

## SİMETRİK İLETİŞİMİN YARATICILIK ÜZERİNDEKİ ROLÜ: AKADEMİSYENLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

Mustafa YALÇIN<sup>2</sup>

Sevilay ULAŞ<sup>3</sup>

### ÖZ

#### Araştırma Makalesi

#### Research Article

<sup>2</sup> Dr. Öğretim Üyesi  
İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi  
Sosyal ve Beşeri Bilimler  
Fakültesi, İzmir, Türkiye

E-Posta  
mustafa.yalcin@ikc.edu.tr  
ORCID  
0000-0003-1269-4540

<sup>3</sup> Doç. Dr.  
Çankaya Üniversitesi, İktisadi ve  
İdari Bilimler Fakültesi,  
Ankara, Türkiye

E-Posta  
sevilay.ulas@çankaya.edu.tr  
ORCID  
0000-0002-0137-1263

**Başvuru Tarihi / Received**  
09.11.2022

**Kabul Tarihi / Accepted**  
27.02.2023

Son çeyrek asırda önemi kurumlar tarafından anlaşılan ve odaklanılan simetrik iletişim, kurumların sürdürülebilir başarıyı yakalamalarında önemli rol oynamaktadır. Kurumda karşılıklı anlayışı, müzakereyi, denge ve yoğun geri bildirim ortamını esas alan simetrik iletişim, çalışanların aidiyet duygularını artırarak kurumsal performanslarını olumlu yönde etkilemektedir. Bunun yanında simetrik iletişimin yaşatıldığı kurumlarda, çalışanların yaratıcılıklarını daha rahat bir şekilde yansıtabildikleri söylenebilmektedir. Bu durum yükseköğretim kurumlarında çalışan akademik personel için de benzer özellik göstermektedir. Çalışmada simetrik iletişim, kurum içi halkla ilişkiler süreci dahilinde ele alınmıştır.

Bu çalışma ile simetrik iletişimin akademisyenlerin yaratıcılığı üzerindeki etkisinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Buradan hareketle simetrik iletişim ve yaratıcılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için nicel araştırma desenlerinden ilişkisel desen kullanılmıştır. Söz konusu çalışmada kolayda örneklem yöntemine göre belirlenmiş 252 akademisyene anket yapılmıştır. Anket sonucunda elde edilen veriler, SPSS 21.0 ile analiz edilmiştir. Buna göre simetrik iletişim ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Sonuç olarak kurum içinde dengeli ve empatiye dayalı simetrik iletişimin, akademisyenlerin yaratıcılığını olumlu yönde etkilediği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** İletişim, Kurum İçi İletişim, Empati, Simetrik İletişim ve Yaratıcılık.

<sup>1</sup> Araştırma için Yakın Doğu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Etik Kurulu'ndan, 25.05.2021 tarih ve YDÜ/SB/2021/1017 nolu karar ile gerekli etik kurul izni alınmıştır.

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

## THE ROLE OF SYMMETRIC COMMUNICATION ON CREATIVITY: A RESEARCH BASED ON ACADEMICS

### ABSTRACT

Symmetrical communication, the importance of which has been understood and focused by institutions in the last quarter century, plays an important role in achieving sustainable success of institutions. Symmetrical communication, which is based on mutual understanding, negotiation, balance and intense feedback in the institution, affects the corporate performances positively by increasing the sense of belonging of the employees. In addition, it can be said that in institutions where symmetrical communication is maintained, employees can reflect their creativity more easily. This situation is similar for academic staff working in higher education institutions. In the study, symmetrical communication was handled within the internal public relations process.

With this study, it is aimed to measure the effect of symmetrical communication on the creativity of academicians. From this point of view, relational design, one of the quantitative research designs, was used to reveal the relationship between symmetrical communication and creativity. In the aforementioned research, a survey was conducted with 252 academicians who were determined according to the convenience sampling method. Accordingly, it has been observed that there is a positive and significant relationship between symmetrical communication and creativity. As a result, it has been seen that the balanced and symmetrical communication based on empathy within the institution has a positive effect on the creativity of the academicians

**Keywords:** Communication, Internal Communication, Empathy, Symmetrical Communication and Creativity.

### GİRİŞ

Son dönemlerde bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan değişim ve gelişmeler, artan ve zorlaşan rekabet koşulları ve kuşak farklılıkları gibi dinamikler kurumların iletişim sürecini doğrudan etkilemektedir. Günümüz iletişim ortamında var olan bileşenlerle birlikte kurumlar, iletişim faaliyetlerinin çift yönlü simetrik temelinde ilerlemesine odaklanmaktadır. Modern halkla ilişkiler anlayışı doğrultusunda kurumların tüm hedef kitle/paydaşları ile gerçekleştirdikleri etkin ve sürdürülebilir iletişim faaliyetleri önem arz etmektedir. Bu kapsamda özellikle kurum içi halkla ilişkiler sürecinde en önemli bileşenlerden biri olarak çalışanlar dikkat çekmektedir. Kurumun doğru ve kaliteli bir üretime sahip olmasının ötesinde çalışanların etkili bir iletişim içinde olmaları büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla kurumların da çalışanları ile iletişimlerinin çift yönlü simetrik olması bir zorunluluktur. Çift yönlü simetrik iletişim sürecinde çalışanların da bu sürecin bir parçası olması ve kuruma katkı sağlayabilmeleri mümkün olmaktadır.

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

Simetrik iletişimin, kurum-çalışan iletişiminin etkin olması, çalışan bağlılığının artırılması-korunması, kurumsal imaj ve itibar çalışmalarına katkı sağlamasının yanı sıra çalışanların yaratıcılıklarında da önemli bir rol üstlendiği söylenebilir.

Bu çalışmada halkla ilişkiler kapsamında simetrik iletişim ve çalışan yaratıcılığı arasındaki ilişkiye odaklanılacaktır. Bu noktada çalışma ana iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm literatür kısmını oluşturmaktadır. Simetrik iletişim kavram ve kapsamı ile söz konusu çalışmaya ilişkin uygulamalara yer verilmektedir. Buna ek olarak çalışmanın ana amacı dahilinde çalışan yaratıcılığı ve simetrik iletişim, kurum-içi/örgütsel iletişim ilişkisine yönelik değerlendirmeler yer almaktadır. Çalışmanın ikinci kısmı, araştırma bölümünü oluşturmaktadır. Söz konusu araştırmada simetrik iletişimin yaratıcılık üzerindeki rolü, akademisyen örneklemini üzerinden ortaya konmaktadır.

Son dönemlerde ilgili literatür ve profesyonel yaşamda özellikle örgütsel iletişimin etkinliği ve gerekliliği ile çift yönlü olan bu sürecin çalışan yaratıcılığındaki rolü ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmanın, akademisyen yaratıcılığının ortaya çıkmasında iletişimin rolününün ortaya konması nedeniyle literatüre önemli katkı sağlaacağı ön görülmektedir.

## 1. Simetrik İletişim Kavramı

Halkla ilişkiler sürecinin uygulama prensiplerinin dayandığı bir temel unsur olan iletişim hemen her dönem dikkat çekmektedir. Bir kavram ve uygulama pratiği olarak halkla ilişkilerin tarihsel gelişim sürecinde iletişim unsuru farklı şekillerde karşımıza çıkmaktadır. İlgili alandaki kurumsallaşma çaba ve çalışmaları ile birlikte kurumların iç ve dış hedef kitle, paydaş yönetim süreçlerinde çift yönlü, simetrik iletişim yerini almaktadır. Bu noktada uzun zamanlar ikna yönü ön plana çıkarılan halkla ilişkiler, bilindiği üzere 20. yüzyılın sonlarından sonra yeni bir yaklaşım ile (ilişki yönetimi) değerlendirilmeye başlanmıştır. Bu çerçevede halkla ilişkiler açısından kurumsal etkinliği geliştirmenin yanında paydaşlarla çift yönlü daha etkin olan ilişkiler geliştirme çabası öne çıkmaktadır. Özellikle kurum içi halkla ilişkiler faaliyetlerinde ve çalışan ilişkilerinde simetrik iletişimin önemi ve gerekliliği yadsınamamaktadır (Akbulut vd., 2014: 90) . Kurum içerisinde etkin bir halkla

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

İlişkiler sürecinde en önemli paydaşlardan biri olan çalışanlar ve onlarla sürdürülen simetrik iletişim dikkat çekmektedir. Bu noktada çalışanlar ile gerçekleştirilecek simetrik iletişim sürecinde onların istek ve beklentilerinin doğru anlaşılması ve gerekli geri bildirim sağlanması ayrıca önem taşımaktadır. İki yönlü simetrik model bilinen dört farklı halkla ilişkiler modellerinden bir tanesidir. En yalın haliyle iki yönlü simetrik model, kurumun ve hedef kitlelerin/paydaşların bir arada var olabilmelerine imkân tanıyan özellikle sorunların çözümünde ve çatışma ortamının ortadan kalkıp müzakere stratejilerini barındıran süreci ifade etmektedir (Okay ve Okay, 2011: 194). Söz konusu stratejiler çerçevesinde etkin ve sürdürülebilir bir örgütsel iletişim sürecinde çalışanlar ile kurulan simetrik iletişim ve bağ göze çarpmaktadır. Halkla ilişkiler sürecinin en önemli kabul edilen ve temel amaçlarından biri olan karşılıklı iyi niyet ve sürdürülebilir iletişim çabası dâhilinde çalışanlar ile yaratılan simetrik iletişimin de etkin olacağı söylenebilir. Kurumun kendi istek ve beklentileri ile bir iç hedef kitle sayılabilecek çalışanlarının istek ve beklentilerinin uyumlu hale getirilmesi, kurumun başarısının sürdürülebilir olmasına önemli katkı sağlamaktadır. Kurumun iç hedef kitleler ile iyi ilişkiler kurması, dolayısıyla kurumun hedef kitlelerin zihninde pozitif bir yer edinmesi önemlidir (Pir Özkan, 2019: 312).

İki yönlü simetrik iletişim sürecinde çalışanlarını dinleme, paylaşımda bulunma, ilgili konularda geri bildirim sağlama kurum-çalışan iletişimini daha sağlam, etkin ve sürdürülebilir kılmaktadır. Referans niteliği olan bu kurumların, özellikle çalışanlarının şikâyet ve taleplerini değerlendirmesi ve buna yönelik stratejiler geliştirmesi, geri bildirimde bulunması gibi hususlar iki yönlü simetrik iletişimin öne çıkan özellikleri arasında sayılabilmektedir (Doğru ve Doğru, 2017: 359). Bunun yanında simetrik iletişim, kurumsal değerlerin yönetim ile çalışanlar arasında ve çalışanların kendi aralarında yoğun bir biçimde paylaşılmasını kolaylaştırmaktadır. Böylelikle simetrik iletişim ortamı güçlü kurum kültürünün oluşmasına önemli katkı sağlamaktadır.

Kurum içi halkla ilişkiler, bir başka deyişle örgütsel iletişim faaliyetlerinde en önemli misyon ve belirleyici unsur olarak karşımıza çıkan çift yönlü simetrik iletişim sayesinde sorunların azaltılması, çatışmaların yönetilmesi hususunda müzakereden

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

faydalanılması bu sürecin ilerlemesinde ve etkinliğinde önemlidir (Poyraz ve Kuruoğlu, 2016: 162). Bu süreçte özellikle çalışanlar ile etkin ve çift yönlü simetrik iletişim kurulabilmesinde olası çatışmaların önlenbilmesinde diyalog, müzakere, geri bildirim gibi kavramlar görülmektedir. Simetrik iletişim sürecinde çalışanlar ile iletişim noktasında müzakere ortamının var olması ve karşılıklı anlayışa dayanan ilişkilerin geliştirilmesi tarafların müşterek noktada buluşmasını sağlamaktadır (Sayımer, 2006: 9). Bilindiği üzere iletişimin simetrik olabilmesi ve uygulanabilmesi noktasında geri bildirim olması ve buna zemin olarak da diyalog, müzakere edebilme durumlarının da varlığı önemlidir. Çünkü bir sorun ortaya çıktığında karşılıklı olarak müzakereler ile sorun çözülebilir (Karaçor, 2009: 95). Bu noktada iki yönlü simetrik modelde halkla ilişkiler uygulayıcıları, kurum ile hedef kitle/paydaşları diyalog ve ortak zeminde buluşturma hedefine odaklanmaktadır (Budak ve Budak, 2014: 59). Bunların yanı sıra çalışanların bu iletişim sürecinde etkin yer alabilmeleri ve yaratıcılık noktasında kuruma katkı koyabilmeleri açısından yararı da unutulmamalıdır. Kurumsal iletişim sürecinin etkin yürütülebilmesinde yaratıcılık unsuru karşımıza çıkmaktadır.

Simetrik iletişimin bir diğer bileşeni olan diyalog kavramı, kurumsal hedeflere ulaşmak için kurumlara nasıl iletişim stratejileri geliştirmeleri gerektiği hususunda katkı sunmaktadır (Engin ve Akgöz, 2016: 107). Taraflar arasında uyumu ve müzakereyi esas alan çift yönlü simetrik iletişim, hedef kitlelerin kuruma olan güvenin oluşmasında hayati rol oynamaktadır (Boztepe, 2013: 54). Bu çerçevede kurumun çalışanlar ile etkin bir iletişim kurabilmesi için çift yönlü simetrik iletişim perspektifiyle hareket etmesi gerekmektedir (Boztepe, 2013: 58). Simetrik iç iletişimin temel özellikleri olarak sayılabilen, güven, simetri ve karşılıklılık durumları kurum-çalışan iletişim süreçlerinin de şeklini belirlemektedir. Bu doğrultuda açık iletişim ortamında çalışan organizasyon üyelerinin genel olarak olumlu bir duygusal kültür deneyimlemelerinin muhtemel olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle çalışanlar, söylemlerine ve fikirlerine değer veren kurumlarda olmaktan memnuniyet duymaktadır. Samimi ve açık iletişim, aynı zamanda kurum içerisinde sıcak bir atmosfer yaratmakta ve bu sayede çalışanları sevgi dolu bir kültüre bağlı tutabilmektedir. Ayrıca, kurumların karar verme süreçlerinde

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

çalışanların katılımını sağlamaları, onların minnettarlığına yol açabilmektedir. Çalışanların kuruluşlarla karşılıklı diyalogdan algıladıkları güven ve özen, çalışanların uyumlu ve ilgili bir grubun parçası olmaktan gurur duymasını teşvik edebilmektedir (Men ve Yue, 2019: 3). Bu yönüyle simetrik iletişimin kurum içinde aktif şekilde var olması, kurumsal aidiyet duygusunu da güçlendirerek kurumdaki iş gücü devir oranının azaltılmasına katkı sağlamaktadır. İş gücü devir oranının azalması ise kurumsal performansı sürdürülebilir kılmaktadır.

Simetrik iletişim sürecinde kurum-çalışan birlikteliğinin yanı sıra iletişim araç ve ortamları da ayrı bir önem taşımaktadır. Kurum içi halkla ilişkilerin, bilgi ve iletişim teknolojileri ile çerçevesi yeniden tanımlanmıştır. İletişim araç ve ortamlarında yaşanan değişim ve gelişmelerin halkla ilişkiler uygulamalarına da yansdığı görülmektedir.

Simetrik iletişim modeli halkla ilişkiler için mükemmel ve ideal olan bir iletişim modeli olmasına karşın çok az kurum bunu başarıyla yürütebilmektedir (Pir, 2019: 312). Özellikle bu iletişim modelinin kurum içinde benimsenmesi ve içselleştirilmesinde kurum liderlerine ve diğer yönetim birimlerine büyük bir sorumluluk düşmektedir. Kurum kültürünü doğrudan şekillendiren kurum liderlerinin simetrik iletişim modelini benimsemesi, çalışanların da bu modeli içselleştirmesini sağlayacaktır. Böylelikle simetrik iletişime dayanan bir kurum kültürü oluşacaktır.

Kurumlar bağlı oldukları sektör ve faaliyet alanları dahilinde ya da bağımsız hemen her koşulda çalışanlarıyla güçlü ve olumlu bir ilişki kurmaya çalışmaktadırlar. Örneğin, bazı çalışanlar ödüllerle motive olurken, diğerleri başarı veya güvenliğe odaklanabilmektedir. Bu nedenle bir kurumun ve yöneticilerin, kurumsal performansı en üst düzeye çıkarmak için çalışanları gerçekten neyin motive ettiğini anlamaları gerekmektedir (Lee ve Raschke, 2016: 163). Bu yolla sürdürülen çift yönlü simetrik iletişim bir strateji dahilinde ilerlemekte ve zaman zaman stratejik iç iletişim başlığı ile de karşımıza çıkmaktadır. Stratejik iç iletişim, bu çift yönlü simetrik ilişkiyle ilgilenmeye devam etmekte, ancak iç iletişimin stratejik işleyişine odaklanmaktadır. Kuruluşun misyonunu gerçekleştirmede mümkün olduğunca etkili olması için iç iletişimin stratejik olarak yönetilmesi gerekliliği göz ardı edilememektedir (Hume ve Leonard, 2014: 296).



YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

Kurum-çalışan iletişim sürecinin çift yönlü simetrik şekilde ilerlemesi bir lüksten öte ihtiyaç olarak tanımlanabilmektedir. Bu süreçte etkin bir halkla ilişkiler yönetimi dahilinde en önemli iç hedef kitle ve/veya paydaş olarak konumlanan çalışanların birbirleri ve yönetim/kurum kademesi ile gerçekleştirdikleri iletişim faaliyetlerinin simetrik olması durumu, kurum içerisinde etkin bir iletişim atmosferinin yaşanabildiği, kurum-çalışan ekseninde ihtiyaç, beklenti, istek ve arzuların doğru tanımlandığı, kuruma yönelik çalışan bağlılığının devamlılığının varlığı noktasında önemli ipuçları sunmakta ve bu doğrultuda bir resim ortaya koymaktadır.

## 2. Simetrik İletişim ve Yaratıcılık

Halkla ilişkilerin kurum-çalışan boyutunda diğer bir ifadeyle kurum içi halkla ilişkiler sürecinde iletişimin çift yönlü simetrik bir şekilde yürütülmesi beklenmektedir. Bu süreçte kurum-çalışan ilişkisinin simetrik olması daha önce belirtilen detaylara ek olarak çalışan yaratıcılığında da dikkat çekmektedir. İçinde bulunulan çağda organizasyonlar dinamik iş ortamına uygun şekilde cevap verebilme gereksinimindedirler. Bu nedenle, rekabet ortamında var olabilmek, sürdürülebilir iletişim faaliyetleri ile birlikte farklılaştırılmış bir kurumsal yönetim stratejisine sahip olmaları gerekmektedir denilebilir (Guo vd., 2021: 1). Kurum içerisinde iletişim sürecinin simetrik olması ve yaratıcılık arasındaki bağ uygulama pratiklerinde yer almaktadır. Bu kapsamda simetrik iletişim kavramının yanı sıra yaratıcılık kavramına da değinmek gerekmektedir. Latince kökenli bir kavram olan yaratıcılık, üretmek ve meydana getirmek ile aynı anlama gelen “creare” kökenine dayanmaktadır. Pek çok disiplin açısından önem taşıyan bu kavram, halkla ilişkiler uygulama pratiklerinde, kurum içi çift yönlü halkla ilişkiler süreçlerinde görülmektedir (İzmir Kalkınma Ajansı [İZKA], 2021: 11).

Bu bakış açısı ile yaratıcılığın, örgütsel hiyerarşideki işlevsel alanları ve konumları ne olursa olsun, bireylerin veya ekiplerin sonucu olabildiği anlaşılmaktadır. Yaratıcılık, yenilik ve yenilikçilik ibi kavramlar da bu süreçte dikkat çekmektedir. Yaratıcılık fikir üretimine odaklanırken, yenilik hem fikir üretimini hem de uygulamayı içerir. Bu itibarla yaratıcılık, yeniliğin ilk ve en önemli aşamasıdır, ancak fikir oluşturma ve uygulama tahminlerinin farklı olması

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

muhtemeldir (Zhou ve Houver, 2014: 335). Bu kavramların varlıkları ve devamlılıkları da kurum içerisinde çift yönlü simetrik iletişim zemininde ilerleyebilmektedir. Bu yönü ile halkla ilişkiler uygulama pratiklerinde yaratıcılık giderek ön plana çıkmaktadır. Bilindiği üzere yaratıcılığın etkin kullanılabildiği halkla ilişkiler faaliyetleri, kurumları farklılaştırabilmektedir. Günümüz pratiklerinde çalışanların, kuruma bağlılıklarının oluşmasında yaratıcılığı destekleyen kurum kültürünün önemli olduğu söylenebilmektedir. Bu bağlamda yaratıcılık farklı sorun çözme biçimlerini yaşama geçirmek için gereksinim duyulan bir alan olarak görülebilmektedir. Halkla ilişkiler profesyonellerinin yaratıcılığı özellikle mesaj ve içerik stratejisinde kullanması, diğer konularda ise teknik becerisini ortaya koyması önem taşımaktadır (Tuncer, 2011: 141). Stratejik olarak planlanan kurum içi iletişim faaliyetlerinin çift yönlü simetrik olması ve bu yolla da çalışan yaratıcılığının ortaya konmasına zemin hazırlayabilmesidir.

Tüm çalışanların bu iletişim sürecine yaratıcı bir şekilde değer katabileceğini göz önünde bulundurarak kuruluşların, çalışanlarını yaratıcı bir şekilde devam etmeleri için donatma noktasında ellerinden geleni yapmaları önem arz etmektedir. Böylece, daha yüksek yaratıcılık performansından, doğru yaratıcılık performansından ve kendi kendini sürdüren yaratıcılık performansının faydalarından yararlanmak için çalışan yaratıcılığının doğal akışından tam olarak faydalanabilmektedir. Kuruluşların, tüm çalışanlarının yeterli yaratıcı yeteneklere sahip olduğunu varsayarak ve çalışanların yaratıcılığını ortaya çıkarmak için ne yapabileceklerine ilişkin birtakım sorular sorulabilmektedir. Söz konusu soru başlıkları aşağıdaki şekildedir (Doctors, 2013).

- Kuruluşumuzda ve belirli işlerde yaratıcı olmanın başlıca zorlukları nelerdir?
- Çalışanları yaratıcı bir şekilde devam etmeleri için kurumlar nasıl daha iyi hazırlayabilir ve destekleyebilir?
- Yoldan çekilip doğal yaratıcı kapasitenin akmasına nasıl izin verilebilir?

Simetrik iletişim ve yaratıcılık eksininde kurum/yöneticileri ile çalışanların iletişim süreçlerinde özellikle yöneticilerin ve/veya liderlerin rolü yadsınamamaktadır. Bu süreçte liderlik iletişimi de göz ardı edilmemektedir. Liderlik



YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

iletişiminin (yani, denetleyici iletişim ve CEO iletişimi) simetrik iç iletişim sistemlerini nasıl etkilediğini ve bunun da çalışan geri bildirim arama davranışları yoluyla çalışan yaratıcılığını nasıl arttırdığının incelenmesi, kurumların stratejik iç iletişim yoluyla çalışan yaratıcılığını teşvik etmek için etkili yöntemler geliştirmelerinde etkili olmaktadır denilebilir (Lee ve Kim, 2021: 2). Kurum içi iletişimde en önemli paydaşlardan biri olan çalışanların yaratıcılıklarını ortaya koyabilmelerine yönelik teşvik, hem kendilerinin gelişimi hem de kurumun gelişiminde, iletişimde ve sürdürülebilir kılınmasında önem taşımaktadır.

Dolayısıyla kurum içi halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamında, hemen her sektörde simetrik iletişim ile yaratıcılığın ilişkisi ve önemi kabul edilmektedir. Bununla birlikte, çalışanların yaratıcılıkla meşgul olmalarının altında yatan mekanizma göze çarpmakta ve ilgili yazarların yaptıkları çalışmalarda bu detay yer almamaktadır (Ahmad, Ullah, AIDhaen, ve Scholz, 2022: 1). Örneğin modern konaklama organizasyonlarında çalışan yaratıcılığını geliştirmenin, hızlı tempolu ve sürekli değişen bir iş ortamında hayatta kalabilmek için önemi ve yeri gündeme gelmektedir (Du, Ma, Cabrera ve Jiao, 2021: 451). Kurum içi halkla ilişkiler faaliyetlerinde simetrik iletişimin rolü de bir diğer dikkat çeken noktadır. Bu bağlamda karşımıza çıkan yaratıcılık simetrik iletişim sürecinin bir bileşeni olarak yerini almaktadır. Kurum-çalışan iletişim sürecinin simetrik olması ve ilerlemesi çalışanların yaratıcılıklarında ve bunu sunmalarında önemli bir zemin sağlamaktadır.

### 3. Metodoloji

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Günümüz rekabet ortamında kurumları farklılaştıracak ve geleceğe taşıyacak en önemli unsur çalışanların yaratıcılık potansiyellerini ortaya çıkarmalarından ve iş sürecinde yaratıcılıklarını kullanmalarından geçmektedir. Bu durumun tüm kurumlarda olduğu gibi eğitim kurumlarının başında yer alan üniversiteler için de farklı olmadığını söylemek mümkündür. Üniversitelerde akademik personelin yaratıcı olması, gerek eğitim gerekse proje, kitap ve makale gibi bilimsel çalışmaların kalitesine önemli katkı sağlamaktadır. Akademik personelin yaratıcılığını ortaya çıkarması ve bu özelliğini geliştirmesi sağlıklı bir iletişim

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

ortamından geçmektedir. Sali'ya (2019: 2371) göre yaratıcılığın ortaya çıkması, yaratıcılığı teşvik eden iletişim ortamı ile doğrudan ilişkilidir. Kurum içinde çalışanların, iş arkadaşları, üstleri ve diğer birimlerdeki meslektaşları ile simetrik iletişim kurmalarının, yaratıcılığı arttırdığı görülmüştür (Lee ve Kim, 2021: 1). Akademik personelin yaratıcılığını ortaya çıkarması ve geliştirmesi için kurum içinde karşılıklı anlayış, dengeli iletişim, empati, müzakere ve yoğun geri bildirim olduğu simetrik iletişim ortamı gerekmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın temel amacı, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi ve Yakın Doğu Üniversitesi'nde kullanılan simetrik iletişim düzeyinin akademisyenlerin yaratıcılığı üzerindeki rolünü ortaya koymaktır.

### 3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma kapsamında nicel bir araştırma yöntemi tercih edilmektedir. Bu çalışmada İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi ve Yakın Doğu Üniversitesi'nde kullanılan simetrik iletişim düzeyi ile akademik personelin yaratıcılığı arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla ilişkisel bir desen kullanılmıştır. İlişkisel desen, iki ve üzerinde değişken arasında korelasyon olup olmadığını, değişkenler arasında ne tür bir ilişki olduğunu saptayan nicel araştırma desendir (Christensen, 2015: 61). Bu desende araştırmacı, değişkenler arasında ilişkiye herhangi bir müdahale etmeden korelasyon istatistiği üzerinden ortaya çıkarır (Creswell, 2015: 339).

Simetrik iletişim düzeyi ile yaratıcılık boyutu arasında anlamlı ilişki olduğu varsayımından hareketle desenlenen çalışmada simetrik iletişim bağımsız değişken, yaratıcılık ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Araştırmanın uygulanma sürecinden önce Yakın Doğu Üniversitesi Bilimsel Araştırma Etik Kurulu'ndan, 25.05.2021 tarih ve YDÜ/SB/2021/1017 nolu karar ile gerekli etik kurul izni alınmıştır. Simetrik iletişimin yaratıcılık üzerindeki rolünü açıklamak için akademisyenlere anket yapılmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 21.0 istatistik programında analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında hipotezlerle ifade edilen değişkenlerin ortalamasını saptamak için frekans, değişkenler arasındaki farkları tespit etmek için fark testleri, değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek için korelasyon ve bunun yanı sıra simetrik iletişimin yaratıcılık boyutu üzerindeki etkisini ortaya koymak adına regresyon testi yapılmıştır. Simetrik iletişim ve

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

yaratıcılık kavramlarının kuramsal zemininden hareketle geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

- Hipotez 1: Unvan değişkenine göre simetrik iletişim algısında anlamlı farklılık bulunmaktadır.
- Hipotez 2: Gelir değişkeni ile yaratıcılık düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır.
- Hipotez 3: Kurum içinde yöneticilerin destekleyici ve empatiye dayalı iletişim düzeyi ile yaratıcılık arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmaktadır.
- Hipotez 4: İlişkisel iletişim ile yaratıcılık arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmaktadır.
- Hipotez 5: Yöneticilerin iş süreci ile ilgili geri bildirimde bulunma düzeyleri ile yaratıcılık arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmaktadır.
- Hipotez 6: Kurum içinde simetrik iletişim düzeyi ile yaratıcılık arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmaktadır.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın anket soruları Yeunjae Lee ve Jarim Kim tarafından 2021 yılında yayımlanan “Cultivating Employee Creativity Through Strategic Internal Communication: The Role of Leadership, Symmetry, and Feedback Seeking Behaviors” makale çalışmasında yer alan ölçekten elde edilmiştir. Söz konusu ölçek; yönetsel destekleyici iletişim, ilişkisel iletişim, simetrik iletişim, geri bildirim davranışları ve çalışan yaratıcılığı olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Yönetsel destekleyici iletişim boyutunda, çalışanların çatışmalarını yönetmesi, çalışanları aktif dinlemesi, görüşlerini dikkate alması gibi hususlar yer almaktadır. İlişkisel iletişim boyutunda ise yöneticinin çalışanlar ile iyi iletişim kurması, ilişkileri dengemesi, çalışanların kişisel yaşamları ile ilgilenmesi noktalarını içermektedir. Simetrik iletişim boyutunda, kurum içinde farklı fikirlerin teşvik edilmesi başlığını içermektedir. Geri bildirim boyutunda, yöneticinin iş ile ilgili geri bildirimde

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

bulunması, departmanın performansı ile ilgili geri bildirimde bulunması, diğer departman çalışmaları ile ilgili geri bildirimde bulunmak hususlarını kapsamaktadır. Çalışan yaratıcılığı boyutunda ise, performansı artırmak için yeni ve pratik fikirler üretmek, çalışanın kendisini yaratıcı olarak tanımlaması, sorunlara yaratıcı çözümler üretmesi detaylarını içermektedir. Sözü geçen makalede liderlik, simetrik ve geri bildirim bağlamında stratejik kurum içi iletişim yoluyla çalışan yaratıcılığındaki rolünü ortaya koyan anket soruları yer almaktadır. İngilizce olan ölçek soruları, Türkçeye iki uzman kişi tarafından çevrilmiş, üçüncü uzman kişi tarafından uygunluğu kontrol edilmiştir.

Veri toplama aracı olarak oluşturulan anket formunun ilk bölümünde akademisyenlere, demografik bilgilerini edinmek üzere yaş, cinsiyet, gelir, unvan durumları ve varsa idari görevleri sorulmuştur. Devamında ise simetrik iletişim algılarını ve yaratıcılık düzeylerini ölçümlemeye yönelik kapalı uçlu sorular yer almaktadır. Anket formunda “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “fikrim yok”, “katılıyorum” ve “tamamen katılıyorum” seçeneklerinden oluşan 5’li likert ölçeği tercih edilmiştir. 39 sorudan oluşan anket formu, yüz yüze görüşme ve elektronik platformlar aracılığıyla akademisyenlere uygulanmıştır. Araştırmada ilk olarak 80 akademisyene pilot uygulama yapılmış sonrasında anketin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Elde edilen sonuçlar neticesinde anketin daha geniş kitleye uygulanmasına karar verilmiştir.

### 3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi ve Yakın Doğu Üniversitesi akademik personelinden oluşmaktadır. Bu bağlamda evren sayısının tamamına ulaşılması güç olduğu için evren içerisinden örnekleme yapılmış olup örneklem büyüklüğü saptanmıştır. Evren (N) ve örneklem (n) büyüklüklerine bakıldığında,  $p=0,3$ ,  $q=0,7$  değer düzeyi için evren sayısının 1000 ve 5000 olduğu durumlarda örneklem sayısının en az 244 olması gerekmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50). 2021 yılı verilerine göre İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi ve Yakın Doğu Üniversitesinde bulunan 2075 akademisyenden, örneklem kütleli olarak 251 kişi seçilmiştir. Ankete katılan akademisyen sayısı, 130 katılımcı İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi ve 121 katılımcı ile Yakın Doğu Üniversitesi’nden oluşmaktadır.

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

Çalışma kapsamında ulaşılan örneklem sayısının evreni tam olarak temsil etmesi açısından yeterli olduğu ifade edilebilmektedir.

Örneklem seçiminde Covid-19 pandemisinin getirdiği sınırlılıklar göz önünde bulundurulduğundan dolayı örneklem hacmine en hızlı şekilde ulaşma imkânı veren kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Olasılık dışı örnekleme tekniklerinden kolayda örnekleme yöntemi, kolay ulaşılabilen ve/veya isteyen herkesin örnekleme dâhil edilebildiği bir yöntemdir (Ural ve Kılıç, 2018: 42). Bu yöntemden hareketle hızlı bir şekilde ulaşılabilen tüm akademik personel örneklem kapsamında değerlendirilmiştir.

### 3.5. Araştırma Bulguları

#### 3.5.1. Örneklem Demografik Profili

Araştırma kapsamında örneklemin % 49,4'ü erkek, 50,6'sı kadın katılımcılardan oluşmaktadır.

**Tablo 1. Demografik Veriler (n=251)**

	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
<b>Cinsiyet</b>			<b>İdari Görev</b>		
Erkek	124	49,4	Evet	125	49,8
Kadın	127	50,6	Hayır	126	50,2
<b>Unvan</b>			<b>Gelir</b>		
Araştırma Görevlisi	57	22,7	5000-7000 TL arası	44	17,5
Öğretim Görevlisi	47	18,7	7001-9000 TL arası	56	22,3
Dr. Öğretim Üyesi	80	31,8	9001-11000 TL arası	55	21,9
Doç. Dr.	35	13,9	11001 TL ve üzeri	96	38,2
Prof. Dr.	32	12,7			

Örnekleme katılan akademisyenlerin % 22,7'si araştırma görevlisi, % 18,7'i öğretim görevlisi, % 31,8'i doktor öğretim üyesi, % 13,9'u doçent doktor, % 12,7'si profesör doktordur. Katılımcıların % 49,8'inin idari görevi bulunurken % 50,2'sinin herhangi bir idari görevi yoktur. Gelir dağılımında ise akademisyenlerin % 17,5'inin 5000-7000 TL arası, % 22,3'ünün 7001-9000 TL arası, % 21,9'unun 9001-11000 TL arası gelire, % 38,2'sinin ise 11001 TL ve üzerinde gelire sahip olduğu görülmüştür.

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

Gelir dağılımı bakımında en kalabalık grubun 11001 TL ve üzeri gelire sahip olduğu görülmüştür.

### 3.5.2. Güvenilirliğe ve Geçerliliğe İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında akademisyenlere uygulanan anket veri toplama aracı Cronbach Alfa katsayısı üzerinden test edilmiştir. Veri toplam aracında kullanılan her bir alt boyutun güvenilirlik katsayısına ilişkin bulgular şu şekildedir. Alt boyutların Cronbach Alfa değerlerine bakıldığında; yönetsel destekleyici iletişim boyutunun 0,921, ilişkisel iletişim boyutunun 0,938, simetrik iletişim boyutunun 0,912, geri bildirim davranışları boyutunun 0,819, çalışan yaratıcılığı boyutunun ise 0,916 olduğu görülmüştür. Cronbach Alfa değeri  $0,80 \leq \alpha < 1,00$  olması, yüksek derecede güvenilirlik anlamına gelmektedir (Akbulut, 2010: 80). Bu sebeple alt boyutlara ilişkin elde edilen güvenlik skoru, araştırmannın yüksek derecede güvenilir nitelik taşıdığını göstermektedir.

Verilerin geçerliliğini ortaya koymak için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Söz konusu çalışmada soruların madde yük değerleri kabul edilebilir skorlarda olduğu görülmüş olup ölçme aracının yeterliliğini ortaya koymak için uyum indekslerine bakılmıştır.

**Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri**

Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum İndeksleri	Kabul edilebilir İndeksler	Hesaplanan Değerler	Yorum
CMIN/DF	$0 \leq x2/sd \leq 2$	$2 \leq x2/sd \leq 3$	2,5	Kabul edilebilir uyum
RMSEA	$,00 \leq RMSEA \leq ,05$	$,05 \leq RMSEA \leq ,08$	,079	Kabul edilebilir uyum
GFI	$,95 \leq GFI \leq 1,00$	$,90 \leq GFI \leq ,95$	,91	Kabul edilebilir uyum
AGFI	$,90 \leq AGFI \leq 1,00$	$,85 \leq AGFI \leq ,90$	,86	Kabul edilebilir uyum
SRMR	$,00 \leq SRMR \leq 0,5$	$,05 \leq AGFI \leq 10$	,065	Kabul edilebilir uyum
CFI	$,95 \leq CFI \leq 1,00$	$,90 \leq CFI \leq ,95$	,905	Kabul edilebilir uyum



YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

Doğrulayıcı faktör analizinde, ölçme aracının yeterliliğini saptamak için uyum iyilik değerlerine bakılmıştır (CMIN/DF, RMSEA, GFI, AGFI, SRMR, CFI). Bu değerlere Tablo 2 üzerinden bakıldığında, uyum iyiliği skorları kabul edilebilir düzeydedir (Çapık, 2014: 199). Doğrulayıcı faktör analizi, AMOS 23 programı ile yapılarak araştırma modelinin uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### 3.5.3. Hipotezlere İlişkin Bulgular

Hipotezlere ilişkin testlerden önce verilerin normal dağılıp dağılmadığına bakılmıştır. Bu bağlamda ölçekte yer alan alt boyutlar, Kolmogrov-Smirnov testi ile çarpıklık (skewness) değerleri ve basıklık (kurtosis) değerlerine bakılmıştır.

**Tablo 3. Alt Boyutlara İlişkin Normallik Testi Sonuçları**

	Ortalama	Çarpıklık	Basıklık
Yönetmel Destekleyici İletişim	3,7177	-,878	,573
İlişkisel İletişim	3,6375	-,757	,108
Simetrik İletişim	3,4668	-,586	-,359
Geri bildirim Davranışları	3,4303	-,393	-,005
Çalışan Yaratıcılığı	4,0491	-1,39	1,35

Çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 2$  aralığında yer alması verilerin, normal dağıldığı göstermektedir (George ve Mallery, 2010: 113) Bu nedenle verilerin analizinde parametrik testler tercih edilmiştir.

**Tablo 4. Akademisyenlerin Unvan Değişkenine Göre Simetrik İletişim Algılarının Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi**

	Unvan	N	$\bar{X}$	Sd	F	P
Simetrik İletişim Algısı	Araştırma Görevlisi	57	3,3246	,89277	1,201	,311
	Öğretim Görevlisi	47	3,6773	1,00986		
	Dr. Öğretim Üyesi	80	3,4042	,96557		
	Doçent Dr.	35	3,4238	,91407		
	Profesör Dr.	32	3,6146	,93846		

Akademisyenlerin simetrik iletişim algılarında unvan değişikliğine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunmamıştır ( $F= 5,754$ ,  $p>0,05$ ). Buna göre,

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

farklı unvanlara sahip akademisyenlerin benzer düzeyde simetrik iletişim algısına sahip oldukları görülmüştür. Tablodaki sonuçlara göre, p değeri, 0,005'ten büyük olduğu birinci hipotez (H1) reddedilmiştir.

**Tablo 5. Akademisyenlerin Gelir Değişkenine Göre Yaratıcılık Düzeylerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Anova Testi**

	Gelir	N	$\bar{X}$	Sd	F	P
Simetrik İletişim Algısı	5000-7000 TL arası	44	3,9722	,47633	,563	,640
	7001-9000 TL arası	56	4,0337	,70398		
	9001-11000 TL arası	55	4,0202	,61273		
	11001 TL ve üzeri	96	4,1100	,65951		

Akademisyenlerin yaratıcılık düzeylerinde gelir durumuna göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık görülmemiştir (F= ,563, p>0,05). Tablodaki değerlere göre gelir durumu farklı olan akademisyenlerin yaratıcılıklarının benzer düzeyde olduğu saptanmıştır. Tablodaki p değeri ikinci hipotezin (H2) reddedildiğini göstermektedir.

**Tablo 6. Destekleyici ve Empatiye Dayalı İletişim Düzeyi İle Yaratıcılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi**

Değişkenler	Destekleyici İletişim		Yaratıcılık
Destekleyici İletişim	r		,453**
	p	-	0,000
	N		251
Yaratıcılık	r	,453**	
	p	0,000	-
	N	251	

Kurum içinde yöneticilerin, akademisyenlerle destekleyici ve empatiye dayalı iletişim kurmaları ile yaratıcılık arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır (p<0,01). Destekleyici ve empatiye dayalı iletişim ile yaratıcılık arasında orta düzeyde ve pozitif ilişki vardır (r=0,45). Buna göre üstlerin, asları aktif olarak dinlemesi, görüşlerini dikkate alması ve onlarla empati kurması arttıkça yaratıcılık da artmaktadır. Tabloda yer alan p değeri 0,01'den küçük olduğu için

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

üçüncü hipotez (H3) kabul edilmektedir. Tablo 7 de yönetim tarafından destekleyici ve empatiye dayalı iletişimin yaratıcılığı ne düzeyde etkilediğine ilişkin regresyon analizine yer verilmiştir.

**Tablo 7. Destekleyici ve Empatiye Dayalı İletişimin Yaratıcılığı Ne Düzeyde Açıkladığına İlişkin Regresyon Analizi**

Değişken	B	Standart Hata	T	P	R <sup>2</sup>	R
Destekleyici İletişim	1,161	,323	3,597	,000	,205	,453
Yaratıcılık						

Kurum içinde üstlerin, astları ile destekleyici ve empatiye dayalı iletişim kurmaları, akademisyenlerin yaratıcılıklarının % 20,5'ini açıklamaktadır ( $R^2=0,205$ ). Bu değerlere bakıldığında yönetici görevi bulunan akademisyenlerin astlarını desteklemeleri ve onlar ile empati kurmaları, yaratıcılık düzeyini etkilemektedir.

**Tablo 8. İlişkisel İletişim ile Yaratıcılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi**

Değişkenler	İlişkisel İletişim	Yaratıcılık
İlişkisel İletişim	r	,477**
	p	0,000
	N	251
Yaratıcılık	r	,477**
	p	0,000
	N	251

Yöneticilerin astları ile kurdukları ilişkisel iletişim düzeyi ile yaratıcılık arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p<0,01$ ). İlişkisel iletişim ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki bulunmaktadır ( $r=0,47$ ). Buna göre, yöneticilerin astları ile ilişkisel iletişim düzeyleri arttıkça yaratıcılıkta artmaktadır. Tablodaki verilere bakıldığında p değeri 0,01'den küçük olduğu için dördüncü hipotez (H4) kabul edilmektedir.

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

**Tablo 9. İlişkisel İletişimin Yaratıcılık Ne Düzeyde Etkilediğine İlişkin Regresyon Analizi**

Değişken	B	Standart Hata	T	P	R <sup>2</sup>	R
Geri bildirim	2,801	,150	18,690	,000	,225	,477
Yaratıcılık						

Yöneticilerin ilişkisel iletişim kurmaları, akademisyenlerin yaratıcılıklarının % 22,5'ini açıklamaktadır (R<sup>2</sup>=0,225). Buna göre ilişkisel iletişimin akademisyenlerin yaratıcılığını olumlu yönde etkilediği söylenebilmektedir.

**Tablo 10. Yöneticilerin İş Süreci İle İlgili Geri Bildirimde Bulunma Düzeyleri İle Yaratıcılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi**

Değişkenler	Geri bildirim	Yaratıcılık
	r	,333**
<b>Geri bildirim</b>	p	0,000
	N	251
	r	,333**
<b>Yaratıcılık</b>	p	0,000
	N	251

Yöneticilerin astlarına iş süreci ile ilgili geri bildirimde bulunmaları ile yaratıcılık arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu saptanmıştır (p<0,01). Yöneticilerin geri bildirimde bulunması ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (r=0,33). Buna göre yöneticilerin astlarına geri bildirimde bulunma düzeyleri arttıkça yaratıcılıkta artmaktadır. Tabloda yer alan p değeri 0,01'den küçük olduğu için beşinci hipotez (H5) kabul edilmektedir.

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

**Tablo 11. Yöneticilerin Geri Bildirim Davranışlarının Yaratıcılığı Ne Düzeyde Açıkladığına İlişkin Regresyon Analizi**

Değişken	B	Standart Hata	T	P	R <sup>2</sup>	R
Geri bildirim	3,148	,166	18,975	,000	,111	,333
Yaratıcılık						

Yöneticilerin iş süreci ile ilgili geri bildirimde bulunmaları akademisyenlerin yaratıcılıklarının % 11,1'ini açıklamaktadır ( $R^2=0,111$ ). Bu değerlere bakıldığında yöneticilerin astlarına geri bildirimde bulunmaları onların yaratıcılıklarını etkilemektedir.

**Tablo 12. Simetrik İletişim ile Yaratıcılık arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi**

Değişkenler	Simetrik İletişim	Yaratıcılık
Simetrik İletişim	r	,454**
	p	0,000
	N	251
Yaratıcılık	r	,454**
	p	0,000
	N	251

Tablo 12'deki korelasyon analizine göre, akademisyenlerin simetrik iletişim algısı ile yaratıcılıkları arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır ( $p<0,01$ ). Simetrik iletişim ile yaratıcılık arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki vardır ( $r=0,45$ ). Bu bağlamda kurum içinde simetrik iletişim ortamı geliştikçe akademisyenlerin yaratıcılığı da artmaktadır. 0,01'den küçük olan p değeri altıncı hipotezin (H6) kabul edildiğini göstermektedir.

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

**Tablo 13. Simetrik İletişim Algısının Yaratıcılığı Ne Düzeyde Açıkladığına İlişkin**

**Regresyon Analizi**

Değişken	B	Standart Hata	T	P	R <sup>2</sup>	R
Simetrik İletişim Yaratıcılık	,699	,150	2,007	,000	,206	,454

Akademisyenlerin kurum içindeki simetrik iletişim algıları, yaratıcılıklarının % 20,6'sını açıklamaktadır ( $R^2=0,206$ ). Bu sonuçlara göre kurum içindeki simetrik iletişim düzeyi yaratıcılık düzeyini etkilemektedir.

**SONUÇ**

Yaratıcılık, kurumların hayatta kalmasına ve rekabet etmesine önemli katkı sunmaktadır. Bu durumun farkında olan kurumlar, çalışanlarının yaratıcılıklarını ortaya çıkarmak ve onların yaratıcılıklarından faydalanmak için kurum içi politikalar geliştirmektedir. Gerek insan kaynakları yönetimi gerekse yetenek yönetimi kapsamında çalışanların yaratıcılığı teşvik edilmektedir. Bu politikaların yanı sıra çalışanların yaratıcı yönünün gelişmesinde kurum içi iletişim de önemli rol oynamaktadır. Kang ve Sung (2017: 82) çalışmalarında, kurum çalışanlarının bir kuruluşla ilgili olumlu iletişimini kolaylaştırmak için kuruluşun günlük iletişim yönetiminde iki yönlü, çalışan merkezli simetrik bir iletişim sistemi uygulaması gerekliliğine değinmektedir. Özellikle kurum içinde çift yönlü ve dengeli iletişimi, müzakereyi, yoğun paylaşımı ve geri bildirimini esas alan simetrik iletişimin, yaratıcılığı olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Buradan hareketle simetrik iletişimin yaratıcılığı ne yönde etkilediğine ilişkin bir araştırma, akademisyenler üzerinden yapılmıştır.

Araştırma kapsamında belirlenen hipotezler sınanmış ve elde edilen bulgular ortaya konmuştur. Araştırmanın birinci hipotezinde, akademisyenlerin unvan farklılıklarına göre kurumdaki simetrik iletişim algılarının farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Bu bağlamda unvan değişkeni ile simetrik iletişim



YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

algılarında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Farklı akademik unvana sahip olan akademisyenlerin, benzer düzeyde simetrik iletişim algısına sahip olduğu görülmüştür. İkinci hipotezde gelir değişkeni ve yaratıcılık düzeyi arasında farklılık olup olmadığına bakılmıştır. Buna göre gelir durumu ile yaratıcılık düzeyi arasında anlamlı farklılık bulunmamıştır. Gelir durumu farklılık gösteren akademisyenlerin, yaratıcılıklarının benzer düzeyde olduğu görülmüştür. Araştırmanın diğer hipotezlerinde alt boyutlar arasında ilişki boyutu analiz edilmiştir. Üçüncü hipotezde kurum içinde yöneticilerin destekleyici iletişim düzeyi ile yaratıcılık arasında ilişki olup olmadığına bakılmıştır. Destekleyici ve empatiye dayalı iletişim ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki görülmüştür. Yöneticilerin astlarını desteklemesi ve onlarla empati kurması akademisyenlerin yaratıcılığını olumlu yönde etkilemektedir.

Bu sonuçlar, Sali (2019: 2376) tarafından yapılan “Öğretmenlerin Yaratıcılıkları ile Empatik Becerilerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi” başlıklı çalışmanın sonuçları ile uyumludur. Öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada, empati puanları ile yaratıcılık puanlarının benzer düzeyde olduğu görülmüştür. Hipotez 4’te ilişkiyel iletişim ile yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı sınıanmıştır. İlişkiyel iletişim ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu bağlamda yöneticilerin kişilerarası iletişim becerilerinin iyi düzeyde olması, astlarını aile üyeleri gibi görmesi ve onlarla sevgiye dayanan bir ilişkiye sahip olması, astların yaratıcılığını olumlu yönde etkilemektedir. Beşinci hipotezde ise, yöneticilerin iş süreci ile ilgili geri bildirimde bulunma düzeyleri ile yaratıcılık arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığı sorgulanmıştır. İş sürecinde üstlerin geri bildirimde bulunma düzeyi ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmaktadır. Kurumda yöneticilerin, astlarının performansları ile ilgili geri bildirimde bulunmaları astların yaratıcılık düzeyini olumlu yönde etkilemektedir. Araştırmanın son ve temel hipotezinde ise, kurum içinde simetrik iletişim düzeyi ile yaratıcılık arasında anlamlı ilişki olup olmadığı sorgulanmıştır. Simetrik iletişim düzeyi ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Kurum içinde dengeli, çift yönlü ve müzakereye dayalı simetrik iletişim ortamının yaratıcılığı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

Bu sonuçlar, Lee ve Kim (2021: 1) tarafından yapılan “Cultivating Employee Creativity through Strategic Internal Communication: The Role of Leadership, Symmetry, and Feedback Seeking Behaviors” başlıklı makale bulguları ile uyumludur. Söz konusu makalede yapılan anket araştırmasında simetrik iletişimin çalışan yaratıcılığını olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Sonuç olarak halkla ilişkiler modellerinin sonuncusu olan çift yönlü simetrik iletişim modelinin, akademisyenlerin yaratıcılığı için son derece önemli olduğu söylenebilmektedir.

Gelecek çalışmalarda simetrik iletişim ve yaratıcılık arasındaki ilişkinin başka meslek alanları üzerinden yapılması ve bu çalışmaların nitel araştırmalar ile desteklenmesi daha genellenebilir sonuçlar verebilecektir. Bunun yanı sıra ileriki çalışmalarda yaratıcılığın alt boyutlarının ortaya konduğu daha detaylı ve kapsamlı çalışmalar önerilebilir.

#### **KAYNAKÇA**

AHMAD, Naveed; ULLAH, Zia; ALDHAEN, Esra; HAN, Heesup; SCHOLZ, Miklas (2022). “A CSR Perspective to Foster Employee Creativity In The Banking Sector: The Role of Work Engagement And Psychological Safety”, Journal of Retailing and Consumer Services, 67, s.1-12.

AKBULUT, Eyyup; SÖNMEZ, Büşra; OKUMUŞ, Meryem (2014). “Türkiye’de Fortune 500 Listesinde Yer Alan Kuruluşların Web Sitelerinin Diyalojik İletişim Düzeylerine Yönelik Bir Analiz”, Atatürk İletişim Dergisi, (6), s.89-104.

AKBULUT, Yavuz (2010). Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları, İstanbul: İdeal Kültür Yayıncılık.

BOZTEPE, Hatun (2013). “Halkla İlişkiler Perspektifinden Güven Kavramı: Katılımcılık, Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik İlkelerinin Kamu Kurumlarına Yönelik Güvenin Oluşmasındaki Rolü”, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, (45), s.53-74.

BUDAK, Gülay ve BUDAK, Gönül (2014). İmaj Mühendisliği Vizyonundan Halkla İlişkiler, Ankara: Nobel Yayıncılık

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

CHRISTENSEN, Larry. B.; JOHNSON, Burke; TURNER, Lisa (2015). Research Methods, Design, and Analysis, Boston: Pearson Education Limited.

CRESWELL, John. W. (2015). Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative And Qualitative Research, Boston: Pearson Education.

ÇAPIK, Cantürk (2014). “Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmalarında Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı”, Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 17 (3), s.196-205.

DOĞRU, Yusuf Bahadır ve DOĞRU, Sema (2017). “İki Yönlü Simetrik Model Bağlamında Üniversitelerin Facebook Kullanım Analizi”, Erciyes İletişim Dergisi, 5 (1), s.344-360.

DOCTORS, Eric (2013). Unleashing Employee Creativity: What Matters Most in Sustaining Creativity Engagement?, <https://www.sesp.northwestern.edu/masters-learning-and-organizational-change/knowledge-lens/stories/2013/unleashing-employee-creativity-what-matters-most-in-sustaining-creativity-engagement.html>, Erişim Tarihi: 01.01.2022.

DU, Juan; MA, Emily; CABRERA, Victoria; JIAO, Mei (2021). “Keep Your Mood Up: A Multilevel Investigation of Hospitality Employees’ Positive Affect And Individual Creativity”, Journal of Hospitality and Tourism Management, 48, s.451-459.

ENGİN, Elif ve AKGÖZ, Burcu Eker (2016). “Belediyelerin Web Sitelerinin Diyalojik İletişim Açısından Analizi”, Atatürk İletişim Dergisi, (10), s.91-110.

GEORGE, Darren and MALLERY, Paul (2020). IBM SPSS Statistics 26 Step by Step, New York: Routledge.

GUO, Mengmeng; AHMAD, Naveed; ADNAN, Mohammad; SCHOLZ, Miklas; REHMAN Khalil-ur; NAVEED, Rana Tahir (2021). “The Relationship of

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

CSR And Employee Creativity In The Hotel Sector: The Mediating Role of Job Autonomy”, Sustainability, 13, s.1-18.

HUME, Jessica and LEONARD, Anne (2014). “Exploring The Strategic Potential of Internal Communication in International Non-Governmental Organisations”, Public Relations Review, 40 (2), s.294-304.

İZMİR KALKINMA AJANSI. (2021). Türkiye’de Yaratıcı Endüstrilerin İbbs-2 Bölgeleri Düzeyinde Analizi: İzmir’e Bir Bakış, <https://izka.org.tr/wpcontent/uploads/2021/01/Yaratıcı-Endustriler-Raporu.pdf>, Erişim Tarihi: 02.01.2022.

KANG, Minjeong and SUNG, Minjung (2017). “How Symmetrical Employee Communication Leads to Employee Engagement and Positive Employee Communication Behaviors: The Mediation Of Employee-Organization Relationships”, Journal of Communication Management, 12(1), s.82-102.

KARAÇOR, Süleyman (2009). “Halkla İlişkilerde İletişim Aracı Olarak Bloglar”, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(2), s.87-99.

LEE, Micheal T. and RASCHKE, Robyn L. (2016). “Understanding Employee Motivation and Organizational Performance: Arguments for a Set-Theoretic Approach”, Journal of Innovation & Knowledge, 1(3), s.162-169.

LEE, Yeunjae and KİM, Jarim (2021). “Cultivating Employee Creativity Through Strategic Internal Communication: The Role of Leadership, Symmetry, And Feedback Seeking Behaviors”, Public Relations Review, (47), s.1-11.

MEN, Linjuan Rita and YUE, April (2019). “Creating a Positive Emotional Culture: Effect of Internal Communication and Impact On Employee Supportive Behaviors”, Public Relations Review, 45(3), s.1-10.

OKAY, Ayla ve OKAY, Aydemir (2011). Halkla İlişkiler. Kavram Strateji ve Uygulamaları, İstanbul: DER Yayınları.

PİR ÖZKAN, Esra (2019).”Halkla İlişkiler Modellemesinde İki Yönlü Simetrik Model İle İki Yönlü Asimetrik Model Arasındaki Uygulama Farklılıkları”, 2

YALÇIN, Mustafa ve ULAŞ, Sevil (2023). Simetrik İletişimin Yaratıcılık Üzerindeki Rolü: Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma. Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi (e-gifder), 11 (1), 68-92.

nd International Congress On New Horizons In Education And Social Sciences (ICES - 2019) Proceedings, 18-19 Haziran 2019, Istanbul.

POYRAZ, Emel ve KURUOĞLU, Kübra (2016). “İletişim Çatışmalarının Çözümü İçin Bir Araç: Birleştirici Bir Güç Olarak Müzakere”, Intermedia International E-Journal, 3(4), s.162-177.

SALİ, Güneş (2019). “Öğretmenlerin Yaratıcılıkları ile Empatik Becerilerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Kastamonu Education Journal, 27(6), s.2369-2378.

SAYIMER, İdil (2006). “Halkla İlişkiler Etiğinde Öne Çıkan Modellerin Etik Sistemler Açısından Değerlendirilmesi”, Küresel İletişim Dergisi, 2(2), s.1-19.

DEREN VAN HET HOF, Seçil ve TUNCER, M. Umut (2011). “Halkla İlişkiler Eğitimi Üzerine Bir Eleştiri”, Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, (15), s.133-144.

URAL, Ayhan ve KILIÇ, İbrahim (2018). Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, Ankara: Detay Yayıncılık.

YAZICIOĞLU, Yahşi ve ERDOĞAN, Samiye (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Detay Yayıncılık.

ZHOU, Jing and HOEVER, Inga J. (2014). “Research on Workplace Creativity: A Review and Redirection”, Annual Review of Organizational Psychology & Organizational Behavior, 1 (1), s.333-359.

Yazarların çalışmaya katkı oranları eşittir.

Çalışma kapsamında herhangi bir kurum veya kişi ile çıkar çatışması bulunmamaktadır.