm atmosferidir. Bu faktörlerin kendi aralarında ve yetersiz iletişim ile doğrudan ve dolaylı olarak ilişkilendiği bulgusuna ulaşmıştır.

### **Üniversitelerde motivasyon**

Akademik personelin işlevi, toplumun bilimselleşmesi ve yüksek düzeyde kaliteli çalışanın artmasında giderek önem kazanmaktadır. Paradoksal bir şekilde bu artışla eş olarak akademik profesyonellikte bir düşüş yaşanmaktadır, yüksek eğitim kurumlarındaki finansal zorluklarda artış olmakta, hesap verilebilirlik baskısı büyümekte, akademik personelin saygınlık ve ayrıcalıklı statülerinde düşüş yaşanmaktadır (Enders & Teichler, 1997, s.348).

Akademik işler çok karışıktır ve eğitim ve araştırma arasında bir denge kurulması arzulanır. Oysa akademisyenin saygınlığı ve kalitesinde artış araştırma işleviyle olurken eğitim ve idari işlerden kaynaklanan günlük baskılar vardır. Teorik olarak akademisyenler bağımsız profesyonellerdir. Onlarca yıldır diğer işlerde işgüvencesiyle ilgili artış yaşanırken; genç akademisyenlerin işgüvenliğini edinmek için uzun yıllar beklemesi gerekmektedir. Dahası

akademi içinde etkili arzulanan mevkilere ulaşmak için şans ve yükselme fırsatları pek çok ülkede zorlaştırılmış ve belirsizleştirilmiştir (Enders &Teichler, 1997, s.348).

Yüksek öğrenimdeki artış akademik profesyonelliğin önemini de vurgulamaktadır. Bu önemlilik, akademik işleve ve role etki eden çeşitlenmeyle birlikte gelişir. Kurumsal çeşitlenmeye ek olarak akademik personelde alt gruplarda artış (sözleşmeli araştırmacı, yarızamanlı öğretim görevlisi gibi), akademik personel içindeki iş rollerinde de çeşitlenmeye yol açar. Bu durum profesyonellikteki temel yetenekleri zorlaştırmaktadır (Enders & Teichler, 1997, s.348).

Öğretim elemanlığı, kariyer kavramı ile birlikte anılan bir meslektir. Bu bakımdan öğretim elemanlarının kariyer süreçleri, öğretim elemanlığı konusundaki tartışmaların en başta gelen gündemi olmaktadır. Öğretim elemanlarının bir araya geldiklerinde en fazla tartıştıkları konu akademik yükselme ve atamalar olmaktadır. Özellikle yükselme ve atamalar konusunda yaşanan sorunlar öğretim elemanlarının temel kaygılarından biri olmaktadır. Bu kaygı, öğretim elemanlarının işleriyle ilgili doyumlarının da temel belirleyicilerinden biri haline gelmektedir (İnandı, Tunç & Uslu, 2013, s. 229).

Kariyer engellerindeki değişimler öğretim elemanlarının iş doyum düzeylerini etkilemektedir. Daha açık bir ifadeyle, kariyer engelleri içinde sayılabilecek yabancı dil bilgisi, yayın sayısı, yükselme ve atamalarda keyfi uygulamalar, bürokratik işleyiş, kurumsal çatışmalar, iletişim sorunları gibi çeşitli durumların, öğretim elemanlarının işlerinden memnuniyet düzeylerini olumsuz etkilediği söylenebilir. İş doyum düzeyinin düşmesi, iki yönden değerlendirilebilir. Birincisi birey açısından, bireylerin yaşamının önemli bir bölümünün çalışma yaşamıyla ilgili olduğu düşünülürse ve bireyin çalışma yaşamının maddi ve duygusal yönden sınırlandırılması bireyin o işten aldığı doyumunu düşürecektir. İkincisi kurumsal açıdan, iş doyumunun düşmesinin araştırma ve öğretim hizmetlerinin niteliğini istenen düzeye çıkarmada sınırlayıcı olabilmesi. Kariyer engelleri arttıkça yönetim süreçleri konusundaki iş doyum düzeyleri düşmektedir. Kariyer engellerinin azaltılmasının, yönetsel süreçlerin başarılı biçimde yerine getirilmesiyle olanaklı olacağı söylenebilir. Öğretim elemanlarının kariyer engelleri, iş doyumunun yönetim, ilk amirle ilişkiler, işin yapısı, sosyal haklar, işin yapılış şekli, çalışma koşulları ve iletişim boyutunu anlamlı düzeydedir (İnandı, Tunç & Uslu, 2013, s.230)

Öğretim elemanlarının kariyer engellerinin yönetim (% 14,2), iletişim (% 16,1) ve işin yapılma şekli (% 27,4) boyutlarını kayda değer düzeyde yordadığı dikkati çekmektedir. Buna göre öğretim elemanlarının kariyer engelleri, yönetim, iletişim ve işin yapılma şekli

konusundaki iş doyumlarını etkilemektedir. Kariyer engellerinin yaşanması, fakültede iletişim sorunlarının yaşanmasıyla ilişkili görünmektedir. İşin yapılma şekli boyutunun, fakültedeki öğretim ve araştırma etkinliklerinin örgütlenmesiyle bağlantılı olduğu dikkate alındığında, kariyer engellerinin fakültedeki organizasyon süreçlerinin niteliğiyle yakından ilişkili olduğu söylenebilir (İnandı, Tunç & Uslu, 2013, s.231).

Akademik alanla ülkemizde süreli yaşanan mevzuat değişiklikleri, yükselme baskısı ve yabancı dil puanının sürekli artışı akademik personel üzerinde büyük baskı yaratmaktadır. Yükselme için gerekli şartların ağırlaşması personelde büyük kaygı yaratmaktadır. Yayın yapmak amacıyla ortaklık ilişkileri geliştirmesi gerekmektedir. Bir çalışma grubu kuramayan akademisyen yalnızlaşmaktadır.

### **Kocaeli Üniversitesi Akademik Personelin Örgütsel İletişim Düzeyi Üzerine Bir İnceleme**

#### **Çalışmanın Konusu**

Çalışmada örgütsel iletişim kavramı, türleri, engelleri ve çözüm önerileri incelenmektedir. Kocaeli Üniversitesi akademik personelin örgütsel iletişim araçlarını kullanma yöntemlerini, yaşadıkları iletişim engellerini tespit etmek amacıyla anket uygulanmaktadır.

#### **Çalışmanın Evreni ve Örneklemi**

Kocaeli Üniversitesi 6 fakülte, 1 meslek yüksekokulu, 3 enstitü ile 1992’de çıkarılan 3837 sayılı yasa ile kurulmuştur. Kocaeli Üniversitesi bünyesinde 14 fakülte, 6 yüksekokul, 21 meslek yüksekokulu, 3 enstitü ve devlet konservatuvarı bulunmaktadır. Ayrıca 9 araştırma ve uygulama merkezi ile 27 araştırma ve uygulama birimi vardır. Haziran 2015 itibariyle, 2051 akademik personel (244 Profesör, 194 Doçent, 485 Yardımcı Doçent, 267 Öğretim Görevlisi, 165 okutman, 22 uzman 674 Araştırma Görevlisi) 1765 idari personeli bulunmaktadır.

**Tablo 1.** İncelenen Fakültelerin Akademik Personel Dağılımı

Fakülte	Prof.	Doç.	Yrd.Doç.	Öğr.Gör.	Arş.Gör.	Uzman	Toplam
Mühendislik	44	48	83	4	108	2	283
İİBF	13	26	26	2	37	-	104
Teknoloji	11	9	15	4	23	-	62
İletişim	4	6	15	5	24	-	54
Toplam	72	89	139	15	193	2	503

Sosyal Bilimler alanından akademisyenlerin örgütsel iletişimini ölçmek amacıyla bu alanda Kocaeli Üniversitesi bünyesindeki sosyal bilimler fakültelerinden İİBF ve İletişim Fakültesi akademik personeli örneklem olarak seçilmiştir. Fen bilimleri alanındaki akademisyenlerin örgütsel iletişimin ölçmek amacıyla Kocaeli Üniversitesi bünyesindeki Fen Bilimleri

fakültelerinden Mühendislik ve Teknoloji Fakültesi akademik personeli örneklem olarak seçilmiştir. Fakültelerin akademik personel dağılımı tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 2'de örneklemin fakültele göre dağılımı yer almaktadır.

**Tablo 2.** Örneklemin Fakültele Göre Dağılımı

Fakülte	İletişim	İİBF	Teknoloji	Mühendislik	Toplam
Sayı	38	24	16	42	120

### Çalışmanın Yöntemi

Betimleme yönteminin esas alındığı ve tarama modelinin kullanılmaktadır. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. bu modelde araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2007, s. 77).

Kocaeli Üniversitesi akademik personeline ekte yer alan anket yapılarak veri toplanmıştır. Çalışmada Gizir ve Gizir'in (2005) "Akademik Ortamda İletişim Envanteri" konulu makalesinde yer alan anket soruları yazarlar tarafından geliştirilerek kullanılmıştır. Anket soruları 10 alt kategoride toplanmıştır. Ankette yer alan soruların alt gruplara göre dağılımı; yetersiz iletişim, bireysellik, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, motivasyon eksikliği, gruplaşma, yönetimsel sorunlar, ortak amaç eksikliği, eleştiri, fakültenin içe dönük özelliği ve fakülte atmosferinden oluşmaktadır. Anket sonuçları SPSS programında değerlendirilmiştir. Alt boyutların mean değerleri ve yetersiz iletişim alt boyutu ile diğer boyutların korelasyonu hesaplanmıştır. Her bir alt boyutta yer alan sorulara akademik personelin verdiği yanıtlar tablolar halinde yer almaktadır.

Soruların örgütsel iletişim alt boyutlarına göre dağılımı tablo 3'de yer almaktadır.

**Tablo 3.** Soruların Örgütsel İletişim Alt Boyutlarına Göre Dağılımı

Konu	Sorular
Yetersiz iletişim	1, 2, 3, 11, 31, 34, 48, 54, 55, 56, 57
Bireysellik	4, 13, 16, 17, 21, 22, 24
Bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı	18, 19, 20
Motivasyon eksikliği	8, 25, 26
Gruplaşma	27, 28, 29, 30, 32
Yönetimsel sorunlar	6, 7, 9, 12, 33, 35, 36
Eleştiri	43, 44, 45
Fakültenin/bölümün içe dönük yapısı	37, 38, 40, 41, 46, 49
Bölüm atmosferi	5, 10, 15, 23, 47, 50, 51, 52, 53
Ortak amaç/hedef eksikliği	14, 39, 42

### Çalışmanın Soruları

Akademik hayatta karşılaşılan örgütsel iletişim kanallarını, kullanım sıklığını ve engellerini tespit etmeye yönelik şu sorulara yanıt aranmıştır:

- 1- Akademik hayatta yaşanan iletişim engelleri nelerdir?
- 2- Akademik hayatta motivasyon eksikliği nedenleri nelerdir?
- 3- Akademik hayatta hangi iletişim kanalları yoğun kullanılmaktadır?
- 4- Akademik hayatta ast-üst ilişkisinin örgütsel iletişime etkisi nasıldır?
- 5- Örgütsel atmosferin örgütsel iletişime etkisi nedir?

### Çalışmanın Bulguları

Çalışmanın bulguları demografik özellikler ve örgütsel iletişim alt boyutları başlıkları altında yer almaktadır.

#### Ankete katılanların demografik özellikleri

Tablo 4’de ankete katılan akademisyenlerin fakültelere göre dağılımı yer almaktadır. Buna göre toplamda 54 akademik personeli olan İletişim Fakültesi’nden 38, 283 akademik personeli olan Mühendislik Fakültesi’nden 42, 62 akademik personeli olan Teknoloji Fakültesi’nden 16 ve 104 akademik personeli olan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nden (İİBF) 24 kişi ankete katılmıştır.

**Tablo 4.** Akademik Personelin Fakültelere Göre Dağılımı

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid İletişim Fakültesi	38	31,7	31,7	31,7
Mühendislik Fakültesi	42	35,0	35,0	66,7
Teknoloji Fakültesi	16	13,3	13,3	80,0
İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	24	20,0	20,0	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Tablo 5’de ankete katılanların cinsiyete göre dağılımı yer almaktadır. Buna göre ankete katılanların %45’i kadın ve %55’i erkektir.

**Tablo 5.** Cinsiyete Göre Dağılım

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Kadın	54	45,0	45,0	45,0
Erkek	66	55,0	55,0	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Tablo 6’da ankete katılanların çalışma süresi yer almaktadır. Buna göre toplam katılımcının % 4.2’si 0-1 yıl arası, %28.3’ü 2-5 yıl arası , %15.8’i 5-10 yıl arası, %51.7’si 10 yıl ve üstü aynı kurumda çalışmaktadır.

**Tablo 6. Çalışma Süreleri**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0-1 yıl arası	5	4,2	4,2	4,2
2-5 yıl arası	34	28,3	28,3	32,5
5-10 yıl arası	19	15,8	15,8	48,3
10 üstü yıl	62	51,7	51,7	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Tablo 7’de görüldüğü gibi katılımcıların %22.5’nin idari görevi bulunurken, %77.5’nin herhangi bir idari görevi bulunmamaktadır.

**Tablo 7. İdari Görevinin Olması Durumu**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Evet	27	22,5	22,5	22,5
Hayır	93	77,5	77,5	100,0
Total	120	100,0	100,0	

### Örgütsel iletişim alt boyutları

Örgütsel iletişim alt boyutları 10 grupta toplanmıştır. Bu boyutlar; yetersiz iletişim, bireysellik, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, motivasyon eksikliği, gruplaşma, yönetsel sorunlar, eleştiri, fakültenin/bölümün içe dönük yapısı, bölüm atmosferi ve ortak amaç/hedef eksikliği unsurlarıdır.

Ankette yer alan soruların çokluğu nedeniyle her boyutu temsil eden soru grupları bir bütün olarak değerlendirilmiş fakat bir kısım tablolar çalışmaya eklenmemiştir.

### Yetersiz iletişim boyutu

Tablo 8’de yetersiz iletişim kategorisinde yer alan 1., 2., 3., 11., 31., 34 ve 48. Soruların mean değerleri yer almaktadır. Buna göre akademisyenler meslektaşları ve yönetimle aralarındaki iletişimin yeterli düzeyde ve iyi olduğunu ifade etmektedirler.

**Tablo 8. Yetersiz İletişim Alt Boyutu**

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
yetersiziletisimort	120	1,57	4,00	2,6798	,52284
Valid N (listwise)	120				



Akademisyenlerden yetersiz iletişim alt boyutunda yer alan "yönetime kolaylıkla ilettikleri mesajları" 1'den 5'e kadar sıralamaları istenmiştir. Verilen yanıtlardan sadece birinci derecede olanlar tablo 9'da değerlendirmeye alınmıştır. Buna göre İletişim Fakültesi "bölümdeki sorunlarla ilgili olarak" %28.9; Mühendislik Fakültesi "bölümdeki sorunlarla ilgili olarak" %47.6, Teknoloji Fakültesi "iş güvenliği ile ilgili" %31.3 ve İİBF akademisyenleri "bölümdeki sorunlarla ilgili olarak" %41.7 oranında birinci öncelik olarak yönetime mesajlarını kolaylıkla ilettiklerini ifade etmişlerdir.

**Tablo 9.** Birinci Önceliğinize Göre Yönetime Kolaylıkla İletilebilen Mesaj Konuları

			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	Total
Birinci önceliğe göre yönetime hangi mesajları daha rahat iletirsiniz?	Ücretle ilgili	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	6 15,8%	5 11,9%	2 12,5%	4 16,7%	17 14,2%
	Çalışma Şartları	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	6 15,8%	7 16,7%	3 18,8%	3 12,5%	19 15,8%
	İş güvenliği ile ilgili	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	6 15,8%	4 9,5%	5 31,3%	2 8,3%	17 14,2%
	Ödüllendirme ile ilgili	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	1 2,4%	1 6,3%	1 4,2%	5 4,2%
	Terfi ile ilgili	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	2 4,8%	2 12,5%	3 12,5%	9 7,5%
	Bölümümüzdeki sorunlarla ilgili	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	11 28,9%	20 47,6%	2 12,5%	10 41,7%	43 35,8%
	Kişiler arası çatışmalarla ilgili	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	3 7,9%	3 7,1%	1 6,3%	0 0,0%	7 5,8%
	Diğer	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	0 0,0%	0 0,0%	1 4,2%	3 2,5%
	Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

Tablo 10'da yönetici ile kurulan iletişim kanalları yer almaktadır. Buna göre tüm fakültelerde kullanılan iletişim kanalı en çok yüz yüze iletişimdir.

**Tablo 10.** Yönetici İle Kurulan İletişim Kanalları

			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	Total
Yöneticinizle çoğunlukla hangi kanallardan iletişim kuruyorsunuz?	Yüz yüze	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	16 42,1%	17 40,5%	8 50,0%	19 79,2%	60 50,0%
	Yazılı	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	3 7,9%	3 7,1%	0 0,0%	1 4,2%	7 5,8%
	Elektronik Ortam	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	5 13,2%	8 19,0%	1 6,3%	0 0,0%	14 11,7%
	Hepsi	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	14 36,8%	14 33,3%	7 43,8%	4 16,7%	39 32,5%
Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%	

Tablo 11’de iletişimin akademik konularla sınırlı olma durumu değerlendirilmektedir. Buna göre iletişimin akademik konularla sınırlı olmadığı yönünde tüm fakültelerde ortak bir görüş vardır.

**Tablo 11. İletişimin Akademik Konularla Sınırlı Olma Durumu**

Fakültemde ki diğer akademisyenlerle iletişimin akademik konularla sınırlıdır. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakültemde ki diğer akademisyenlerle iletişimin akademik konularla sınırlıdır.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	9 23,7%	14 33,3%	5 31,3%	12 50,0%	40 33,3%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	12 31,6%	16 38,1%	5 31,3%	6 25,0%	39 32,5%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	11 28,9%	8 19,0%	3 18,8%	2 8,3%	24 20,0%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	4 10,5%	4 9,5%	2 12,5%	4 16,7%	14 11,7%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	0 0,0%	1 6,3%	0 0,0%	3 2,5%
Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%	

Tablo 12’de akademisyenlerin yöneticileriyle iletişim kurma sıklığı yer almaktadır. Buna göre İletişim, Mühendislik ve Teknoloji Fakültesi akademisyenleri yöneticileriyle daha çok her gün görüşürken, İİBF akademik personeli daha çok haftada bir görüşmektedir.

**Tablo 12. Yöneticilerle İletişim Kurma Sıklığı**

Yöneticinizle iletişim kurma sıklığınız nedir? * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Yöneticinizle iletişim kurma sıklığınız nedir?	Her gün	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	12 31,6%	16 38,1%	7 43,8%	2 8,3%	37 30,8%
	Haftada bir	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	12 31,6%	11 26,2%	4 25,0%	9 37,5%	36 30,0%
	İki haftada bir	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	5 13,2%	4 9,5%	3 18,8%	2 8,3%	14 11,7%
	Ayda bir	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	1 2,6%	5 11,9%	1 6,3%	1 4,2%	8 6,7%
	Bir aydan fazla sürede bir	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	5 13,2%	4 9,5%	1 6,3%	6 25,0%	16 13,3%
	Diğer	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	3 7,9%	2 4,8%	0 0,0%	4 16,7%	9 7,5%
Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%	

Akademisyenlerden en önemli iletişim sorunlarını 1’den 5’e kadar sıralamaları istenmiştir. Verilen yanıtlardan sadece birinci derecede olanlar tablo 13’de değerlendirmeye alınmıştır.

Buna göre İletişim Fakültesi %23.7 ile "zaman darlığı", Mühendislik Fakültesi %21.4 ile "kişisel ayrımcılık", Teknoloji Fakültesi %25 ile "ast-üst iletişimsizliği" ve "zaman darlığı" ve İİBF akademisyenleri %25 ile "sorunlara ilgisizlik" birinci sırada yer almaktadır.

Dört fakültenin iletişim boyutunda yer alan bulgulara göre yönetici ile günlük ve haftada en az bir defa ve yüz yüze iletişim kurulmaktadır. Buna rağmen fakültedeki gelişmelerden zamanında haberdar edilmemektedirler. Yaşanan en önemli iletişim sorunları olarak zaman darlığı, kişisel ayrımcılık, ast-üst iletişimsizliği, sorunlara ilgisizlik birinci sıradadır. Sık sık iletişim kurulmasına rağmen kaliteli bir iletişim sürecinin olmadığı görülmektedir. Genç akademisyenler üstleriyle iletişim kurmada zorlanmaktadır.

**Tablo 13.** Birinci Önceliğe Göre Kurumda Görülen İletişim Sorunu

			Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Birinci önceliğe göre, kurumda görülen sizce en önemli iletişim sorunları nelerdir?	Ast-üst iletişimsizliği	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	5 13,2%	6 14,3%	4 25,0%	2 8,3%	17 14,2%
	Zaman darlığı	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	9 23,7%	4 9,5%	4 25,0%	5 20,8%	22 18,3%
	Yöneticinin etkisiz olması	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	2 5,3%	4 9,5%	1 6,3%	1 4,2%	8 6,7%
	Sorunlara ilgisizlik	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	3 7,9%	4 9,5%	1 6,3%	6 25,0%	14 11,7%
	Bölmeler arası iletişimsizlik	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	1 2,6%	3 7,1%	1 6,3%	0 0,0%	5 4,2%
	Bilgisizlik ve eğitim eksikliği	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	2 5,3%	0 0,0%	2 12,5%	1 4,2%	5 4,2%
	Toplantıların yetersizliği	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	2 5,3%	3 7,1%	1 6,3%	0 0,0%	6 5,0%
	Kişiler arası iletişim eksikliği	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	6 15,8%	3 7,1%	0 0,0%	2 8,3%	11 9,2%
	İletişim teknolojilerinde yetersizlik	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	1 2,6%	0 0,0%	2 12,5%	0 0,0%	3 2,5%
	Yetki karmaşası	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	0 0,0%	3 7,1%	0 0,0%	1 4,2%	4 3,3%
	Kişisel ayrımcılık	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	2 5,3%	9 21,4%	0 0,0%	4 16,7%	15 12,5%
	Yöneticiler arasındaki iletişimsizlik	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	2 5,3%	0 0,0%	0 0,0%	1 4,2%	3 2,5%
	Açıklamaların zamanında yapılmaması	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	3 7,9%	3 7,1%	0 0,0%	0 0,0%	6 5,0%
	Diğer	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	1 4,2%	1 0,8%
	<b>Total</b>	Count % within Hangi fakülte de çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

**Bireysellik Alt boyutu**

Tablo 14'de bireysellik alt boyutunda yer alan 4.,13., 16., 17., 21., 22. ve 24. soruya akademisyenlerin verdiği yanıtların mean (ortalama) değeri yer almaktadır. Mean, 3.1250 değeri ile akademisyenlerin bireysellik yaşadıkları görülmektedir.

**Tablo 14.** Bireysellik Alt Boyutu

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
biresellikort	120	1,57	4,71	3,1250	,61996
Valid N (listwise)	120				

Tablo 15'de yetersiz iletişim alt boyutu ile bireysellik alt boyutu arasındaki korelasyon ilişkisi yer almaktadır. P değeri 0.001 yani  $P < 0.05$  olduğundan yetersiz iletişim arttıkça bireyselliğin arttığı görülmektedir.

**Tablo 15.** Yetersiz İletişim ve Bireysellik Arası Korelasyon

Correlations			
		yetersiziletisi mort	bireyselort
yetersiziletisimort	Pearson Correlation	1	,312**
	Sig. (2-tailed)		,001
	N	120	120
bireyselort	Pearson Correlation	,312**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	
	N	120	120

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 16'da akademik yükselmelerde kullanılan üniversite dışı etkenlerin akademisyenleri bireyselliğe yöneltmesi durumu yer almaktadır. Buna göre tüm fakültelerde kararsızlık ve katılma yönünde çoğunluk sağlanırken, İİBF'de %58.3 ile katılma yönünde bir çoğunluk vardır. Toplamda katılıyorum oranı çoğunluktur.

**Tablo 16.** Akademik Yükselmelerde Kullanılan Üniversite Dışı Etkenlerin Akademisyenleri Bireyselliğe Yönelmesi

Akademik yükselmelerde kullanılan üniversite dışı etkenler (Doçentlik unvanı almak için tek yazarlı yurt dışı yayın yapmış olmak vb. şartlar) akademisyenleri bireyselliğe yönelmektedir. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Akademik yükselmelerde kullanılan üniversite dışı etkenler (Doçentlik unvanı almak için tek yazarlı yurt dışı yayın yapmış olmak vb. şartlar) akademisyenleri bireyselliğe yönelmektedir.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	2 4,8%	2 12,5%	0 0,0%	6 5,0%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	7 18,4%	2 4,8%	3 18,8%	2 8,3%	14 11,7%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	13 34,2%	16 38,1%	3 18,8%	6 25,0%	38 31,7%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	13 34,2%	16 38,1%	4 25,0%	14 58,3%	47 39,2%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	3 7,9%	6 14,3%	4 25,0%	2 8,3%	15 12,5%
	Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

**Tablo 17.** Akademisyenler Arasındaki Bilimsel Rekabetin Bireyselliğe Neden Olması

Fakültede akademisyenler arasındaki bilimsel rekabet nedeniyle bireysellik vardır. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakültede akademisyenler arasındaki bilimsel rekabet nedeniyle bireysellik vardır.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	4 10,5%	2 4,8%	2 12,5%	2 8,3%	10 8,3%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	11 28,9%	8 19,0%	4 25,0%	4 16,7%	27 22,5%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	9 23,7%	8 19,0%	6 37,5%	4 16,7%	27 22,5%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	12 31,6%	21 50,0%	2 12,5%	13 54,2%	48 40,0%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	3 7,1%	2 12,5%	1 4,2%	8 6,7%
	Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

Tablo 18'de akademik çalışmaların daha çok bireysel yapılması durumu yer almaktadır. Buna göre dört fakülte de katılma yönünde görüş bildirilmiştir.

**Tablo 18.** Akademik Çalışmaların Daha Çok Bireysel Yapılması

Fakültede akademik çalışmalar daha çok bireysel yapılır. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakültede akademik çalışmalar daha çok bireysel yapılır.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	1 2,6%	1 2,4%	1 6,3%	0 0,0%	3 2,5%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	4 10,5%	4 9,5%	3 18,8%	2 8,3%	13 10,8%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	5 13,2%	13 31,0%	3 18,8%	3 12,5%	24 20,0%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	19 50,0%	19 45,2%	8 50,0%	14 58,3%	60 50,0%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	9 23,7%	5 11,9%	1 6,3%	5 20,8%	20 16,7%
	Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

Tablo 19’da iletişim teknolojilerinin yaygın kullanımının yüz yüze iletişimi azaltması durumu yer almaktadır. Buna göre Mühendislik ve Teknoloji Fakülteleri çoğunlukla kararsızlık; İletişim ve İİBF akademisyenleri katılma yönünde çoğunlukla görüş bildirmişlerdir.

**Tablo 19.** İletişim Teknolojilerinin Yaygın Kullanımının Yüz Yüze İletişimi Azaltması

İletişim teknolojisinin ilerlemesi bölümünde kişiler arası yüz yüze paylaşımı azalıyor. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
İletişim teknolojisinin ilerlemesi bölümünde kişiler arası yüz yüze paylaşımı azalıyor.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	5	6	2	1	14
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	13,2%	14,3%	12,5%	4,2%	11,7%
	Katılmıyorum	Count	9	8	2	5	24
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	23,7%	19,0%	12,5%	20,8%	20,0%
	Kararsızım	Count	8	12	8	6	34
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	21,1%	28,6%	50,0%	25,0%	28,3%
Katılıyorum	Count	14	11	3	9	37	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	36,8%	26,2%	18,8%	37,5%	30,8%	
Kesinlikle katılıyorum	Count	2	5	1	3	11	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	5,3%	11,9%	6,3%	12,5%	9,2%	
Total	Count	38	42	16	24	120	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Bireysellik alt boyutuna tüm fakülteler bazında bakıldığında akademik personelin bireyselliğinin çok olduğu görülür. Bireyselliği arttıran sebepler arasında akademik çalışmaların bireysel yapılması, yükselmelerde puan sisteminin olması, bilimsel rekabetin yoğunluğu, iletişimde teknolojinin yaygın kullanımı sayılabilir.

#### **Bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı alt boyutu**

Tablo 20’de akademisyenlerin bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı alt boyutunda 18. 19. ve 20. Sorulara verdiği yanıtların mean değeri yer almaktadır. Mean 3.2361 olması akademisyenlerin bilimsel bilgi paylaşımının yetersiz olduğunu göstermektedir.

**Tablo 20.** Bilimsel Bilginin Yetersiz Paylaşımı Alt Boyutu

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
blimselBilgininPaylasımı	120	1,00	5,00	3,2361	,76623
Valid N (listwise)	120				

Tablo 21’de yetersiz iletişim ve bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı alt boyutu arası korelasyon değeri yer almaktadır. P değerinin 0.002 olması yetersiz iletişim ve bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı arasında doğrusal bir ilişkiyi göstermektedir.

**Tablo 21.** Yetersiz İletişim ve Bilimsel Bilginin Yetersiz Paylaşımı Arası Korelasyon

		yetersiziletisi mort	blimselBilgini nPaylaşımı
yetersiziletisimort	Pearson Correlation	1	,285**
	Sig. (2-tailed)		,002
	N	120	120
blimselBilgininPaylaşımı	Pearson Correlation	,285**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	
	N	120	120

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 22’de bilimsel bilgi alışverişinin az olması durumu yer almaktadır. Buna göre İletişim ve İİBF akademisyenleri çoğunlukla katılma yönünde görüş bildirirken; Mühendislik ve Teknoloji Fakülteleri akademisyenleri kararsızlık yönünde görüş bildirmişlerdir.

**Tablo 22.** Bilimsel Bilgi Alışverişinin Az Olması

Fakültede akademisyenler arasında bilimsel bilgi alışverişi azdır. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakültede akademisyenler arasında bilimsel bilgi alışverişi azdır.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	0 0,0%	4 9,5%	1 6,3%	0 0,0%	5 4,2%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	6 15,8%	9 21,4%	2 12,5%	2 8,3%	19 15,8%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	8 21,1%	12 28,6%	6 37,5%	6 25,0%	32 26,7%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	17 44,7%	10 23,8%	3 18,8%	12 50,0%	42 35,0%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	7 18,4%	7 16,7%	4 25,0%	4 16,7%	22 18,3%
Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%	

Tablo 23’de birbirlerinin akademik etkinliklerinden haberdar olma durumu yer almaktadır. Buna göre tüm fakültelerde çoğunlukla katılma yönünde görüş bildirmektedirler.

Tüm fakültelerdeki akademisyenler birbirleri arasında bilimsel bilgi alışverişi olmadığı, birbirlerinin etkinliklerinden haberdar olmadıklarını ifade etmişlerdir. Bu da akademisyenlerin rekabet nedeniyle birbirleriyle akademik çalışmalarını paylaşmadıkları, akademik konular dışından iş ilişkilerini geliştirdiklerini göstermektedir.

**Tablo 23.** Birbirlerinin Akademik Etkinliklerinden Haberdar Olmama Durumu

			Hangi fakülte çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakülte'deki akademisyenler birbirlerinin akademik etkinliklerinden habersizdir.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakülte çalışıyorsunuz?	0 0,0%	1 2,4%	1 6,3%	1 4,2%	3 2,5%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakülte çalışıyorsunuz?	3 7,9%	9 21,4%	4 25,0%	1 4,2%	17 14,2%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakülte çalışıyorsunuz?	11 28,9%	12 28,6%	3 18,8%	6 25,0%	32 26,7%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakülte çalışıyorsunuz?	16 42,1%	16 38,1%	7 43,8%	14 58,3%	53 44,2%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakülte çalışıyorsunuz?	8 21,1%	4 9,5%	1 6,3%	2 8,3%	15 12,5%
Total	Count % within Hangi fakülte çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%	

**Motivasyon eksikliği alt boyutu**

Tablo 24'de akademisyenlerin motivasyon eksikliği alt boyutunda yer alan 8., 25. ve 26. sorulara verdiği yanıtların mean değeri yer almaktadır. Mean değerinin 3.4361 olması akademisyenlerin işlerini yaparken motivasyon eksikliği yaşadığını göstermektedir.

**Tablo 24.** Motivasyon Eksikliği Alt Boyutu

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
motivasyonEksiklikOrt	120	1,67	5,00	3,4361	,66918
Valid N (listwise)	120				

Tablo 25'de yetersiz iletişim ve motivasyon eksikliği arasındaki korelasyon yer almaktadır.  $P > 0.005$  olduğundan bu iki boyut arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

**Tablo 25.** Yetersiz İletişim ve Motivasyon Eksikliği Arasındaki Korelasyon

Correlations			
		motivasyonEksiklikOrt	yetersiziletisimort
motivasyonEksiklikOrt	Pearson Correlation	1	,104
	Sig. (2-tailed)		,258
	N	120	120
yetersiziletisimort	Pearson Correlation	,104	1
	Sig. (2-tailed)	,258	
	N	120	120

Tablo 26'da başarılı çalışmaların yönetim tarafından takdirle karşılanması durumu yer almaktadır. Buna göre Teknoloji Fakültesi ve İİBF akademisyenleri çoğunlukla kararsızlık



yönünde görüş bildirirken; İletişim Fakültesi katılma yönünde ve Mühendislik Fakültesi akademisyenleri katılma ve kararsızlık yönünde eşit oranda görüş bildirmişlerdir.

**Tablo 26.** Başarılı Çalışmaların Yönetim Tarafından Takdirle Karşlanması

Başarılı çalışmaların yönetim tarafından takdirle karşılanır. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Başarılı çalışmaların yönetim tarafından takdirle karşılanır.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	5 13,2%	4 9,5%	1 6,3%	2 8,3%	12 10,0%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	6 15,8%	3 7,1%	0 0,0%	5 20,8%	14 11,7%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	11 28,9%	15 35,7%	10 62,5%	9 37,5%	45 37,5%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	12 31,6%	15 35,7%	3 18,8%	7 29,2%	37 30,8%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	4 10,5%	5 11,9%	2 12,5%	1 4,2%	12 10,0%
Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%	

Tablo 27’de ödüllendirme ve motivasyon ilişkisi yer almaktadır. Buna göre tüm fakülteler çoğunlukla ödüllendirmenin motivasyonu arttırdığına katıldıkları yönünde yanıt vermişlerdir.

**Tablo 27.** Ödüllendirme ve Motivasyon İlişkisi

Fakültede ödüllendirme sisteminin yetersizliği akademisyenlerin bilimsel çalışma yapma konusunda motivasyonlarının düşmesine neden olur. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakültede ödüllendirme sisteminin yetersizliği akademisyenlerin bilimsel çalışma yapma konusunda motivasyonlarının düşmesine neden olur.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	3 7,1%	2 12,5%	0 0,0%	7 5,8%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	5 13,2%	2 4,8%	2 12,5%	0 0,0%	9 7,5%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	11 28,9%	12 28,6%	2 12,5%	7 29,2%	32 26,7%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	14 36,8%	17 40,5%	6 37,5%	10 41,7%	47 39,2%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	6 15,8%	8 19,0%	4 25,0%	7 29,2%	25 20,8%
Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%	

Tablo 28’de akademisyenlerin bilimsel çalışma konusunda motivasyonlu olma durumu yer almaktadır. Buna göre Mühendislik ve İİBF çoğunlukla katılma yönünde; İletişim ve Teknoloji Fakültesi akademisyenleri çoğunlukla kararsızlık yönünde görüş bildirmektedirler.

**Tablo 28.** Akademisyenlerin Bilimsel Çalışma Konusunda Motivasyonu

Fakültedeki akademisyenlerin bilimsel çalışma yapma konusunda motivasyonları düşüktür. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakültedeki akademisyenlerin bilimsel çalışma yapma konusunda motivasyonları düşüktür.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	0	2	2	1	5
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	0,0%	4,8%	12,5%	4,2%	4,2%
	Katılmıyorum	Count	5	6	2	4	17
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	13,2%	14,3%	12,5%	16,7%	14,2%
	Kararsızım	Count	14	9	5	7	35
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	36,8%	21,4%	31,3%	29,2%	29,2%	
	Katılıyorum	Count	12	15	4	8	39
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	31,6%	35,7%	25,0%	33,3%	32,5%	
	Kesinlikle katılıyorum	Count	7	10	3	4	24
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	18,4%	23,8%	18,8%	16,7%	20,0%	
Total	Count	38	42	16	24	120	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Motivasyon alt boyutuna tüm fakülteler genelinde bakıldığında olumsuz oranların yüksekliği dikkat çekmektedir. Akademisyenlerin bilimsel çalışmalarında isteksizliği, ödüllendirme sisteminin yetersizliği ve yöneticinin başarıları takdir etmemesi nedeniyle daha da pekişmektedir.

#### Gruplaşma alt boyutu

Tablo 29'da akademisyenlerin gruplaşma alt boyutunda yer alan 27., 28., 29., 30. ve 32. sorulara verdiği yanıtların mean değeri yer almaktadır. Mean değerinin 3.29 olması akademisyenler arasında gruplaşma olduğunu göstermektedir.

**Tablo 29.** Gruplaşma Alt Boyutu

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
gruplasma	120	2,00	5,00	3,2900	,59795
Valid N (listwise)	120				

Tablo 30'da yetersiz iletişim ve gruplaşma arasındaki korelasyon ilişkisi yer almaktadır.  $P > 0.05$  olması yetersiz iletişim ve gruplaşma arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir.

**Tablo 30.** Yetersiz İletişim Ve Gruplaşma Arasındaki Korelasyon

		Correlations	
		yetersiziletisi mort	gruplasma
yetersiziletisimort	Pearson Correlation	1	,141
	Sig. (2-tailed)		,126
	N	120	120
gruplasma	Pearson Correlation	,141	1
	Sig. (2-tailed)	,126	
	N	120	120

Tablo 31’de benzer alandan akademisyenler arası iletişim sıklığı yer almaktadır. Buna göre İletişim ve Mühendislik Fakülteleri akademisyenleri çoğunlukla katılma yönünde görüş bildirirken; Teknoloji Fakültesi akademisyenleri çoğunlukla keskinlikle katılma ve İİBF akademisyenleri kararsızlık ve katılma konusunda eşit oranlarda görüş bildirmiştir.

**Tablo 31.** Benzer Alandan Akademisyenler Arası İletişim

			Fakültede benzer akademik konularda çalışma yapanlar kendi aralarında daha sık iletişim kurarlar. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation				
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakültede benzer akademik konularda çalışma yapanlar kendi aralarında daha sık iletişim kurarlar.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	1	0	1	0	2
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2,6%	0,0%	6,3%	0,0%	1,7%
	Katılmıyorum	Count	5	5	4	7	21
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	13,2%	11,9%	25,0%	29,2%	17,5%
	Kararsızım	Count	13	13	4	8	38
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	34,2%	31,0%	25,0%	33,3%	31,7%
Katılıyorum	Count	15	16	2	8	41	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	39,5%	38,1%	12,5%	33,3%	34,2%	
Kesinlikle katılıyorum	Count	4	8	5	1	18	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	10,5%	19,0%	31,3%	4,2%	15,0%	
Total	Count	38	42	16	24	120	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tablo 32’de akademik sorunların grup içinde çözülmesi durumu yer almaktadır. Buna göre, tüm fakülteler çoğunluklu olarak katıldıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 32.** Akademik Sorunların Grup İçinde Çözülmesi

			Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Akademik konulardaki sorunlarını kendi grubum içinde hallederim.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	2 4,8%	0 0,0%	0 0,0%	4 3,3%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	9 23,7%	6 14,3%	1 6,3%	2 8,3%	18 15,0%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	8 21,1%	6 14,3%	3 18,8%	3 12,5%	20 16,7%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	17 44,7%	20 47,6%	8 50,0%	16 66,7%	61 50,8%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	8 19,0%	4 25,0%	3 12,5%	17 14,2%
	Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

Tablo 33'de uzun süre aynı kurumda çalışmanın gruplaşmaya etkisi sorusunun yanıtı yer almaktadır. Buna göre tüm fakülteler çoğunluklu olarak katıldıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 33.** Uzun Süre Aynı Kurumda Çalışmanın Gruplaşmaya Neden Olması

			Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakültede uzun yıllar bir arada bulunan akademisyenler arasında aynı bölümde uzun süre birlikte çalışmaya bağlı bloklaşma/gruplaşma vardır.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	1 2,6%	2 4,8%	3 18,8%	0 0,0%	6 5,0%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	7 18,4%	8 19,0%	1 6,3%	1 4,2%	17 14,2%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	9 23,7%	9 21,4%	5 31,3%	4 16,7%	27 22,5%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	14 36,8%	16 38,1%	5 31,3%	16 66,7%	51 42,5%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	7 18,4%	7 16,7%	2 12,5%	3 12,5%	19 15,8%
	Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

Örgütsel iletişimde gruplaşma alt boyutuna tüm fakültelerde genel olarak bakıldığında benzer alanda çalışan akademisyenlerin kendi aralarında daha sık iletişim kurduğu, dolayısıyla sorunlarını grup içinde çözme yoluna gittiği görülür. Bireysellik alt boyutu ile tezat oluşturan gruplaşma alt boyutu karşılaştırıldığında fakültelerde çalışma gruplarının olduğu fakat yetersiz kaldığı bu nedenle akademisyenlerin daha bireysel çalıştıkları görülmektedir. Gruplar genellikle aynı disiplin içindeki personel arasında oluşurken, diğer bölümlerle iletişime en az düzeyde ve gerektiğinde geçilmektedir. Bilimsel eserlerin puanlandırılmasında ortak çalışmalarda puan düşürülmesi de kişileri grup çalışmasından uzaklaştırmaktadır.

**Yönetimsel sorunlar alt boyutu**

Tablo 34'de akademisyenlerin yönetimsel sorunlar alt boyutunda yer alan 6., 7., 9., 12., 33., 35. ve 36. sorulara verdiği yanıtların mean değeri yer almaktadır. Mean değeri kararsızın biraz üstünde yer almaktadır.

**Tablo 34.** Yönetimsel Sorunlar Alt Boyutu

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
YönetimselSorunlarort	120	2,00	4,14	3,0333	,46253
Valid N (listwise)	120				

Tablo 35'de yetersiz iletişim ve yönetimsel sorunlar arasındaki korelasyon yer almaktadır. P değerinin 0.016 olması yetersiz iletişim ve yönetimsel sorunlar arasında doğrusal yönde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir.

**Tablo 35.** Yetersiz İletişim ve Yönetimsel Sorunlar Arasındaki Korelasyon

Correlations			
		yetersiziletişimort	YönetimselSorunlarort
yetersiziletişimort	Pearson Correlation	1	,219*
	Sig. (2-tailed)		,016
	N	120	120
YönetimselSorunlarort	Pearson Correlation	,219*	1
	Sig. (2-tailed)	,016	
	N	120	120

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Tablo 36** Fakülte'deki Gelişmelerden Zamanında Haberdar Edilme Durumu

Fakülte'de olan gelişmelerden ve gelişmelerden zamanında haberdar ediliyorum. * Hangi fakülte'de çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakülte'de çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakülte'de olan gelişmelerden ve gelişmelerden zamanında haberdar ediliyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	5	2	1	5	13
		% within Hangi fakülte'de çalışıyorsunuz?	13,2%	4,8%	6,3%	20,8%	10,8%
	Katılmıyorum	Count	9	8	4	8	29
		% within Hangi fakülte'de çalışıyorsunuz?	23,7%	19,0%	25,0%	33,3%	24,2%
	Kararsızım	Count	12	13	5	7	37
	% within Hangi fakülte'de çalışıyorsunuz?	31,6%	31,0%	31,3%	29,2%	30,8%	
	Katılıyorum	Count	11	10	4	4	29
	% within Hangi fakülte'de çalışıyorsunuz?	28,9%	23,8%	25,0%	16,7%	24,2%	
	Kesinlikle katılıyorum	Count	1	9	2	0	12
	% within Hangi fakülte'de çalışıyorsunuz?	2,6%	21,4%	12,5%	0,0%	10,0%	
Total	Count	38	42	16	24	120	
	% within Hangi fakülte'de çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tablo 36'de fakülte'deki gelişmelerden zamanında haberdar edilme durumu yer almaktadır. Tabloya göre, İİBF katılımcıları fakülte'deki gelişmelerden zamanında haberdar edilmedikleri

yönünde görüş bildirirken diğer üç fakültelerden akademisyenler bu konuda kararsız kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 37'de yönetime sorunları iletmede ulaşma kolaylığı ile ilgili durum yer almaktadır. buna göre İletişim ve İİBF fakülteleri çoğunlukla katıldıklarını ifade ederken, Mühendislik Fakültesi çoğunlukla kararsız kalmakta ve Teknoloji Fakültesi akademisyenleri çoğunlukla kesinlikle katıldıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 37. Yönetime Sorunları İletmede Ulaşma Kolaylığı**

Fakültede yöneticime sorun ve önerilerimi iletmede kolay ulaşırm. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakültede yöneticime sorun ve önerilerimi iletmede kolay ulaşırm.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	3 7,9%	2 4,8%	1 6,3%	2 8,3%	8 6,7%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	4 10,5%	11 26,2%	0 0,0%	3 12,5%	18 15,0%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	8 21,1%	14 33,3%	3 18,8%	6 25,0%	31 25,8%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	13 34,2%	7 16,7%	3 18,8%	12 50,0%	35 29,2%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	10 26,3%	8 19,0%	9 56,3%	1 4,2%	28 23,3%
Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%	

Tablo 38'de yöneticilerin çalışan sorunlarını çözme çabası ile ilgili durum yer almaktadır. Buna göre tüm fakülteler çoğunlukla kararsız kalmaktadırlar. Bu çalışanın yöneticisine güveniyle ilgili bir durum olduğundan çoğunlukla kararsız bir sonuç, aslında yöneticisinden emin olmayan bir çalışanı işaret etmektedir.

**Tablo 38. Yöneticilerin Çalışan Sorunlarını Çözme Çabası**

Fakültede yöneticim sorunlarımı izler ve çözmek için çaba harcar. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakültede yöneticim sorunlarımı izler ve çözmek için çaba harcar.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	3 7,9%	4 9,5%	1 6,3%	1 4,2%	9 7,5%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	3 7,9%	9 21,4%	1 6,3%	6 25,0%	19 15,8%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	16 42,1%	16 38,1%	6 37,5%	11 45,8%	49 40,8%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	11 28,9%	9 21,4%	4 25,0%	5 20,8%	29 24,2%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	5 13,2%	4 9,5%	4 25,0%	1 4,2%	14 11,7%
Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%	

Yönetimsel alt sorunlarına fakülteler bazında genel olarak bakıldığında iletişimi denetleyen bir mekanizmanın olmaması olumlu bir gösterge sayılabilir. Yöneticiye tüm fakültelerden

akademisyenler kolayca ulaşabilmektedirler. Fakat yöneticilerinin sorunlarını izleme ve çözüme gayretleri konusunda kararsız görüşler çoğunluktadır. Akademisyenler yöneticilerine kolayca ulaşabiliyor, sorunlarını dile getirebiliyor fakat yöneticisinden emin değildir.

### Eleştiri alt boyutu

Tablo 39'da akademisyenlerin eleştiri alt boyutunda yer alan 43., 44. ve 45. sorulara verdiği yanıtın mean değeri yer almaktadır. Mean değeri kararsızın biraz üstünde yer almaktadır.

**Tablo 39.** Eleştiri Alt Boyutu

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ElestiriOrtalama	120	1,00	5,00	3,0083	,94919
Valid N (listwise)	120				

Tablo 40'da yetersiz iletişim ve eleştiri alt boyutu korelasyonu yer almaktadır.  $P < 0.005$  olduğundan bu iki boyut arasında bir anlamlı ilişki olduğu söylenebilir.

**Tablo 40.** Yetersiz İletişim ve Eleştiri Alt Boyutu Korelasyonu

Correlations			
		yetersiziletisi mort	ElestiriOrtalama
yetersiziletisimort	Pearson Correlation	1	,492**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	120	120
ElestiriOrtalama	Pearson Correlation	,492**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	120	120

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 41'de kişisel ilişkilerin bozulmaması için olumsuzlukların dile getirilmemesi durumu yer almaktadır. Buna göre İletişim ve Mühendislik Fakültesi çoğunlukla katıldıklarını ifade ederken Teknoloji Fakültesi çoğunlukla katılmadıklarını, İİBF akademisyenleri de çoğunlukla kararsız kaldığını ifade etmiştir.

**Tablo 41.** Kişisel İlişkilerin Bozulmaması İçin Olumsuzlukların Dile Getirilmemesi

Bölümümde kişisel ilişkiler bozulmasını diye olumsuzluklar dile getirilmez. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Bölümümde kişisel ilişkiler bozulmasını diye olumsuzluklar dile getirilmez.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	4	7	2	1	14
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	10,5%	16,7%	12,5%	4,2%	11,7%
	Katılmıyorum	Count	10	10	8	5	33
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	26,3%	23,8%	50,0%	20,8%	27,5%
	Kararsızım	Count	9	8	1	10	28
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	23,7%	19,0%	6,3%	41,7%	23,3%
Katılıyorum	Count	14	12	5	6	37	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	36,8%	28,6%	31,3%	25,0%	30,8%	
Kesinlikle katılıyorum	Count	1	5	0	2	8	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2,6%	11,9%	0,0%	8,3%	6,7%	
Total	Count	38	42	16	24	120	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tablo 42'de bilimsel eleştirilerin dedikodu şeklinde yapılması durumu yer almaktadır. Buna göre İletişim ve Mühendislik Fakültesi çoğunlukla kararsız kaldıklarını ifade ederken; Teknoloji Fakültesi çoğunlukla katılmadıklarını, İİBF akademisyenleri de çoğunlukla katıldıklarını ifade etmiştir.

**Tablo 42.** Bilimsel Eleştirilerin Dedikodu Şeklinde Yapılması

Bölümde bilimsel eleştiriler genelde dedikodu şeklinde yapılır. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Bölümde bilimsel eleştiriler genelde dedikodu şeklinde yapılır.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	11 28,9%	8 19,0%	3 18,8%	1 4,2%	23 19,2%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	5 11,9%	6 37,5%	4 16,7%	17 14,2%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	13 34,2%	12 28,6%	0 0,0%	6 25,0%	31 25,8%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	10 26,3%	11 26,2%	5 31,3%	8 33,3%	34 28,3%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	6 14,3%	2 12,5%	5 20,8%	15 12,5%
	Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

Eleştiri alt boyutuna tüm fakülteler genelinde bakıldığında kişisel ilişkilerin bozulmasından korkulduğu için bilimsel mecralarda eleştiri yapılmadığı, eleştirilerin daha çok biçimsel olmayan ortamlarda dedikodu şeklinde yapıldığı görülmektedir.

#### Fakültenin/bölümün içe dönük yapısı alt boyutu

Tablo 43'de akademisyenlerin fakültenin/bölümün içe dönük yapısı alt boyutunda yer alan 37., 38., 40., 41., 46. ve 49. sorulara verdiği yanıtların mean değeri yer almaktadır. Buna göre akademisyenler fakülte ya da bölümlerin kendi içinde kapalı bir yapıda olduğunu düşünmemektedirler.

**Tablo 43.** Fakültenin/Bölümün İçe Dönük Yapısı Alt Boyutu

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
İçeDönükYapıOrt	120	1,00	5,00	2,9806	,80242
Valid N (listwise)	120				

Tablo 44'de yetersiz iletişim ve fakültenin/bölümün içe dönük yapısı alt boyutu arasındaki korelasyon yer almaktadır. Buna göre yetersiz iletişim ve fakültenin/bölümün içe dönük yapısı arasında doğrusal yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.



**Tablo 44.** Yetersiz İletişim ve Fakültenin/Bölümün İçe Dönük Yapısı Arasındaki Korelasyon

		yetersiziletişimort	İçeDönükYapıOrt
yetersiziletişimort	Pearson Correlation	1	,505**
	Sig. (2-tailed)		,000
İçeDönükYapıOrt	N	120	120
	Pearson Correlation	,505**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	120	120

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 45'de sosyal etkinliklerin yeterli yapılmadığı ile ilgili durum sorgulanmıştır. Buna göre İletişim, İİBF ve Mühendislik Fakültesi akademisyenleri çoğunlukla katıldıklarını ifade ederken; Teknoloji Fakültesi akademisyenleri çoğunlukla kararsız kaldıklarını ifade etmiştir. Üç fakülte akademisyenleri yeterli sayı ve nitelikte personeli kaynaştıracak sosyal etkinlik düzenlenmediğini düşünmektedir.

**Tablo 45.** Sosyal Etkinliklerin Yetersizliği

Bölümündeki yöneticiler bölüm içi iletişimi arttırmak için yeterince sosyal etkinlikler düzenlemiyorlar. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Bölümündeki yöneticiler bölüm içi iletişimi arttırmak için yeterince sosyal etkinlikler düzenlemiyorlar.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	5	8	1	0	14
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	13,2%	19,0%	6,3%	0,0%	11,7%
	Katılmıyorum	Count	7	8	2	5	22
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	18,4%	19,0%	12,5%	20,8%	18,3%
	Kararsızım	Count	10	8	5	5	28
% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?		26,3%	19,0%	31,3%	20,8%	23,3%	
Katılıyorum	Count	14	11	4	9	38	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	36,8%	26,2%	25,0%	37,5%	31,7%	
Kesinlikle katılıyorum	Count	2	7	4	5	18	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	5,3%	16,7%	25,0%	20,8%	15,0%	
Total	Count	38	42	16	24	120	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tablo 46'da idari kuralların kişilere farklı uygulandığı ile ilgili durum sorgulanmıştır. Buna göre İletişim ve Mühendislik Fakültesi çoğunlukla katılmadıklarını ifade ederken; Teknoloji Fakültesi akademisyenleri arasında kesinlikle katılmayanlar ve kararsızlar eşit orandadır. İİBF Fakültesi akademisyenleri de çoğunlukla kararsız kaldığını ifade etmiştir.

**Tablo 46.** İdari Kuralların Kişilere Farklı Uygulanması

Bölümümde idari kurallar herkese farklı uygulanır. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Bölümümde idari kurallar herkese farklı uygulanır.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	10	11	6	2	29
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	26,3%	26,2%	37,5%	8,3%	24,2%
	Katılmıyorum	Count	11	14	2	5	32
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	28,9%	33,3%	12,5%	20,8%	26,7%
	Kararsızım	Count	9	5	6	9	29
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	23,7%	11,9%	37,5%	37,5%	24,2%
Katılıyorum	Count	5	8	2	6	21	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	13,2%	19,0%	12,5%	25,0%	17,5%	
Kesinlikle katılıyorum	Count	3	4	0	2	9	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	7,9%	9,5%	0,0%	8,3%	7,5%	
Total	Count	38	42	16	24	120	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tablo 47'de yaklaşım tarzının farklılığının ortak çalışma yapmaya etkisi sorgulanmaktadır. Buna göre İletişim Fakültesi çoğunlukla katılmadıklarını, Mühendislik Fakültesi çoğunlukla katıldıklarını, Teknoloji Fakültesi eşit oranda katılmadıkları ve kararsız kaldıklarını, İİBF akademisyenleri ise eşit oranda katıldıklarını ve kararsız kaldıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 47.** Yaklaşım Tarzının Farklılığının Ortak Çalışma Yapmaya Etkisi

Konulara yaklaşım tarzımızın farklı olması diğer bölümlerle ortak çalışmalar yapmamızı engelliyor. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Konulara yaklaşım tarzımızın farklı olması diğer bölümlerle ortak çalışmalar yapmamızı engelliyor.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	6	4	1	1	12
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	15,8%	9,5%	6,3%	4,2%	10,0%
	Katılmıyorum	Count	12	5	6	3	26
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	31,6%	11,9%	37,5%	12,5%	21,7%
	Kararsızım	Count	11	15	6	10	42
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	28,9%	35,7%	37,5%	41,7%	35,0%
Katılıyorum	Count	8	16	1	10	35	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	21,1%	38,1%	6,3%	41,7%	29,2%	
Kesinlikle katılıyorum	Count	1	2	2	0	5	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2,6%	4,8%	12,5%	0,0%	4,2%	
Total	Count	38	42	16	24	120	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Fakültenin/bölümün içe dönük yapısı alt boyutu tüm fakülteler bazında değerlendirildiğinde sosyal etkinliklerin yetersiz olduğu görüşü hakimdir. Bölümlerin uzmanlıklarına bağlı olarak yaklaşım tarzlarının farklılığının ortak çalışma yapmaya etkisi konusunda toplamda kararsız görüşü hakimdir.

### Bölüm atmosferi alt boyutu

Tablo 48'de akademisyenlerin bölüm atmosferi alt boyutunda yer alan 5., 10., 15., 23., 47. 50., 51.,52. ve 53. sorulara verdiği yanıtların mean değeri yer almaktadır. Buna göre akademisyenler bölüm atmosferinin olumsuz bir ortam olduğunu düşünmektedirler.

**Tablo 48.** Bölüm Atmosferi Alt Boyutu

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
BölümAtmosferi	120	2,11	4,00	3,1389	,33635
Valid N (listwise)	120				

Tablo 49'da yetersiz iletişim ve bölüm atmosferi arasındaki korelasyon yer almaktadır. Buna göre iki boyut arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

**Tablo 49.** Yetersiz İletişim ve Bölüm Atmosferi Arasındaki Korelasyon

Correlations			
		yetersiziletişimort	BölümAtmosferi
yetersiziletişimort	Pearson Correlation	1	,156
	Sig. (2-tailed)		,088
	N	120	120
BölümAtmosferi	Pearson Correlation	,156	1
	Sig. (2-tailed)	,088	
	N	120	120

Tablo 50'de hatalı davranışların yönetici tarafından hoşgörü ile karşılanması durumu yer almaktadır. Buna göre dört fakülte akademisyenleri çoğunlukla kararsız kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bu durum çalışanın yöneticisinden emin olmadığını, onu tanımadığını göstermektedir.

**Tablo 50.** Hatalı Davranışların Yönetici Tarafından Hoşgörü İle Karşlanması

Hatalı davranışların, yöneticim tarafından hoşgörü ile karşılanır. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Hatalı davranışların, yöneticim tarafından hoşgörü ile karşılanır.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	1	0	1	3	5
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2,6%	0,0%	6,3%	12,5%	4,2%
	Katılmıyorum	Count	12	8	4	6	30
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	31,6%	19,0%	25,0%	25,0%	25,0%
	Kararsızım	Count	15	24	7	13	59
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	39,5%	57,1%	43,8%	54,2%	49,2%
Katılıyorum	Count	9	9	4	2	24	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	23,7%	21,4%	25,0%	8,3%	20,0%	
Kesinlikle katılıyorum	Count	1	1	0	0	2	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2,6%	2,4%	0,0%	0,0%	1,7%	
Total	Count	38	42	16	24	120	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Tablo 51'de akademisyenlerin birbirine güvenmesi durumu sorgulanmıştır. Buna göre, dört fakülte de çoğunlukla kararsız kaldıklarını ifade etmişlerdir. Bu durum çalışanların meslektaşlarından emin olmadığını göstermektedir.

**Tablo 51.** Akademisyenlerin Birbirine Güvenmesi

Fakülteadaki akademisyenler birbirlerine güvenmezler. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Fakülteadaki akademisyenler birbirlerine güvenmezler.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	6 15,8%	8 19,0%	2 12,5%	0 0,0%	16 13,3%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	11 28,9%	11 26,2%	4 25,0%	6 25,0%	32 26,7%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	12 31,6%	17 40,5%	8 50,0%	11 45,8%	48 40,0%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	7 18,4%	5 11,9%	2 12,5%	6 25,0%	20 16,7%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2 5,3%	1 2,4%	0 0,0%	1 4,2%	4 3,3%
	Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

Tablo 52'de akademisyenlerin bölümlerine aidiyetlikleri sorgulanmıştır. Buna göre İletişim Fakültesi ve İİBF çoğunlukla katıldıklarını, Mühendislik Fakültesi eşit oranlarda kararsız kaldıklarını, katıldıklarını ve kesinlikle katıldıklarını ve Teknoloji Fakültesi akademisyenleri eşit oranda katıldıklarını ve kesinlikle katıldıklarını ifade etmişlerdir. Kurum aidiyeti açısından tüm fakülteler çalışanlarının pozitif oldukları görülmektedir.

**Tablo 52.** Bölüme Aidiyetlik Durumu

Kendimi bu bölümün bir parçası gibi hissediyorum. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Kendimi bu bölümün bir parçası gibi hissediyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	0 0,0%	2 4,8%	1 6,3%	1 4,2%	4 3,3%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	5 13,2%	6 14,3%	1 6,3%	2 8,3%	14 11,7%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	9 23,7%	11 26,2%	0 0,0%	8 33,3%	28 23,3%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	10 26,3%	12 28,6%	7 43,8%	9 37,5%	38 31,7%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	14 36,8%	11 26,2%	7 43,8%	4 16,7%	36 30,0%
	Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

Tablo 53'de akademisyenlerin kendilerini bölümlerinde güvende hissetme durumu sorgulanmaktadır. Buna göre Mühendislik Fakültesi ve İİBF çoğunlukla kararsız kalmakta, İletişim Fakültesi çoğunlukla katıldıklarını, Teknoloji Fakültesi akademisyenleri eşit oranda kararsız oldukları ve kesinlikle katıldıkları yönünde yanıt vermişlerdir.

**Tablo 53.** Güvende Hissetme Durumu

Bölümümde kendimi güvende hissediyorum. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Bölümümde kendimi güvende hissediyorum.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	0	2	1	2	5
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	0,0%	4,8%	6,3%	8,3%	4,2%
	Katılmıyorum	Count	7	8	2	2	19
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	18,4%	19,0%	12,5%	8,3%	15,8%
	Kararsızım	Count	8	12	5	12	37
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	21,1%	28,6%	31,3%	50,0%	30,8%	
	Katılıyorum	Count	12	11	3	6	32
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	31,6%	26,2%	18,8%	25,0%	26,7%
	Kesinlikle katılıyorum	Count	11	9	5	2	27
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	28,9%	21,4%	31,3%	8,3%	22,5%
Total		Count	38	42	16	24	120
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Tablo 54'de bölüm atmosferinin suni, sıkıcı ve soğuk olduğu ile ilgili sorgulama yer almaktadır. Buna göre Teknoloji Fakültesi ve İİBF çoğunlukla kararsız kaldıklarını ifade ederken İletişim Fakültesi çoğunlukla kesinlikle katılmadıklarını, Mühendislik Fakültesi akademisyenleri çoğunlukla katılmadıklarını ifade etmişlerdir. Tüm fakülteler çalışanları bölümlerinde suni, sıkıcı ve soğuk bir ortam olmadıkları yönünde bir görüş hakimdir.

**Tablo 54.** Bölüm Atmosferinin Suni, Sıkıcı ve Soğuk Oluşu

Bölümümde suni, sıkıcı ve soğuk bir ortam vardır. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Bölümümde suni, sıkıcı ve soğuk bir ortam vardır.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	15	13	2	2	32
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	39,5%	31,0%	12,5%	8,3%	26,7%
	Katılmıyorum	Count	10	15	5	8	38
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	26,3%	35,7%	31,3%	33,3%	31,7%
	Kararsızım	Count	6	4	6	9	25
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	15,8%	9,5%	37,5%	37,5%	20,8%	
	Katılıyorum	Count	6	8	2	4	20
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	15,8%	19,0%	12,5%	16,7%	16,7%
	Kesinlikle katılıyorum	Count	1	2	1	1	5
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	2,6%	4,8%	6,3%	4,2%	4,2%
Total		Count	38	42	16	24	120
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Bölüm atmosferi alt boyutuna genel olarak bakıldığında çalışanların kendilerini bölümlerinde güvende, meslektaşlarına yakın ve bölüme ait hissetmektedirler. Fakat aynı zamanla meslektaşlarıyla aralarında bilimsel bir rekabetin olduğunu da kabul etmekte, sosyal faaliyetlere az katılmaktadırlar. Buradan akademisyenlerin birbirleriyle rekabet etmeyi olağan karşıladıkları, sosyal ortamlara girmeye istekli olmadıkları fikri çıkarılabilir.

### Ortak amaç/hedef eksikliği alt boyutu

Tablo 55'de akademisyenlerin ortak amaç alt boyutunda yer alan 14., 39. ve 42. Sorulara verdiği yanıtların mean değeri yer almaktadır. Buna göre akademisyenler arasında ortak kurumsal amaçlar olmadığı görülür.

**Tablo 55.** Ortak Amaç Alt Boyutu

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
OrtakAmaç	120	1,33	4,67	2,9139	,63289
Valid N (listwise)	120				

Tablo 56'da yetersiz iletişim ve ortak amaç alt boyutu arasındaki korelasyon ilişkisi yer almaktadır.  $P < 0.005$  olduğuna göre bu iki boyut arasında doğrusal yönde anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.

**Tablo 56.** Yetersiz İletişim ve Ortak Amaç Alt Boyutu Arasındaki Korelasyon

Correlations			
		yetersiziletişimort	OrtakAmaç
yetersiziletişimort	Pearson Correlation	1	,442**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	120	120
OrtakAmaç	Pearson Correlation	,442**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	120	120

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 57'de kurumun ortak hedeflerinden haberdar olmaları durumu yer almaktadır. Buna göre İletişim Fakültesi ve İİBF çoğunlukla kararsız kalırken, Mühendislik ve Teknoloji Fakültesi akademisyenleri çoğunlukla katıldıklarını, yani haberdar olduklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 57.** Kurumun Ortak Hedeflerinden Haberdar Olma

Kurumunun ortak hedeflerinden haberdarım. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation							
		Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total	
		İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi		
Kurumunun ortak hedeflerinden haberdarım.	Kesinlikle katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	1 2,6%	1 2,4%	2 12,5%	1 4,2%	5 4,2%
	Katılmıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	10 26,3%	8 19,0%	2 12,5%	7 29,2%	27 22,5%
	Kararsızım	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	16 42,1%	13 31,0%	4 25,0%	8 33,3%	41 34,2%
	Katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	11 28,9%	16 38,1%	7 43,8%	6 25,0%	40 33,3%
	Kesinlikle katılıyorum	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	0 0,0%	4 9,5%	1 6,3%	2 8,3%	7 5,8%
	Total	Count % within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	38 100,0%	42 100,0%	16 100,0%	24 100,0%	120 100,0%

Tablo 58'de akademisyenler arasında ortak bilimsel amaçların yokluğu sorgulanmıştır. Buna göre İletişim Fakültesi çoğunlukla katılmadıklarını, Mühendislik Fakültesi çoğunlukla kararsız

kaldıklarını; İİBF ve Teknoloji Fakültesi akademisyenleri çoğunlukla katıldıklarını yani fakültelerinde ortak amaçların olmadığını ifade etmişlerdir.

**Tablo 58.** Ortak Bilimsel Amaçların Yokluğu

Bölümündeki akademisyenler arasında ortak bilimsel amaçlar yoktur. * Hangi fakültede çalışıyorsunuz? Crosstabulation			Hangi fakültede çalışıyorsunuz?				Total
			İletişim Fakültesi	Mühendislik Fakültesi	Teknoloji Fakültesi	İktisadi İdari Bilimler Fakültesi	
Bölümündeki akademisyenler arasında ortak bilimsel amaçlar yoktur.	Kesinlikle katılmıyorum	Count	4	2	3	1	10
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	10,5%	4,8%	18,8%	4,2%	8,3%
	Katılmıyorum	Count	11	9	1	2	23
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	28,9%	21,4%	6,3%	8,3%	19,2%
	Kararsızım	Count	10	18	5	8	41
		% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	26,3%	42,9%	31,3%	33,3%	34,2%
Katılıyorum	Count	10	10	6	10	36	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	26,3%	23,8%	37,5%	41,7%	30,0%	
Kesinlikle katılıyorum	Count	3	3	1	3	10	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	7,9%	7,1%	6,3%	12,5%	8,3%	
Total	Count	38	42	16	24	120	
	% within Hangi fakültede çalışıyorsunuz?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Ortak amaç/hedef eksikliği alt boyutu tüm fakülteler bazında incelendiğinde akademisyenlerin kararsızlık içinde olduğu görülür. Kurumlarını geleceğe taşıyacak vizyon amaç ve hedefler çalışanları tarafından bilinmemektedir.

### Sonuç

İşletmede kişi ve gruplar arasındaki ilişkilerin kurulmasında, örgütsel amaçların aktarılmasında ve yerine getirilmesinde, yönetsel kararların doğru şekilde alınıp uygulanmasında örgütsel iletişim vazgeçilmez bir rol oynamaktadır.

Örgüt içinde işleyen verimli ve etkili bir iletişim sistemi sorunların çözümünü sağladığı gibi sorunların oluşmasını da engelleyecektir. Biçimsel iletişim kanallarının doğru ve zamanında işletildiği bir örgütte eksiksiz bilgi alma ihtiyacı karşılanacağından çalışanların alternatif bilgi kaynaklarına yönelimi de azalacaktır. Bu tür bir iletişim sisteminin varlığı bilgi ihtiyacının giderilmesini sağlamakla kalmayıp çalışanların kendilerine değer verildiği duygusunu güçlendirerek motivasyonun ve dolayısıyla verimliliğin artışı da gerçekleştirecektir. Örgüt içinde bu ortamın sağlanması ve verimin artması çalışanların kuruma olan aidiyet duygularını güçlendirerek, kurumsal imaja da katkı sağlanacaktır.

Eğitim örgütleri içinde yer alan üniversiteler ve akademisyenler arasındaki iletişim biçimleri akademik yaşamın başarısı üzerinde etkilidir. Akademik yaşamın algılanmasında, ortak hedeflerin oluşturulmasında, aidiyet duygusunun güçlendirilmesinde ve kariyer hedeflerinin gerçekleştirilmesinde iletişimin doğru ve etkili işlemesi gerekmektedir. Bu çalışmada Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi, Teknoloji Fakültesi, Mühendislik Fakültesi ve İktisadi ve İdari

Bilimler Fakültesi akademisyenlerine yönelik anket çalışması yapılarak iletişime yönelik 10 alt boyut belirlenmiştir.

Anket uygulamasında örgütsel iletişim alt boyutları 10 grupta toplanmıştır. Bu boyutlar; yetersiz iletişim, bireysellik, bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı, motivasyon eksikliği, gruplaşma, yönetimsel sorunlar, eleştiri, fakültenin/bölümün içe dönük yapısı, bölüm atmosferi ve ortak amaç/hedef eksikliği olarak gruplandırılmıştır. Elde edilen sonuçlar alt boyutlara göre yorumlanmıştır.

Yetersiz iletişim alt boyutunda akademisyenler meslektaşları ve yönetimle aralarındaki iletişimin yeterli düzeyde ve iyi olduğunu ifade etmektedirler. Bireysellik alt boyutunda mean 3.1250 değeri ile akademisyenlerin bireysellik yaşadıkları görülmektedir. Akademisyenlerin bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı alt boyutunda 3.2361 mean değerine göre akademisyenlerin bilimsel bilgi paylaşımının yetersizdir. Akademisyenlerin motivasyon eksikliği alt boyutunda mean değerinin 3.4361 olması akademisyenlerin işlerini yaparken motivasyon eksikliği yaşadığını göstermektedir. Akademisyenlerin gruplaşma alt boyutunda mean değerinin 3.29 olması akademisyenler arasında gruplaşmaya işaret etmektedir. Akademisyenlerin yönetimsel sorunlar alt boyutunda mean değeri kararsızın biraz üstünde yer almaktadır. Akademisyenlerin eleştiri alt boyutunda yer alan mean değeri kararsızın biraz üstünde yer almaktadır. Fakültenin/bölümün içe dönük yapısı alt boyutunda akademisyenler fakülte ya da bölümlerin kendi içinde kapalı bir yapıda olduğunu düşünmemektedirler. Akademisyenlerin bölüm atmosferi alt boyutunda yer alan sorulara verdikleri yanıtlarla bölüm atmosferinin olumsuz bir ortam olduğunu düşünmektedirler. Akademisyenlerin ortak amaç alt boyutunda yer alan sorulara verdiği yanıtlarda akademisyenler arasında ortak kurumsal amaçlar olmadığı görülür.

Yetersiz iletişim diğer bütün alt boyutları etkileyen temel boyut olduğu için diğer alt boyutlarla olan korelasyon ilişkilerine bakılmıştır. Yetersiz iletişim alt boyutu ile bireysellik alt boyutu arasındaki korelasyonda P değeri 0.001 yani  $P < 0.05$  olduğundan yetersiz iletişim arttıkça bireyselliğin arttığı görülmektedir. Yetersiz iletişim ve bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı alt boyutu korelasyonunda P değerinin 0.002 olması yetersiz iletişim ve bilimsel bilginin yetersiz paylaşımı arasında doğrusal bir ilişkiyi göstermektedir. Yetersiz iletişim ve motivasyon eksikliği arasındaki  $P > 0.005$  olduğundan bu iki boyut arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Yetersiz iletişim ve gruplaşma arasındaki korelasyonda  $P > 0.05$  olması yetersiz iletişim ve gruplaşma arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Yetersiz iletişim ve yönetimsel sorunlar arasındaki korelasyonda P değerinin 0.016 olması yetersiz



iletişim ve yönetsel sorunlar arasında doğrusal yönde anlamlı bir ilişkinin varlığını işaret eder. Yetersiz iletişim ve eleştiri alt boyutu korelasyonunda  $P < 0.005$  değeri bu iki boyut arasında bir anlamlı ilişki olduğu göstermektedir. Yetersiz iletişim ve bölüm atmosferi arasındaki korelasyonda iki boyut arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Yetersiz iletişim ve ortak amaç alt boyutu arasındaki korelasyonda  $P < 0.005$  olduğuna göre bu iki boyut arasında doğrusal yönde anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.

Dört fakültenin iletişim boyutunda yer alan bulgulara göre yönetici ile günlük ve haftada en az bir defa ve yüz yüze iletişim kurulmaktadır. Buna rağmen fakülteadaki gelişmelerden zamanında haberdar edilmemektedirler. Yaşanan en önemli iletişim sorunları olarak zaman darlığı, kişisel ayrımcılık, ast-üst iletişimsizliği, sorunlara ilgisizlik birinci sıradadır. Sık sık iletişim kurulmasına rağmen kaliteli bir iletişim sürecinin olmadığı görülmektedir. Genç akademisyenler üstleriyle iletişim kurmada zorlanmaktadır.

Bireysellik alt boyutuna tüm fakülteler bazında bakıldığında akademik personelin bireyselliğinin çok olduğu görülür. Bireyselliği arttıran sebepler arasında akademik çalışmaların bireysel yapılması, yükselmelerde puan sisteminin olması, bilimsel rekabetin yoğunluğu, iletişimde teknolojinin yaygın kullanımı sayılabilir.

Motivasyon alt boyutuna tüm fakülteler genelinde bakıldığında olumsuz oranların yüksekliği dikkat çekmektedir. Akademisyenlerin bilimsel çalışmalarında isteksizliği, ödüllendirme sisteminin yetersizliği ve yöneticinin başarıları takdir etmemesi nedeniyle daha da pekişmektedir.

Tüm fakültelerdeki akademisyenler birbirleri arasında bilimsel bilgi alışverişi olmadığı, birbirlerinin etkinliklerinden haberdar olmadıklarını ifade etmişlerdir. Bu da akademisyenlerin rekabet nedeniyle birbirleriyle akademik çalışmalarını paylaşmadıkları, akademik konular dışından iş ilişkilerini geliştirdiklerini göstermektedir.

Örgütsel iletişimde gruplaşma alt boyutuna tüm fakültelerde genel olarak bakıldığında benzer alanda çalışan akademisyenlerin kendi aralarında daha sık iletişim kurduğu, dolayısıyla sorunlarını grup içinde çözme yoluna gittiği görülür. Bireysellik alt boyutu ile tezat oluşturan gruplaşma alt boyutu karşılaştırıldığında fakültelerde çalışma gruplarının olduğu fakat yetersiz kaldığı bu nedenle akademisyenlerin daha bireysel çalıştıkları görülmektedir. Gruplar genellikle aynı disiplin içindeki personel arasında oluşurken, diğer bölümlerle iletişime en az düzeyde ve gerektiğinde geçilmektedir. Bilimsel eserlerin puanlandırılmasında ortak çalışmalarda puan düşürülmesi de kişileri grup çalışmasından uzaklaştırmaktadır.

Yönetmel alt sorunlara fakülteler bazında genel olarak bakıldığında iletişimi denetleyen bir mekanizmanın olmaması olumlu bir gösterge sayılabilir. Yöneticiye tüm fakültelerden akademisyenler kolayca ulaşabilmektedirler. Fakat yöneticilerinin sorunlarını izleme ve çözme gayretleri konusunda kararsız görüşler çoğunluktadır. Akademisyenler yöneticilerine kolayca ulaşabiliyor, sorunlarını dile getirebiliyor fakat yöneticisinden emin değildir.

Eleştiri alt boyutuna tüm fakülteler genelinde bakıldığında kişisel ilişkilerin bozulmasından korkulduğu için bilimsel mecralarda eleştiri yapılmadığı, eleştirilerin daha çok biçimsel olmayan ortamlarda dedikodu şeklinde yapıldığı görülmektedir.

Fakültenin/bölümün içe dönük yapısı alt boyutu tüm fakülteler bazında değerlendirildiğinde sosyal etkinliklerin yetersiz olduğu görüşü hakimdir. Bölümlerin uzmanlıklarına bağlı olarak yaklaşım tarzlarının farklılığının ortak çalışma yapmaya etkisi konusunda toplamda kararsız görüşü hakimdir.

Bölüm atmosferi alt boyutuna genel olarak bakıldığında çalışanların kendilerini bölümlerinde güvende, meslektaşlarına yakın ve bölüme ait hissetmektedirler. Fakat aynı zamanda meslektaşlarıyla aralarında bilimsel bir rekabetin olduğunu da kabul etmekte, sosyal faaliyetlere az katılmaktadırlar. Buradan akademisyenlerin birbirleriyle rekabet etmeyi olağan karşıladıkları, sosyal ortamlara girmeye istekli olmadıkları fikri çıkarılabilir.

Ortak amaç/hedef eksikliği alt boyutu tüm fakülteler bazında incelendiğinde akademisyenlerin kararsızlık içinde olduğu görülür. Kurumlarını geleceğe taşıyacak vizyon, amaç ve hedefler çalışanları tarafından bilinmemektedir.

Bu tespitlerden yola çıkarak akademik yaşamın ve akademisyenlerin hedeflerine ulaşmaları yönünde önemli bir sorun oluşturabilecek iletişim engellerinin çözümlenmesine yönelik kararlar alınmalıdır. Karmaşık bir örgütsel yapı olan üniversitelerin verimliliğin artırılmasında iletişim önemli bir zorunluluktur.

Akademisyenlerin motivasyonunu arttırmak için çeşitli ödüllendirme sistemleri geliştirilmelidir. Grup çalışması özendirilmeli böylece bireysellik ve buna bağlı yalnızlaşma sorununun önüne geçilmelidir. Kurumlar ortak vizyonları ve ortak hedefleri konusunda çalışanlarını bilgilendirmeli ve ikna etmeli; bireylerin başarılarıyla örgüt başarılarının örtüştüğü çalışanlara anlatılmalıdır. Mutlu çalışan başarılı örgüt eşleşmesini sağlamak için akademisyenlerin katılabileceği sosyal etkinlikler düzenlenmeli, katılım özendirilmelidir.

### **Kaynaklar**

Akıncı, Z.B. (1998). *Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim*, İstanbul: İletişim

- Argon, T. & Kösterelioğlu, M. A. (2009). Akademisyenlerin Akademik İletişim Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (30), 43-61.
- Arslan, E & Arslan B. (2007). Örgütsel İletişim, Uğur Demiray (Ed.), *Genel İletişim* içinde (141-182). Ankara: Pegem
- Becerikli, S.Y. (2000). Örgüt Kültürü Oluşumunda Örgüt İçi İletişim ve Kurum İçi Halkla İlişkilerin Rolü:Beğendik A.Ş.Örneği. *Selçuk İletişim*, Cilt 1, Sayı 2, 73-89.
- Bolat, S. (1996). Eğitim Örgütlerinde İletişim: H.Ü. Eğitim Fakültesi Uygulaması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 75-80.
- Enders, J. ve Teichler, U. (1997). A Victim Of Their Own Success? Employment And Working Conditions Of Academic Staff In Comparative Perspective. *Higher Education* 34, 347-372.
- Ertürk, D.E. (2012). *Davranış Bilimleri*, İstanbul: Kutup Yıldızı
- Genç, N. (2004). *Yönetim Organizasyon*, Ankara: Seçkin
- Gizir, S. (1999). Communication In An Academic Context: The Case Of The Five Largest Departments In The Middle East Technical University. (*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*), Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Gizir, S. (2002). Üniversite ve İletişim: Bir Durum Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 30, 219-244.
- Gizir, S. & Şimşek, H. (2005). Communication In a Academic Context. *Higher Education*, 50, 197-221.
- Gizir, S. & Gizir, C. A. (2005). Akademik Ortamda İletişim Analizi Envanteri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, Haziran, 112-125.
- Gizir, S. (2007). Üniversitelerde Örgüt Kültürü ve Örgüt İçi İletişim Üzerine Bir Derleme Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Bahar, Sayı 50, 247-268.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*, İstanbul: Der
- İnandı, Y. Tunç, B. & Uslu, F. (2013). Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanlarının Kariyer Engelleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişki. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1, 219-238.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Ankara: Nobel
- Küskü, F. (2003). Employee Satisfaction In Higher Education: The Case of Academic Staff In Turkey, *Career Development International*, 8/7, 347-356.
- Jensen, M.T. (2003). Organizational Communication, Research and Development Report No. 1/2003, Norway: Agderforskning
- Sabuncuoğlu, Z.(2001). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, 5. Baskı, Bursa: Ezgi
- Solak, A. (2006). *İnsan İlişkileri ve İletişim*, İstanbul: Hegem
- Şahin, A. (2007). Türk Kamu Yönetiminde Yönetimsel İletişim ve Bu Konuda Düzenlenen Bir Anket Çalışmasının Sonuçları, *Maliye Dergisi*, S. 152, 81-102.
- Temgümlüoğlu D. & Öztürk Y.(2004). *İşletmelerde Halkla İlişkiler*, Ankara: Seçkin
- Yatkin, A. (2009). Örgütsel Yönetim (İletişim), *Doğu Anadolu Bölge Araştırmaları*, 47-55.
- Yılmaz, E. (2001). İnsan Kaynakları Yönetiminde Etkin İletişimi Gerçekleştirme Koşulları. *Marmara İletişim Dergisi*, Sayı:11, 357-372.
- Zıllıoğlu, M. (2007). *İletişim Nedir?*, İstanbul: Cem

## Ek 1 Anket Soruları

### A-Demografik Sorular

1. Hangi fakültede çalışıyorsunuz. ....
2. Cinsiyetiniz nedir? a-Kadın b-Erkek
3. Çalışma süreniz nedir? a- 0-1yıl, b- 2- 5 yıl, c- 5-10yıl ç- 10 üstü yıl

**4. Ünvanınız nedir?**a- Arş. Gör, b- Öğr. Gör. c- Yard. Doç. Dr., ç- Doç. Dr. d- Prof. Dr.

**5. İdari göreviniz var mı?** a- evet, b- hayır

(B grubu sorularında 5: Kesinlikle katılıyorum, 4: katılıyorum, 3: kararsızım, 2: katılmıyorum,

1: kesinlikle katılmıyorum)

B-						
1	Fakültemdeki diğer akademisyenlerle iletişimim akademik konularla sınırlıdır	5	4	3	2	1
2	Fakültemdeki diğer akademisyenlerle fazla kişisel iletişim kurmam.	5	4	3	2	1
3	Fakültedeki akademisyenlerle iletişim kurmak için çok çaba harcamam gerekir.	5	4	3	2	1
4	Fakültedeki akademisyenler birbirleriyle iletişim kurmaya ihtiyaç duymazlar.	5	4	3	2	1
5	Fakültedeki akademisyenler birbirlerine güvenmezler.	5	4	3	2	1
6	Fakültede yöneticime sorun ve önerilerimi iletmede kolay ulaşırım	5	4	3	2	1
7	Fakültede yöneticim sorunlarımı izler ve çözmek için çaba harcar.	5	4	3	2	1
8	Başarılı çalışmalarım yönetim tarafından takdirle karşılanır.	5	4	3	2	1
9	Fakültede yetkili kişilere ulaşmada kademelerin çokluğu sıkıntı yaratıyor.	5	4	3	2	1
10	Hatalı davranışlarım, yöneticim tarafından hoşgörülle karşılanır.	5	4	3	2	1
11	Fakültede olan değişmelerden ve gelişmelerden zamanında haberdar ediliyorum	5	4	3	2	1
12	Yöneticim kişiler arasında ayırım (kayırmacılık) yapıyor.	5	4	3	2	1
13	İşle ilgili sorunlarımı daha çok kişisel ilişkilerimle hallediyorum	5	4	3	2	1
14	Kurumumun ortak hedeflerinden haberdarım.	5	4	3	2	1
15	Fakültede yapılan sosyal faaliyetlere akademisyenlerin katılımı çok azdır.	5	4	3	2	1
16	Fakültede akademik çalışmalar daha çok bireysel yapılır	5	4	3	2	1
17	Akademik yükselmelerde kullanılan puan sistemi bölümde bireyselliği artırıyor.	5	4	3	2	1
18	Fakültede akademisyenler arasında bilimsel bilgi alış veriş azdır.	5	4	3	2	1
19	Fakültedeki akademisyenler birbirlerinin akademik etkinliklerinden habersizdir.	5	4	3	2	1
20	Fakültede aşırı uzmanlaşma akademisyenler arasındaki iletişimi olumsuz yönde etkilemektedir.	5	4	3	2	1
21	Fakültede akademisyenler arasındaki bilimsel rekabet nedeniyle bireysellik vardır.	5	4	3	2	1
22	İletişim teknolojisinin ilerlemesi bölümümde kişiler arası yüz yüze paylaşımı azaltıyor.	5	4	3	2	1
23	Fakültede akademisyenler arasında bilimsel rekabet vardır.	5	4	3	2	1
24	Akademik yükselmelerde kullanılan üniversite dışı etkenler (Doçentlik unvanı almak için tek yazarlı yurt dışı yayın yapmış olmak vb. şartlar) akademisyenleri bireyselliğe yöneltmektedir.	5	4	3	2	1
25	Fakültede ödüllendirme sisteminin yetersizliği akademisyenlerin bilimsel çalışma yapma konusunda motivasyonlarının düşmesine neden olur.	5	4	3	2	1
26	Fakültedeki akademisyenlerin bilimsel çalışma yapma konusunda motivasyonları düşüktür.	5	4	3	2	1
27	Fakültede benzer akademik konularda çalışma yapanlar kendi aralarında daha sık iletişim kurarlar.	5	4	3	2	1
28	Akademik konulardaki sorunlarımı kendi grubum içinde hallederim.	5	4	3	2	1
29	Fakültede kadın ve erkek akademisyenler kendi hemcinsleriyle daha sık iletişim kurarlar.	5	4	3	2	1
30	Fakültede akademik unvanı birbirine yakın olanlar kendi aralarında daha sık iletişim kurarlar	5	4	3	2	1
31	Fakültedeki genç akademisyenler unvan olarak kendilerinden üst olanlarla iletişim kurmakta zorlanırlar.	5	4	3	2	1
32	Fakültede uzun yıllar bir arada bulunan akademisyenler arasında aynı bölümde uzun süre birlikte çalışmaya bağlı bloklaşma/ gruplaşma vardır.	5	4	3	2	1
33	Bölümümde iletişimi denetleyecek bir yönetsel mekanizma yoktur.	5	4	3	2	1
34	Bölümümde yukarıdan aşağıya, tek taraflı iletişim vardır.	5	4	3	2	1
35	Yöneticinin belirli bir bölümden gelmesi diğer bölümleri dışlayıcı etki yaratıyor	5	4	3	2	1
36	Bölümümdeki yöneticiler yönetim becerilerine sahip değiller.	5	4	3	2	1
37	Bölümümdeki yöneticiler bölüm-içi iletişimi artırmak için yeterince sosyal etkinlikler düzenlemiyorlar.	5	4	3	2	1
38	Bölümümde idari kurallar herkese farklı uygulanır.	5	4	3	2	1
39	Bölümümdeki akademisyenler arasında ortak bilimsel amaçlar yoktur	5	4	3	2	1

40	Fakültede bölümümler arasındaki amaç farklılıkları akademisyenler arasındaki iletişimi olumsuz yönde etkiler.	5	4	3	2	1
41	Bölümümde karşılaşılan sorunlara ortak çözümler üretilmemektedir.	5	4	3	2	1
42	Bölümümde çok farklı akademik alanların / uzmanlıkların olması ortak bir amaca sahip olmamızı olumsuz yönde etkiliyor.	5	4	3	2	1
43	Bölümümde akademik olarak yapılan eleştirilerin kişisel algılanması akademisyenler arasındaki bilimsel iletişimi olumsuz etkiliyor.	5	4	3	2	1
44	Bölümde bilimsel eleştiriler genelde dedikodu şeklinde yapılır.	5	4	3	2	1
45	Bölümümde kişisel ilişkiler bozulmasını diye olumsuzluklar dile getirilmez	5	4	3	2	1
46	Bölümüm diğer bölümlerle yeterince bilimsel iletişim kurmaz.	5	4	3	2	1
47	Bölümümde suni, sıkıcı ve soğuk bir ortam vardır.	5	4	3	2	1
48	Kişisel girişimler dışında diğer bölümlerle yeterince bilimsel iletişim kurulamıyor.	5	4	3	2	1
49	Konulara yaklaşım tarzımızın farklı olması diğer bölümlerle ortak çalışmalar yapmamızı engelliyor.	5	4	3	2	1
50	Bölümümde birliktelik hissi yoktur.	5	4	3	2	1
51	Kendimi bu bölümün bir parçası gibi hissediyorum.	5	4	3	2	1
52	Bölümümde kendimi güvende hissediyorum.	5	4	3	2	1
53	Bölümümdeki insanlara kendimi yakın hissediyorum	5	4	3	2	1

### C Grubu Sorular

#### 54. Yönetime hangi mesajları daha rahat iletirsiniz? (Önem derecesine göre 1'den 5'e kadar sıralayınız)

- ( ) ücretle ilgili, ( ) çalışma şartları ile ilgili, ( ) iş güvenliği ile ilgili,  
 ( ) ödüllendirme ile ilgili, ( ) terfi ile ilgili, ( ) bölümdeki sorunlarla ilgili,  
 ( ) kişiler arası çatışmalarla ilgili, ( ) -diğer.....

#### 55. Kurumda görülen sizce en önemli iletişim sorunları nelerdir? (Önem derecesine göre 1'den 5'e kadar sıralayınız)

- ( ) ast-üst iletişimsizliği, ( ) zaman darlığı, ( ) yöneticinin etkisiz olması  
 ( ) sorunlara ilgisizlik, ( ) bölümler arası iletişimsizlik, ( ) bilgisizlik ve eğitim eksikliği,  
 ( ) toplantıların yetersizliği, ( ) kişiler arası iletişim eksikliği, ( ) iletişim teknolojisinde yetersizlik,  
 ( ) yetki karmaşası, ( ) kişisel kayırmacılık, ( ) yöneticiler arasındaki iletişimsizlik  
 ( ) açıklamaların zamanında yapılmaması, ( ) diğer.....

#### 56. Yöneticinizle çoğunlukla hangi kanallardan iletişim kuruyorsunuz?

a-Yüz yüze, b-Yazılı, c-Elektronik ortam, d-Telefon, e-Hepsi

#### 57. Yöneticinizle iletişim kurma sıklığınız nedir?

a-Her gün, b-Haftada bir, c-İki haftada bir, d-Ayda bir, e-Bir aydan fazla sürede bir f- diğeri.....