İbn Haldun Çalışmaları Dergisi / *Journal of Ibn Haldun Studies*
10 (Arabuluculuğun Geleceği Sempozyumu Özel Sayısı) 2025, 81-95
Araştırma Makalesi / *Research Article* DOI: 10.36657/ihcd.2025.134

Üniversite Kampüslerinde Alternatif Bir Uyuşmazlık Çözüm Yolu Olarak Arabuluculuk*

An Alternative on University Campuses Mediation as a Dispute Resolution Method

Yeliz Bozkurt Gümrükçüoğlu
İbn Haldun Üniversitesi, Türkiye
yeliz.gumrukcuoglu@ihu.edu.tr

Geliş Tarihi: 25 Ocak 2025 Kabul Tarihi: 12 Şubat 2025 Yayın Tarihi: 25 Mart 2025

Öz: Üniversiteler, sosyal ve kültürel çeşitlilik, akademik baskılar ve rekabet, kampüs yaşamından kaynaklanan sorunlar ile toplumsal ve politik etkiler ve benzeri etkenler nedeniyle çatışma potansiyeli yüksek kurumlardır. Bu makalede, üniversite kampüslerindeki çatışma dinamikleri, çatışma çözümünde başvurulan yöntemler ve bu yöntemlerin olumlu ve olumsuz yanları ele alınarak, arabuluculuğun bir uyuşmazlık çözüm yolu olarak kampüs çatışmalarında kullanımı üzerinde durulacaktır. Çalışmamızda, üniversite kampüslerinde ortaya çıkabilecek çatışmaların arabuluculuk yöntemi ile çözüme kavuşturulması, farklı ülkelerdeki uygulamalar, arabuluculuğun bu alandaki olumlu ve olumsuz etkileri alana ilişkin literatürden yararlanarak açıklanmaya çalışılacaktır. Ayrıca ülkemizdeki mevcut durum ele alınmaya çalışılacak ve önerilerde bulunulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Üniversite, Çatışma, Uyuşmazlık Çözüm Yöntemleri, Arabuluculuk, Ombudsmanlık

Abstract: *Universities are institutions with a high potential for conflict due to factors such as social and cultural diversity, academic pressures and competition, challenges arising from campus life, as well as societal and political influences. The purpose of this article is to analyze the dynamics of disputes on college campuses, the strategies employed to address these disputes, and their advantages and disadvantages. The use of mediation as a dispute resolution process on campus is given special attention. The study aims to examine the resolution of potential conflicts on university campuses via mediation and investigate practices from various countries. It also assesses the positive and negative effects of mediation in this context by referencing pertinent literature. In addition, the current situation in our country will be analyzed, and recommendations will be proposed.*

Keywords: *University, Conflict, Dispute Resolution Methods, Mediation, Ombudsman*

ORC-ID: Y. Bozkurt Gümrükçoğlu 0000-0003-2589-0305

* Bu makale, 24-25 Mayıs 2024 tarihinde gerçekleştirilen Arabuluculuğun Geleceği II Sempozyumunda sunulan bildiriye dayanılarak hazırlanmıştır.

1. Giriş

Uyuşmazlıkların yargıya başvurulmadan çözümünü amaçlayan yöntemler genel adıyla alternatif uyuşmazlık çözüm yöntemleri (AUÇY) olarak anılmaktadır. Günümüzde bu yöntemler, toplumsal barışın sağlanmasında ve hukuki uyuşmazlıkların çözümünde etkin bir araç olarak hızla yaygınlaşmaktadır. Ülkemizde ise özellikle de dava şartı arabuluculuğun kabulü sonrasında hukuk uyuşmazlıklarında arabuluculuk etkisini her geçen gün artıran bir yöntem olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak arabuluculuğa toplumsal barışın temininde etkin bir çatışma yönetim aracı olarak hukuki uyuşmazlıklar dışında da başvurulması mümkündür. Komşuluk, aile, okul, işyeri vb. alanlarda çatışma çözümünde arabuluculuğa başvurulması "sosyal arabuluculuk" olarak adlandırılmaktadır (Asadova & Rahimli, 2023). Bu yöntemde çatışma yaşayan tarafların iletişimi tarafsız ve bağımsız bir arabulucu aracılığı ile kolaylaştırılarak, çatışmanın barışçıl bir şekilde çözülmesi amaçlanmaktadır. Böylece çatışmaların derinleşmeden çözülmesi, sosyal ilişkilerin güçlenmesi ve toplumsal barışın korunması sağlanmaktadır. Sosyal arabuluculuk uygulaması ile ülkemizde nispeten yeni karşılaşılmakta olsa da arabuluculuğun tarihi gelişim sürecinde sosyal arabuluculuk önemli bir yer tutmaktadır. Oldukça çeşitli alanlarda başvurulabilen sosyal arabuluculuğun eğitim ortamlarında kullanımı giderek yaygınlaşmaktadır.

Çatışma çözümünde barışçıl yöntemlerin benimsenmesi gün geçtikçe önemi artan konulardandır. Toplumsal barışa katkısı, adaletin güçlendirilmesi ve eşitsizliklerin azaltılması açısından sosyal arabuluculuk BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) ile de yakın ilişkilidir. Birleşmiş Milletler 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi'nde de barışçıl ve kapsayıcı toplumların inşası vurgulanmıştır. Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinden "Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar" olarak anılan 16. Hedef (SKH 16) barışçıl ve kapsayıcı toplumlar kurmayı, adaleti sağlamayı ve etkili kurumlar oluşturmayı amaçlamaktadır (Martínez-López et al., 2022). Çatışmaların sosyal arabuluculuk yöntemi ile çözümü toplumsal şiddeti engelleyerek, etik, barışçıl, kapsayıcı toplumların inşasına katkı sağlar ve adalete erişimi kolaylaştırır. Bir sosyal mikrokozmos olarak üniversiteler toplumsal barış açısından oldukça önemli kurumlardır. Üniversitelerde arabuluculuk yönteminin benimsenmesi toplumsal barış ve çatışma yönetimi becerilerinin geliştirilmesine de katkıda bulunarak daha barışçıl bir toplum inşasına fayda sağlar. Üniversiteler toplumun gelecek liderlerini, bilim insanlarını ve bireylerini yetiştiren kurumlar olduğundan burada uyuşmazlık çözümünde elde edilen sonuçlar toplumun genelini şekillendirme bakımından önemli bir potansiyel taşımaktadır. Barışçıl yöntemle elde edilen çözümler uzun vadeli sonuçlar getirmektedir. Ayrıca belirtmek gerekir ki, üniversite içi arabuluculuk hizmetinin sağlanması başka sürdürülebilir kalkınma hedefleri

ile de yakından ilişkilidir. Bunlar, Nitelikli Eğitim (SKH 4), Toplumsal Cinsiyet Eşitliği (SKH 5), Eşitsizliklerin Azaltılması (SKH 10), Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar (SKH 11) dır (Martínez-López et al., 2022).

Üniversite kampüsleri çatışmaların kaçınılmaz olduğu (Martínez-López et al., 2022), doğal yapıları gereği çatışma potansiyeli en yüksek kurumlardandır. Zira akademik özgürlüğün, entelektüel etkileşimin ve yapıcı tartışmanın teşvik edilmesi bir yandan bu kurumların temel yapı taşı diğer yandan da çatışma nedenidir (Lau, 2022). Ayrıca toplumun genelindeki gerilimlerin kampüslere yansıması, akademik kültürün özgün normları, beklentileri ve güçlükleri, kampüslerin sosyal ve kültürel açıdan çeşitlilik ve kişisel farklılıkları barındıran yapıları çatışma potansiyelini artırmaktadır.

Her ne kadar üniversite kampüsleri çatışma potansiyeli yüksek kurumlar olarak karşımıza çıksa da, kurumsal altyapıları, akademik etik değerler ve eğitim politikaları gibi özellikleri nedeniyle etkin çatışma çözüm mekanizmalarının geliştirilebileceği ve uygulanabileceği alanlardır. Şunu da belirtelim ki, kampüslerde ortaya çıkabilecek çatışmaların gerek tarafları gerekse nedenleri kendine has bazı özellikler barındırmaktadır. Bu nedenle kampüs çatışmalarının nedenlerinin, dinamiklerinin ve çözüm yollarının ele alınması, üniversite ortamlarını daha barışçıl, verimli ve bütünleştirici kılmak açısından oldukça önemlidir. Ancak kampüslerdeki çatışmalara ve çözüm yöntemlerine ilişkin araştırmaların sayısı özellikle de ülkemizde oldukça yetersizdir.

Bu alandaki araştırmalara ilişkin literatür tarandığında, başta Amerika olmak üzere çok sayıda ülkede kampüs içi uyuşmazlıkların çözümünde arabuluculuğun etkin bir alternatif yöntem olarak kullanıldığı ve yaygınlaştırılmasının önerildiği anlaşılmaktadır. Örneğin, Birleşik Krallık'ta Durham, Cambridge, Manchester, Oxford vb. üniversiteler, Kanada'da Ottawa Üniversitesi ve Carleton Üniversitesi vb., Meksika'da Guanajuato Üniversitesi, Arjantin'de Cuyo Ulusal Üniversitesi ve Yeni Zelanda'da Otago Üniversitesi gibi kurumlarda arabuluculuk programları uygulanmaktadır (Martínez-López et al., 2022). Almanya'da kurum içi arabuluculuk yöntemini kullanan ilk üniversitelerden biri Technische Universität Darmstadt (TUD) olmuş ve 2000'li yılların başlarından itibaren rektörlüğe bağlı özel bir birim içerisinde görev yapan arabulucular aracılığıyla çatışma çözümünde destek sağlanmıştır (von Bargen, 2016). Ülkemizde ise bu yöntemin henüz yaygınlaşmadığı anlaşılmaktadır. Aşağıda öncelikle üniversite kampüslerindeki çatışma nedenleri ve tarafları incelerek alternatif uyuşmazlık çözüm yöntemlerine duyulan ihtiyaç ardından da arabuluculuğun bu bakımdan olumlu ve olumsuz yanları ele alınarak öneriler geliştirilmeye çalışılacaktır.

2. Üniversite Kampüslerinde Çatışma Dinamikleri

2.1. Çatışmaların Nedenleri

Çatışmalar sosyal hayatın ve organizasyonel yaşamın ayrılmaz bir parçası olup, çatışmanın doğallığını kabullenme çatışma çözüm yaklaşımının önemli bir parçasıdır. Bu açıdan öncelikle çatışmaların nedenleri üzerinde durmak ve bu nedenlerin üniversite kampüslerindeki görünümlerini ele almak gerekir. Zira etkili çatışma çözümü çatışma nedenlerinin tespitine bağlıdır. Başlıca çatışma nedenleri sınırlı kaynaklar (örn. akademik terfi, araştırma kaynaklarındaki yetersizlikler vb.), temel psikolojik ihtiyaçların karşılanamaması, farklı değerler (sosyal, kültürel, dini veya cinsiyet farklılıklarının kabulüne ilişkin güçlükler), bilgi (yanlış bilgi, bilgi eksikliği, yalan, dedikodu, gizlilik, aşırı bilgi yüklemesi), güç çatışmaları (hiyerarşi, pozisyon, eşitler arası rekabet) olarak kategorize edilebilir. Üniversitelerde de diğer organizasyonlarda olduğu gibi belirtilen nedenler çatışmalara sebep olmaktadır. Çatışmalar üniversite topluluğuna ilişkin içsel nedenlerle ilişkili olabileceği gibi dış faktörlerden de kaynaklanabilir (Martínez-López et al., 2022).

Toplumda mevcut çatışmaların ve çatışma nedenlerinin üniversite kampüslerine de yansıması doğal bir sonuçtur. Zira üniversite kampüsleri daha önce de ifade ettiğimiz üzere toplumun bir mikrokozmosu gibidir (Bienstock, 2019). Bu nedenle de toplumsal çatışmaların arttığı dönemlerde kampüs çatışmalarında da artış görülür. Örneğin, 1960'lı ve 1970'li yıllarda, dünya genelinde yaşanan siyasi ve toplumsal hareketlilik, üniversite öğrencileri arasında protesto ve eylemlerin dolayısıyla da çatışmaların artmasına yol açmıştır (Klingel & Maffie, 2011). 1960'lı yılların sonlarında gerçekleştirilen savaş karşıtı gösteriler, üniversitelerde çatışma çözümü mekanizmalarına ihtiyaç olduğunu göstermiştir (Palmadesso, 2017).

Üniversite kampüslerinde ortaya çıkan çatışmaları çeşitli kategorilere ayırmak mümkündür. Ancak öncelikle belirtmek gerekir ki, üniversitelerin kendi yapısal özellikleri de çatışmaları artırmaktadır. Özgür bir üniversite ortamından söz edilebilmesi, tartışma ve muhalefetin varlığı ile yakından ilişkilidir. Zira akademik dünyanın doğasında eleştirel düşünmeyi teşvik etme, sorgulama ve farklı görüşlerin özgürce ifade edilmesi vardır (Bienstock, 2019). Farklı görüş ve fikirlerin özgürce ifade edilmesine olanak tanıyan düşünce ve ifade özgürlüğü, çatışan fikirler söz konusu olduğunda ya da kültürel, dini veya ideolojik geçmişlere sahip olunması durumunda çatışmaları tetikleyebilmektedir. Benzer şekilde üniversitelerde eleştirel düşüncenin ve tartışmaların teşvik edilmesi çatışma nedeni olabilir. Bu durum kampüslerde çatışmayı doğal bir durum haline getirirken aynı zamanda çatışmaların daha karmaşık bir hal almasına yol açabilir (Brown, Bienstock & Swid, 2021).

Yapısal bazı sorunlar da üniversitelerde çatışma nedeni olarak ortaya çıkabilmektedir. Zira üniversiteler çeşitli akademik ve idari birimlerden oluşan karmaşık yapılardır. Tek bir hiyerarşik yapıdan oluşan tipik bir bürokratik yapı olmayıp, yatay ve dikey unsurlar söz konusudur. Fakülteler, bölümler, enstitüler, merkezler ve farklı disiplinler barındırmaktadır. Akademik birimlerin farklı amaç ve önceliklere sahip olabilmesi, misyonlarını farklı tanımlayabilmesi organizasyon yapısını karmaşıklaştırmaktadır. Bu uyumsuzluklar hedef belirsizliğine yol açabilmekte ve çatışma doğurmaktadır (Barsky, 2002). Akademik özgürlükle, merkeziyetçi yönetim ve hiyerarşinin uyumsuzluğu da bir çatışma nedenidir (Barsky, 2002)

Çatışma nedenleri çok çeşitli olmakla birlikte, bunlardan bazılarını zikredecek olursak, fikir ayrılıkları, bölümler arası çatışmalar, kültürel farklılıklardan doğan anlaşmazlıklar, bireyler arasındaki iletişim kopuklukları, güç ilişkilerindeki dengesizlikler, toplumsal değerlerle bireysel değerler arasındaki uyumsuzluklar, rekabet, sportif konular, kazalar, yanlış iletişim, kurallara uyulmaması, belirsiz politikalar izlenmesi kampüslerde sık karşılaşılan sorunlardır (Yeliz Bozkurt Gümrükçüoğlu ve Yakacak, 2023). Üniversite kampüslerindeki paydaşların çeşitliliği de çatışma nedenlerini artıran ve karmaşıklaştıran sebeplerdendir. Zira bireyler arasındaki kişilik, cinsiyet, ırk, kültür, dil, inanç ve değerler gibi birçok farklılıklar çatışmayı tetikleyen ve şiddetini arttıran faktörlerdir. Bu husus ise aşağıda ayrıca ele alınacak, çatışma tarafları bakımından da sebeplere yer verilecektir.

Üniversiteler aynı zamanda akademisyenler ve idari personel açısından bir işyeri olarak karşımıza çıkmakta ve bu nitelikleri de çeşitli çatışmalara sebebiyet verebilmektedir. Farklı kurumlarda da çatışma sebebi olarak görülen rekabetçi tavırlar akademide yaygın olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun sebeplerinden biri öğretim ve araştırmalar bakımından bağımsız, genellikle tek başına ve yüksek bir özerkliğe sahip bir çalışma biçiminin akademik personel bakımından olağan olmasıdır. Bu çalışma şekli ise rekabet-bireycilik modelini yaygınlaştırmaktadır (Klingel & Maffie, 2011).

2.2. Çatışmaların Tarafları

Üniversiteler akademik kadro, yöneticiler, personel ve öğrenciler gibi farklı bakış açılarına sahip çok sayıda paydaşı aynı ortamda bir araya getiren kurumlardır. Çatışma tarafları, ulusal ya da uluslararası öğrenciler, akademik ve idari personel, üniversite yönetimi, mezunlar, kampüs içi konutlarda, yurtlarda veya lojmanda ikamet eden öğrenciler ve yöneticiler, kampüsteki işletmelerin sahipleri ve çalışanları, tedarikçiler, yerel halk, ziyaretçiler ve diğer dış aktörler olabilir (Bienstock, 2019; Martínez-López et al., 2022). Belirtilen çatışma aktörleri kendine özgü roller, beklentiler ve ihtiyaçlara sahiptir. Aşağıda

bu aktörlerden özellik arz etmeleri ve diğer kurumsal yapılardan ayrışan rolleri nedeniyle öğrenciler ve akademisyenler üzerinde durulacaktır.

Öğrencilerin, öğrenim görmenin yanı sıra kampüsteki faaliyet ve etkinliklere katılım ile akademik başarı bakımından çeşitli rolleri söz konusudur. Öğrencilerin çatışma yaşadıkları uyuşmazlıklarda diğer tarafta başka öğrenciler, öğrenci grupları, akademik personel ya da yönetim yer alabilmektedir. Öğrenciler arasındaki çatışmalarda akademik rekabet ya da farklı öğrenci grupları arasındaki ideolojik, kültürel, sosyal farklılıklar öne çıkmaktadır. Kampüslerdeki yurtlarda da ortak alanların paylaşımı öğrenciler arasında çeşitli çatışmalara yol açabilmektedir. Özellikle oda arkadaşları arasındaki çatışmalarla sık karşılaşılmaktadır (Acquah, 2016). Olası çatışmaların tarafları bakımından söz konusu olan bu çeşitlilik çatışma nedenlerine de yansımaktadır. Kampüslerdeki çeşitlilik ve kişisel ya da kültürel farklılıklar çatışmaları karmaşık ve zor çözümlenir hale getirmektedir (Brown, Bienstock & Swid, 2021). Öğrencilerle akademik personel arasında ortaya çıkan çatışmalarda, akademik personelle öğrenci beklentilerinin uyuşmaması, ders içerikleri, öğretim tarzı, değerlendirme yöntemi, notlar vb. sebeplerle karşılaşılmaktadır. Üniversite yönetimi ile öğrenciler arasındaki çatışmalarda ise barınma, kampüs kaynakları, kampüs tesislerinin kullanımı, öğrenim ve yemek ücretleri çatışma sebebi olabilmektedir. Benzer şekilde kampüs yaşamına ilişkin kararların alınmasında öğrenci katılımının eksikliği çatışma sebebi olabilir. İdari personel ile öğrenci çatışmaları genellikle kampüs tesislerinin kullanımı ve kurallara riayete ilişkindir. Öğrenci kulüpleri ve öğrenci grupları ise sınırlı kaynaklara erişim, yönetimle ilişkilerdeki sorunlar ya da farklı ideolojik, politik veya kültürel görüşlere bağlı olarak çatışma tarafı olabilmektedir.

Belirtelim ki, kampüs çatışmalarında taraflardan birinin öğrenci olduğu durumlarda alternatif uyuşmazlık çözüm yöntemlerinin kullanımı daha da önem arz etmektedir. Zira üniversitelerin öğrencileri ile ilişkilerinin korunması kurumsal sürdürülebilirlik açısından vazgeçilmez bir unsurdur. Öğrenci ile üniversite arasındaki ilişkinin mezuniyetle bitmemesi esastır. Mezunların üniversitenin itibarı ve toplumsal etkisinde önemli bir rol üstlendikleri bilinmektedir. Çözümlenemeyen bir öğrenci şikâyetinin dava ile sonuçlanması ise her durumda bu ilişkiye onarılamaz zararlar verme potansiyelini barındırmaktadır (Bienstock, 2019). Öğrencilerle üniversite arasındaki uyuşmazlıkların dava dışı yöntemlerle çözümlenmesinde her iki tarafın da menfaati söz konusudur. Kampüs çatışmalarında arabuluculuk yöntemine başvurulması tarafların ilişkilerinin ve itibarlarının korunmasında etkili bir çözüm yöntemidir (Bienstock, 2019).

Bir tarafında akademik personelin yer aldığı çatışmaların karşı tarafında öğrenciler, idari personel veya üniversite yönetimi ya başka akademisyenler yer alabilmektedir. Akademik personelin eğitim verme, araştırma yapma, idari görevler ve akademi projeler nedeniyle çeşitli roller üstlenmesi mümkün olup, bu rollere bağlı olarak farklı taraflarla ve birbirinden farklı nedenlerle çatışmalara taraf olabildiği görülmektedir. Öğrencilerle akademik personelin ilişkilerinde karşılaşılan çatışmalara yukarıda değinmiştik. Akademik personelin diğer akademik personelle yaşadığı çatışmalarda kaynakların ve iş yükünün paylaşımı, rekabet, farklı akademik görüşler sebep teşkil edebilmektedir. Yönetimle yaşanan çatışmalarda ise terfi süreçleri, akademik bağımsızlığa yönelen müdahaleler, kaynakların dağıtımı, ücretler vb. sorunlar çatışma sebebi olabilmektedir. Üniversite politikalarının belirlenmesinde akademik personelin katılımının yeterli düzeyde sağlanmaması da çatışmalara yol açmaktadır. İdari personel ile akademik personel arasındaki çatışmalar ise iletişim sorunları, iş yükü paylaşımı vb. konulardan kaynaklanmaktadır.

Gerek üniversite öğrencileri gerekse akademisyenlerin taraf oldukları çatışmalarda barışçıl uyuşmazlık çözüm yöntemlerinin benimsenmesi ve yaygınlaşması, toplumsal barışın inşasında önem arz etmektedir. Zira bu paydaşların toplumsal rolü dikkate alındığında toplumun genelinde çatışma çözümünde barışçıl yöntemlerin benimsenmesine sağlayabilecekleri katkı yadsınamaz. Üniversitelerden yetişecek öğrencilerin henüz öğrencilik hayatları esnasında barışçıl uyuşmazlık çözümünü benimsemeleri gelecekte üstlenecekleri rollere de yansır. Akademisyenlerin yöntemi benimsemeleri ise gerek politika geliştirilmesi gerekse yöntemin yaygınlaştırılması ve geliştirilmesinde önem taşıyacaktır.

3. Üniversite Kampüslerinde Alternatif Uyuşmazlık Çözüm Yöntemleri ve Tarihi Gelişimi

Kampüs uyuşmazlıklarının çözümünde başvurulan çeşitli yöntemler söz konusudur. Arabuluculuk, ombudsmanlık ya da tahkim bu açıdan başvurulabilecek yöntemlerdendir. Bu yöntemlerden özellikle ombudsmanlık ve arabuluculuk öne çıkmaktadır. Arabuluculuk yönteminin de kendi içerisinde farklı biçimlerde uygulanabilmesi mümkündür. Akran arabuluculuk yönteminden yararlanılması, anlaşmazlık çözüm merkezi kurulması, kurum içinden arabulucuların görev alması yahut dışarıdan profesyonel arabulucular aracılığıyla sürecin yürütülmesi söz konusu olabilir.

Günümüzde, özellikle Amerika'da pek çok yükseköğretim kurumunda en az bir alternatif uyuşmazlık çözüm yöntemi ile karşılaşılmaktadır. Ülkemizde ise bu ölçüde bir gelişim söz

konusu olmamıştır. Bu nedenle farklı ülke uygulamalarının incelenmesi kanaatimizce yol gösterici olabilecektir. Amerika'dan sonra kampüs çatışmalarında alternatif uyuşmazlık çözüm yöntemlerinin benimsenmesi farklı ülkelere ve Kıta Avrupası'na da yansımıştır. Bu yöntemlerden ilk ortaya çıkanı ombudsmanlık olup, bunu arabuluculuk takip etmiştir. Üniversite ombudsmanlığı çalışma konumuzun sınırını aştığından, tarihi gelişimin ve arabuluculuk yöntemi ile arasındaki benzerlik ve farkların anlaşılması açısından bu yönteme aşağıda kısaca değinmekle yetinilecektir. Şunu da belirtelim ki, bu yöntemlerin birlikte uygulanması da mümkündür.

Ombudsmanlık, idarenin yargı dışı denetim yollarındandır. Ulusal ya da yerel olarak genel amaçlı (konu ayrımı olmaksızın) ya da bankacılık, cezaevleri ve üniversiteler gibi çeşitli alanlara özgü biçimde yapılanması mümkündür (Yavuz, 2021). Üniversitelerde başvurulabilecek ombudsmanlık, idarenin belirli bir alanından doğan şikâyetleri, uzmanlaşma alanına göre kabul eden özel amaçlı ombudsmanlık türlerinden biridir (Yavuz, 2021). Ülkemizde ulusal ve genel amaçlı uygulanan ve İnsan Hakları Kurumu ve Kamu Denetçiliği Kurumu (KDK) tarafından gerçekleştirilen ombudsmanlık yöntemi dışında kalan özel amaçlı ombudsmanlık türlerine ilişkin yasal düzenleme bulunmamaktadır. Üniversite ombudsmanı, bağımsız ve tarafsız bir kişi sıfatıyla öğrencilerin, akademik ve idari personelin üniversiteye ilişkin şikâyetlerini, gizlilikle çözme görevini üstlenir. Alternatif uyuşmazlık çözümünün yanı sıra yapısal sorunları belirleyerek olası sorunlara karşı sorumlu mercilere tavsiyelerde bulunabilir (Yavuz, 2021).

Özellikle Amerika'da kampüslerde alternatif uyuşmazlık çözümü olarak ilk olarak ombudsmanlık sistemi ile karşılaşılmaktadır (Palmadesso, 2017; Yavuz, 2021). Daha önce ifade ettiğimiz üzere, 1960'lı yıllarda ortaya çıkan kampüs çatışmaları bu yöntemin uygulanmasına neden olmuş, 1970'li yıllarda yaklaşık 30 yükseköğretim kurumunda ombudsmanlık uygulamasına geçilmiştir (Palmadesso, 2017). Amerika'da başlayan bu gelişim başka ülkelere de yayılmıştır. 1977 yılında Avustralya'da, 1988 yılında İspanya'da ve ardından çeşitli Avrupa ülkelerinde yaygınlaşmaya başladığı görülmekte olup, 2003 yılında Avrupa Yükseköğrenim Ombudsman Ağı (ENOHE) kurulmuştur. Örneğin, Almanya'da Hamburg, Göttingen, Bayreuth ve Köln üniversitelerinde ombudsman görev yapmaktadır (von Bargen, 2016). Alman Üniversite Rektörleri Konferansı (der Hochschulrektorenkonferenz-Die HRK) Model Prosedür Yönetmeliği'nin 2023 yılında güncellenmiş metninde "Üniversitelerde Ombudsmanlık Sistemi"ne yer verilmiş olup, ombudsmanlar, gerektiğinde çatışmaların çözümü için arabuluculuk süreci ya da en azından arabuluculuk süreçlerinde kullanılan ve çatışma çözümüne destek olan araçlar,

teknikler ve yaklaşımlar içeren bir sorun odaklı çatışma yönetimi sunmalıdır (von Bargen, 2016).
Her ne kadar üniversite tarafından istihdam edilen bir kişi olsa da ombudsman tarafsız üçüncü bir kişi olarak görev yapmaktadır. Günümüzde de ombudsmanlık yöntemini kullanan çok sayıda üniversite söz konusudur. 2011 yılında Amerika'da 45 devlet üniversitesinde yapılan bir çalışma, bu üniversitelerin önemli bir kısmında insan kaynakları departmanının kişiler arası çatışmaların çözümünde görev aldığını, bunların % 38'inde ayrıca tamamlayıcı bir ombudsmanlık ofisi olduğunu göstermiştir (Klingel and Maffie, 2011). Bu üniversitelerden yirmi altısında arabuluculuk hizmeti sunulduğu, arabuluculuk hizmeti sunan üniversitelerin yaklaşık üçte birinde ombudsmanlık ofisi de bulunduğu ve bunlardan altı tanesinde arabuluculuk hizmetlerinin ombudsmanlık ofisleri tarafından sağlandığı, diğerlerinde ise insan kaynakları aracılığıyla ancak beş üniversitenin akademik birim aracılığı ile arabuluculuk hizmeti verdiği tespit edilmiştir (Klingel & Maffie, 2011).

Ombudsmanlık ofisleri yalnızca öğrencilere yönelik çalışmalarda bulunabileceği gibi öğrencilerin yanı sıra akademik ve idari personeli de kapsayıcı çalışmalarda bulunabilir veya bu gruplardan birini önceliklendirebilir. Örneğin, The University of British Columbia-UBC Öğrenciler İçin Ombudsmanlık Ofisi, öğrencilere destek vermekte olup, bu çerçevede soruşturma yürütmekte, bilgi merkezi olarak hizmet vermekte, bireysel öğrenci sorunlarına ilişkin yetkililere yazılı tavsiyelerde bulunmakta ve yetkililere önerilerde bulunmaktadır (The University of British Columbia, 2020).

Kampüs uyuşmazlıklarında arabuluculuk yönteminin kullanımı ise 1980'li yıllar itibariyle yaygınlaşmaya başlamış olup, bunda üniversitelerin karşılaştığı iç ve dış baskıların da etkisi olmuştur (Palmadesso, 2017). Gerek bu alandaki araştırma sayısının artması gerekse saygın alternatif uyuşmazlık çözüm kurumlarının destek açıklamalarında bulunması yaygınlaşmasında katkı sağlamıştır (Palmadesso, 2017). 1975 yılında Hawaii Üniversitesi kampüs arabuluculuğunu uygulamaya başlamış olup, her geçen yıl bu uygulama yaygınlaşmıştır. Kampüs arabuluculuğu uygulanan üniversitelerde çoğunlukla kurum içinden arabulucular görev almakta nadiren de olsa üniversite dışından profesyonel arabulucu ile karşılaşılmaktadır (Klingel & Maffie, 2011).

Kanaatimizce ülkemiz açısından da, hukuk uyuşmazlıklarındaki uygulama sonrası toplumda bilinirliği artan arabuluculuk yöntemi üniversite kampüslerinde de yaygınlaştırılmaya uygundur. Aşağıda bu yöntemden ve kampüs uyuşmazlıklarının çözümüne sağlayacağı katkılardan bahsedilecektir.

3.1. Arabuluculuk

3.1.1. Kampüs Çatışmalarında Arabuluculuğun Avantajları

Günümüzde arabuluculuk, öğrenciler, personel ve diğer paydaşlar arasındaki çatışmaların çözümünde etkin biçimde kullanılmaktadır (Brown, Bienstock & Swid, 2021). Özellikle öğrenci ile üniversite arasındaki uyuşmazlıklarda arabuluculuk yönteminin kullanılması önemli avantajlar sağlamaktadır. Öğrencilerin yönetimle ilişkilerindeki güveni arttırabilir.

Arabuluculuk, tarafsız bir üçüncü kişinin yol göstericiliğinde çatışma çözümüne yönelik bir süreç olup, iletişimi geliştirerek tüm taraflar bakımından tatmin edici ve sürdürülebilir çözümlere ulaşmayı amaçlamaktadır (Garvey & Craver, 2021; Pekcanıtez vd., 2022). Tarafsız ve adil bir şekilde yürütülmesi nedeniyle, kampüs içindeki güç dengesizliklerini önleyen bir süreç yönetimi sağlamaktadır. Hızlı ve düşük maliyetli bir uyuşmazlık çözüm yöntemi olması nedeniyle üniversitelerin bütçe sıkıntısına düşmeksizin uygulaması ve zaman tasarrufu sağlaması mümkündür. Çatışma taraflarının kazanacağı müzakere ve çatışma yönetimi becerileri, kampüs iklimine ve iş birliği kültürü geliştirilmesine katkı sağlar (Jameson, 1998).

Süreç tarafların ihtiyaç ve beklentilerine uygun olarak esnek bir şekilde yönetilebilir. Çözüm ise tarafların kontrolündedir. Ayrıca bu yöntem hızlı ve düşük maliyetle çözüme ulaşmaya uygundur. Tarafların ortak menfaatlerini gözeterek, yaratıcı çözümler geliştirilmesi mümkündür. Kontrolün taraflarda olması nedeniyle elde edilecek çözümlerle katılımcı bir model geliştirilebilir. Sürecin gizli yürütülmesi tarafların mahremiyetine saygılı bir yöntem olmasını diğer yandan da tarafların rahatça paylaşımda bulunmasını sağlar. Bu yöntemle dostane bir çözüme ulaşılarak ilişkilerin korunması mümkündür. Avantajları değerlendirildiğinde kampüs çatışmalarında da kullanımının yararlı olacağı kabul edilebilir. Zira kampüs paydaşlarının devam eden ilişkilerinin korunması açısından birbirlerini anlamalarını sağlayan ve iletişimi güçlendiren bir yöntem benimsenmesi önemlidir.

Yukarıda da ifade ettiğimiz üzere, üniversite kampüslerinde ortaya çıkan çatışmalarda arabuluculuk yönteminin kullanımı toplumsal değerlerin gelişimine de katkı sağlamaktadır (Martínez-López et al., 2022). Üniversite içi arabuluculuk, öğrencileri çatışma önleme, yönetim ve çözüm mekanizmaları konusunda eğiterek barış kültürüne duyarlılık kazandırma bakımından da etkin bir yöntem olup, üniversitelerin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesi açısından önemli bir araçtır (Martínez-López et al.,

2022). Bu açıdan öğrencilere arabuluculuk eğitimi verilmesi ve akran arabuluculuk yönteminden yararlanılması kanaatimizce istenen etkinin sağlanması açısından önem taşımaktadır.

Üniversite kampüslerindeki paydaşlar çeşitliliklerine rağmen bazı ortak noktalara sahiptir. Ortak bazı sosyal normlar ve davranış kurallarına tabi olunması çatışmaların barışçıl çözümüne olanak tanımaktadır. Kaldı ki, gönüllü olabilecek uyuşmazlık çözüm uzmanlarına sahip olunması ve konuya ilişkin eğitim verilebilmesi önemli avantajlardandır (Palmadesso, 2017). Özellikle, öğrenciler açısından sağladığı önemli bazı faydalar söz konusudur. Çözülmemiş çatışmaların varlığı öğrencilerin akademik performansına da yansımaktadır. Kaldı ki, öğrencilerin gerek süreçte arabulucu olarak gerekse uyuşmazlık tarafı olarak yer alması, yaşam boyu kullanılabilecek önemli bir becerinin kazanılmasını sağlama açısından da yararlıdır (Palmadesso, 2017).

3.1.2. Kampüs Çatışmalarında Arabuluculuk Yönteminin Uygulanmasında Karşılaşılması Olası Güçlükleri

Arabuluculuk yöntemi pek çok avantaj barındırmanın yanı sıra bazı dezavantajlar da söz konusudur. Öncelikle belirtelim ki, her durumda arabuluculuk uygun bir çözüm yöntemi değildir. Bunun sebebi talep edilen çözümün niteliği, taraflar arasındaki güç dengesizliği veya suç unsuru taşıyan bir durumun varlığı yahut tarafların temel çıkarlarının tamamen uyumsuz veya tutarsız olması vb. durumlardan kaynaklanabilir (Brown, Bienstock & Swid, 2021). Taraflardan birinin suç işlediği, taciz, istismar veya zorbalıkta bulunduğu durumlar arabuluculukla çözümlenmeye uygun olmayan uyuşmazlıklardır (Bienstock, 2019). Benzer şekilde, kamusal etkileri olabilecek konular ya da emsal bir mahkeme kararına ihtiyaç duyulan hususlar arabuluculuk yöntemine uygun değildir (Bienstock, 2019).

Üniversitelerde bir kampüs arabuluculuğu programı geliştirilmesinin önüne çıkabilecek başka engeller de söz konusudur. Bunlardan bazıları finansman, farkındalık, yöntemin kabul görmesi, yöneticiler tarafından benimsenmemesi arabuluculuğa uygun olmayan uyuşmazlıklara ilişkin endişeler, gizliliğin sağlanması olarak sıralanabilir (Palmadesso, 2017). Başarılı bir program geliştirilmesinde öğrenciler ve diğer çatışma taraflarının bu yöntemin yararlarını anlamasını sağlamak, programı yönetim, akademik ve idari personel ve öğrencilere tanıtmak varsa diğer mevcut uyuşmazlık çözüm yöntemleri ile uygulama bütünlüğü sağlamak önemlidir (Jameson, 1998).

Finansman sorunları bütçe ve personel temini noktalarında ortaya çıkmakta olup, çoğunlukla program giderleri üniversite bütçelerinden karşılanmaktadır. Bununla birlikte, dış kaynaklardan yararlanılması da mümkündür. Personel temini ise gönüllüler aracılığı

ile sağlanabilir. Özellikle de öğrencilerin arabulucu olarak görev yapması yukarıda ifade ettiğimiz üzere başka yararlar da sağlayacaktır (Palmadesso, 2017). Farkındalık sorunları ile baş edilmesinde bültenler, tanıtımlar, eğitim programları aracılığı ile aşılabilir. Programın kabul görmemesi ise gönüllü olarak başvurulmasını güçleştirecektir. Çoğunlukla kampüs uyuşmazlıklarında arabuluculuk gönüllü başvuru esasına tabi olarak uygulanmaktadır. Bununla birlikte, yukarıda ifade edilen özellikleri nedeniyle literatürde özellikle çatışma taraflarından birinin öğrenci olduğu uyuşmazlıklarda arabuluculuğa başvurunun zorunlu hale getirilmesinin gerektiğini ileri süren görüşler de bulunmaktadır (Bienstock, 2019). Yöneticilerin arabuluculuk programlarını uygulamaktaki isteksizliği ise mevcut uyuşmazlıklara ilişkin istatistikler, dava ya da disiplin süreçlerine ilişkin gerekli bilgilerin sunulması ile giderilebilir.

Ülkemizde konuya ilişkin bir çalışma ile karşılaşılmamakla birlikte belirtelim ki, devlet üniversiteleri ile vakıf üniversitelerinin yapıları da farklı çatışma çözüm yöntemlerinin benimsenmesini gerektirebilir. Pakistan'da yapılan bir çalışma özel sektör üniversiteleri ile devlet üniversiteleri arasındaki farklara odaklanmış ve özel sektör üniversitelerinin, öğrenciler arasındaki çatışmaların doğası, nedenleri ve çözümü için benimsenen stratejiler konusunda daha net yaklaşımlara sahip olduğunu tespit etmiştir (Idris, Hussain & Saeed, 2017). Ancak farklı ülkelerdeki çalışmalar kanaatimizce Türkiye özelinde de sonuçlara varılabilmesi açısından yeterli olmayıp, bu alanda daha fazla sayıda çalışma yapılması ve devlet üniversiteleri ile vakıf üniversiteleri arasındaki farkların ortaya konabilmesi önem arz etmektedir.

Son olarak belirtelim ki, başarılı bir yöntem uygulanabilmesi adına öncelikle bir ihtiyaç analizi gerçekleştirilmesi, böylece çatışma oranları ve türleri ile sebeplerinin tespit edilmesi, ayrıca kampüs paydaşlarının olası çatışma çözüm yöntemi tercihlerinin analiz edilmesi önem arz eder. Paydaşların ihtiyaçları ve tercihleri doğrultusunda oluşturulacak bir sisteme katılım daha yüksek olacaktır.

3.1.3. Uygulama Yöntemleri

Kampüs uyuşmazlıklarının çözümünde arabuluculuk yönteminin uygulanması farklı şekillerde gerçekleşebilir. Örneğin, akran arabuluculuk, bir arabuluculuk ofisi kurularak personel görevlendirilmesi, çatışma taraflarını en uygun hizmete yönlendiren çok kapılı merkezler kurulması, ombudsmanlık ofislerinin arabuluculuk hizmeti vermesi ya da hukuk kliniği modeli ile arabuluculuk kliniği oluşturulması mümkündür.

Akran arabuluculuk yöntemi, özellikle öğrenciler arasında ortaya çıkan uyuşmazlıklarda sıkça kullanılmaktadır. Arabulucu rolünü üstlenen öğrenciler diğer öğrenciler arasındaki çatışmaların çözümünde görev almaktadır (Jameson, 1998). Akademisyenler arasındaki uyuşmazlıklar bakımından da bu yöntemin kullanılması mümkündür. Öğretim üyeleri arasında çıkacak uyuşmazlıklarda gönüllü olarak arabuluculuk eğitimi almış bir meslektaşlarının görev aldığı bu yöntem bazı üniversitelerde başarılı bir şekilde uygulanırken bazı üniversitelerde ise dış arabulucular daha tarafsız algılanabilmektedir (Klingel & Maffie, 2011). Çatışma çözümünde rol üstlenen akademisyenler "pracademics" (pratik akademisyen) olarak anılmakta olup, akran arabulucu rolü üstlenen akademisyenler kampüsteki diğer rollerinin tanımlanması ve meslektaşlarıyla olan ilişkilerinin karmaşık hale gelmesine ilişkin endişelere sahip olabilir (Klingel & Maffie, 2011). Bu gibi sorunlar açısından kampüs dışından bir profesyonel arabulucu ile iç arabulucunun birlikte görev aldıkları bir eş arabuluculuk modeli çözüm önerisi olarak sunulmaktadır (Klingel & Maffie, 2011).

Bir başka çözüm ise insan kaynakları ya da ombudsmanlık ofisleri dışında çatışma çözümüne odaklanan bir akademik birim aracılığıyla arabuluculuk yönteminin uygulanmasıdır (Klingel & Maffie, 2011). Bu amaçla kampüs sakinlerinin arabuluculuk ve alternatif uyuşmazlık çözüm yöntemlerine ilişkin eğitimlere tabi tutulduğu da bilinmektedir (Bienstock, 2019).

Kanaatimizce benimsenecek yöntemin tercihinde de olası çatışma taraflarının tercihleri öncelenmelidir. Örneğin, dışarıdan bir arabulucuya duyulacak güvenin daha yüksek olduğu bir kurumda akran arabuluculuk uygulamasına başvurulması ideal bir çözüm olmayacaktır. Bununla birlikte, belirlenen yöntemden bağımsız olarak kampüste yöntemin tanıtılması ve mümkünse arabulucu yetiştirilmesine yönelik eğitimler düzenlenmesi önemlidir.

4. Sonuç

Doğası gereği çatışma üreten üniversite kampüsleri aynı doğal özellikleri gereğince karşılıklı iletişimin güçlendirilmesi ile uyuşmazlıkların çözümüne uygun kurumlardır. Bu bakımdan başvurulabilecek alternatif uyuşmazlık çözüm yöntemleri arasında arabuluculuk kanaatimizce özel bir öneme sahiptir. Zira bu yöntemle gönüllü başvurulan ve sürdürülen bir süreç neticesinde uyuşmazlığı çözülen taraflar müzakere ve çatışma çözüm becerileri de edinirler. Kendilerine dayatılmayan ancak iş birlikçi bir çözüme, dolayısıyla da sürdürülebilir, barışçıl ve adil bir sonuca ulaşırlar. Arabuluculuk yönteminin bireyler üzerindeki bu dönüştürücü etkisi toplumsal barışın inşasında oldukça önemlidir.

Üniversiteler bu açıdan toplumsal etkisi yüksek kurumlardır. Bu kurumlarda barışçıl uyuşmazlık çözümünün benimsenmesi, toplumda da bir dönüşüme yol açabilecektir. Özellikle de üniversite öğrencilerinin süreçte aktif bir rol oynaması, gelecek hayatlarında da bu yaşamsal becerilerin edinilerek kullanılabilmesini sağlar. Kanaatimizce ülkemizde de bu alandaki çalışmaların sayısının artması, gerek ihtiyaç analizinin doğru yapılması gerekse yöntemin yaygınlaştırılmasına önemli katkılar sağlayabilecektir.

Kaynaklar

A Look at Mediation in Public Universities, Dispute Resolution Journal, August/October 2011, 12-17.

Acquah, J. D-G. (2016). Understanding roommate conflict among university of cape coast students: A poisson regression approach. Journal of Social and Development Sciences, 7(1), 73-81.

Asadova, G. ve Rahimli, F. (2023). Sosyal arabuluculuk ve uygulama alanları. Bengi Dünya Yörük-Türkmen Araştırmaları Dergisi, 2023(2), 119-130.

Barsky, A. (2002). Structural sources of conflict in a university context. Conflict Resolution Quarterly, 20(2), 161-176.

Bienstock, J. E. (2019). Campus conflict resolution: The time has come for mandatory mediation. Journal of Business and Behavioral Sciences, 31(1), 36-47.

Brown, A. L., Bienstock, J. E. & Swid. A. (2021). Utilizing mediation to resolve campus conflict: The sky is not the limit. Journal of Business and Behavioral Sciences, 33(1), 118-130.

Garvey, J. B., & Craver, C. B. (2021). Alternative dispute resolution: Negotiation, mediation, collaborative law, and arbitration. Durham: Carolina Academic Press.

Gümrükçüoğlu, Y. B. ve Yakacak, G. A. (2023). Arabuluculukta iletişim. Z. E. Abay Çelik (Ed.), Meslekler ve İletişim içinde. Konya: Eğitim Yayınları.

Idris, M., Hussain S. & Saeed, S. (2017). A comparative study of public and private sector universities about nature causes of conflicts, and role of academic personnel. Journal of Research and Reflections in Education. 11(2), 152-161.

Jameson, J. (1998). Diffusion of a campus innovation: Integration of a new student dispute resolution center into the university culture. Conflict Resolution Quarterly, 16, 129-146.

Klingel, S. & Maffie, M. (2011). Conflict management systems in higher education: A look at mediation in public universities. Dispute Resolution Journal, 66(3), 12-17.

Lau, A. C. K. (2022). Mediation as an alternative dispute resolution to resolve interpersonal conflicts in Hong Kong universities. Public Administration and Policy, 25(3), 264-278.

Martínez-López, J. A., Jerónimo, M. C., Pilar, M. G. & e Silva, A. M. C. (2022). Analysis of the perception of conflict and its positive resolution in university students. Social Sciences, 11(529), 1-14. https:// doi.org/10.3390/socsci11110529

Palmadesso, N. A. (2017). Student mediators solving campus conflict: The efficient shift from discipline to dispute resolution. Dispute Resolution Journal, 72(3), 55-86.

Pekcanıtez, H., Atalay, O., ve Özekes, M. (2022). Medenî usûl hukuku (10. bs). On İki Levha Yayıncılık.

Von Bargen, J. (2016). Konsensuale konliktlösung auf dem campus mediation in öfentlich-rechtlichen hochschulen. Ordnung der Wissenschaft. 3, 139-152.

Yavuz, C. (2021). Üniversite ombudsmanlığı. Ombudsman Akademik, 7(14), 151-169.