

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**PERFORMANS ODAKLI BİR ÜNİVERSİTEDE  
AKADEMİK ÜRETİM KÜLTÜRÜNÜN  
BETİMLENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Cansu ERGELEN**

**Enstitü Anabilim Dalı : İnsan Kaynakları Yönetimi**

**Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Şule AYDIN TURAN**

**MAYIS - 2019**

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ




PERFORMANS ODAKLI BİR ÜNİVERSİTEDE  
AKADEMİK ÜRETİM KÜLTÜRÜNÜN  
BETİMLENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Cansu ERGELEN

Enstitü Anabilim Dalı : İnsan Kaynakları Yönetimi  
Enstitü Bilim Dalı : İnsan Kaynakları Yönetimi

“Bu tez 03/05/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Doç. Dr. Fuat MAN	Basarılı -	
Dr. Öğr. Üyesi Pınar MEMİŞ SAĞIR	- Başarılı -	
Dr. Öğr. Üyesi Sule AYDIN TURAN	- Başarılı -	



SAKARYA  
ÜNİVERSİTESİ

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ  
TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU

Sayfa : 1/1

Öğrencinin

Adı Soyadı	:	Cansu ERGELEN
Öğrenci Numarası	:	Y156058021
Enstitü Anabilim Dalı	:	İnsan Kaynakları Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı	:	İnsan Kaynakları Yönetimi
Programı	:	<input checked="" type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input type="checkbox"/> DOKTORA
Tezin Başlığı	:	Performans Odaklı Bir Üniversitede Akademik Üretim Kültürünün Betimlenmesi
Benzerlik Oranı	:	%2

İŞLETME ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.

03/05/2019

İmza

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere gsb@sakarya.edu.tr adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

...../...../20.....  
İmza

Uygundur

Danışman  
Unvanı / Adı-Soyadı: Dr. Öğr. Üyesi Şule AYDIN TURAN

Tarih: 03.05.2019

İmza:

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

EYK Tarih ve No:

## ÖNSÖZ

Bu tezin yazılması sürecinde beni yönlendiren, bu konuda tez yazmam için bana yol gösteren, yolumu aydınlatarak her sürecimde bana destek olan ve bir tez danışmanından öte dostça yaklaşımlarıyla beni rahatlatan, insanlığına, yol göstericiliğine, bilgi birikimine ve öğrettiklerine minnet duyduğum Dr. Öğr. Üyesi Şule AYDIN TURAN'a, tez ile ilgili önerileri ile bakış açımı genişleten, bilgi ve birikimleriyle bana katkılarını sunan değerli hocalarım Doç. Dr. Fuat MAN ile Dr. Öğr. Üyesi Pınar MEMİŞ SAĞIR'a teşekkürlerimi borç bilirim.

Hem araştırma hem de yazma sürecinde benim kahrımı çeken, bu zor süreçte her zaman yanımda olan, kendime olan inancımı güçlendiren ve bu süreci zevkle benimle paylaşan hayat arkadaşım Semih ERGELEN'e teşekkür ediyorum. Hayatın sevdiklerimizle paylaşınca anlamlı olduğunu ve zor zamanların aşılabileceğini onunla öğrendim. Ayrıca araştırmayı yaparken kolaylık sağlayan yardımlarını esirgemeyen katılımcıların destekleri için teşekkür ederim. Son olarak desteklerini esirgemeyen ve bu yolda beraber çok şey öğrendiğimiz arkadaşlarıma da teşekkür ediyorum.

Ben olarak varolmamda ve bugüne kadar gelmemde bana destek olan ve her zaman varlıklarını hissettiğim arkamda duran annem, babam, abime minnettarım ve bu tezi onlara ithaf ediyorum.

**Cansu ERGELEN**

**03.05.2019**

## İÇİNDEKİLER

<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>ŞEKİL LİSTESİ</b> .....	<b>iv</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>v</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>vi</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>BÖLÜM 1: PERFORMANS ODAKLI YAKLAŞIMIN KAMU SEKTÖRÜ ÖRGÜTLERİNDE ORTAYA ÇIKIŞI VE UYGULAMA ÇERÇEVESİ</b> .....	<b>8</b>
1.1. Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar ve Yeniden Yapılanma .....	8
1.2. Kamu Sektörü Örgütlerinin Yönetimindeki Dönüşüm Bağlamında Performans Yönetimi Yaklaşımları .....	13
1.3. Kamuda Performans Ölçüm Sistemleri .....	19
1.4. Kamuda Performans Ölçütleri .....	21
1.5. Kamuda Performans Odaklı Kültür .....	23
<b>BÖLÜM 2: YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ODAKLI ÜRETİM KÜLTÜRÜ</b> .....	<b>26</b>
2.1. Yükseköğretim Sisteminde Yeni Eğilimler .....	26
2.1.1. Yükseköğretimin Yönetişi (Governance), Hesap Verebilirlik .....	30
2.1.2. Girişimci Üniversite .....	32
2.1.3. Performativity (Edimsellik) .....	34
2.2. Yükseköğretim Kurumlarında Performans Değerlendirme .....	37
2.3. Yükseköğretim Performans Ölçülmesine Yönelik Yasal Düzenlemeler .....	43
2.3.1. Atama Ve Yükseltme Yönergesi .....	44
2.3.2. Akademik Değerlendirme Ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği .....	45
2.3.3. Akademik Teşvik Ödeneği Uygulaması .....	47
2.4. Yükseköğretim Performans Değerlendirmede Kullanılan Akademik Etkinlikler .....	49
2.4.1. Araştırma .....	52
2.4.2. Eğitim .....	53
2.4.3. Hizmet .....	53
2.5. Akademik Kültürün Değişimi ve Bu Değişimin Akademik Kimlikler Üzerindeki Etkileri .....	54
<b>BÖLÜM 3: GENÇ AKADEMİSYENLERİN DENEYİMLEDİĞİ PERFORMANS ODAKLI KÜLTÜR</b> .....	<b>56</b>
3. Araştırmanın Metodolojik Yaklaşımı .....	56

3.1. Saha Araştırmasının Tasarımı.....	56
3.2. Araştırmacının Rolü Ve Katılımcılar.....	59
3.3. Etnografik Araştırmada Veri Toplama Teknikleri.....	60
3.3.1. Gözlem ve Alan Notlarının Kullanımı.....	61
3.4. Araştırmanın İnanırcılığı ve Kalitesi .....	64
3.4.1. İç Geçerlik veya İnanılabilirlik .....	65
3.4.2. Dış Geçerlik veya Nakledilebilirlik .....	66
3.4.3. Güvenirlik veya Tutarlılık.....	67
3.5. Saha Araştırmasında Elde Edilen Verilerin Analizi .....	68
3.5.1. Veri Analizi Süreci.....	70
4. Bulgular .....	75
4.1. Katılımcıların Profili.....	75
4.2. Performans Odaklı Üniversite Ortamında Genç Akademisyenlerin İnşa Ettiği Kültürün Boyutları.....	76
4.3. Bulguların Değerlendirilmesi .....	137
<b>SONUÇ VE DEĞERLENDİRME .....</b>	<b>140</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>146</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>155</b>

## KISALTMALAR

<b>ADEK</b>	:	Yükseköğretim Kurumu Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu
<b>AHCI</b>	:	Arts and Humanities Citation Index
<b>DPT</b>	:	Devlet Planlama Teşkilatı
<b>SCI</b>	:	Science Citation Index
<b>SSCI</b>	:	Social Sciences Citation Index
<b>YÖDEK</b>	:	Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği
<b>YÖK</b>	:	Yükseköğretim Kurulu

## ŞEKİL LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Genç Akademisyenlerin İnşa Ettiği Kültürün Boyutları .....	74
<b>Şekil 2:</b> Akademik Çevrenin İncelenmesi .....	76
<b>Şekil 3:</b> Fiziksel Çevrenin Görünümü-1 .....	78
<b>Şekil 4:</b> Fiziksel Çevrenin Görünümü-2 .....	78
<b>Şekil 5:</b> Fiziksel Çevrenin Görünümü-3 .....	80
<b>Şekil 6:</b> Fiziksel Çevrenin Görünümü-4 .....	80
<b>Şekil 7:</b> Sosyal Çevre Kimlerden Oluşuyor? .....	82
<b>Şekil 8:</b> Diğer Araştırma Görevlileri İle İlişkilerin Betimlenmesi .....	86
<b>Şekil 9:</b> Günlük Yaşamı Anlamak .....	122



<b>Tezin Başlığı:</b> Performans Odaklı Bir Üniversitede Akademik Üretim Kültürünün Betimlenmesi
<b>Tezin Yazarı:</b> Cansu ERGELEN <b>Danışman:</b> Dr. Öğr. Üyesi Şule AYDIN TURAN
<b>Kabul Tarihi:</b> 3 Mayıs 2019 <b>Sayfa Sayısı:</b> vi (ön kısım) + 155 (tez)
<b>Anabilimdalı:</b> İnsan Kaynakları <b>Bilimdalı:</b> İnsan Kaynakları Yönetimi
<p>Bu çalışmada üniversitelerdeki akademik üretim kültürünün performans odaklılık ile ilişkisi ele alınmış, bu kapsamda nitel araştırma desenlerinden olan etnografik alan çalışması uygulanmıştır. Araştırmanın temel amacı <i>performatif üniversite ortamında genç akademisyenlerin deneyimledikleri akademik üretim kültürünün betimlenmesidir</i>. Alan araştırmasında katılımlı ve katılımsız gözlemlerden yararlanılmış ve teşvik uygulamalarının yürürlüğe girmesiyle birlikte, lisansüstü eğitimleri sırasında bu performans odaklı iklimden etkilenen genç akademisyenler araştırmamızın odak noktasını oluşturmuştur. Yapılan gözlemlerde araştırmacı, katılımcıların günlük rutinlerini, etkileşimlerini ritüellerini gerçekleştirdiği doğal ortamlarında bulunmuş, onların yaşamlarında yer edinmiştir. Onların içlerinde yer alarak akademik işin doğası gereği yapılan akademik üretim faaliyetlerini nasıl gerçekleştirdiklerini, performans odaklılık kavramı ile birlikte üretime bakış açılarının nasıl olduğunu incelemiştir. Edinilen bulgular eşliğinde etnografik alan çalışmasının analizinde literatürden gelen başlıklardan yararlanılmıştır. Bu kapsamda veriler açık ve eksnel kodlanarak yorumlanmıştır. Verilerin çözümlenmesinde MAXQDA 12 nitel veri analizi yazılımından yararlanılmıştır. Performans odaklılığın bileşenleri katılımcılar üzerinden, araştırma görevliliğine atanma ölçütleri, yeniden atanma için performans ölçütleri, akademik teşvik ödeneği, kongre ödenekleri, yayın sayısında artış kalitesinde düşüş, kongre ve dergicilikte nicelik odaklılık ve gezi ve puan amaçlı kongreler şeklinde yansımış ve performans odaklılığın izlerine rastlanılmıştır. Yapılan gözlemler sonucunda bilimsel çalışmaların akademik teşvik kriterlerinin de etkisiyle kendi özünde bilimsel oldukları için değil, kariyerde ilerleme bakımından birer basamak oldukları için de yapıldıkları anlaşılmıştır. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında incelenen genç akademisyenlerin rekabetçi, girişimci ve piyasa odaklı model ile bilim için bilim yapan model arasında bir seçim yapmaya yönelttikleri söylenebilir. Bu kapsamda performans odaklılığın akademisyenler üzerinde oldukça etkili olduğu, dolayısıyla kültürün de bu yönde şekillendiği söylenebilir. Sonuç olarak akademik üretim kültürü akademisyenlerin bakış açılarını şekillendirmekte ve bu bakış açıları akademisyenlerin akademiye algılayışları, üniversitelerin maddi ve akademik olanakları ve genel olarak da devlet, yasa gibi makro-kurumsal yapıların etkileriyle oluşmaktadır.</p>
<b>Anahtar Kelimeler:</b> Performans odaklılık, performativite, akademik üretim kültürü, genç akademisyenler, etnografi

**Title of the Thesis:** The Portrayal of Academic Production Culture in a Performance-Oriented University

**Author:** Cansu ERGELEN

**Supervisor:** Assist. Prof. Şule AYDIN TURAN

**Date:** 3 May 2019

**Nu. of pages:** vi (pre text) + 155 (main body)

**Department:** Human Resources Management

**Subfield:** Human Resources Management

In this study, the relationship between academic production culture and performance orientation in universities is examined and in this context, ethnographic field study which is one of the qualitative research designs has been conducted. The main purpose of the research is *to describe the academic production culture experienced by young academics in the environment of performative universities*. In the field research, participatory and non-participatory observations were used and young academics who were affected by this performance-oriented climate during their post-graduate education within the framework of academic incentive practices are consisted of the focal point of our research. In the observations, the researcher has been in an environment where academics keep their daily routines, interactions and rituals and has taken a part in their lives. The researcher has examined how they perform their academic production activities which are inherent parts of academic work and has also explored the way they think about academic production within the framework of performance orientation by taking part in their environment. In the analysis of the ethnographic field study, the titles from the literature were used through the findings obtained. In this context, the data were interpreted by open and axial coding. MAXQDA 12 qualitative data analysis software was used to analyze the data. The components of performance orientation were mirrored through the participants, the criteria for assignment to research assistant, performance criteria for reassignment, academic incentive allowance, conference benefits, decrease in the quality of publications, quantity orientation in journal publishing and conferences, journey and incentive oriented conferences, and traces of performance orientation has been revealed. As a result of the observations, it is realized that scientific studies are carried out not only for their fundamental scientific purposes but also they are performed as tools for career advancement. Therefore, it could be said that the young academics that are examined in this study were directed to make a choice between the competitive, entrepreneurial and market-oriented model and the science for science model. In this context, it might be said that performance orientation is highly effective over academics and academic culture is also shaped within this direction. As a result, academic production culture shapes the viewpoints of academics and these viewpoints are formed by academics' perceptions of academy, the financial and academic circumstances of universities and the macro-institutional structures such as state, law.

**Keywords:** Performance orientation, performativity, academic production culture, young academics, ethnography.

# GİRİŞ

## Çalışmanın Arka Planı ve Bağlamı

Üniversiteler bilimsel bilgi üretimine katkıda bulunan, mesleki eğitimlerin verildiği, toplumsal amaçların gerçekleşmesine yönelik bir bilinç oluşturan kurumlardır. Bilginin üretilmesi ve yayılması, üniversitelerin en önemli özelliklerinden bir tanesidir. Bu üretim ve yayılma süreci, farklı disiplinlerden birçok akademisyenin katkısıyla ile gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla üniversitelerin temel faaliyetlerini sürdürmesinde akademisyenlerin en önemli rolü üstlendiğini söylemek mümkündür. Ayrıca üniversitenin bir kurum olarak belli görevleri varken, akademisyenlerin de gerçekleştirilmesi gereken rolleri bulunmaktadır. Bu roller, araştırma, toplumsal hizmet ve eğitim-öğretim faaliyetleridir. Faaliyetlerin çok yönlü olması ve nicelik olarak artması, akademisyenlerin üzerindeki baskıyı, yoğunluğu ve zihinsel belirsizliği de artırmakta, bunun sonucunda da üniversitenin geleneksel rolleri değişime uğramaktadır.

Üretkenliği ve etkinliği artırma talebi, performansa dayalı araştırma destekleme uygulamaları, kamuya karşı şeffaf ve hesap verebilir olma baskısı, yükseköğretimde de özel sektörde olduğu gibi bir piyasa modelinin oluşmasına ve akademik iş görenin karar verme sürecine katılımının işletmecilik anlayışıyla gölgelenmesine neden olmuştur (Celep ve Tülübaş, 2015: 47). Söz konusu durum, akademisyenlerin çalışma pratiklerinde birtakım değişiklikler meydana gelmesine neden olmuştur.

Deem ve arkadaşları (2007), bu değişikliklerde yeni işletmecilik mantığının etkili olduğunu belirtmiş, içsel yönetim sistemleri ve uygulamalarındaki değişimlere, örgütsel değişimin *akademik kimlik ve akademik kültür* üzerindeki etkilerine ve gerçekleşen bu yapısal ve kültürel değişimin üniversitelerin “bilgi yoğunluklu kurumlar” olarak yeniden yapılanmasına yol açacağına vurgu yapmıştır.

Yeni yönetim anlayışıyla birlikte, yeni bir ideoloji de doğarken, üniversiteler giderek girişimci ve piyasa odaklı bir hale gelmeye başlamıştır. Dolayısıyla yeni yönetim anlayışıyla özel sektördeki birtakım uygulamaların yükseköğretime aktarılması, yükseköğretimde stratejik planlama, kalite ve performans değerlendirme gibi uygulamaları ön plana çıkarmıştır.

Akademisyenlerin araştırma, toplumsal hizmet ve eğitim öğretimle ilgili çalışmalarını ne düzeyde yerine getirdiklerinin saptanması, bu çalışmalardaki eksikliklerin giderilmesi ve başarının ödüllendirilmesi performans değerlendirme sistemi ile mümkün olmaktadır. Bilimsel çalışmaların merkezinde yer alan üniversiteler, toplam kalite ve akreditasyon çalışmaları çerçevesinde akademisyenlerin performanslarını belirli ölçütler aracılığıyla değerlendirmektedir. Akademik performansın değerlendirilmesi amacıyla oluşturulan “akademik teşvik uygulamaları” ile bilimsel verimliliğin ve üretimin arttırılacağı öngörülmüştür. Ayrıca YÖK tarafından belirlenmiş olan ve her üniversitenin kendi kriterlerini düzenleyebildiği “atama ve yükseltme kriterleri” de bulunmaktadır. Teşvik uygulamaları ile atama ve yükseltme kriterleri, bilimsel çalışmaların faaliyet türlerine göre puanlanmasına ve performans göstergeleri oluşturulmasına olanak sağlamaktadır. Akademik üretim temelinde değerlendirildiğinde, performans ölçütlerindeki özendiriciler, akademik ürünlerin amaçları ile elde edilen çıktının niteliği konusunda önemli bazı değişiklikleri de beraberinde getirmektedir. Bu durum ise akademisyenlerin mesleki kimliklerini derinden etkilemektedir. Akademisyenlerin kaygısı, bilime ve topluma katkı sağlayacak nitelikli çalışmalar yapmaktan, daha fazla puan getirebilecek, piyasada değer gören ve üniversite içinde ve dışında politik bir güç edinme sağlamaya yarayacak çalışmalar yapmaya doğru evrilmektedir. Böylelikle belirlenen performans değerlendirme göstergeleri, yayınlar ve projeler üzerine yoğunlaşmakta, üretilen ürünün niteliğinden çok niceliksel çıktıları ile ilgilenilmektedir. Piyasaya aşırı önem ve güç atfetmek ise, eğitim ve bilim alanında içsel bir değişime yol açmakta ve akademisyenler yeni sistemle birlikte kendi rollerindeki değişimleri bile göremeyecek hale gelmişlerdir. Kalite ve nicelik ikiliği arasında sıkışan akademisyenler, ya akademik teşvikten yararlanmama yolunu seçmekte ya da oyunu kurallarına göre oynamaktadır. Dolayısıyla, sisteme dahil olan akademisyenler bağlamında, akademik üretim kültürünün performans odaklılık ile ilişkisinin incelenmesinin, ilgi çekici bir yönünün olduğunu söyleyebiliriz.

Üniversiteye özgü değerlerin, akademik etkinliklerin derinliklerinde, bilimsel araştırmalarda ve öğretim sisteminin niteliğinde yattığı bilinmektedir (Barnett, 2008: 187). Bu değerler içinde kimlik, bir kültürün içindeki bireylerin inançları, normları ve etkileşimlerinin bir ürünüdür. Üniversitenin yapısal değişimi ile birlikte akademik kültürün ortaya çıkartılması ise toplumsal sistemin devamlılığını sağlamaktadır. Bu bağlamda, akademisyenlerin bilimsel araştırmalarının ve bir başka deyişle zihinsel

emeklerinin mevcut üretim ilişkileri bakımından değerlendirilmesi oldukça önemlidir. Bu tezin arka planında bilimsel bilgi olarak akademik üretim kültürünün yukarıda açıklanan gelişmelerin etkisiyle dönüşmüş olabileceği ve bunun da akademik kimlikleri etkilediği varsayımı yer almaktadır.

### **Çalışmanın Ana Sorunsalı ve Amacı**

Kariyerlerini belli bir aşamaya getirmek isteyen akademisyenler için atanma ve yükseltme kriterlerini sağlamak oldukça önemlidir. Aynı zamanda akademisyenler yeniden atanma için de bu kriterleri sağlamak zorundadırlar. Mesleki gelişmenin belirli kriterler ile sağlanıyor olması ve daha fazla üretkenlik ile verimlilik beklentisi, performans odaklı anlayışın yerleşmesine neden olabilmektedir. Ancak performans odaklı düzenlemelerin ve kuralların olduğu bir çevrede, atama ve yükseltme kriterleri, nitelik odaklı olmaktan ziyade nicelik odaklı olacaktır. Örneğin, makaleler, kitap bölümleri, bildiriler, araştırma raporları gibi yayınlar performans sayıları üzerinden değerlendirilmektedir. Atıf indeksleri ise kalitenin bir göstergesi olarak performans değerlendirme ölçütlerinde kullanılmaktadır. Bu her ne kadar niteliği artıran bir durum olarak görülse de, performans değerlendirme sisteminin temel olarak nicelik odaklı olduğu görülmektedir. Performans değerlendirme ölçütlerinde niceliksel ölçüm esas alındığı gibi, üniversitenin işlevlerinden biri olarak araştırma projelerinin ön plana çıkarıldığı görülmektedir. Bu durumun ise üniversitenin diğer rollerini geri plana attığı söylenebilir. Akademik değerlendirme sistemine yöneltilen bu eleştirilerin ardından teşvik uygulamalarının akademik değerlendirme sistemi içerisinde görece yeni sayılabilecek bir zamanda uygulanmaya başladığını söyleyebiliriz. 2014 yılında yürürlüğe giren akademik teşvik uygulamaları<sup>1</sup> akademik değerlendirme sistemine dahil edilmiş, performans odaklı bir ödüllendirme sistemi ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla teşvik uygulamalarının yürürlüğe girmesiyle birlikte, lisansüstü eğitimleri sırasında bu performans odaklı iklimden etkilenen genç akademisyenlerin araştırmamızın odak noktasını oluşturduğunu ifade edebiliriz. Yani lisansüstü eğitimleri sırasında akademik teşvik uygulamaları ve atanma yükseltme ölçütlerinin uygulanmasının etkisiyle şekillenen bir kurumsal bağlamda (Aydın Turan, Dil ve Memiş Sağır, 2019) çalışmak zorunda kalan akademisyenler

---

<sup>1</sup> Teşvik uygulamaları 2014 yılında yürürlüğe girmesinden itibaren 3 kez revize edilmiş, en son hali ise 2018 yılında yayımlanmıştır.

temelinde, oyunu kurallarına göre oynayanların ya da oyunun kurallarını dikkate almayarak (Alvesson ve Spicer, 2016) teşvikten feragat edenlerin sistem içerisindeki konumları, sergiledikleri duruşun yansımaları ve genç akademisyenlerin bu süreçte oluşturdukları akademik üretim kültürü ilgi çekici bir alan olarak karşımıza çıkmıştır. Bu tez kapsamında kullanılan genç akademisyen ifadesi herhangi bir yaş aralığına göndermede bulunmamakta, lisansüstü eğitimleri sırasında bu kurumsal ortamın etkisinde kalan ve bu bağlama göre akademik faaliyetlerini gerçekleştiren, akademik teşvik yönetmeliğinden önce veya sonra göreve başlasa da bir şekilde lisansüstü eğitime devam ederken akademik teşvik yönetmeliğini bizzat deneyimleyen, ve üzerinde atama ve yükseltme ölçütlerinin etkisini hisseden genç akademisyenleri temel almaktadır. Dolayısıyla araştırmamızın odağı lisansüstü eğitimlerine devam eden ve doktora eğitimini yeni tamamlamış doktor öğretim üyeleriyle sınırlandırılmış, bu çerçevede belirtilen akademisyenlerin nasıl bir kültürel ortam oluşturdukları merak edilmiştir. Buraya kadar açıklanan kısımda ilgi çekici bir sorunsal olarak *mevcut akademik üretim kültürünün durumu* ön plana çıkmaktadır. Sahip olunan ve gerçekleşen üretim kültürünün nakledilmesi mevcut performans değerlendirme sistemi hakkındaki anlayışları ortaya çıkarma bakımından önemlidir. Böylelikle bu araştırmanın amacı *performatif üniversite ortamında genç akademisyenlerin deneyimledikleri akademik üretim kültürünün betimlenmesi* olarak şekillenmektedir. Bu amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak yapılacak bir araştırmanın, akademisyenlerin faaliyetlerini sürdürdükleri üniversitelerin yapı ve işleyişleri ile ilgili düşünce ve kavrayışlarının da ortaya konması gerekecektir. Ancak çalışmanın esas odağı birer birey olarak genç akademisyenlerin nasıl bir kültür ürettikleridir.

### **Araştırma Soruları**

*Akademik üretim kültüründe performans odaklılığın etkisi* sorunsalından yola çıkarak oluşturduğumuz ve bu sorunsal çerçevesinde odaklanılacak *ana araştırma sorusu*:

- *Performans odaklı bir kurumsal bağlamda genç akademisyenlerin deneyimledikleri akademik üretim kültürü nasıl betimlenebilir?*

Bu soruyu yanıtlamaya yönelik olarak araştırmayı yönlendirecek alt araştırma soruları ise şöyledir:

- **A.S.1.** Performans odaklı kurumsal ortamda genç akademisyenlerin akademik üretimi deneyimledikleri çevre nasıl betimlenebilir? (Çevre Boyutu)
  - Fiziksel çevre nasıldır? (Boyutları nelerdir?)
  - Sosyal çevre nasıldır? (Boyutları nelerdir?)
- **A.S.2.** Performans odaklı kurumsal ortamda genç akademisyenlerin deneyimledikleri akademik üretim kültürü nasıl betimlenebilir?
  - Performans odaklı akademik üretim kültüründe günlük yaşam nasıl betimlenebilir?
    - Davranışlar
    - Günlük rutinler
    - Kullanılan dil
    - Ne olmadı? (Dikkate değer gerçekleşmemeler)

### **Çalışmanın Özgün Değeri ve Önemi**

Kamu sektörü örgütlerinde performans değerlendirme sistemlerinin uygulanması ve daha genel olarak performans odaklılık kavramı dünyada ve Türkiye’de yoğun bir biçimde tartışılmıştır. Bu uygulamaların taraftarları ve muhalifleri bulunmaktadır. Üniversitelerin kurumsal performansları ve akademisyenlerin bireysel performansları çeşitli bilgi teknolojilerinin de devreye sokulduğu sistemler aracılığıyla izlenmekte ve düzenli olarak raporlanmaktadır. Ancak bütün bu uygulamaların akademik yaşamda nasıl bir kültür ortaya çıkardığına ilişkin zengin ve betimleyici verilere rastlanılmamıştır. Bu sorunsal ile ilişkili olarak ele alınabilecek çalışmalara bakıldığında bunların daha çok, yükseköğretim kurumlarında çalışan akademik personelin performans kriterleri hakkındaki görüş ve beklentilerini ortaya çıkarmaya yönelik olduğu ve performans değerlendirme çerçevesinde niceliksel veriler temelinde gerçekleştirildiği görülmektedir (Tunç, 2007; Çeliksoy, 2009; Elsidig Mohammed, 2010; Kurt,2007; Taşdemir,2007; Esen, 2015; Tonbul,2008; Taylor, 2001). Akademisyenlerin performans odaklı bir kurumsal bağlamda çalışma deneyimlerine ilişkin nitel bir çalışmada (Aydın Turan, Dil, Memiş Sağır, 2019) ise akademisyenlerin performans odaklılığa karşı geliştirdikleri duruşlar

keşifsel bir üslupla ele alınmış ancak bu çalışmada da analizin odağında özel olarak performans odaklı üretim kültürünün analizi yer almamıştır. Bu durumda performans odaklı üretim kültürünün betimlendiği bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Bu bağlamda bu araştırma, çok daha az denenmiş olan nitel bir perspektif benimseyerek derinlemesine bir kavrayış geliştirmeyi ummaktadır. Nitel tasarımın tercih edilmesinin nedeni sadece bu gelenekte yaygın olan tekil ve farklı olanı anlayabilme kaygısı olmayıp, aynı zamanda bir deneyimin kültüre dönüşebileceği ölçüde derinlemesine ve yaygın biçimde anlaşılma kaygısıdır.

Araştırmanın tamamlanması ile alana iki düzeyde katkı yapabileceği umulmaktadır. Bunlardan birincisi ampirik katkıdır. Bu tezin içerdiği saha araştırması ile öncelikle performans odaklılığın tam olarak nasıl bir iş yapma kültürü ortaya çıkardığının anlaşılabilmesine katkı yapacağı düşünülmektedir.

Tezin umulan ikinci katkısı ise kavramsal düzeydedir. Akademisyenlerin deneyimledikleri performans odaklı bu kültürün betimlemesinin, akademik işin fiziksel ve sosyal çevresine, akademisyenlerin anlayış ve davranış kalıplarına ilişkin detaylı bir resim sunarak akademik kimlik tartışmalarına da katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

### **Çalışmanın Yöntemi**

Bu çalışmada nitel çalışmada kullanılan desenlerden biri olan etnografik araştırma türü tercih edilmiştir. Çalışmada, genç akademisyenlerin deneyimledikleri kültürün betimlenmesi amaçlandığı için “inançlara, değerlere, belli bir grup insanın davranışlarını örnek alan davranış kalıplarına” (Merriam, 2013: 27) odaklanmasıyla bilinen etnografik yöntem öne çıkmıştır. Kültürü ve yaşam biçimini bu bakış açısını paylaşılanların bakış açılarından betimlemek ve kavramak etnografik çalışmanın amacını oluşturmaktadır (Fetterman, 1989; Neuman, 1994; Aktaran Punch, 2015). Mevcut akademik üretim kültürünün günümüzde akademik dünyada yer alan gruplar ile ortak bir alan oluşturması ve bireylerin kendi içlerinde anlamlandırması, düşünce yapıları bunları uygulayış biçimleri ve sisteme dâhil olma deneyimleri, çalışma pratikleri, bireylerin davranış sergilemesi ile arka planında yer alan nedenler, kalıplar ve tüm bu kapsamda oluşan kültürün ortak söylemleri etnografik veriler dâhil edilerek resmedilmeye çalışılacaktır. Etnografinin yapısı gereği bireylerin bir alanda ortak bir kültür oluşturması ve bu kültürün



keşfedici çalışma alanını ortaya çıkartacak olması ise bu yöntem tercihini makul kılmaktadır. Etnografik araştırmalar zengin ve yoğun betimleme gerektiren araştırma türleridir (Merriam, 2015). Bu nedenle araştırmada birincil veri kaynağı kullanılarak katılımlı ve katılımsız gözlemler gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada kasti örneklem yöntemlerinden ölçüt örneklem (Merriam, 2013) tercih edilerek performans odaklı kurumsal ortama sahip olduğu görülen bir üniversite seçilmiştir. Bu üniversitenin kurumsal ortamını daha performans odaklı hale getiren esas özelliği atanma ve yükseltme ölçütlerinin kendisiyle aynı yıllarda kurulan, aynı bölgedeki diğer tüm üniversitelerden daha yüksek olmasıdır. Bu üniversite içinde ise literatürde yeni yöneticilik uygulamaları açısından sıklıkla ele alınan (Alvesson ve Spicer, 2016) İşletme Fakültesi seçilmiştir. Bu fakülte akademik teşvik ödeneği ve atanma ve yükseltme ölçütlerine ek olarak, 2013 yılından bu yana sürdürülen akreditasyon çalışmaları nedeniyle de yeni yöneticilik etkisindeki performans odaklı kültürün ortaya çıkması için uygun bir örneklem olarak değerlendirilmiştir.

### **Çalışmanın Planı**

Tezin ilk bölümünde performans kavramı ile performans odaklılık kavramının kamu sektörü örgütleri üzerindeki yansımalarına ilişkin yazın irdelenmektedir. İkinci bölümde ise, yükseköğretim sisteminde var olan performans değerlendirme sistemi ele alınacak, performans değerlendirme sistemlerinin yapısal değişimle yükseköğretimin içine nasıl yerleştiği ve akademik üretim temelinde akademik ürünlerin sergilenişi üzerinde durulacaktır. Son bölümde ise saha araştırmasına yer verilmiştir. Belirtilen sorunsaldan yola çıkarak araştırma sorularına yanıt aranmış, bulguların analiziyle birlikte sonuç tartışmasına yer verilmiştir.

## **BÖLÜM 1: PERFORMANS ODAKLI YAKLAŞIMIN KAMU SEKTÖRÜ ÖRGÜTLERİNDE ORTAYA ÇIKIŞI VE UYGULAMA ÇERÇEVESİ**

### **1.1. Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar ve Yeniden Yapılanma**

1980'lerin başından itibaren kamu yönetim anlayışında köklü değişimler yaşanmıştır. Kamu yönetimi alanındaki bu değişimler ile devleti küçültmek, devletin verimli ve etkili olmasını sağlamak, vatandaşların ise yönetime katılmalarını sağlamak amaçlanmaktadır (Çevik ve diğerleri, 2008: 34). Bu değişimleri açıklayan yaklaşımlar literatürde “piyasa temelli kamu yönetimi” (Lan ve Rosenbloom,1992), “işletmecilik” (Pollitt, 1990), “girişimci kamu yönetimi” (Osborne ve Gaebler, 1992), “yeni kamu yönetimi” (Hood, 1991) gibi farklı şekillerde ifade edilmektedir. Bu tanımlamalar ise birçok ülkede yapılan çeşitli reformları açıklamak için kullanılmaktadır (Özmen, 2017: 162). Bu tanımlamalar literatürde sıklıkla “yeni kamu yönetimi anlayışı” veya “yeni kamu işletmeciliği” olarak ifade edilmekte ve kavramların çeşitli şekillerde kullanıldığı görülmektedir. Ancak genellikle “yeni kamu işletmeciliği” kamu yönetimi anlayışının devamı ve alt boyutu şeklinde ele alınmaktadır (Al, 2007; Ömürgönülşen, 2003). Özmen'in de (2017: 162) belirttiği gibi, kamu yönetiminin yapısındaki işleyiş ve süreçlerdeki değişimlerle, 1980'li yıllardan itibaren “geleneksel kamu yönetimi (public administration)” anlayışı yerini “yeni kamu işletmeciliğine” (new public management) bırakmış, 1990'lı yıllarla birlikte ise birbirinin yerini alan bu yaklaşımlar “yönetişim” (governance) adı altında ele alınmaya başlanmıştır. Bu kapsamda, tezin ilerleyen bölümlerinde yönetişim kavramı ele alınacak ve yönetişimin yükseköğretimdeki işleyiş biçimleri üzerinde durulacaktır. Ayrıca tezde kamu ve özel yönetim anlayışlarının, farklılaşan ve benzeyen yönleri ele alındığında “yeni kamu işletmeciliği” kavramının kullanılmasının daha uygun olduğu düşünülmektedir.

Literatürde farklı isimlerle adlandırılan bu tezde ise yeni kamu işletmeciliği adı altında kullanılan kavram, Hood (1991) tarafından “yeni kamu yönetimi” şeklinde kullanılmış ve bu kavramın iki önemli gelişmenin sonucu olarak ortaya çıktığı belirtilmiştir. Bu gelişmelerden ilki, “yeni kurumsal ekonomi hareketi” adıyla anılan, “kamu tercihi” ile “işlem maliyeti” gibi iktisat kuramlarının etkileridir. İkincisi ise, kamu yönetimi kapsamında “işletmecilik”, “profesyonel işletmecilik (managerialism)” kavramlarının giderek yaygınlaşmasıdır. Profesyonel kamu işletmeciliği olarak adlandırılan kavramı da

“yeni bilimsel yönetim (new scientific management)” ve “ yeni işletmecilik (neo-managerialism)” gibi farklı şekillerde ifade edilmektedir. Aslına bakılırsa, “new managerialism” kavramının Hood’un (1991), yeni kamu yönetimi kavramsallaştırmasından önce bazı reformlar için zaten kullanılmakta olan ve literatürde de daha önce kullanılmış bir kavram olduğu belirtilmektedir (Ateş, 1999: 14). Dolayısıyla managerialism kavramının, özel sektörde kullanılan yönetim tekniklerinin kamu yönetimi literatürüne aktarılmasıyla başladığı da ifade edilmektedir (Ateş, 2001: 53). Özel sektör ile kamu sektörünün yönetim düşünce ve uygulamaları zaman içinde birbirlerinden etkilenmiştir. Politt (1990), yeni işletmeciliğin verimlilik yoluyla toplumsal olarak bir ilerlemeye yol açabileceğinden, verimliliğin artmasının iletişim ve örgütsel teknoloji ile gerçekleşeceğinden ve bunun da motive edilmiş bir çalışan grubuyla gerçekleşebileceğinden bahsetmektedir. Ayrıca verimlilik ile planlama, ölçme gibi uygulamaların profesyonelleşmiş bir yönetici grubu ile gerçekleşebileceğinin üzerinde durularak, yönetici gruplarının rahat hareket edebilmesi ve daha özerk karar alabilmeleri adına onlara alan bırakılması gerektiği yani bir başka deyişle yönetme hakkına doğrudan sahip olmaları gerektiği vurgulanmaktadır. Dolayısıyla, kamu sektöründeki yöneticilerin yönetme haklarını kullanarak sonuç odaklı hareket etmeleri, kamu hizmetlerinin de daha etkin bir biçimde sunulacağına göstergesidir (Karcı, 2008: 46). Hood da (1991: 5), sonuç odaklı bir yaklaşımın, yöneticilere belirli hedeflere ulaşabilmek için doğrudan sorumluluk verilmesiyle gerçekleştirilebileceğini öne sürmektedir.

Yeni kamu işletmeciliğinin ortaya çıkmasını sağlayan birçok nedenin olduğu söylenebilir. Bunlar, 1980’lerden sonra geleneksel kamu yönetimine getirilen eleştiriler, kamunun iç yetersizlikleri, özel sektörde giderek artan yenilikler, “yeni sağ” olarak adlandırılan ideolojinin gelişmesiyle birlikte devletin küçülmesi ve kamu harcamalarının azaltılması, özelleştirme uygulamalarının ve devlet, bürokrasi karşıtı söylemlerin artması olarak ifade edilebilir (Eryılmaz, 2007: 17-18; Genç, 2010: 47). Tüm bu etmenler, giderek kamu sektörünün özel sektöre benzemeye başlamasıyla sonuçlanmıştır.

Yeni kamu işletmeciliği, günümüzde verimsizlik, ağırlaşan çalışma temposu gibi söylemlerle eş anlamlı olarak kullanılan Weberyen bürokrasi anlayışına veya bir başka ifadeyle geleneksel kamu yönetimine karşı bir tepki olarak doğmuştur (Çevik ve diğerleri, 2008: 44). Geleneksel kamu yönetimi, yapısı gereği katı hiyerarşinin olduğu, bürokrasiye önem verilen ve kurallara bağlı olarak işleyen bir yönetim biçimidir. Geleneksel kamu

yönetiminin, kaynak israfına yol açması, yeniliğe kapalı olması, katı ve hiyerarşik yapısı, bu yönetim anlayışının zaman içerisinde yerini yeni kamu yönetimine bırakmasına yol açmıştır. Devlet müdahalesinin azalmasının ve daha fazla piyasa serbestisinin toplam refaha katkı sağlayacağı düşüncesi, küreselleşmeyle ortaya çıkan yeniliklerin, eski yönetim biçiminin hantal yapısına göre daha etkin bir işleyişi olacağına yönelik kanı, vatandaşların artık daha bilinçli olmaları yeni yönetim anlayışına geçilmesini hızlandırmıştır (Çevik ve diğerleri, 2008: 36).

Daha önceleri “idare” (administration) kavramı ile “yönetim” (management) kavramları birbirlerine benzer anlamlarda kullanırken, giderek yönetim kavramının idare kavramını içine alan daha genel bir anlamı olduğu görülmüştür. İdare (administration) daha spesifik ve kamuda yer alan faaliyetlerle ilgili bir kavramken, yönetim (management), özel sektörde kullanılan ve genel anlamda dinamik bir süreci ifade eden bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. İdare kavramının yerini yönetim kavramına bırakması ve kavramlar arasındaki geçiş süreci, kamu yönetiminde yeni yaklaşımların ortaya çıktığının göstergelerindedir. Yani, yeni yaklaşımların ortaya çıkması ile sevk ve idare etmek anlamında olan idare (administration) anlayışı yerini, performans değerlendirme, kaynakları etkin ve verimli kullanma, strateji ve hedef belirleme gibi amaçları olan yönetim (management) anlayışına bırakmıştır (Çevik ve diğerleri, 2008: 35). Bu değişim, verimlilik ve etkinliğe daha fazla önem verilmesinin bir yansıması olarak görülmektedir (Gökçe ve Turan, 2008: 184). Geleneksel yönetim anlayışının zaman içerisinde değişmesi, ekonomik alanda yapılan reformlar, teknolojinin hızla ilerlemesi, bürokrasinin gün geçtikçe yetersiz hale gelmesi gibi birçok neden, özel sektördeki uygulamaların artık kamu kuruluşlarında da uygulanmasını gündeme getirmiştir. Dolayısıyla, kamu sektörü, özel sektörün yaklaşımlarını kullanarak, özel sektör mantığıyla dönüştürülmeye başlanmıştır. Bunu çalışmamızla bağlantılı olarak ifade edersek, artık geleneksel yönetim anlayışının yerini yeni kamu işletmeciliği anlayışına bıraktığını söyleyebiliriz. Güzelsarı (2004: 89) bu durumu, geleneksel kamu yönetimine işletme mantığının yerleştirilmesi ve böylelikle “kristalize edilmiş” yeni kamu işletmeciliği anlayışının oluşması olarak tanımlamaktadır.

Geleneksel kamu yönetimi anlayışına göre bürokratik ve hiyerarşik olarak işleyen yönetim süreçleri, birçok gelişmiş ülkede gerçekleşen reformlar ile birlikte piyasa odaklı ve esnek yönetim süreçlerine doğru evrilmiş, böylelikle daha dinamik ve adem-i

merkeziyetçi bir yapıya doğru bir kayma gerçekleşmiştir. Dolayısıyla, yeni kamu işletmeciliği, geleneksel kamu yönetim anlayışının ve bu anlayışın sınırlılıklarına bir meydan okuma olarak da değerlendirilmektedir (Ömürgönülşen, 1997: 518). Yeni kamu işletmeciliği, doğrudan işletmecilik anlayışlarının kamu yönetimine uyarlanması anlamına gelmemekte, yönetsel faaliyetlerin oluşturduğu ve bu faaliyetlerin gözden geçirildiği geniş ve kapsamlı bir alanı ortaya koymaktadır (Özmen, 2017: 162). Bu alan, devletin verimlilik esasına göre değerlendirilmesini ve özel sektör yaklaşımlarının kamuya aktarılmasını öngörmekte ve bu sayede etkinliği en üst seviyeye çıkartılmasını savunmaktadır (Akyel ve Köse 2010: 13). Özel sektörün daha etkin yönetildiği düşüncesi, birçok işlevinin kamuya aktarılmasına ve kamunun yeniden yapılandırılmasına yol açmaktadır. Hiyerarşik yapılanmaya karşı piyasaları ön plana çıkarmak, süreçler yerine sonuçlara odaklanmak, kamu yönetiminin yerine işletme yönetimine vurgu yapmak, etkin, verimli ve ekonomik olma gibi kavramları kullanmak, kamu sektörü için daha önemli hale gelmeye başlamış ve geleneksel yönetim anlayışı yerini yeni kamu yönetimi anlayışına bırakmıştır (Özmen, 2017: 163).

Yeni kamu işletmeciliği ile ilgili belirtilmesi gereken bir başka nokta, “işletmecilik” kavramını tek başına değil işletmecilik değerleriyle birlikte bütüncül olarak ele alması ve kamuda hesap verebilirlik, stratejik planlama, kalite süreçleri, performans yönetimi gibi uygulamaları yaygınlaştırmış olmasıdır. Dolayısıyla, özel sektörde gerçekleşen uygulamalar, kamu sektöründeki çalışanlara yönelik olarak benzer bir şekilde uyarlanmaya çalışılmıştır. Bunun başka bir anlamı da, çalışanlara verimlilik, etkinlik gibi kavramların aşılandığı ve bu kavramların kurgulandığı esnek istihdam modelini ortaya çıkarmasıdır (Özmen, 2017: 173). Dolayısıyla, geleneksel olarak kabul gören kariyer anlayışı ve kıdeme dayalı ücret sistemi gibi uygulamalar yerini çalışanı daha çok teşvik eden performans odaklı iş ve ücret sistemlerine bırakmaktadır (Zengin, 2009: 10). Tüm bu uygulamalarda artık önemli olan süreçler değil, sonuç odaklı kaynakları etkin kullanan, performansa dayalı bir yönetim anlayışıdır (Osborne,2007: 20).

Hood (1991), yeni kamu işletmeciliğinin uygulamadaki özelliklerini şu şekilde ifade etmektedir;

- Kamudaki yönetimin daha profesyonel olması,
- Performans değerlendirme kavramının ve standartların netleşmesi,

- Çıktıların denetiminin daha fazla vurgulanması,
- Kamu sektöründeki rekabet fırsatlarının önünü açmak,
- Kamudaki ayrışmaları ortadan kaldırmak,
- Yönetim uygulamalarıyla özelleştirmeye vurgu yapmak,
- Kaynak kullanımında tasarruf yapmak.

Bu özelliklerle açıklanan yeni kamu işletmeciliği, özel sektördeki uygulamaların kamuya geçirilmesi, bu uygulamaların kamunun değerleri ile uyumlu olup olmadığı sorusunu da akıllara getirmektedir. İşletmecilik uygulamalarından biri olan performans değerlendirme, yönetim sürecinde amaçlanan hedeflerin sonucu ve başarının göstergesi olarak karşımıza çıkmasına rağmen, kamuda bu sistemin işleyip işlemeyeceğini öngörmek de önemlidir. Örneğin, OECD'nin 2015 yılındaki araştırması kamuda uygulanan performans ücretinin, performans gelişimine yarar sağlamadığını ortaya çıkarmıştır (Bougon, 2007' den aktaran Özmen, 2017: 173). Ayrıca performans ve ücret arasındaki bağın kamu yönetiminde tam anlamıyla uygulanamaması motivasyonu düşüren bir etken olarak görülmektedir (Özmen, 2017: 183). Türkiye'deki kamu sektörü ücretlendirme sisteminin genel olarak performansa göre yapılmadığı, ancak çalışanlara yapılacak ek ödemelerin performansa göre verildiği söylenebilir.

Yukarıda da belirtildiği gibi işletmecilik, yeni kamu işletmeciliği gibi farklı kavramlarla ifade edilen bu yaklaşımla birlikte, süreç ve kurallara uygun olarak işlerin yürütüldüğü yönetim anlayışından, performans ölçme, kaynakları etkili ve verimli kullanma, hedef strateji ve öncelikleri belirleme olan işletme anlayışına doğru bir kaymanın olduğu görülmektedir (Çevik ve diğerleri, 2008: 35). Bu durumun da, süreç odaklı bir yaklaşımdan, sonuç odaklı yaklaşıma doğru bir dönüşümü başlattığı ve piyasaların bu dönüşümde merkezi bir rol oynadığı vurgulanmaktadır (Al, 2007). Burada sonuç odaklı olma ile kastedilen ise kamu kurum ve kuruluşlarının hedefleri, stratejileri, plan ve programlarının değerlendirilip, amaçlarını ne ölçüde gerçekleştirip gerçekleştirilmediklerinin takip edilmesidir. Özetle yeni yönetim anlayışıyla kamunun güçlü olması, elinde bulunan yetkilerle değil, bu yetki ve kaynakların doğru bir şekilde yönetilmesi, aktörleri etkin bir biçimde koordine etmesi ve aktörlerin değerlendirilip denetlemesiyle ilişkilidir (Akyel ve Köse, 2010: 11-12).

Özer (2005: 20), yönetim ideolojisinin (managerialism) kamu yönetimine aktarılmasıyla birlikte, kamunun da özel sektördeki uygulamalarını uyarlaması gerektiğini savunurken, bu ilke doğrultusunda performans ölçütleri için yeni sistemler kurulduğunu ve çeşitli göstergeler kullanıldığını belirtmiştir. Bu yaklaşımından yola çıkarak performans değerlendirme ölçümü için belirli kriterlerin geliştirilmesi gerektiği görülmüştür. Verimlilik kriterlerinin belirlenmesinde performans ölçümü için gerekli olan performans göstergeleri, performansa dayalı ödeme ve kalite geliştirme gibi konular önem kazanmıştır. Dolayısıyla, hesap verebilirlik ve verimlilik kavramlarına yapılan vurgu, performans için belirlenen ölçümlerin niceliksel kriterlerle ölçülmesine yol açmaktadır (Zengin, 2009: 9). Yeni kamu işletmeciliği mantığı, bir kürek işçiliğinden çok dümen tutmaya benzetilmekte ve girdilerin değil sonuçların finanse edildiği vurgulanmaktadır (Osborne ve Gaebler, 1992). Bu anlayış, artık kamu sektöründe de özel sektörde yer alan uygulamaların kullanılmaya başladığının bir göstergesidir. Bu bağlamda tezin ilerleyen kısımlarında kamu örgütlerinin değişiminin bir boyutu olarak karşımıza çıkan performans yönetimi yaklaşımları üzerinde durulacaktır.

## **1.2. Kamu Sektörü Örgütlerinin Yönetimindeki Dönüşüm Bağlamında Performans Yönetimi Yaklaşımları**

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının yerini yeni kamu işletmeciliğinin almasının temel nedenlerinden biri, etkili bir örgütsel performans sisteminin geleneksel kamu yönetiminde olmamasıdır. Başka bir deyişle, performans yönetimi yeni kamu işletmeciliği yaklaşımının getirdiği yeni bir bakış açıdır. Yeni kamu yönetimi anlayışı ile birlikte kamuda sadece üst düzey yöneticilerin değerlendirildiği bir yapı değil, genel olarak kamu çalışanlarının etkili ve verimli çalışmasını sağlayacak araçlar ile sürecin yönetildiği bir yapı amaçlanmaktadır (Özmen, 2017: 179). Oluşan bu yapı ile ortaya çıkan performans değerlendirme sisteminin ise bir baskı unsuru veya denetim aracı olarak algılandığı da görülmektedir. Ancak performans değerlendirme hem özel sektörde hem de kamu sektöründe çalışanların atama ve yükseltmelerinde doğru kararlar vermek için bir “veri tabanı” özelliği de kazanmıştır (Özmen, 2017: 180). Yeni kamu işletmeciliğinin beraberinde getirdiği performans değerlendirme sistemi, kimin çalışıp kimin çalışmadığını belirlemekte, çalışanları performansa dayalı ödüllendirme ve cezalandırma mekanizmalarıyla denetlemekte ve sonuç olarak da çalışanların daha verimli çalıştırılmalarını hedeflemektedir (Çevik ve diğerleri, 2008: 46). Ayrıca bu yeni anlayış

çalışanların hem kendi bireysel performanslarını hem örgüt içerisindeki kurumsal performanslarını ölçmekte, hesap verebilirlik, şeffaflık, gibi kavramları da kapsamaktadır (Eroğlu, 2011: 49). Yani performans değerlendirme genel olarak hesap verme sorumluluğunun bir boyutu olarak karşımıza çıkmakta, özel olarak ise çalışanların buldukları kurumlardaki amaçları gerçekleştirmeye çalıştıkları katkı, başarı ve verimliliklerine göre ücretlendirilmelerini kapsamaktadır (Saran, 2004:185).

Yeni kamu işletmeciliği anlayışının yükselişiyle birlikte etkinlik ve verimlilik kavramlarına yapılan vurgunun giderek artması, özel sektörde uygulanan bireysel ve örgütsel performans ölçümlerinin, kamuya performans esaslı bütçeleme, performansa dayalı ücretlendirme şeklinde uyarlanabileceğini göstermiştir (Özkal Sayan ve diğerleri, 2018: 81). Kamu örgütlerinde performans değerlendirme sisteminin iyi bir şekilde uygulanabilmesi için ölçümün stratejik planlar ile uyumlu olması, bu uyumun da bütçe arasındaki ilişkiye yansımaları gerekmektedir. Bu kapsamda stratejik planlamalar ile belirlenen ölçümün sonuçları performans esaslı bütçeleme ile ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla tezin devamında kamu örgütlerinde stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme sisteminin performans ile ilişkisine yer verilecektir.

### **Stratejik Planlama**

Stratejik planlama, mevcut durum veya yakın gelecekle ilgili konular üzerine değil, yönetimlerin uzun vadede gelişimlerini sürdürürken karşılaşılabilecekleri sorunlar üzerine odaklanmaktadır. Kamu kuruluşlarında stratejik planlama süreciyle ilgili olarak yetkili birim Devlet Planlama Teşkilatı (DPT)'dir.

Kamu kuruluşlarındaki stratejik planlama süreci ve Türkiye'de stratejik planlamanın uygulanabilirliği 5018 sayılı "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrolü" Kanunu ile başlamıştır. Kanunun amacının, kamu kurumlarının belirledikleri hedefler doğrultusunda stratejik plan hazırlamaları ve buna göre bir bütçe oluşturulmalarına yönelik bir düzenleme olduğu söylenebilir. "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrolü" Kanununda yer alan stratejik planlama kavramı, "kamunun orta ve uzun vadeli hedeflerini, performans ölçütlerini, hedef ve önceliklerini bunlara ulaşabilmek için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarının yer aldığı bir planı içerir" şeklinde tanımlanmaktadır. Bu tanımdan da görüleceği üzere performans ölçütleri üzerinde durulmakta, stratejiyle performans kavramının ilişkisi üzerine vurgu yapılmaktadır.



DPT Müsteşarlığı tarafından yayınlanan “Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzunda” stratejik planlamanın,

- Girdilere ile ilgili değil oluşacak sonuçlar ile ilgili olduğu,
- Değişimin istenilen yönde olabilmesini için gözden geçirilerek, değişime göre uyarlanması gerektiği,
- Ulaşılabilir geleceğe vurgu yaptığı,
- Kamu kuruluşlarının kendileri hakkındaki tanımlamalarının nasıl olduğu, bu kuruluşlarda neler yapıldığı, yapılan faaliyetlerin nedenleri ve bu faaliyetlere kılavuzluk eden temel karar ve eylemler,
- Hesap verme sorumluluğu adı altında, sonuçların nasıl ve ne ölçüde gerçekleştirildiğinin izlenmesi, değerlendirilmesi, denetlenmesine temel oluşturması ortaya konmaktadır (DPT, 2003).

2003 yılında çıkarılan “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol” Kanunu, yükseköğretimde 2006 yılında stratejik planlamanın zorunluluk haline gelmesiyle etkilerini göstermeye başlamış ve bu bağlamda “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği (YÖDEK)” oluşturulmuştur. Böylece, yükseköğretimde de stratejik planlama uygulamaya konulmuştur. Yükseköğretim kurumlarında stratejik planlama sürecini YÖDEK tarafından; “misyon ve misyon belirleme çalışmaları, değer ve politika belirleme süreci, kurumun değerlendirilmesi, kısa orta ve uzun dönemde belli stratejiler ortaya koymak, yükseköğretim kurumlarındaki birimlerin hedef ve performans değerlendirme göstergelerini belirlemek, birimlerin faaliyet ve projelerinin oluşturulması ve son olarak da kaynakların planlaması ve faaliyetlerin bütçelenmesi” şeklinde ele alınmaktadır. Yükseköğretim kurulu 2015 yılında yayınlamış olduğu Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği’ne göre YÖDEK’i kapatmış ve onun yerine Yükseköğretim Kalite Kurulu’nu kurmuştur. Yönetmelik kapsamında Yükseköğretim Kalite Kurulunun üç temel görevi olduğu söylenebilir. Bunlar: kurumsal dış değerlendirme, dış değerlendirme ve akreditasyon kuruluşlarının tescili, ve son olarak kalite kültürü konusundaki farkındalığın artırılmasına yönelik çalışmalar ile kalite güvencesi uygulamalarının yaygınlaştırılması olarak ele alınmıştır.

Kamuda stratejik planlamanın önemi; plan-bütçe ilişkilerini güçlendirme, kamu sektöründe etkili bir yönetim anlayışının ve harcama sisteminin kurulmasına olanak sağlama, kamu kuruluşlarının belirledikleri somut hedeflerle birlikte planlamanın yapılmasına yardımcı olma gibi farklı yönleriyle incelenmektedir (Kutluhan, 2003: 78). Performans göstergelerinin oluşmasında öne çıkan etkinlik, hesap verme sorumluluğu, şeffaflık ölçütleriyle birlikte planlama faaliyetlerinin şekillenmesine katkıda bulunmak, süreçlerde etkin bir denetim ve izleme sisteminin oluşmasına katkı sağlamak da stratejik planlamanın önemini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, stratejik planlamanın performans göstergeleri oluşturma konusunda oldukça önemli olduğu söylenebilir. Kısacası, stratejik planlama performans göstergelerinin oluşturulması için bir yol haritası çizerken, performans ise gerçekleşen ve gerçekleşmeyen stratejik hedefler için önemli bir değerlendirme alanı ortaya çıkarmaktadır.

### **Performans Esaslı Bütçeleme**

Yeni yönetim anlayışıyla kamunun harcamalarına yönelik yapılan kurumsal düzenlemeler ile yeni bir bütçe anlayışı ortaya konulmuş ve performans esaslı bir bütçeleme sistemi oluşturulmuştur. Performans esaslı bütçeleme sisteminin amacı mali sorumlulukların değerlendirilmesiyle, performans sisteminin amacı hem mali hem idari sorumlulukların değerlendirilmesidir. Yani performans yönetimi ile performans esaslı bütçeleme birbirleriyle yakından ilişkili kavramlar olarak ele alınmaktadır. Ayrıca bu sistem, performansa dayalı bütçe, stratejik planlama, performans ölçümü süreçleri ile yakından ilişkilidir. Sonuç olarak performans esaslı bütçelemenin yeni kamu işletmeciliği ile beraber uygulama alanı bulduğu ve kamu kuruluşlarını etkilediği söylenebilir.

Ateş ve Köseoğlu (2011), performans esaslı bütçeleme sistemini, etkin bir şekilde planlama yapmayı sağlayan, süreçlerin yanında sonuç odaklı denetimi de önemseyen bir yapısının olduğunu vurgulamakta ve kamu harcamalarında bu denetimin yardımıyla, hem hesap verebilirlik uygulamalarının ortaya konabileceğini, hem de denetimin açık ve etkili bir şekilde sağlanabileceğini belirtmektedir. Ancak bu olumlu özelliklerinin yanında, ölçülebilir performans kriterlerinin belirlenmesinin zorluğunun, bütçe konusunda sorunlar yaratabileceği ve bütçeleme sürecinde sıkıntılar yaşanabileceğini de eklemektedir (Ateş ve Köseoğlu, 2011: 150).

Performans esaslı bütçelemenin mantığı, daha yüksek performans gösteren örgütlerin daha az performans gösterenlerle karşılaştırıldığında daha yüksek bir karşılık alması şeklinde ifade edilebilir. Başka bir deyişle, kamu harcamalarını göz önünde bulunduran, hizmete önem veren ve performansa odaklanan bir sistem karşımıza çıkmaktadır (Ateş ve Köseoğlu, 2011: 148). Ülkemizde, stratejik hedefler çerçevesinde belirlenen performans hedefleri ve çıktılara göre kamu kurumlarına aktarılan ödenekler, daha önce de belirtilen 2003 yılında kabul görmüş 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu'na göre düzenlenmektedir. Performans yönetiminin zeminini oluşturan bu kanunun içinde yer alan 9. maddesinde, kamu harcamalarının planlanmasında stratejik bir yönelime geçilmekte olduğu ortaya konulmuş, kurum bütçelerinin stratejik planlar doğrultusunda yapılması hedeflenmiştir. Aynı maddede bu yönelimin tamamlayıcısı olarak ölçülebilir hedefler belirlenmesinin ve kurumların performanslarının önceden belirlenmiş ölçütlere göre takip edilmesinin gerektiği de açıkça ifade edilmiştir:

*“Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlar. Kamu idareleri, kamu hizmetlerinin istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmesi için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar.”*

Buraya kadar açıklanan kısımda performansın, bütçe ve stratejik planlama ile birbirlerini tamamlayıcı özelliklere sahip kavramlar olduğu görülmektedir. Ayrıca yönetmelikte yer alan açıklamalarla bağlantılı olarak, performans yönetiminin ekonominin fayda- maliyet dengesini kurumsal bazda gerçekleştirecek bir araç olduğu da belirtilmektedir (Apan, 2008).

Performans esaslı bütçelemeye geçişin nedenleri genel olarak, etkinliği artırma, bütçe aşamalarında karar alma mekanizmalarına çözüm bulma, saydamlık ve hesap verme sorumluluğunu artırma, daha çok tasarruf etme şeklinde karşımıza çıkmaktadır (OECD, 2004: 4). Performans bütçeleme sistemi ile ortaya çıkan önemli yeniliklerden biri ise, kaynakların yerinden denetimini sağlayan mali yönetim ve sonuç odaklı bütçeleme modelidir (Övgün, 2009: 158). Kamuda kaynakların denetimini ve yönetimini, bütçe

sisteminin etkilediği ifade edilmekte ve performans esaslı bütçelemenin de verimlilik ve etkililik ilkelerini destekleyerek bu etkiyi artırdığı belirtmektedir (Övgün, 2009: 158). Bu bağlamda artık işin nasıl yapıldığı değil, neyin yapıldığı önem kazanmakta, nicel değerlendirmeler ön plana çıkmaktadır.

Performansa dayalı bu sistemin amacı, önceden belirlenmiş hedefler doğrultusunda teşvik edici unsurlar ile çalışanların motivasyonlarını yüksek tutmak, üretilen hizmetlerde kalite ve verimliliği yükseltmektir (Eren, 2006: 143). Ücretin performans ile ilişkilendirilmek istenmesinin nedeni, “ekonomik işletmeci akılcılığa” bağlı olarak ücret sisteminin verimlilik ile istihdam politikasına dayandırılmasıdır.

Kamu kuruluşlarında uygulandığı gibi yükseköğretim kurumlarında da uygulanan performans esaslı bütçeleme sistemi, üniversitelerin performanslarına göre belirlenmekte, verilecek ödenek performans göstergelerine göre artmakta veya azalmakta, böylelikle “kurumsal başarının” daha fazla ödenek alma bakımından önemli bir konu haline geldiği ifade edilmektedir (Ulutürk, 2015: 408). Yükseköğretimin finansmanında Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’na göre bir takım değişiklikler yapılmış, bunların üniversitelere yansması ise şu şekilde olmuştur: Kamu kaynakları (döner sermaye, öğrenci sosyal hizmetler, sosyal tesis vb.), bu yasanın altında toplanmıştır. Uzun zamanı kapsayan bütçe hazırlığına geçilerek, bütçede orta vadeli bakış açıları geliştirilmiştir. Harcamaların denetiminde, iç denetimin üst yönetici tarafından atanan denetçi tarafından gerçekleştirileceği, dış denetimin, Sayıştay tarafından olacağı kararlaştırılmış ve denetimler ikiye ayrılmıştır. Böylelikle performans denetimi esas kılınmış, bu denetim belge üzerinde yapılan denetimin yerine geçmiştir (YÖK, 2007: 59).

Bütçeleme sisteminde başarı değerlendirmesi ise üç şekilde yapıldığı görülmektedir (Ulutürk, 2015: 408). Bunlardan ilki kurumsal gelişme, ikincisi eşdeğer karşılaştırma ve sonuncusu ise hedef değerlemesidir. Kurumsal gelişme kurumun zaman içerisindeki başarısı, başka bir deyişle kendisini geliştirme düzeyini ifade etmekte, eş değer karşılaştırma kurumun diğer kurumlar ile kendisini karşılaştırması şeklinde ele alınmakta, hedef değerlendirme ise, stratejik planlama ve bütçeleme süreçlerinde oluşturulan performans kriterlerine ulaşıp ulaşılamadığının denetimini sağlamaktadır (Ulutürk, 2015: 408).

### 1.3. Kamuda Performans Ölçüm Sistemleri

Çağdaş yaklaşımlar ile birlikte artık devletin neleri nasıl yaptığından çok ne yaptığı sorgulanmaya başlanmıştır. Böyle bir sistemde ise performans değerlendirme hesap verebilirlik temelinde kamuda da ortaya çıkmış, özel sektörde uygulanan bu sistem kamuya aktarılmıştır. Performans değerlendirme, verimlilik, etkililik, tutumluluk gibi kavramlar üzerinden değerlendirilmekte, performansla ilgili mali endişelerle kaynakların nasıl kullanıldığına yönelik bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır (Sayan, Övgün ve Zengin, 2018: 75). Dolayısıyla, kaynakların kullanımı, harcamalar, denetim için kurallar oluşturma, ölçütler belirleme, ücretlendirme, istihdam ile ilgili konular da ekonomik olarak akılcı bir performans değerlendirmesi çerçevesinde ele alınmaktadır (Sayan, Övgün ve Zengin, 2018: 76).

Osborne ve Gaebler performans ölçümünü şu şekilde ifade etmektedir: “Ölçemezseniz başarıyı başarısızlıktan ayıramazsınız, başarıyı görmezseniz ödüllendiremezsiniz, başarıyı görmezseniz öğrenemezsiniz, başarısızlığı görmezseniz düzeltemezsiniz, sonuçları ortaya koyarsanız halkın desteğini kazanırsınız” sözleriyle açıklamaktadır. Bu bağlamda performans ölçümünün, hesap verme sorumluluğunun güçlenmesi ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Dolayısıyla, kamuda hem çalışanların performansının artması planlanmakta hem de halka karşı bir güven aşılacağı fikri ön plana çıkmaktadır.

Geleneksel kamu yönetiminde performans çalışanların girdilerle ve onların ortaya koyduklarıyla değerlendirilmekteyken, yeni kamu işletmeciliğiyle birlikte somut olarak yarar ve sonuçlar en belirgin kriter olmaya başlamıştır (Akçakaya, 2012: 172). Ancak kamuda performans ölçümü, değerlendirilmesi ve denetimi oldukça karmaşık bir yapıya sahiptir. Şöyle ki yapılan bir iş veya eylemin belirli ölçütlerle denetlenmesi için performansın sayısallaştırılması gerekmektedir. Dolayısıyla, performans göstergeleri doğru etkili ve ölçülebilir bir şekilde belirlenmelidir. Kamu yönetiminin çağdaş yaklaşımlar ile bütünleşmesiyle birlikte amacı, kamunun amaç, görev ve yetkilerinde, örgüt yapılarında, kaynakları nasıl kullandıklarında, mevzuatlarında var olan eksiklikleri belirlenmesinde ve ileride oluşabilecek benzeri sorunlar için çözüm önerileri geliştirmesi şeklinde ifade edilmektedir (Akçakaya, 2012: 200). Sonuç olarak performans yönetiminin önem kazanmasının temelinde, kamuda dinamik bir yapı ve bireylerin yeteneklerini açığa çıkartan bir sistem oluşturmak, kamunun ağır işleyen yapısını esnekleştirme düşüncesi

yer almıştır (Halis ve Tekinkuş, 2008: 224–229). Bütün bunlara karşın, kamu kurumlarının daha esnek ve hesap verebilir örgütler haline gelmeleri ve vatandaşlara daha yüksek performans ile hizmet sunmaları fikri uygulamaya dönük bazı sorun alanlarını da işaret etmektedir.

Yukarıda açıklanan perspektifle performans ölçümüne ilişkin sorun alanları olarak şunlar sayılabilir:

- Özel sektörde performans göstergeleri karlılık ile birlikte ele alınmaktadır. Kamuda ise, mal ve hizmet piyasada satılmadığından, karlılık kamu sektörü için uygun bir ölçüt olmamaktadır. Kamudaki işleyiş özel sektördeki gibi daha fazla karmaşıktır. Dolayısıyla, son zamanlarda verimlilik kavramının yerine daha geniş bir kavram olan etkililik kavramının kullanılmasına önem verilmesi gerektiği savunulmuştur.
- Çıktı ve sonuçlar arasındaki fark da oldukça karmaşıktır. Kamuda sonuçlar soyut olduğundan, anlamların belirsizliği ön plana çıkmaktadır. Kamuda ürünlerin niteliği yerine hizmetlerin niteliği vardır bu yüzden de hizmetlerin ölçümü soyut bir kavram haline gelmektedir (Ömürgönülşen, 2003).
- Rekabet şartları göz önünde bulundurulduğunda piyasa mekanizması, kamu sektöründe özel sektörde olduğu gibi fonksiyonel olmayabilir (Eren, 2001: 212).

Tüm bunların yanı sıra, kamuda performans değerlemenin zorlukları arasında, kamunun yapısı, kamu yönetiminin yetersizlikleri ve istihdam politikaları yer almaktadır. Kamunun yapısı, oldukça farklıdır şöyle ki; özel sektörde olan yöneticiler ile kamudaki yöneticilerin aynı amaç çerçevesinde hizmet etmemektedir. Yani kişisel veya siyasi kararların kamusal hizmetin önüne geçme ihtimali bulunmaktadır. Kamuda verimlilik ve etkililik kavramlarıyla birlikte performans baskısıyla çalışan esnek istihdam modeli ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bireyselliğe vurgu yapılmakta ve toplu iş sözleşmeleri önemini yitirmektedir. Bu durumda kısmi zamanlı çalışma gündeme gelmekte, çalışanların sorumlulukları artırılmaktadır (Özmen, 2017). Ayrıca kamuda özel sektördeki rekabet anlayışının yokluğu, hizmetin etkili olmasını gerektirmeyecektir. Nitekim kamunun özel sektörden farklı olarak kendine özgü yasalar, kurallarla ve yönetmeliklerle belirlenmiş ve bu düzenlemelerden etkilenen bir örgüt yapısı ve kültürü vardır.

#### **1.4. Kamuda Performans Ölçütleri**

Kamuda performans değerlendirme anlayışı ile birlikte hedeflenen amaçların gerçekleştirilmesi ve hedeflenen çıktılarının iyileştirilebilmesi için, belirli ölçütler kapsamında değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu ölçütler sayesinde halk kamudan beklentilerini karşılayabilmekte ve daha açık bir sistem oluşturulmaktadır. Ayrıca, bu kriterler arasında kurumların kendileri için koydukları verimlilik, etkinlik, ekonomiklik gibi kavramlar bulunurken, hedef kitleye yönelik değerlendirme kriterleri arasında da hesap verebilirlik, saydamlık, hukukilik gibi kavramlar yer almaktadır. Bu kriterler, kamunun kaynaklarını etkin kullanılması için gereklidir.

#### **Kamu Kurum Perspektifinden Değerlendirme Ölçütleri: Verimlilik, Etkinlik, Ekonomiklik**

Kamu perspektifinden bakıldığında kamunun kaynaklarının verimli, etkin ve ekonomiklik düzeylerini etkin kullanıp kullanmadıkları kamudaki performans değerlendirme uygulamaları açısından önemli bir konudur. Yeni kamu işletmeciliğiyle beraber daha saydam bir sistemin ortaya çıkması hedeflenmiş ve bu bağlamda hesap verebilir olmanın bir yansıması olarak kurumların hedeflerini ve amaçlarını gerçekleştirme düzeyleri oldukça önemli hale gelmiştir. Reformlar ile devletin bütçesinin kısılması, özel sektördeki işleyişe benzer bir yapının uygulanması istenmesi, böylelikle özel sektörde kullanılan terimlerin, kamu sektöründe kullanılarak etkin bir performans değerlendirme sistemi ile ölçülmesi gerekmiştir. Yeni kamu yönetimi perspektifinden baktığımızda halkın artık daha fazla bilinçli karar verme eğilimlerinde bulunması, kamunun da halkın ihtiyaçlarını karşılayabilecek türden faaliyetler yapmasını gerekli kılmış ve kamunun faaliyetlerinin nicelik, nitelik ve çeşitlilik bakımından iyileştirilmesini zorunlu hale getirmiştir (Bilgin, 2007: 71).

*Verimlilik*, hedefe ulaşmak için, optimum girdi kullanılarak en fazla kamusal hizmetin verilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, üretilen ve sunulan çıktı miktarıyla, girdi oranı arasında matematiksel bir ilişki olup, bu ilişki kaynakların verimli kullanılma derecesinin bir göstergesi haline gelmektedir (Ateş ve Köseoğlu, 2011: 18; Eroğlu, 2011: 62). Ancak bu ölçütün kamu sektöründe değerlendirilmesi özel sektöre göre daha zordur. Kamudaki kaynaklar, kamunun hizmet çıktıları ve kamu görevlerindeki

başarı arasında bir ilişki kurulamamaktadır (Eroğlu, 2011: 62). Zira kamusal kaynakların sınırlı olmasının yanında artan nüfus oranları da bu ölçütü etkileyebilmektedir.

*Etkililik*, kurumun amaçlarını gerçekleştirme düzeyini göstermek için kullanılan bir kavramdır. Etkililik, verimlilik kavramına göre daha anlaşılır bir kavram olarak ele alınmaktadır. Çünkü verimlilik boyutu matematiksel bir ilişkiden oluşmakta ve parasal bir değer ile ölçülmektedir. Oysa etkinlik kavramı çıktıların parasal değerlerle ölçülemediği durumlarda kullanılan bir kavram olmuştur (Falay, 1997: 20-21). Ayrıca bu ölçüt, kamunun performansını yüksek tutmasını sağlamakta bununla birlikte devlet ve yasalar tarafından belirlenen çerçeve içerisinde kamusal sorunların çözümleri ve hedeflerin gerçekleşmesi önemli bir ölçüt olarak karşımıza çıkmaktadır (Kuzey, 2004 Akt. Eroğlu, 2011: 63). Ayrıca amaçların gerçekleşmesi kurumun performansını gösteren önemli bir göstergedir.

*Ekonomiklik (tutumluluk)*, ise kurumların en az maliyetle en çok çıktıyı elde etmeleri olarak tanımlanmaktadır. Yani ekonomiklik, üretim girdileriyle ilgili bir ölçütken, az önce bahsettiğimiz verimlilik ölçütü ise üretimin girdi ve çıktısı arasındaki orantıyla ilgilidir. Dolayısıyla ekonomiklik kaynakların nasıl kullanıldığı hakkında bilgi veren bir performans ölçütüdür.

### **Hedef Kitleye Yönelik Değerlendirme Ölçütleri: Hesap Verebilirlik, Saydamlık, Hukukilik**

Yeni Kamu İşletmeciliği anlayışına göre kamuda kaynakları etkin ve doğru bir şekilde kullanmak yetmeyeceği gibi, hedefler ve amaçlar da hizmet sunulan halka karşı açık bir şekilde açıklanmalıdır. Bir başka deyişle, kamu sektörünün verdiği hizmetlerden yararlanan insanlara karşı bir sorumlulukları bulunmaktadır. Bunlar, karşımıza hesap verebilirlik, saydamlık, hukukilik olarak çıkmaktadır.

*Hesap verebilirlik*, yönetimin uygulamış olduğu kararlardan dolayı hedef kitleye gerekli açıklamaları yapması anlamına gelmektedir (Eroğlu, 2011: 65). Böylelikle halk daha aktif şekilde süreçlere dâhil olabilmekte ve kamu hizmetlerinin iyileştirilmesi hedeflenmektedir. Dolayısıyla, kamu sektöründe çalışan kişiler neler yaptıklarını, sorumlulukları üstlenmeleri ve istenildiğinde halka gerekli bilgilerin vermeleri sayesinde kamuda başarılı bir örgüt yapısının oluşacağı söylenebilir.



*Saydamlık*, kamuda alınan yönetsel kararların ve uygulanan eylemlerin, hedef kitle tarafından belirli kriterler çerçevesinde; yani meslek sırrı, devlet sırrı gibi kısıtlar dışında, halk tarafından açıkça bilinmesi, saklanmaması, gizli tutulmaması gerekliliğidir (Bilgin, 2007: 75). Şeffaflık olarak da ele alınan bu kavram, aslında hesap verme sorumluluğunun zeminini oluşturan bir kriter olarak da karşımıza çıkmaktadır. Nitekim hedef kitle yani halk, kamunun hizmetlerinden haberdar olmadan, kamudan hesap vermesini isteyememektedir.

*Hukukilik* kavramı, kamu kurumlarında gerçekleşen hizmetlerin ve kamusal etkinliklerin hukuka uygun olması şeklinde ifade edilmektedir. Bu sayede kişilerin haklarının eşit düzeyde ve güvence altında olması, bireylerin yönetime güven duymaları sağlamaktadır. Ancak bu ölçütün sınırları insan hakları, ekonomik, kültürel, sosyal haklar olarak genişleyebilirken, bu haklar yasa ve mevzuatlarla somutlaştırılarak uygulamaya konulmaktadır (Bilgin, 2007: 74-75).

Kamu örgülerinde amaçlanan hedeflerin gerçekleşebilmesi için performans değerlendirme sisteminin birkaç ölçütü bulunmaktadır. Bunlar yukarı da etkililik, verimlilik, ekonomiklik, hesap verebilirlik, hukukilik ve saydamlık olarak ele alınmıştır. Bu bağlamda kamu örgütleri performans değerlendirme ölçütlerini sağlayabilmek için etkili, verimli, ekonomik, hesap verebilir, hukuki ve saydam olması gerekmektedir. Tüm bunlar kamu kaynaklarının doğru bir şekilde ve halkın beklentilerini dikkate alarak katılımcı bir yönetimin olmasına katkı sağlamaktadır. Ayrıca halkın beklentilerinin de ön planda tutulması finansal olmayan değerlendirme ölçütlerinin göz önünde bulundurulmasına yarar sağlamaktadır. Buraya kadar açıklanan bağlamda kamudaki performans ölçütleriyle, kamudaki kaynakları doğru bir şekilde kullanılmasına katkı sunması, bunları halka açık bir şekilde sunulması halka güven sağlaması ve katılımcı bir yönetim anlayışının doğması beklenilmektedir.

### **1.5. Kamuda Performans Odaklı Kültür**

Performans değerlendirme sistemi kamuda, aynı özel sektörde uygulandığı gibi, çalışanların iktisadi değerlerini vurgulayan etkinlik, etkililik, verimlilik kavramları üzerinde durmaktadır. Bu kavramların temeli, iktisatçı bir bakış açısıyla ele alınmalarına dayandırılmaktadır (Demirel, 2006: 116). Geleneksel kamu yönetimi anlayışında kurumların ve çalışanların bireysel performansları göz ardı edilmektedir. Yeni kamu

yönetimi anlayışıyla beraber performans değerlendirme sisteminin önündeki engeller kalkmış, kamuda hesap verebilir bir sistem oluşturulmuş ve çalışanların işlerine, iş ilişkilerine, hizmeti sağlayan ve finanse eden kurumlara karşı sorumlu tutulmalarını sağlayacak performans odaklı bir yapılanma meydana gelmiştir. Performans odaklı yönetim anlayışı ile birlikte halk müşteri, kamu hizmeti ürün, müdahaleci devlet girişimci devlet haline gelmiş ve bu kavramlar arasında bir değişim meydana gelmiştir (Eroğlu, 2011: 49). Ayrıca 2003 tarihinde devlet tarafından yayınlanan Acil Eylem Planı'nın KYR-25 kodlu hedefinde: "Kamuda performans odaklı denetim sistemine geçilmesi" yer almaktadır. Bununla birlikte performans denetimi ile etkinlik, verimlilik gibi uygulamaların yaygınlaşacağı belirtilmiş, performans göstergeleri oluşturulmasının gerekliliği ortaya konulmuştur (Eroğlu, 2011: 90).

Kamuda performans odaklılık bireylerin performanslarına ağırlık vermelerini ve kendi içlerinde de performans odaklı bir kültür oluşturmalarını içerir. Çalışanlar kurumsal olarak başarıya inanır ve bu doğrultuda performanslarını ileriye taşıyacak girişimlerde bulunurlar. Böyle bir kültürde yer alanlar, kurumlarının kendilerinden bekledikleri performans çıktılarını bilir ve çalışmalarını bu doğrultuda yürütür ve bu beklentilere odaklanırlar. Risher (2007), performans odaklı bir kültürün sekiz adet bileşeni olduğunu belirtir. Bunlar; çalışan katılımı, liderlik, misyon-vizyon yönelik çalışma, performansın izlenmesi ve değerlendirilmesi, hedefler, yetenek yönetimi, takdir ve ödüllendirme, yönetici sorumluluğudur. Nitekim artık çalışanlara vurgulanan "işleri doğru yap" modeli günümüzde performans odaklı bir kültür ile "doğru işleri yap" biçiminde değişmekte (Boland ve Fowler'dan Akt Ataoğlu, 2010: 35), birçok kamu kuruluşunda görülen bu değişim, bilgi ve zihinsel emeğin yoğun olarak görüldüğü üniversitelerde de ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, üniversitelerde çalışan akademisyenlerin yapıya uyum sağlamaları, onların gelecekteki kimliklerini zaman içerisinde dönüştürmektedir.

Denetim mekanizmalarının oluşması kamuda performans odaklı yönetim yaklaşımının yaygınlık kazanmasına neden olmaktadır (Akyel ve Köse, 2010: 21). Literatürde ise kamuda yer alan kontrol kültürü ile performans kültürünün varlığından bahsedilmektedir. Ulutürk (2015), performans kültüründen bahsederken sonuç odaklı davranıldığını ve yöneticilerin ürettikleri veya sağladıkları hizmetin sonuçlarıyla ilgilenildiğinden söz etmektedir. Bir başka deyişle girdi ve çıktılar arasındaki süreçlerden ziyade sonuçlara odaklanıldığı görülmektedir. Dolayısıyla, kamu kurum ve kuruluşlarının amaçlarını

gerçekleştirme düzeyleri ve başarı göstergelerinin değerlendirilmesi önem kazanmakta ve performans odaklı bir kültür oluşmaktadır (Akyel ve Köse, 2010: 21).

Bu tezin araştırma kısmında yükseköğretimde performans odaklı kültür betimleneceğinden, üniversitelerdeki performans odaklı kültürün bileşenlerinden bahsedilmesi önemlidir. Yükseköğretimde performans değerlendirme mekanizmaları, üniversiteleri, dolayısıyla içerisinde yer alan akademisyenlerin toplumsal, politik, ekonomik olarak beklentilerini, doğrudan veya dolaylı bir şekilde etkileyebilmektedir. Performans değerlendirme ile öğretim üyelerinin atanma ve yükselme kriterlerinin sağlanması, bu kriterlerin giderek zorlaştırılması, eğitim-öğretim, toplumsal hizmet gibi birçok görevi de yapmaya çalışan akademisyenlerin iş yoğunluğunun fazla olması ve akademisyenliğin mesai saatleri dışında işgücünü belirli saat aralığına indirgemeyen bir meslek olması, akademisyenlerin işlerini yetiştirirken zorlanmalarına neden olurken, bir baskı aracı olarak da görülebilmektedir. Nitekim günümüzde fiziksel bir denetimden öte görünmez bir denetimin varlığından bahsedilmektedir (Özmen, 2017: 179). Burawoy'un "hegemonik despotizm" adıyla rızanın olduğu fakat baskının da dışlanmadığı bir ortamda, görünmez bir baskı ile kendini denetleyen, karşılaştığı sorunlar karşısında çözümler üretebilen işgücü talep edilmektedir (Özmen, 2017: 21). Böyle bir sistemin içinde yer alan akademisyenler, işlerini yetiştirirken ya çok fazla emek gerektirmeyen akademik ürünler yapacak ya da vakitlerinin çoğunu bir çalışma için harcayacak, sistemde yer alan teşvik ve yükselme kriterlerinden feragat edecektir. Böyle bir sistemde etik ihlalleri ise bir başka konuyu gündeme getirmektedir. Yapılan çalışmaların merak içkinleriyle yapılmış olması ürüne özgünlük katacakken, sisteme ayak uydurmak isteyenler ise pratik bir şekilde araştırmalarını gerçekleştireceklerinden özgünlüklerini kaybedeceklerdir. Pratik bir amaçla üretilen akademik araştırmaların ise özgünlük oranı okumalarının derinliğine ve süresine bağlı olarak değişecek, bu da akademik ürünlerine yansıtacak ve üniversiteler de bu durumdan dolaylı olarak etkilenecektir. Üretilen akademik araştırmaların özgün olmayışı, o araştırmaya gelebilecek olan atıf sayısını düşürecek, dolayısıyla bu çalışmaların bilimsel katkısı da sorgulanacaktır. Sonuç olarak performans odaklı politikaların kurumsal süreçlere etkileri ve akademik kültürün bu politikalardan nasıl etkilendiği, çok yönlü olarak değerlendirilmesi gereken bir konudur.

## **BÖLÜM 2: YÜKSEKÖĞRETİMDE PERFORMANS ODAKLI ÜRETİM KÜLTÜRÜ**

### **2.1. Yükseköğretim Sisteminde Yeni Eğilimler**

Yükseköğretimde meydana gelen yeniden yapılanmanın, farklı ülkelerde değişik şekillerde olduğu belirtilmektedir. Yeniden yapılanma bazı ülkeler açısından finansal kısıtlamayla ilgili endişelere yol açabilirken, bazı ülkelerde ise kurumlar arası iletişimin ve eğitimin niteliğini artıran radikal değişimler olarak görülmektedir. Bu radikal değişimler, yükseköğretimde yeniden yapılanma, fakültelerde daha az çalışanın istihdam edilmesi, erken emekliliğe teşvik, işten çıkarma gibi uygulamaların artması ve etkin olmayan birimlerin kapatılması anlamına gelmektedir (Johnstone, 1998: 22). Yeni kamu işletmeciliğiyle beraber özel sektörde uygulanan uygulamaların kamuya geçirilme öngörüsü, temelde verimlilik, rekabet, sınırlı kontrol, yönetsel olarak özerklik, faaliyet alanlarının küçülmesi, yönetim ideolojisinin (managerialism) kamuya aktarılması ve girişimci mantığın kamuya taşınması, yerelleşme, özelleştirme gibi ilkeleri ortaya çıkarmaktadır (Bingöl, 2012: 65). Bingöl (2012), bununla ilgili olarak kamuda gerçekleşen değişimlerin üniversiteyi de içine alarak köklü değişimlere yol açtığını belirtmektedir. Değişimlerin söz konusu daha fazla özerklik anlamına gelse de, akademik olarak üniversiteyi daha fazla bağımlı hale getireceğinden ve yükseköğretimin yeni kamu yönetimi ilkeleri altında esas anlamının yok olacağından da bahsedilmektedir (Slaughter,2001'dan akt. Bingöl, 2012: 65).

1980'li yıllardan itibaren neo-liberal politikalar ile birçok kamu kurumunda olduğu gibi yükseköğretim alanında da yeni yöntemler geliştirilmiştir. Yükseköğretimdeki bu yeni yöntemleri Aktan (2007); serbestleştirme, piyasalaştırma, yerelleştirme olarak ele almıştır. Dolayısıyla, yükseköğretim hizmeti serbestleştirme ve piyasalaştırma kavramlarının yaygınlaşması ile birlikte satın alınıp verilen, piyasaya sunulan bir meta haline gelmiştir (Ulutürk ve Dane, 2008: 110-111). Söz konusu olan bu değişimler yükseköğretimin finansmanını da etkilemiştir. Bu finansal değişimlerin kapsamında, neo-liberal politikaların etkisiyle; yükseköğretimdeki öğrenci sayısının artması, yükseköğretimdeki maliyetlerin diğer sektörlere göre artması, kamu gelirleri üzerine artan baskı ve piyasa mekanizmalarının ön plana çıkması yer almaktadır (Ulutürk ve Dane, 2008: 109). Yükseköğretimde maliyetlerin artması, bütçenin kısılması gibi birçok

etken üniversiteleri ve bu üniversitelerdeki akademisyenleri piyasa ile işbirliği yaparak, piyasa yönelimli bir hale getirebilmektedir. Marginson'un (2000: 28) öngörüsü ise, ileride üniversitenin finansman kaynaklarının akademisyenler tarafından belirleneceği yani onların becerilerine göre şekilleneceğidir.

Bologna sürecinin yükseköğretime etkileri, piyasa mantığının yerleşmesine ve her şeyi alınan satılan bir meta haline dönüştüren neo-liberal politikaların yaygınlaşmasına, akademik etkinliklerin ve yükseköğretimin finansmanında dönüşümler yaşanmasına yol açmıştır (Afşar, 2015: 136). Bu dönüşüm ile devletin üniversitelere ayırmış olduğu finansal kaynaklar sınırlanmış, araştırma ve eğitim öğretim faaliyetlerinin ise piyasanın koşullarına ve ihtiyaçlarına göre şekillenmesi amaçlanmıştır (Müftüoğlu' dan Aktaran, Özmen, 2017: 286). Rhodas ve Slaughter (2004), eğitim öğretim faaliyetleri ile araştırmaların artık piyasaya göre belirlenmesini ve bu faaliyetlerin ticari bir boyut olarak görülmesini "akademik kapitalizm" kavramı adı altında açıklamaktadır. Akademik kapitalizm ise öğretim üyelerinin emek süreçlerini ve güçlerini yarışmacı ortamlarda daha fazla harcamak zorunda bırakmaktadır (Bingöl, 2012: 61). Artık akademisyenler piyasanın vermiş olduğu rolleri üstlenmiş, sektörün verimliliğini artırmaya yönelik faaliyetler yapabilecek ve topluma faydalı işler yaparak kabul görürlüğünü iktidarlar önünde devamlı olarak teyit etmek zorunda kalan "telaşlı insanlara" dönüşmektedirler (Ergur, 2008: 461-462).

Kapitalist sanayileşmenin genişleme eğilimiyle nitelikli emek gücü, bilgiyi önemli kıldığı oranda kısa vadeli pragmatik anlayışla şekillenen bilgiler ve bu bilgilerin üretilme süreçleri de hızla değişmektedir (Ercan, 2011: 13). Dolayısıyla, yükseköğretim kurumları, kamunun eğitim sektöründe hizmeti sunma biçimlerinin zamanla farklılaşarak ticarileşmesine ve sermaye için eğitimin yeniden değerlendirme alanına dönüşmesine neden olmaktadır (Ercan, 2011: 14). Eğitimin ticarileşmesi, eğitim veren kurumların ise işletme olarak ele alınması, eğitimin özelleştirilmesini ve alınıp satılır bir meta olarak görülmesini meşrulaştırmıştır (Ertürk, 2013: 116).

Üzerinde durulması gereken bir diğer konu ise yeni yönetim anlayışıyla yerleşen performans sisteminin boyutları olan ölçüm ve kontrolün yapısıdır. Yükseköğretimde kendisini gösteren ölçüm ve kontrolün nedenleri, sermaye düzeninin piyasaları kırılğan bir hale getirmeye çalışmasına yönelik "karlılık prensibi" ile her şeyin "mübadele

değerleri” olarak algılanışı olarak gösterilmektedir (Ercan, 2011: 17). Yükseköğretim de artık bu işleyiş üzerinden biçimlenmeye devam etmektedir. Shumar’da, araştırma ve eğitim süreçlerinin artık estetik bir anlayışla değil, nakde ve metaya dönüştüğü oranda değerli kabul edildikleri de belirtilmektedir (Bok, 2007: 16).

Üniversitelerin dönüşümüyle akademisyenlerin emek süreçlerindeki denetimi, akademisyenleri metalaşan bir sürecin nesnesi haline getirmekte ve bu durum giderek normalleştirmektedir (Willmott, 1995). Ayrıca yeni yönetim anlayışının beraberinde getirdiği hesap verebilirlik, performans değerlendirme ve ölçme gibi uygulamalar bireylerin iş yükünde artış meydana getirirken, bu artış bireyleri daha fazla çalışmaya da itebilmektedir (Buyruk, 2015: 92). Hesap verebilirlik, artık akademisyenlerin eylem alanlarına yön veren bir kontrol aracı olarak karşımıza çıkmaktadır. Şöyle ki, performans değerlendirme sistemi ile birlikte akademisyenlerden topluma katkıda bulunma, derse girme, bilgi üretme ve yayma gibi amaçları gerçekleştirirken daha fazla çaba göstermeleri beklenmektedir. Akademisyenler ise, performans kriterlerine uyum sağlamak, atama ve yükseltme kriterlerine ulaşabilmek için yoğun çaba göstermektedir. Çalışma hayatındaki bu yoğunlaşmayla birlikte akademisyenler mesai saatleri dışında da çalışmak zorunda kalmaktadır. Öğrencilerin sınav kağıtlarını okuma, tez çalışmaları yapma veya yönetme, yayın ve hakemlik yapma, öğrenciler ile etkileşimde bulunma, proje ve idari görevler yürütme gibi çeşitli görevleri yerine getiren akademisyenler, kurumsal iş yükünden geri kalan zamanlarını da iyi yönetmek durumundadır. Ayrıca fiziksel yetersizlikler de (odalardaki kişi sayısının fazla olması vb.) çalışmalarını etkileyebilmekte ve onları evde çalışmaya yönlendirebilmektedir. Dolayısıyla, akademisyenler de yaptıkları işi önemsedikleri ve entelektüel emekleri gereği mesleki kimlikleriyle örtüştüğü için, verimliliği artırıp karı yükseltmeye çalışan yapıya adapte olarak fazladan mesai yapmaktadır (Hall’dan aktaran Vatansever ve Yalçın, 2015: 52). Barunch ve Hall (2004), performans değerlendirme sisteminde araştırmaya öncelik verildiğinden ve araştırma yapılırken yoğun bir düşünme süreci gerektiğinden, akademisyenlerin geleneksel çalışma saatleriyle sınırlı olmadığını vurgulamaktadır. Nitekim, neo-liberal politikalarla birlikte yükseköğretimin içine yerleşen özel sektör yönetim anlayışının, standartlaşma, işlevsellik gibi etmenleri, farkında olmadan üniversiteler üzerinde bir denetim mekanizması oluşturulmasına neden olmaktadır (Güven, 2002: 96).

Yeni yönetim anlayışıyla birlikte yerleşen işletme mantığı, yukarıda açıklanan bağlamda üniversitelerdeki kurumsal önceliklere göre, akademisyenlerde ve onlara yüklenen görevlerde değişiklikler meydana getirmektedir (Churcmann, 2000 Aktaran; Ünal ve Gizir, 2014: 1744). Neo-liberal politikaların da etkisiyle meydana gelen bu durum, akademik çalışmanın ve üretimin niteliğine bakılarak değil, yayınların sayısına bakılarak performans değerlemesinin uygulanması olarak ifade edilmektedir (Afşar, 2015: 138). Enders (2002), üniversitelerde artan öğrenci sayılarını, mali kısıtlamaları, hesap verme ve performans değerlendirme süreçlerinin akademisyenleri etkilediğinden bahsetmekte ve böylelikle akademisyenlerin kolektif gücünün zayıflayacağını belirtmektedir.

Kantarowicz, yukarıda belirttiğimiz kısıtlamaları farklı meslek grupları bakımından ele almaktadır. Cübbe giyen belirli meslek gruplarına göndermede bulunarak, cübbeyi giyen kişinin olgun bir düşünce yapısına sahip olacağını, kararlarında bağımsız olması gerektiğini ve kendi vicdanına karşı da sorumlu olduğunu belirtir. Cübbe giyen üç meslek grubu arasında hakimler, din adamları ve akademisyenleri göstererek cübbenin iç bağımsızlığı temsil ettiğini ve bu mesleklerin baskı altında çalışmaya zorlanabilecek ve dışarıdan gelecek baskıya boyun eğecek en son meslekler olması gerektiğini vurgular (Rosovsky, 2011: 169). Günümüzde ise yoğun çalışma saatleriyle birlikte artan ve işyeri dışında da devam eden mesai, akademisyenleri performans kriterleri çerçevesinde bir performans baskısıyla karşı karşıya bırakmaktadır. Oysa ki, Kantarowicz'in de dediği gibi akademisyenlik baskı altında en son olması gereken meslekler arasında yer almalıdır. Üniversitelerin performans değerlendirmesinin ve denetiminin amacı baskı kurmak değil, kalitenin yükselmesi için kendi iç denetim sistemlerinin kurulmasına destek olmak ve bu iç denetim sistemlerini teşvik etmek olmalıdır (Köksoy, 1998: 164).

Sonuç olarak yükseköğretim alanındaki değişimler, üniversitelerin birer işletme olarak görülmesi, pragmatik üniversiteye yönelme, yükseköğretimin ticarileşmesi, bilginin artık alınır satılır bir meta haline gelmesi, hesap verebilirlik sorumluluğunun özerklik ekseninde kamuya yönelmesi şeklinde ele alınmaktadır. Bu değişimler, kültürün ögesi olan üniversitelerin değerlerini derinden etkilemektedir. Nitekim üniversiteler artık bilginin ötesinde şirketler için önemli olan ekonomik değerlerle (kar, girişimcilik) anılmakta ve bu değerlerin giderek üniversitelerin kültürüne yerleştiği görülmektedir (Erdem, 2003: 61).

### **2.1.1. Yükseköğretimin Yönetişimi (Governance), Hesap Verebilirlik**

Yönetişim, kurum olarak devlet ile piyasayı bir arada düşünen, bir başka deyişle kamu sektöründeki işleyişleri piyasalaştırmayı öneren, iktisat ve kamu yönetimini işleyiş ve yapı bakımından özelleştirmeye çalışan kamu tercihi yaklaşımları üzerinden kendini inşa eden bir yönetim düşüncesi olarak ele alınmaktadır (Güler, 2003 Akt. Zengin, 2009). Yönetişim kavramına günümüzde farklı anlamlar yüklenmekte, “yönetim” sözcüğünün yerine “yönetişim” kavramının da literatürde çoğu zaman kullanıldığı belirtilmektedir (Zengin, 2009: 11). Ancak, yönetişim kavramının içerisinde yer alan işteş takısı ise ortaklaşa bir yönetimi vurgulamaktadır. Dolayısıyla, yönetişimin en genel anlamda yönetim literatüründe piyasaya duyarlı ve piyasadan beslenen bir yaklaşım olarak ele alındığı söylenebilir (Zengin, 2009: 11). Yeni kamu işletmeciliği yaklaşımını genişleterek alternatif bir kavram olarak yerini alan yönetişim, devletin piyasa girişimlerini rekabet, etkililik gibi ekonomik ölçütlerle ele alan toplumsal ilişkiler alanına doğru genişletmektir (Güzelsarı, 2004: 35). Bir başka ifadeyle, “devlet- piyasa karşıtlığı” yerine “devlet-piyasa ortaklığı” düşüncesi hakimdir. Neo-liberal ideolojinin piyasanın üstünlüğünü ilan ettiği zamanlarda ortaya çıkan yeni kamu işletmeciliği yerini bu karşıtlığın ortaklık ekseninde yeniden tanımlanmasıyla birlikte yönetişim kavramına bırakmıştır. Yükseköğretimde yönetişimin yansımaları, “akademik özgürlük, özerklik, hesap verme, paydaşlarla birlikte yönetme, kalite güvence, proje temelli finansman gibi uygulamalar üzerinde kendisini göstermektedir.

Yeni yönetim anlayışının tüm kamu idarelerinde ve dolayısıyla devlet üniversitelerine yaygınlaştırılması, girdi odaklı geleneksel bütçeleme anlayışından, sonuç odaklı bütçelemeye geçilmesini sağlamıştır. Üniversitelere verilecek ödenek, stratejik planlama ve performans göstergelerine göre belirlenmeye başlanmış, yöneticilerin daha fazla ödenek alabilmek için performans ölçütlerine uyarak, kurumsal başarıyı artırmak için çalışacakları ileri sürülmüştür. Akademisyenlere verilmesi düşünölen Akademik Teşvik Ödeneği adı altında ek ödeme ile de bilimsel üretimin artırılacağı öngörülmüştür. Bu esasen, özel sektör işleyiş ve anlayışının yani piyasa sisteminin devlet üniversitelerine uygulanması anlamına gelmektedir (Ulutürk, 2015: 395). Ancak yükseköğretimin özel sektöre göre daha belirsiz olan yapısı, belirlenen hedefler doğrultusunda ne araştırma üretimini ölçebilir ne de öğrencilerin dersten öğrendiklerini belirleyebilir. Bu sebeplerle özel sektör uygulamalarını taklit etmek, performans ölçümünü benimsemeye çalışmak,



üniversiteler bakımından ticari girişimler için olmadığı kadar zor ve risklidir (Bok, 2007: 31).

Etkili bir yönetim sistemi paydaşların örgütün yönetim ve işlevleri hakkındaki bilgilere kolaylıkla erişimini ve etkin denetim mekanizmaları ile paydaşlara güven vermesini sağlamaktadır (Gedikoğlu, 2012: 143). Yönetişim, kurumların amaçlarına ulaşabilmeleri ve üstün bir performans sağlayabilmeleri adına önem taşımaktadır. Hesap verebilirlik ise yönetişimde kendisini gösteren bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Yükseköğretimde de hesap verebilirlik ilkesine uygun bir şekilde hareket edilmesi, finansal kaynakların kullanımı, eğitim-öğretim ve araştırma boyutlarının çıktılarının nitelikleri, toplumsal olarak daha güçlü desteğe ve daha geniş kaynaklara ulaştıracaktır (Gedikoğlu, 2012: 143). Kirwan'a (2007) göre, hesap verebilirlik ilkesinin yokluğu, üniversitelerin azalan finansal kaynaklarının yönetilememesine ve yükseköğretime olan taleplerin artması ile eğitimin niteliksizleşmesine yol açacaktır. Ancak akademisyenliğin profesyonel bir meslek olması, akademik özgürlüğe müdahale edildiği düşüncesiyle hesap verebilirliğin bir engel olarak görülmesine de neden olabilmektedir.

Hesap verebilirlik yönetim reformunun önemli bir ayağı olarak da görülmektedir. Bu görüşe göre, üniversiteler öğrencilere, ebeveynlere, işverenlere ve genel olarak kamuoyuna karşı hesap verebilir olmalıdır. Bazı ülkelerde, özellikle klasik üniversite anlayışının hesap verebilirlik bakımından yetersiz olduğu yaygın bir düşüncedir (Johnstone,1998: 4-5).

Üniversitelerin, yeni yönetim politikalarını uygulamalarına yönelik İngiltere'de hazırlanmış olan Jarrot Raporu (1985), "üniversitelerdeki etkinliği artırma" amacıyla, bütçe kontrolü kapsamında üniversiteyi girişimci bir kimliğe dönüştüren yapısal değişim sürecini başlatmıştır (Deem, 2001). Bu rapor ile üniversitelerde nitel ve nicel performans göstergeleri ilk kez kullanılmış ve raporun yayınlanmasının ardından dünyadaki diğer üniversitelerde de akademik değerlendirme sistemi yükseköğretim sisteminde gündeme gelmiştir (Ak ve Gülmez, 2006: 28).

Akademik sistemi bilgiyi üretme ve yayma noktasında merkezi bir kurum gibi gören yaklaşıma göre üniversitelerin tanımı; "ekonomik bir süreç olarak bilginin üretimini ve yayılmasını etkin bir biçimde sağlayan, teşvik ve sözleşmelere yönelik kural ve usulleri belirleyen kurumlar" şeklinde yapılmaktadır (Antonelli, 2006' dan akt. Seki 2012: 19).

Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, üniversiteler ekonomik ve sosyal hayatın merkezinde bulunan kurumlardır. Yükseköğretimin artan maliyetleri, finanse etme güçlüğü nedeniyle ise üniversiteler piyasa ekonomisi ile birlikte hareket etmektedir. Tüm bu sebeplerden dolayı yükseköğretim sisteminde hesap verilebilirlik ve etkinliği artırma çalışmaları üzerine birçok ülke yönetim mekanizmaları çerçevesinde reformlar gerçekleştirmiştir (OECD, 2007: 28).

Üniversiteler yeni yönetim anlayışıyla birlikte daha post-modern, girişimci ve piyasa yönelimli bir hale gelirken akademisyenlerin üniversite yönetimindeki gücü ve rolü azalmaktadır. Bu değişimlerin akademisyenlerin çalıştığı kuruma bağlılıklarını, kendi aralarındaki ilişkilerini sınırlandırıcı bir etkisi bulunmaktadır ve artık akademisyenler çalıştıkları kurumdan çok çalışma alanlarına yönelmektedirler. Deem, Hillyard ve Reed (2007); bu durumu kötümser bir bakış açısıyla, akademisyenin teknik uzmandan öteye geçemeyeceği ve üniversitelere zarar verecek bir yapının ortaya çıkacağı şeklinde ifade etmektedir. İyimser bir bakış açısıyla ise, üniversitelerde karmaşık ancak daha güçlü yönetim yapıları oluşacağından ve üniversiteleri geliştirecek yönetim anlayışları gelişeceğinden bahsedilmektedir. Bu bakış açısıyla da akademisyenlerin, üniversitelerin gelişiminde kilit rol oynayan bilgi işçileri haline gelecekleri belirtilmektedir (Akt. Celep ve Tülübaş, 2015: 92).

OECD'nin (2003) hazırladığı raporda ise yükseköğretimin yönetişiminin yürütülmesi hakkında değerlendirmelerde bulunulmuştur. İlk olarak kurumların kendi işlerini yönetme konusunda ne kadar özgür oldukları, ikincisi finansman olarak hükümetlere ne oranda bağlı oldukları ve farklı kaynaklardan ne ölçüde yararlanabildikleri, üçüncü olarak yüksek öğretim sisteminin kalite güvence ve kontrol biçimlerinin dönüşümü, dördüncü olarak, kurumların yönetim mekanizmalarının güçlendirilmesi ve son olarak da yöneticilerin yeni rolleri ele alınmaktadır.

### **2.1.2. Girişimci Üniversite**

Girişimci üniversite kavramının ortaya çıkmasının temelinde bilgi toplumu olgusu yer almış ve bu olgu sosyal yapıda ve üniversitelerde değişimlere yol açmıştır (Etzkowitz ve diğerleri, 2000: 314). Üniversitelerde 19. yüzyıl sonlarına doğru gerçekleşen eğitim işlevinin yanına araştırma işlevinin eklenmesi üniversiteleri bir değişim sürecine sokmaktadır (Jencks and Riesman, 1968'den aktaran Etzkowitz, 1998: 833). Bu

değişimin dayanağı olarak, eğitim-öğretim araştırma işlevlerine eklenen ekonomik ve girişimsel hareketler gösterilmekte ve üniversitelerin değişen çevreye verdikleri tepkiler ele alınmaktadır. Bu değişimlere Etzkowitz “akademik devrim” adını vermiştir. Etzkowitz tarafından ortaya atılan girişimci üniversite, Chrisman(1995) tarafından üniversitenin bileşenlerinden (öğretim üyesi, öğrenciler gibi) girişim faaliyetleri oluşturulması şeklinde ifade edilmiştir. Jacob ve diğerleri (2003) ise girişimci üniversiteyi “hem ticarileşme, hem de metalaşma dayanağı olan üniversiteler” şeklinde tanımlamıştır.

Girişimci üniversite ABD’de ortaya çıkmış, zaman içerisinde etkilerini Avrupa ülkelerindeki üniversitelerde de göstermiştir. Bu kavram ile birlikte zamanla üniversite ile sanayi arasında bağımsız kuruluşların ortaya çıkmasından, üniversitenin yapı ve işlevlerine yeni özellikler katmasına doğru bir kayma meydana gelmiştir. Girişimci üniversite genel anlamda işletmelerde görülen kaynağını kendin üretme, rekabet edebilir yönlerini geliştirme gibi piyasa mekanizmaları ile hareket etmesiyle açıklanmaktadır (Slaughter ve Leslie, 1999: 8-9). Girişimciliğin çok disiplinli bir araştırma konusu olması, araştırma bulgularının endüstride ve toplumda bir yenilik kaynağı olarak görülmesi ve firmaların yeni fikirlerle geliştirilmesinde bir başlangıç noktası özelliği taşıması gibi nitelikleri girişimci üniversitenin odaklandığı alanlar arasında yer almaktadır (Schulte, 2004 akt, Sakınç ve Bursalıoğlu, 2012: 94).

Üniversitelerdeki girişimci modelle birlikte akademisyenlerin, bilim için bilim yapma ve girişimci akademisyenliğe yönelme olguları arasında sıkıştıkları belirtilmektedir (Vestergaard, 2001: 52 Aktaran Özer, 2011: 93). Akademisyenlere yönelik yapılan bir çalışmada, üniversitelerin girişimci olamamalarının önündeki engellerin ne olduğu sorusuna üniversitedeki yönetim, üniversitenin örgütsel yapısı ve girişimcilik faaliyetlerinin üniversitelere odaklanmaması şeklinde yanıtlar verilmiştir (Kirby vd., 2011: 306-308). Erdem (2013: 102), girişimci üniversitenin pragmatik üniversite ile uyduğunu ve bu durumun akademisyenlerin çok boyutlu çalışmasına neden olacağını belirtmektedir. Akademisyenlerin piyasada bu uzmanlıklarını pazarlayabilecekleri yani araştırma ve eğitim faaliyetlerine pazarlama ve danışmanlık rollerinin ekleneceğinden de söz edilmektedir (Tural, 2002: 99). Girişimci üniversite modeli tüm anlatılanlar ışığında genel olarak üniversitelerin ekonomik kalkınmayı geliştirme rolünü de üstlenmelerine neden olmuştur (Readings 1996’dan aktaran Etzkowitz ve diğerleri 2000: 313).

Bilgi üretimi modunun da değişmekte olduğu ifade edilerek, sadece hangi bilginin üretildiğine bakılmaksızın, “bilginin nasıl üretildiği, örgütlenme biçimi, nasıl yönetildiği” gibi yeni bilgi üretme süreçlerine de bakılması gerektiği belirtilmektedir. Mod 1 ve mod 2 olarak ele alınan bu değişim süreci 5 farklı faktörle açıklanmaktadır. Bunlar: bağlam, disiplin zemini, toplumsal örgütlenme, hesap verebilirlik ve kalite kontrol olarak ele alınmaktadır. Bu bağlamda girişimci üniversite modelinin toplumsal örgütlenme ile ilişkisi olduğu belirtilebilir. Yeni bilginin üretiminin artık sadece akademisyenler tarafından değil, sanayideki uygulayıcılar ile işbirliği yapan akademisyenler tarafından gerçekleştirildiği belirtilmektedir. Mod 1’de bilginin üretiminde sanayi örgütleri, devlet, akademisyen arasındaki işbirliğinin az olduğu belirtilirken, bilgi üretme süreçlerinin mod 2’ye yöneldiği durumda ise farklılaştığı ifade edilmektedir. Burada sanayi örgütleri, devlet ve akademisyenler bilgiyi geliştirme noktasında beraber çalışarak işbirliği yapmaktadırlar. Ayrıca bilginin değişiminde yer alan diğer boyutlardan olan bağlam, bilginin saf bilimsel araştırma yapmaktan, kullanışlılık kaygısı olan ama zaman konusunda sınırlandırılmış araştırmalara doğru bir yönelişin olduğuna gönderme yapmaktadır. Aynı şekilde disiplin zemini boyutu, bilimin tekil disiplinler ile gerçekleştiği anlayışının değiştiğini, artık bilginin disiplinler-arası gerçekleştiğini ve çok boyutlu bakış açılarına sahip insanların birlikte çalıştıklarını ifade etmektedir. Tüm bu açıklamalar, sosyal bilimlerin mod 2 yönüne doğru kaydığını göstermekte, bilimin işletme ve endüstrilerin ihtiyaçlarına göre şekillenen kaygılar ile geliştirileceği varsayımı üzerinde durmaktadır. Son olarak bu durumda akademisyenlerin, ticari örgütlerin ihtiyaçlarını ön planda tutan ve bu yönde hareket eden danışmanlık modeline geçiş yapmalarının artacağı da ifade edilmektedir. Buna rağmen mod 2’nin mod 1’in yerini almadığı ikisinin birlikte var olduğu iddia edilmektedir (Gibbons vd Akt. McAuley, Duberley ve Johnson, 2007: 442-443).

### **2.1.3. Performativity (Edimsellik)**

Neo-liberalizm uygulamaları üniversiteleri işletmelere dönüştürmüş, bireysel akademik faaliyetleri de işletmelere dönüşen bu üniversitelerin inisiyatifine bırakmıştır. Bir başka ifadeyle, neo-liberal teknolojiler, bireysel performansların daha fazla esneklik, üretkenlik ve ulusal ekonomik hedeflerle uyumlu hale gelmesine yol açmıştır. Bunun bir anlamı da yükseköğretimin, özel müşterilere özel ürünler üreten piyasa mekanizmalarıyla uyumlu hale gelmesidir. Bilgi endüstrisi ülkelere ücretli öğrenciler getirmekte, ulusal ekonomiyi

canlandırmakta ve eğitimin önemli bir “ihracat ürünü” haline gelmesine neden olmaktadır. (Davies ve Petersen, 2005: 77)

Üniversitelerin işletmelere dönüşmesi, üniversitelerin yaratıcı bilgi üretiminin önünde engeller oluşturmaktadır (Davies ve Petersen, 2005: 78). Neo-liberalizmin bireylere aşılacağı rekabetçi anlayış akademik hayata da yansımakta, devlet destekli akademik üretim biçimleri ön plana çıkmaktadır. Bireyler ve kurumlar neo-liberal söylemi kaçınılmaz ve çok gerekliymiş gibi benimsemektedirler. Bu neo-liberal söylem, hem bireyin hem de kurumun akademik anlamda hayatta kalmasını sağlayacak özellikleri olduğunu vurgulamaktadır. Dolayısıyla işletmecilik hem bir ideoloji hem de bir güç aracı olarak kullanılmakta, iş hayatının yeniden örgütlenmesine yönelik stratejiler geliştirmektedir. Üniversitelerde, bilimsel bilginin işe yarar kılınma çabası artık sonuç odaklı faaliyetler olarak karşımıza çıkmakta, akademik üretim ile kapital üretim arasındaki bağ kopmaya başlamaktadır. Bu durum artık fiziksel ve zihinsel olarak tüm alanlarda kendisini göstermekte ve üniversitelerin yapısal değişimini kabulleneceğimiz bir alan ortaya çıkmaktadır ( Ercan ve Kurt, 2015: 502).

Bilgi temelli rekabet avantajı sağlamak üniversitelerin dönüşmesine yol açmakta hatta devletlerin uluslararası ekonomik ilişkilerini bile düzenlemektedir. Özellikle bilim ve teknolojinin biyo-teknoloji ve bilgi teknolojileri gibi belli alanları rekabet avantajı sağlamak için daha merkezi bir konumdadırlar (Cowen,1996: 247-48). Dolayısıyla devletler üniversite araştırma sistemleri aracılığıyla, teknik kapasitelerini güçlendirme yollarını ararken, bilgiyi üretimin temel gücü haline getirmelerinin yanında bazı bilim dallarını da göreceli olarak ön plana çıkarmışlardır. Cowen (1996) ise, Lyotard’a atıfta bulunarak bilim dallarından bazılarının diğerlerine göre avantajlı olmasından çok, felsefe ile bilim arasında kurulan bağın çökmesinin daha kaygı verici olduğunu vurgular. Dolayısıyla bu bağın çökmesinin bir sonucu da geleneksel bilim anlayışının yeniden tanımlanmasıdır. Felsefe ile bilim arasındaki bu ilişkinin zarar görmesi bilimin, üniversitelerin ve hatta toplumsal sistemlerin “performativite” kavramı ile şekillendirilmesine neden olmuştur. Bir başka deyişle, performativite kavramının performans ve etkinliği optimize eden işletme ve yönetim söylemini tanımlamak için kullanıldığı görülmektedir. Dolayısıyla teknolojiyle giderek daha fazla bağlantılı hale gelen bilginin felsefi biçimlerinin kendisi bir teknoloji haline gelmiştir (Cowen, 1996: 248).

Performativitenin teknoloji ile bağlantılı olarak tanımlanması, yukarıdaki açıklamalarımızı netleştirecektir. Dolayısıyla performativiteyi, yaptırım ve ödüllendirmeye dayalı teşvik, denetim, değişim yoluyla değerlendirme, karşılaştırma yapmaya yarayan bir teknoloji, bir kültür ve bir düzenleme yöntemi olarak tanımlamak mümkündür (Ball, 2002: 216). Performativitenin esasen epistemolojik bir kaymayı açıkladığı, post-modern kültürlere sahip post-endüstriyel toplumdaki bütün sosyal sistemleri etkilediği de belirtilmektedir. Dolayısıyla performatif olmak, göreceli olarak daha az çabayla daha performatif davranış anlamına gelmektedir. Bu durum üniversitelerdeki eğitim için değerlendirildiğinde yükseköğretimin katkısının sosyal sistemin performatifliğine yönelik olacağı da belirtilmektedir (Lyotard, 1984 akt. Cowen, 1996: 249).

Performatif olma, minimum girdi ile maksimum çıktı elde etme anlamına gelmektedir. Performativite ilkesine göre bilgi ve gerçeklik, etkinliğin üretimi ile ikame edilmiştir. Dolayısıyla performativite kapsamında bilgi ve uygulama, sorgulayıcı ve eleştirel olmaktan çok emredicidir. Başka bir ifade ile performatif olan ve olmayan ayrımını sırasıyla eleştirel olmayan ve eleştirel olan olarak yapmak da mümkündür (Fournier, 2000: 17).

Yönetimin bireylerden kendi kendilerini kontrol etmelerini istemesi, özgürleştirici bir şey gibi görünmesine rağmen aslında bu durumun tehlikeli olduğu da belirtilmektedir. Bir başka ifadeyle kendi kendini kontrol eden birey her zaman esnek olmalı ve en güncel proje ve çalışmalara kendini uyarlamalıdır. Buradaki özgürlük ve seçim tehlikeli bir yanılsamadır. Bu yanılsama kural ve ödüllerin sürekli değişmesiyle ilişkilidir. Dolayısıyla bu görüşe göre rekabet ve başarı da bir yanılsama olacaktır (Davies ve Petersen, 2005: 89).

Yöneticilerin de dahil olduğu üniversite çalışanları yeni işletmecilik mantığının dilini ve uygulamalarını akademisyenler üzerindeki olumsuz etkilerini dikkate almadan kabul ederler. Dolayısıyla yıldan yıla akademisyenler daha meşgul olacak, daha fazla baskı altında hissedecek, daha stresli olacak ve gerçekte onları motive eden şeyin ne olduğunu göremeyecek hale geleceklerdir. Bu, bir karınca kolonisinin sürekli çalışmasına ve aşırı çalışmadan dolayı sorgulayabilecek güce sahip olmamasına benzetilmektedir. Bir başka ifadeyle her geçen gün iş yükü artacak gündelik yoğunluk etrafta neler olup bittiğini

sorgulamayı imkansızlaştıracaktır. Karınca kolonisi örneğindeki gibi hayatta kalmak hiç durmaksızın çalışmaya bağlıdır. Her birey bu mücadelede kendini yalnız ve bireysel olarak savunmasız hisseder. Yine de bireysel olarak hoşlanmadıkları biçimde iş hayatlarının dönüşmesine itiraz etmeyerek, genel oyunun kuralları çerçevesinde gerekçelendirme yapmaktadırlar (Davies ve Petersen, 2005: 95).

Buna rağmen performativite kavramıyla ilgili olumlu görüşler de bulunmaktadır. Bütün performativite baskısına rağmen bireylerin kendilerine kişisel özerklik yaratabileceği belirtilmektedir. Bu görüşe göre performativite baskısı akademik bir tehdit değil, farklılıkları ortaya çıkarmak için bir fırsattır (Clegg, 2008: 343). Akademik kimlik konusu temel olarak öğretim, araştırma ve yönetimin rolünden bağımsız değerlendirilemeyecek kadar karmaşıktır. Akademik kimlikler üniversite yapıları ve dış çevredeki değişimlere göre şekillenip, gelişmektedirler. Yine de bahsedilen araştırma, öğretim ve yönetim rolleri önemli ölçüde birbirlerinden farklıdır. Üniversiteler geleneksel rollerini sürdürürken bazı alanlarda bu geleneksel rollere karşı yeni fikirler ortaya çıkabilir. Bu yeni fikirler doğrultusunda üniversite bilinçli bir şekilde öğretim ve araştırma hizmetlerini piyasa koşullarına göre yeniden yapılandırır (Clegg, 2008: 340-41) . Bu durumda geleneksel disiplinler ve yeni alanlar bir arada gelişmektedirler. Dolayısıyla bu görüşe göre, performativite bir tehdit unsuru olmaktan çıkmakta, yeni fırsatları ortaya çıkarmaktadır.

## **2.2. Yükseköğretim Kurumlarında Performans Değerlendirme**

Üniversitelerde performans değerlendirmenin, öncelikle atama ve yükseltme kriterleriyle kullanıldığı görülmektedir. Ancak akademisyenlerin performanslarının, tüm üniversitelerin gelişimine katkı sağladığı ve bilimin ilerlemesine yardımcı olduğunu göz önüne alırsak, üniversitelerin kalitesini etkilediğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bu noktada, performans değerlendirmenin doğru, gerçekçi ve ölçülebilir kriterler ile yapılması üniversiteler açısından oldukça önemlidir.

Yükseköğretimin kiteselleşmesiyle üniversiteler büyük kurumlar haline gelmiş ve bürokratik olarak yapılandırılmış bir performans değerlendirme sisteminin zorunlu olmasına yol açmış, performans meşrulaştırılmıştır (Tunç, 2007: 44). Bununla beraber Tunç (2007)' un belirttiği gibi, performans sistemi zorunlu olmayan ancak yansızlık bakımından üstün olarak görülen bir yaklaşımdır. Performans değerlendirme sisteminin,

yükseköğretimde eğitim, araştırma, hizmet işlevleri arasında temel olarak araştırma boyutunun üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Böyle bir sistemde ise yayınların ve projelerin etkisi, öğretim ve toplumsal hizmet işlevleri arasında ön plana çıkmaktadır. Köksoy (2001), akademisyenlerin kalitesinin değerlendirilmesinin yerine, onların araştırmacı olarak kişisel niteliklerini ön plana çıkarır şekilde değerlendirildiğini ve bunun yanlış bir yaklaşım olduğunu belirtir. Bir başka değindiği konu ise akademisyenlerin eğitim işlevinin kalitesine bakılmaksızın, atama başvuru şartlarının zorlaştırılması ile yükseköğretimin kalitesinin artacağı öngörüsüne yaptığı eleştirisidir. Literatürde araştırma ile eğitim boyutunun değerlendirilmesi ile ilgili farklı görüşler bulunmaktadır. Bir görüşe göre, eğitim ve araştırma boyutunun birbirlerini tamamlayan bir bütün olduğu, başka bir görüşe göre ise iyi bir eğitim ile iyi bir araştırma arasında bir bağın olmadığı belirtilmektedir (Kaptanoğlu, 2005: 8-9).

Nicelik temelli ölçümler, bazı yükseköğretim işlevlerinin geri plana itilmesine veya kişinin performansının olduğundan daha fazla gözükmesine yol açabilecektir. Yayınların önemli olması bireyleri yayın yapmaya yönlendirebilmekte ve dolayısıyla nitelik ve nicelik arasında bir ayrım ortaya çıkabilmektedir. Taylor (2001: 44), nicelik temelli değerlendirmelerin nitelik hakkında net bir görüş ortaya koymadığını, aksine nicel ve nitel arasında ters orantılı bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Akademisyenlerin de bu sisteme dahil olması, bireysel yararlarının ön planda tutulması, yapılan yayınların niteliklerinde bir ihmal söz konusu olmasına neden olmakta ve bireyleri yönlendirebilmektedir. Akademide sıklıkla gündeme gelen “yayın yap yoksa yok olursun” anlayışı, düşünsel arka planı yerleşmemiş çalışmaların yapılmasına ve bir çok çalışmanın kendini tekrarlamasına neden olabilmektedir (Tunç, 2007: 53). Neo-liberal akademinin bu söylemi, tüm koşulları sağlasalar bile yayın yapma baskısıyla birlikte akademisyenlerin kendilerini sürekli yetersiz hissetmelerine yol açabilmektedir (Vatansever ve Yalçın, 2015: 53). Ayrıca entelektüel meraktan ziyade performans baskısı ve baskının oluşturduğu kaygıyla yapılan yayınlar, akademisyenlerin bilime ve dolayısıyla da üniversiteye karşı bir yabancılaşma duymalarına neden olabilmektedir.

Yukarıda açıklanan bağlamda niceliğe yapılan vurgunun nitelikle ilgisi olmadığını Ritzer (2016: 199) şöyle ifade etmektedir;



- Akademisyenin yaşamı boyunca yaptığı çalışmaların kalitesi tek bir numaraya kolayca indirgenemez. Dolayısıyla düşüncenin, teorinin, araştırma sonuçlarının niteliğini sayısallaştırmak imkânsızdır.
- Puanlama sistemi kaliteyle sadece dolaylı olarak ilişkilidir. Puanlar makalenin kendi kalitesine değil, makalenin yayınlandığı derginin kalitesine dayanmaktadır. Zira kötü makaleler en yüksek puanlı dergilerde yer alabilirken, iyi olan makaleler de düşük puanlı dergilerde yer alabilmektedir.
- Böyle bir puanlama sisteminde az sayıda ama kaliteli makale yazan akademisyenin iyi bir sonuç aldığı söylenemez. Fakat vasat bir şekilde işini yürüten bir başka akademisyen yüksek skorlar alabilir. Böyle bir sistemde ise puan konusunda kendilerine katkı sağlamayacağı eserlere yıllarını harcamamaları gerektiği sonucuna varılmasına yol açmaktadır.

Bilim insanlarının topluma karşı sorumlulukları firmaların hizmetine veya devletin politikalarına sundukları hizmetlerle ölçülür hale gelmeye başlamış, akademik değerlendirme ilkeleri piyasanın değerlendirme ölçütleriyle eş değer hale gelmiştir (Ünal, 2011: 102). Bu kriterler nicel olmakla birlikte, kriterlerin biçimsel bir şekilde değerlendirmeyi gerekli kıldığı, bilgi üretme bakımından da içeriğine bakılmaksızın bilimsel çalışma yapma ile özdeşleştiği vurgulanmaktadır. Akademik değerlendirme anlayışının böyle olması, bilimsel çalışmaların, sorgulayıcı olma ve eleştirel düşünme ile olan bağlarını kopartmaktadır (Ünal, 2011: 102). Sıklıkla yükseköğretimin yapısal dönüşümü ile ele alınan bilimsel faaliyetlerin ticarileşme olgusu, akademik değerlendirme kriterlerinin getirmiş olduğu bir boyut olarak tanımlanabilmektedir. Taylor (2001:44), performans değerlendirme sistemini, aslında öğretim üyelerinin kendi özerkliklerinden çok ölçülen ve desteklenen alanlara doğru yönelten “stratejik bir manipülasyon aracı” şeklinde ele almaktadır. Stratejik manipülasyon ise, bireysel ve kurumsal olarak oluşan başarı ve konum sıralamasıyla kendisini göstermektedir. Dolayısıyla, hem kurumların hem de bireysel olarak öğretim üyelerinin istenilen yönde hareket etmesi sağlanabilmektedir (Akt. Tunç, 2007: 45). Zira iyi bir akademisyen olmanın ölçütü, piyasada “meta-para-pazar” değeri bulunmayan başka bir deyişle kendisini pazarlayamamış akademik üretimin azalmasına, akademisyenlerin akademik hayattan dışlanmalarına ve sınırlandırılmalarına yol açmaktadır (Coşkun, 2008: 198). Böyle bir durumda ise akademik üretim, akademisyenlerin kariyer basamaklarında

yükselmeye hizmet edecek, birbirleri arasında rekabeti artıracak ve sermayenin yararına faaliyet alanı göstererek post-modern öğretim üyeleri oluşturulmuş olacaktır (Coşkun, 2008: 199).

Ercan (2011), ölçümün bilimsel çalışmaların üzerindeki etkisinin artık azalmakta olduğunu ve bilimsel bilginin bizzat kendisinin ölçüme konu olduğunu belirtmektedir. Söz konusu durumda ölçümle harcanan çaba ile bilimsel bilginin üretimi için harcanan çabanın yer değiştirdiğini vurgulamakta ve bunu neden ve sonucun yer değiştirmesi şeklinde açıklamaktadır. Üretim sürecinin öznelinin yalnızca kendi üretimlerinin sonuçlarına yabancılaşmadığı, kendilerinin de ölçümün bir nesnesi haline geldiği belirtilmektedir (Ercan, 2011: 16). Ölçüm için harcanan çabanın bilimsel bilgi üretiminin önüne geçmesi ise işlerin zaman içinde nasıl bir dönüşüme uğradığını göstermiş, var olan sistem bazı akademisyenleri de dönüştürerek, üretimin hesaplarla gerçekleşmesine ve sadece çıktılara bakılmasına yol açmıştır. Yayınların içeriklerinin katkı sağlaması bir kenara bırakılıp, performans ölçüm için gerekli teşviği alabilmeyi hesaplamak, üniversiteler için ciddi bir soruna yol açmakta, ülkemizdeki bilimsel çalışmaların geleceğe aktarılmasını da sorunlu hale getirmektedir. Bilimsel araştırmalar, niteliği önemsenmeden bir yığın halinde artmakta ve yapılan birçok araştırma özgün bir değer katmadan tekrar tekrar üretilmektedir. Bu durum her ne kadar performans ölçümü için gerekli gibi görünse de, katkı sağlaması düşünülen ya da eksik bırakılan konularla ilgili araştırmalara zaman ayrılmasının gerekliliği ortaya çıkmakta ve üniversite gibi nitelikli bilimsel araştırmaların artması gereken kurumların, standartlaşan akademik çalışmalara yönelmesine neden olmaktadır.

Bilgi işçileri üzerinden verilen bir örnekte Taylor sisteminin mekanikleşme sürecinin, çalışanın ruhuna işlemekte olduğu ve çalışanın psikolojik özellikleri kişisel özelliklerinden kopup, nesneye dönüşerek bu özgül sistemin içine itilmiş bir muhasebe veya istatistik kavramına dönüştürülmüş ve indirgenmiş olduğu ifade edilmektedir (Lucasa'dan akt. Ercan, 2011: 387).

Ercan (2011), “Ölçerim, ölçebilmek için biçimlendiririm, biçimlendiğinde standartlaşmışsındır, standartlaştığında yönetirim, ölçemediğimi yönetemem o zaman cezalandırır, dışlarım” başlıklı çalışmasında ise eleştirel bir bakış açısıyla performans değerlendirme sistemini ele almıştır. Bu çalışmada, bir şeyin ölçülebilmesi için

farklılıkların törpülenmesi gerektiğini yani diğerleriyle aynı ölçütler üzerinden değerlendirilmesi gerektiğini bunun ise standartlaştırma ile olabileceğini belirtmektedir. Ardından ayakta kalabilmenin ancak rekabet ile mümkün olacağı ama rekabet için ise ölçülere uygun olunması gerektiğini söylemektedir. Bir başka deyişle, üniversitelerde belirli standartlara ulaşabilmek adına iç kalite kültürü olması ve toplam kalite olgusunun üniversitenin bütün değişkenlerini kapsaması gerektiğini, verimliliği artırmak için de standartlaşma yardımıyla bir dizi performans kriterinin geliştirildiğini öne sürmektedir (Ercan, 2011: 385-386). En başında bahsedilen standart kavramı ise Carter ve Stevenson'un (2009), belirttiği üzere neyin doğru bilgi olduğunu ve gerçekte nelerin hedeflendiğini gizlemektedir (Buyruk, 2017: 81). Cave ve diğerleri (1989)'de performans değerlendirme sisteminin aynı ortamdaki akademisyenlerin kendi kendilerini değerlendirmesinin önüne geçeceğini ve dışsal bir değerlendirme sistemi olduğunu ifade etmektedir.

Rosovsky (2002: 85-86), akademisyenleri araştırmaya yönlendiren iki ana etmenin üzerinde durmaktadır. Bunlardan ilki, akademisyenleri öğrenmeye devam eden yani hiç büyümeyen öğrenciler olarak ele almaları ve öğrenmeye karşı duyulan sevgiden dolayı araştırmalarını gerçekleştirmeleridir. İkinci ana etmen ise mesleki ilerlemenin gerektirdiği gereksinimler üzerinde durmakta ve araştırmanın bu gereksinimler için de yapıldığından bahsetmektedir. Terfi, ücret, saygınlık gibi boyutlar araştırma yapma ve araştırmanın yayınlanmasına kadar olan süreçle sıkı sıkıya bağlı durumdadır. Bu durumu "araştırma sevgisinin o kadar da saf bir duygu olmadığını gösterir" şeklinde ifade etmektedir. Ayrıca mesleki ilerlemenin gerektirdiklerini, bencil istekler olarak ele almakta fakat bu durumun kalitesiz çalışmalara yol açabileceğinin kötümser bir bakış açısı olduğunu, sadece olası bir sonuç ama tipik bir sonuç olduğuna inanmak için bir neden olmadığını belirtmektedir.

Üniversiteler toplumsal bir kurum olarak ele alınmakta ve diğer kurumlardaki denetim mekanizmaları üniversitelerde de aynı görevi üstlenmektedir. Tam da bu noktada akademik özgürlük kavramı karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde sorgulayıcı bireyler yetiştirmenin yolu, gelişmeyi sağlayacak bilimsel özgürlüğün olmasına bağlıdır. Nitekim üretilen bilimsel bilginin entelektüel bir ortamda eleştiri süzgecinden geçeceğini bilen araştırmacılar dikkatli davranacaklardır. Yalçın (2004: 58) da bu doğrultuda hakemli dergiler örneğini vermektedir. Bir hakemli dergide araştırmacılar eleştiri süzgecinden

geçileceğini bildikleri için ortaya koydukları ürünlerin kaliteli olmasına özen göstereceklerdir. Dolayısıyla bilimsel bilginin üretimi, gelişimi ve çalışmaların kalitesi ortamdaki eleştireliliğe bağlı olarak değişecektir (Yalçın, 2004: 70).

Üniversitelerde performans ölçütlerinden biri de uluslararası yayın ve atıf indeksleridir. Bu indeksler sayesinde bireyler, üniversiteler ve ülkeler yayınları hakkında veri elde ederek, bilimsel alandaki yerlerini görebilmekte ve yayınları hakkında bilimsel değerlendirmeler yapabilmektedir. Science Citation Index (SCI), Social Science Citation Index (SSCI), Arts and Humanities Citation Index (AHCI) gibi başlıca indeksler ülkelerin akademik yayınlarda dünya sıralamasındaki yerlerini göstermek için ölçü olarak kullanılmaktadır. Buna ek olarak, akademik atama ve yükseltmelerde uluslararası yayın yapmanın bir performans ölçütü olması, uluslararası yayınlara verilen teşvikler akademisyenleri uluslararası yayın yapmaya yönlendirmektedir (Çetinsaya, 2014: 128). Performans değerlendirme sisteminin getirdiği ölçütlerle birlikte akademisyenler yukarıda belirttiğimiz indeksler tarafından taranan dergilerde uluslararası yayın yaparak, akademik atama ve yükselme kriterlerinde gerekli şartları sağlamaya çalışmaktadır. Tekeli (2013: 364) de bu görüşle aynı doğrultuda uluslararası yayın yapmanın tek bir ölçüt olmasının, araştırmacıların uluslararası yayınlarının, ulusal düzeydeki çalışmalarda yeteri kadar takip edilemeyeceğinin üzerinde durmaktadır. Yazar bu durumun bilimsel üretimi bireyselleştirerek ulusal veya yerel çalışmaların etkilerini değersizleştirdiğini vurgulamaktadır. Ayrıca SSCI tarafından taranan dergilere yönelik uluslararası yayın taleplerinin fazla oluşu, kendi dillerinde çalışma yapan ve bu çalışmaları gönderen akademisyenleri geri plana atmakta, bir diğer deyişle onları cezalandırmaktadır (Lynch,2006: 9 akt; Memiş, 201: 112). Kaliteli çalışmaların genellikle yurtdışında olduğu, yurtdışında kabul edilmeyen yayınların ise ulusal dergilerde yer aldığı ve dolayısıyla ulusal dergilerin niteliklerinin düşmekte olduğu da belirtilmektedir (Yağmurlu akt. Okçabol, 2007: 245). Böyle bir ortamda akademisyenlerin yurtdışında yayın yapması, yükselme engelini aşmak için amaca yönelik yapılan bir araç haline getirilmiştir (Köksoy, 1998: 90). Yani, akademisyenlerin piyasa koşullarıyla belirlenen uluslararası çalışmalar ile ölçülmeleri akademisyenlik mesleğini niteliksel olarak vasıfsızlaştırmaktadır (Vatansever ve Yalçın, 2015: 55) Bir başka konu ise yapılan atıf sayısı ile ilgilidir. Yapılan atıfların sadece sayıları değil kimler tarafından ve ne sıklıkla yapıldıkları da önemlidir (Kaptanoğlu, 2005: 15). Erkan (2010: 15) bu durumu,

akademisyenlerin sadece yayın ve atıf sayılarıyla ölçüldüğünde ve diğer kriterler objektif olmadıkça kalitenin düşeceğini ifade etmektedir. Garfield (1983), uluslararası indekslerde taranan dergilerin, bu dergilerdeki yayınlara yapılan atıf sayılarının ve etki faktörlerinin önemli göstergeler olduğunu belirtmesine rağmen, bunun aynı zamanda tartışmaya açık bir konu olduğunu ekleyerek, bu yayınların araştırılmadan kullanıldıklarında tutarsız sonuçlara yol açabileceğini belirtmektedir (Akt. Kaptanoğlu, 2005). Ritzer (2016: 200) ise bir çalışmadan sadece alıntı yapılmış olmasının, onun diğer akademisyenlerce nasıl kullanıldığı konusunda bize hiçbir şey göstermeyeceğini ifade etmektedir. Ritzer (2016), kaliteli ve önemli çalışmaların başka akademisyenler tarafından kullanılma ve alıntılanma oranının yüksek olacağını belirtse de, bu durumun nitelikle ilgili değerlendirmelere bir yanıt veremeyeceğini öne sürmektedir.

Performans ölçütlerinin, üretilen yayınların kalitesinden çok yayınların sayısı ile ilgili olduğu görülmektedir. Bu durum ise birçok yayının içerik bakımından topluma ne ölçüde katkı sağladığı, yeni bilgi ürettiği ve bilimsel katkı gibi birçok konunun değerlendirme dışında bırakılmasına yol açmaktadır (Şenses, 2007: 18). Sonuç olarak, yayınların alana katkısının değerlendirilmesi, yayınların sayısından ve nerede yayınlandığından daha fazla öne çıkmalıdır.

### **2.3. Yükseköğretim Performans Ölçülmesine Yönelik Yasal Düzenlemeler**

Yükseköğretim kurumu performansın ölçülmesine yönelik öğretim üyelerini değerlendirmek için atama ve yükseltme yönergesi oluşturulmuş, bu kapsamda atama, yeniden atama ve yükseltmelerde belirli şartların sağlanması istemiştir. Bir başka deyişle öğretim üyelerinin yapmış olduğu çalışmalar ile puan şartını sağlayarak atama ve yükseltmelerde kullanılacak kriterler oluşturulmuştur. Bu yasal düzenlemeye ek olarak akademik değerlendirme ve kalite geliştirme yönetmeliği de oluşturulmuş, üniversitelerde performans değerlendirme ile kalite süreçleri hakkında bir yönetmelik yayınlanmıştır. En son yürürlüğe giren teşvik uygulamaları da ödüllendirici bir performans değerlendirme sistemi olarak karşımıza çıkmıştır. Dolayısıyla aşağıda bu yönetmelikler ile ilgili açıklamalarda bulunulacak ve bu yönetmelikler detaylı olarak anlatılacaktır.

### 2.3.1. Atama Ve Yükseltme Yönergesi

Üniversitelerde atama ve yükseltme kriterleri çerçevesinde belirlenen ölçütler ağırlıkları bakımından farklılaşabilmektedir. Bazı üniversitelerde ölçütlerin ağırlıklarının değiştiği, minimum ölçütlerin bazı ölçütlere göre puanlamasının daha ön planda tutulduğu ve buna göre atama ve yükselmelerin yapıldığı görülmektedir. Söz konusu bu durumda ise, üniversitenin kalitesi ön plana çıkmaktadır. Ayrıca yükseltmelerde kurulan jürilerin de farklı üniversitelerden gelmeleri, kalitenin artmasında önemli bir rol oynamaktadır. Okçabol (2007: 349-350), akademik yükseltme jürilerinin akademisyenleri beş temel işlev üzerinden değerlendirmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu beş temel işlevden ilki bilgi üretme, ikincisi üretilen bilginin paylaşımı, üçüncüsü üretilen ve edinilen bilgilerin öğretilmesi dördüncüsü akademik hayata katkıda bulunma (hakemlik yapma vs.), sonuncusu ise bilimsellik ve etik konularında sorumluluğunu koruma olarak ele alınmıştır.

İnsel (2003); Türkiye’de akademik yayın sayısının son 10 yıl içerisinde artmasını akademik yayın kriterlerinin, atama ve yükseltmeler için kullanılan ölçümlerin neden olduğunu belirtmektedir. Atama ve yükseltme kriterleri, uluslararası yayın yapmaya öncelik verilmesine vurgu yapmakta, SSCI, SCI, AHCI gibi önemli indekslerde yayın yapmanın gerekliliğini belirtmekte, araştırmacıları ulusal ve yerel sorunlardan uzaklaştırıp, akademik anlamda egemen güçlerin öncelikleri doğrultusunda yayın yapmaya yönlendirebilmektedir (Köse, 2017: 36).

Türkiye, 1996 yılında genel yayın sıralamasında 27. Sırada yer alırken, 2017 yılında bu sıralamada 17. sıraya kadar yükseldiği görülmektedir (Scientific Journal Rankings [SJR], 2017). Ancak atıf sayılarındaki durum bir yükselmeye değil, bir düşüşe işaret etmektedir. Atıf sayılarına bakıldığında, Türkiye’nin 151’den 194’e kadar düşmesi, yayın sıralamasında bir ilerlemeyi değil, aslında bir gerilemeyi göstermektedir. Dolayısıyla nitelikteki azalış ile yayın sayısındaki artışın, gelecekteki akademik üretim kültürüne olumsuz etki etmesi ve mevcut akademik kültüre yerleşmesi kaçınılmaz görülmektedir. Yayın kalitesine bakılmaksızın yayın sayılarının ön plana çıkmasıyla birlikte yeni üretilen bilginin toplumsal boyutu ve etkisi ele alınmamakta, bilimsel etki gibi göstergeler değerlendirme dışında kalmaktadır (Şenses, 2007). Bu bağlamda performans mekanizmaları, üniversitelerin ve akademisyenlerin üzerinde bir baskı unsuru olmakta,

doğrudan ve dolaylı olarak üniversiteleri ve akademisyenleri etkilemekte ve şekillendirmektedir (Köse, 2017: 37)

Şenses (2007), çalışmasında atama ve yükseltme kriterlerini eleştirerek, yükseltme ölçütlerindeki çelişkilerin ve olumsuz etkilerin mutlaka göz önünde bulundurulması gerektiğini savunmaktadır. Karataş ve diğerlerinin (2017) çalışmasında, akademisyenlerin kariyerleri ve yükseltme kriterleriyle ilgili yapmış oldukları bilimsel çalışmaların konu seçimlerinde yükselme kaygısının ön plana çıktığı görülmüş ve sistemin akademisyenleri böyle hareket etmeye zorladığı belirtilmiştir. Ayrıca akademik yükseltme kriterleri ile birlikte kariyerlerinde yükselmek isteyen akademisyenler, gerekli sayıda yayın yapmazlarsa bu işlerinde tatminsizliğe de yol açabilecektir. Vatansever ve Yalçın'da (2015), akademisyenlerin araştırma yapmalarının akademik kariyer için tatmin edici olduğunu belirtir. Ancak gerekli sayıda araştırma yapamayan akademisyenlerin mesleklerinde tatmin olamayacaklarını da belirterek, yükselmenin tek yolunun araştırma ve yayın yapmaktan geçtiğini öne sürmektedir (Vatansever ve Yalçın, 2015: 137). Bourdieu (2001: 89) da bu konuyla bağlantılı olarak, akademisyenlik mesleğinde belirli kriterlerle yükselmenin ve yönetim basamaklarına gelmenin bir amaç edinilmemesi gerektiğini savunmaktadır.

Barnett (2003), sosyal bilimler alanında çalışmalarını sürdüren bir akademisyenin hayatı boyunca ortalama 4-5 adet kalıcı nitelikte yayınlar yapabileceğini belirtmekte ve uzun zaman gerektiren kitap yazımı ya da uzun süreli araştırmaların sayısının geçmişe göre azaldığını, dergilerde yayınlanan bildiri ve makale özetlerinin sayısında da belirgin bir artış olduğunu vurgulamaktadır. Günümüzde zaman alıcı çalışmaların azalmasının, performans değerlendirme bakımından işlevsel olduğu ve atama yükseltme kriterleri için katkı sağladığı düşünülmekte, ancak bu durumun nitelikli bilimsel çalışmaları geri plana attığı ifade edilmektedir.

### **2.3.2. Akademik Değerlendirme Ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği**

Yükseköğretimin her geçen gün daha da büyümesi, buna karşılık yükseköğretime ayrılan kaynakların aynı oranda artmaması, sosyal değişimlerin yanında bilgi ekonomisindeki gelişmelerin yükseköğretimin niteliğinde bir artış beklentisi yaratması, eğitim, öğretim, araştırma ve diğer hizmetlerde sistematik ve stratejik yaklaşımları zorunlu kılmıştır (YÖDEK, 2007: 5). Ülkemizde de kalite standartlarının belirlenmesi ve uluslararası

uyumluluğun sağlanabilmesi adına “Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği” yayınlanmıştır. Bu kapsamda, çalışmaları koordine etmeyi sağlamak için “Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu” (YÖDEK) kurulmuştur. YÖDEK kalite geliştirme çalışmaları için geliştirilen belirli süreçleri tanımlamaktadır. Bunlardan ilki, yükseköğretim kurumlarında akademik değerlendirme ve kalite geliştirme sürecidir. Bu süreçte Yükseköğretim Kurumu Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (ADEK), belirlenen stratejik plan çerçevesinde, değerlendiriciler ile görüşerek öz ve dış değerlendirmeleri yaptırmakta, değerlendirmeler sonucunda yapılan raporlamanın yükseköğretim kurumlarına sunulmasıyla süreç tamamlanmaktadır. İkinci olarak, stratejik planlama süreci ele alınmaktadır. Stratejik planlama, misyon ve vizyonun belirlenmesindeki, kısa, orta uzun vadeli stratejik hedeflerin belirlenmesindeki, stratejilerin gerçekleştirilmesi için performans göstergelerinin oluşturulmasındaki ve kaynak plan bütçeleme süreçlerindeki çalışmaları kapsamaktadır. Üçüncü olarak ise, kurumsal değerlendirme sürecinden bahsedilmektedir. Kurumsal değerlendirme, yükseköğretim kurumlarına yönelik tehdit ve fırsatları ve bu kurumların zayıf ve kuvvetli yönlerini ortaya koymak için yapılmaktadır. Ayrıca performans göstergelerine bakılarak kurumların stratejik hedeflerine ulaşma dereceleri hakkında fikir sahibi olunmaktadır. Son olarak, periyodik iyileştirme ve izleme süreci yer almaktadır. Bu süreçte, performans göstergelerinin ölçülmesi, grafiklerinin çizilmesi, performans düşüklüğünün nedenlerinin belirlenmesi, iyileştirme eylem planlarının oluşturulması, iyileştirme çalışmalarının izlenmesi çalışmalarından meydana gelmektedir. Sonuç olarak, yükseköğretim kurumlarında çıkartılan bu yönetmeliğin, genel olarak performans değerlendirme ile kalite düzeylerinin onaylanması ve tanınması ile ilgili çalışmaları kapsadığı ve bu çalışmaların esaslarına yer verdiği söylenebilir (Ulutürk, 2015: 18). Yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi adı altında mevzuat kapsamında yayınlanmasıyla ilk uygulamalar yapılmaya başlanmıştır. Ancak yükseköğretim kurulu 2015 yılında “Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği’ni” yayınlayarak, yükseköğretim kalite kurulunu kurmuş ve YÖDEK’i ilga etmiştir. Bu kapsamda yükseköğretim kurumlarının kalite komisyonlarının oluşturulması zorunlu hale getirilmiştir.



### 2.3.3. Akademik Teşvik Ödeneği Uygulaması

Akademisyenlerin eğitim, araştırma, topluma hizmet gibi görevleri bulunsa da, bu görevler kapsamında farklı kriterler göz önünde bulundurularak ölçüm yapılmaktadır. Bu kapsamda teşvik uygulamaları çok sayıda göstergenin birleşimiyle, akademisyenleri üretkenliklerine bağlı olarak ödüllendirmektedir. Bir başka ifadeyle, akademik teşvik uygulaması performans odaklı bir ödüllendirme sistemi olarak karşımıza çıkmakta ve akademisyenlere teşvik uygulaması adı altında ek ödemeler yapılması öngörülmektedir.

Yasal düzenleme çerçevesinde 2014 yılında uygulamaya giren akademik teşvik ödeneği yönetmeliğinde akademisyenlerin belli bir dönem içinde yaptıkları bilimsel çalışmalarının puan hesaplamalarıyla birlikte maddi olarak destek verileceği belirtilmektedir. Ancak bu akademik teşvik ödeneği yönetmeliğinde yer alan değerlendirme kriterleri üçüncü ve son olarak 2018 yılında değiştirilmiştir. İlk etapta akademik teşvik yönetmeliği, bilimsel çalışmaların artmasıyla nitelikli çalışmaları yükseltmeyi hedeflese de etik dışı davranışların olmaması için tekrardan yenilediği gündeme gelmektedir.

Teşvik yönetmeliğiyle birlikte akademik personelin bilim dallarına ve yapmış oldukları akademik faaliyetlere göre alacakları teşvikler, puanlama sistemi yardımıyla hesaplanmaktadır. Kendi içinde alt faaliyet grubu oluşturarak yayının yapıldığı indeks, ulusal ve uluslararası olarak ayrılmakta ve yapılan yayının kapsamına göre teşvikler hesaplanmaktadır. Akademisyenlerin, bu hesaplamalarda her faaliyet türünden topladığı puanlar, akademik faaliyetlerini gerçekleştirdikleri kişi sayısına bağlı olarak değişmekte, çok yazarlı makalelerin yazar sayısı artıka yazar başına puan getirisinin düştüğü görülmektedir. Ayrıca faaliyet alanı hesaplanırken kadro unvanına göre de puanlar farklılaşmaktadır. Fakat bu durum yönetmeliğin değişmesiyle birlikte ortadan kalkmış, ünvana göre hesaplanan puan katsayısı herkes için eşit duruma getirilmiştir. Akademisyenlerin kendi yayınlarına yaptığı atıflar teşvik için kabul edilmemekte, başka araştırmacıların yapılan yayına atıfta bulunması ise yayının puan olarak getirisini artırmaktadır. Teşvik uygulamaları ödül sistemi olarak geçse de, bu ödenek akademisyenlerin hızlı bir şekilde yayın üretme kaygısıyla hareket etmelerine neden olabilmektedir. Bireysel maddi kazancın ön planda tutulması, araştırmaların nitelik olarak gelişmesiyle değil nicelik olarak artmasıyla sonuçlanabilmektedir. Teşvik uygulaması,

akademisyenleri üretken olmaya ve yayın sayılarını artırmaya yönlendirirken, ek bir kazanç imkanı sunmasıyla da akademisyenlerin motivasyonlarını yükseltebilmektedir. Ancak akademik teşvik yönetmeliğinin eleştirilen bazı yönleri bulunmaktadır. Örneğin, her üniversitenin mali kaynakları aynı değildir ve üniversitelerin kendi akademisyenine verdiği ödenek de değişmektedir. Bütçesi görece daha yüksek olan üniversiteler, bünyelerindeki akademisyenlere yurtdışında çalışma ve bilimsel etkinliklere katılma bakımından avantajlar sağlayabilmektedirler. Ancak bazı üniversitelerin bütçelerinin sınırlı olması, akademisyenlere verilen ödenekleri azaltmakta ve bahsettiğimiz olanaklardan bu üniversitelerin bünyesindeki akademisyenler yararlanamamaktadır (Bobat ve Çakılcı, 2017: 1964). Ayrıca Yokuş, Ayçiçek ve Kanadlı (2018: 148), yaptıkları çalışmada teşvik sisteminin nicelik temelinde oluştuğunu belirtmiş, öğretimin değerlendirilmesinin ihmal edildiğini öne sürmüşlerdir. Bir başka şekilde ifade edecek olursak, akademisyenler yalnızca yayın yapmamakta, aynı zamanda derse de girmektedirler. Ancak teşvik kriterlerinin öğretimi hesaba katmaması, sistemin önemli bir zaafı olarak nitelendirilebilir. Ayrıca yazarlar, nicelik temelinde oluşan teşvik uygulamalarının yayın patlamasına yol açacağı üzerinde durmuş, yayınların artması sonucunda teşvik uygulamalarıyla birlikte ticari bir pazar oluşma riskinden bahsetmişlerdir. Bu durumu, kongrelerin giderek fazlaşması ve ücretini veren herkesin yayın yapabilmesi örnekleriyle açıklamaktadırlar.

Bolat (2018), ödül teşviğiyle ve ödül teşviği olmadan yapılan işlerin arasında kalite açısından bir fark olup olmadığını yaptığı araştırmalarla açıklamaktadır. Araştırmaları sonucunda, ödülün değerinin artmasının performans kalitesini düşürdüğünü belirtmektedir. Diğer dikkat çekici bulguları arasında, işin mekanik olması durumunda ödülün o işte verimliliği artıracığı ve dolayısıyla performansa da etki edeceği bulunmaktadır. Mekanik bir işte değer oluşturma, kimlik kazandırma, muhakeme ve sorun çözme gerektirmeyeceğinden bu bulguların ortaya çıktığı vurgulanmaktadır. Yani ödül, prim performansı artırabilmekte ancak bu durum işlerin sadece mekanik olmasından ya da işlere mekanikmiş gibi yaklaşılmasından kaynaklanmaktadır.

Bolat (2018: 100)'ın belirttiği başka bir önemli konu da, insanın kişisel özellikleri gereği farklı davranışlar sergileyebileceği, ödülün ise bu noktada kişinin performans odaklı mı yoksa gelişim odaklı mı olacağını belirleyeceği düşüncesidir. Ödül bir ortamı değerlendirme ortamına dönüştüreceğinden bireyler, yeni bir şeyler yapmak isteseler bile

ödüle ulaşamayacaklarından korktukları için risk almayacaklar ve öğrenme duracak, gelişim olumsuz yönde etkilenecektir. Dolayısıyla akademisyenler ya teşvik uygulamalarından yararlanmak için yayın yaparak sisteme adapte olacak ya da teşvik uygulamalarından feragat ederek sistemin dışında kalacaklardır.

Amaç, ödül olunca insanlar doğru ve etik olandan uzaklaşabilmektedir. Bolat (2018: 124) bu durumda bireylerin karakterlerinin etkili olacağı ancak olumsuz ihtimallerin olmasının bile oldukça tehlikeli olduğu görüşündedir. Normal şartlarda bireyler gerekçeleri olduğu zaman etik dışı davranışlar sergilemede bir sakınca görmemekte ve aslında ödül de bu gerekçeyi sağlamaktadır (Bolat, 2018: 127). Yani bireyler ödülün arkasına sığınıp, etik dışı davranışlar sergileyebilmektedir. Kurumlarda ödül ve teşvik verilmesi, bireylerin ödüle ulaşabilmek için davranışlarını değiştirmelerine neden olmakta ancak bu durumun kurumlara uzun vadede zarar verdiği belirtilmektedir. Bu durum üniversitelerde kendisini daha fazla göstermekte, teşvik alabilmek için kısa vadeli, derinliği ve katkı değeri olmayan yayınların üretilmesine yol açabilmektedir. Böyle çalışmaların yapılması ise bilimsel gelişmenin önünde engel olarak görülmektedir. Ayrıca Bolat (2018: 123), akademik teşvik sisteminin, üniversitelerdeki akademisyenleri literatüre katkı yapmaktan çok, kendilerine maddi yarar sağlamaya, para kazandırmaya veya hiç atıf almayacak makaleler yayınlamaya yönelteceğini belirtmektedir.

#### **2.4. Yükseköğretim Performans Değerlendirmede Kullanılan Akademik Etkinlikler**

Üniversitelerin teknolojik ve fiziki altyapılarının gelişmesi, bilimsel çalışmalar için maddi kaynağın yeterli olması gibi etkenler, akademisyenlerin bilimsel çalışmalarını etkileyebilmekte, bilgi üretimi ve bilimsel çalışmaların artışı sağlayabilmektedir (Tunç, 2007: 184). Örgüt kültürünün dinamik bir yapıya sahip olması ve belirtilen etkenlerin değişimi ve gelişimi, üniversitede oluşan akademik kültürün niteliğini de değiştirebilmektedir. Üniversitelerin yapısında meydana gelen bu değişimler, piyasa mekanizmalarından etkilenmekte, üniversitelerde de özel sektör işletmelerine benzer yapılar gelişmekte, yönetim ve karar verme süreçlerinde değişiklikler ortaya çıkmaktadır (Bleiklie, 2002: 7). Ancak piyasa mekanizmalarına uyum süreçleri toplumsal sorumlulukları geri plana itebilmektedir. Clark (1994), bu konuda akademik üretimin toplumsal ve bilimsel idealler yerine, bireysel faydadan kaynaklandığını belirtmektedir.

Dolayısıyla bilimsel etkinliklerin bireysel olarak ele alınmasının ve atama yükseltme kriterlerinde kullanılıyor olmasının, yani etkinliklerin kariyer yapmak için bir araç olarak görülmesinin, bilginin toplumsal kaygılarla kullanılmasının önünde bir engel olduğu düşünülmektedir (Tunç, 2007: 185).

Literatürde, akademik etkinliklerin iki temel boyutta ele alındığı görülmektedir. Önemli çalışmalardan ilki, Boyer (1990)'in "Scholarship reconsidered: Priorities of the professoriate" adlı çalışmasıdır. Bu çalışmasında Boyer, akademik etkinlikleri 4'e ayırmış ve bunları "keşif, entegrasyon, uygulama, öğretim" olarak sınıflandırmıştır. Nitekim Boyer'in bu çalışmasında, keşif ve entegrasyon sınıflandırmasının araştırma boyutu üzerinde durduğu görülmektedir. Araştırmanın gerçekleştirilmesi belli bir zihinsel merak düzeyine bağlıdır ve entegrasyon ile keşfedilen bulguların bir arada toplanarak sentezlenmesi gerekmektedir. Uygulama aşaması toplumsal hizmet olarak karşımıza çıkmaktadır. Öğretim ise, bilindiği üzere akademisyenlerin bilgi ve birikimlerini öğrencilere aktarma süreci olarak ifade edilmektedir.

Ulutürk (2015: 412) 'ün de belirttiği gibi, akademisyenler, daha çok ders vererek ya da araştırma faaliyetlerine yönelerek hem performanslarını, hem de gelirlerini artırmayı amaçlamaktadırlar. Deem ve Lucas (2007) ise yaptıkları çalışmada, akademisyenlerin öğretim boyutuna kıyasla araştırmaya daha fazla önem verdiklerini ortaya koymuşlardır. Boyer (1990), bu konuda akademisyenlerin vakitlerinin çoğunu araştırmaya ayırmalarının öğretim etkinliklerini yetersiz kıldığını ve bu durumun öğrencileri de etkilediğini belirtmektedir. Araştırmanın zihinsel ve entelektüel çabanın ürünü olması, akademisyenlerin, öğretim sürecine daha az önem vermesi ile sonuçlanabilir. Bilimsel bilginin merkezi olması bakımından üniversitelerde araştırmalara odaklanması, yeni bulguların keşfi için olumlu bir şey gibi görülse de, üniversitenin ve üniversitedeki akademisyenlerin tek işlevi araştırma yapmak değildir. Toplumsal hizmet ve öğretim işlevi, üniversitenin geleceğe yönelik yetiştirdiği nesillerin kalitesini doğrudan etkilemektedir. Öğrencilere ne kadar iyi bir eğitim verilirse ve öğrenciler ne kadar donanımlı olurlarsa, o oranda topluma katkıları olacaktır. Eğitim yeni insan tipleri üretir ve toplumsal olanın geleceğini belirleyecek bir potansiyeli de içerisinde barındırır. Dolayısıyla her işlevin ayrı bir önemi vardır. Bu bağlamda, akademisyenlerin bahsettiğimiz bu işlevleri yerine getirirken zorlanması günümüzde çokça tartışılmaktadır. Sınıflardaki öğrenci sayılarının fazla olması, finansal yetersizlikler, çok farklı işlerin

yapılması, üniversitenin şirketleşmesi gibi etkenler akademisyenleri olumsuz yönde etkilemekte dolayısıyla bu durum akademisyenlerin etkinliklerine de olumsuz bir şekilde yansımaktadır. Fakat tüm bunların yanı sıra araştırma işlevinin performansa katkısının eğitim işlevinin önünde yer alması bu işlevin geri planda kalmasına yol açtığı söylenebilir.

Üniversitenin yapısal dönüşümü ile birlikte akademisyenlerin performanslarının değerlendirilmeye başlanması, akademik gelişim açısından olumlu görülse de, bu durum bireyler üzerinde bir performans baskısı oluşmasına neden olmakta ve akademik çalışmaların hızlı bir üretim sürecinden geçerek yapılmasına ve şeffaf olmayan yayınların artmasına yol açabilmektedir. Dolayısıyla, performans değerlendirmede daha çok nitelik bakımından ölçümlerin yapılmasının gerekli olduğu belirtilmelidir. Ancak günümüzde bilimsel bilgi üretiminin kalitesine bakılmaksızın, sayısal çokluk ve puan toplama önem kazanmakta, bu durumda bilginin niteliği yerine niceliğini ön plana çıkmaktadır (Ulutürk, 2015).

Nitekim, gelişmiş ülkelerdeki üniversitelerde yapılan bilimsel araştırmaların daha çok üniversite dışında ve alana yönelik yapıldıkları görülmekte, araştırmayı yapan akademisyenlerin öğretim görevleri bulunmadığı için kendilerine öğretim üyesi ünvanı verilmediği de belirtilmektedir (Köksoy, 1998: 84).

Başka bir örnek verecek olursak, bazı ülkelerde iyileştirdiği hasta başına para alan doktorlar, hastalık ilerlemeden gelen hastaya önleyici hekimlik hizmeti sunmak istememektedir. Çünkü önleyici hekimlik hizmeti ona puan kazandırmamaktadır. Dolayısıyla, önleyici tedbirler azalmakta ve insanlar hasta olduktan sonra tedavi görmeye başlamaktadır. Bu da başta toplumsal güveni azaltmakta daha özel olarak ise bireylere zarar vererek bireysel güveni zedelemektedir. Eğitim ve araştırmadan değil de ameliyatlardan para kazanan doktorlar ise araştırma yapmayı bir kenara bırakmaktadırlar. Nitelikli doktorlar ise hem hastayı önemsemekte, ödül sistemine rağmen etik davranışlarda bulunmaktadır. Ancak ahlaki açıdan sorunlu ve mesleki değerlerinin bilincinde olmayan doktorlar bakımından, ödül sistemi etik dışı davranmaya neden olabilmektedir (Bolat, 2018: 120). Bu örneğin yükseköğretimdeki akademisyenler için de uyarlanması mümkündür. Bir başka deyişle üniversitelerde de maddi çıkarların ve puan kazanma kaygısının artmasının, ahlaki açıdan birçok soruna yol açacağı söylenebilir.

### 2.4.1. Araştırma

Rosovsky (2011) araştırmayı, araştırmacıyı herhangi bir konu üzerine incelemeye yönelten ve yeni bir şeyler bulabilmesi bakımından araştırmacıyı motive eden, araştırılan konuyu derinlemesine anlama imkanı sağlayan, aynı zamanda bilimsel ilerlemeye yol açan bir işaret olarak tanımlanmaktadır. Bir başka deyişle, akademisyenlerin mesleklerinde motive olmaları ve yeni şeyler üretebilmeye inanmaları, gerçekçi bir bakış açısıyla düşünersek meslekte yükselmenin tek yoludur (Vatansever ve Yalçın, 2015: 137).

Araştırma etkinlikleri, araştırma alanlarının ve konularının belirlenmesiyle şekillenerek hangi alanlara yatırım yapılacağı konusunda üniversitelerin alacağı kararları etkilemektedir (Bingöl, 2012: 46). Ancak araştırmanın uygulama bakımından ve kuramsal olarak faydalı olabilmesi için araştırmanın doğru bir şekilde tasarlanmış olması, var olan bilginin üzerine katkı sağlaması ve bulguların doğru bir şekilde açıklanması ve yorumlanması gerekmektedir (Bakioğlu ve Kurnaz, 2014: 3). Bilimin ilerlemesine katkıda bulunmak da ancak araştırmanın yukarıda açıklanan bağlamda yapılmasıyla mümkün olmaktadır.

Bilimsel bilginin üretimi ve yayılımı günümüzde giderek daha da hızlanmaktadır. Ancak bu hızlanmaya rağmen, araştırma ve yayın faaliyetlerinin önünde bazı engeller bulunmaktadır. Bu engellerin başında, araştırmacıların yeterli finansal kaynağı bulamaması gelmektedir. Ancak üniversitelerin araştırma faaliyetleri için çeşitli kaynaklar bulunmaktadır. Bunlar, döner sermayeden ayrılan paydan oluşturulan araştırma fonu, Devlet Planlama Teşkilatı tarafından teknolojik projeler için araştırma fonuna aktarılan ödemeler ve TÜBİTAK tarafından projelere sağlanan destekleme finansmanı şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Köksoy, 1998: 63). Ayrıca akademisyenlerin yoğun ders yükü nedeniyle araştırma yapmaya vakit bulamaması ve alt yapı yetersizlikleri nedeniyle araştırmalarını gerçekleştirememeleri de araştırmanın önündeki engeller arasında sayılabilir. Yani akademisyenlerin aşırı ders yüklerinin olması araştırma kapasiteleri üzerinde de olumsuz bir etki yapmaktadır (TÜSİAD, 2008).

### **2.4.2. Eğitim**

Akademik etkinliklerin arasında yer alan yayınlar, genellikle bir araştırmacının bilimsel alanda sundukları en önemli etkinlikler olarak kabul edilmektedir. Bir araştırmacının yayınları sürekli olarak meslektaşların yorumlarıyla eleştirilmektedir. Yayınların niteliği, araştırmacıların düşünce yapılarına bağlı olarak yazdıkları kaynaklar olarak değerlendirilmektedir. Fakat eğitim boyutu daha sübjektif bir boyuttur. Ölçülmesi ve değerlendirilmesi soyut olan eğitim boyutunun değerlendirilmesi de bu nedenle daha zordur. Performans sisteminde de nicel ölçümlerin ön planda olması ve kriterlerin ölçülebilir niteliği, eğitim işlevinin nasıl değerlendirileceği sorusunu akıllara getirmektedir.

Performans değerlendirme açısından incelediğimizde, üniversitelerin temel işlevlerinden biri olan eğitim işlevi, araştırma işlevine göre daha geri plana itilmektedir. Örneğin; 10-20 kişinin birlikte yaptığı bildiri sunumları akademik etkinlik olarak yer alırken, ders anlatan akademisyenlerin gösterdikleri çaba akademik faaliyet sayılmamaktadır (Lynch, 2006: 9 Akt; Memiş Sağır, 2013: 111). Yükseköğretimde bu gibi kriterlerin olması, araştırma ile eğitim arasındaki ilişkinin artırılması yönünde birkaç önlemleri ön plana çıkarmaktadır (Locke, 2004: 113). Bu önlemler, araştırma ve öğretim stratejilerinin birleştirici bütünsel bir niteliğe kavuşturulması ve bu iki ölçütün eş biçimde ödüllendirilmesi gerekliliği ve bu olumsuz etkilerin kaldırılması ya da azaltılması gerekliliği olarak belirtilmiştir (Bakioğlu ve Kurnaz, 2014: 12).

### **2.4.3. Hizmet**

Akademisyenler topluma hizmet amacıyla, toplumu bilinçlendirmekte ve toplumun gelişimine katkıda bulunmaktadır. Akademisyenler katıldıkları seminerler ve kongreler, yaptıkları yayınlar, katıldıkları televizyon programları gibi birçok farklı kanal aracılığıyla toplumu bilgilendirmekte, sanayi ve devlet ile işbirliği içinde sanayinin gelişmesine de katkıda bulunmaktadır (Odabaşı ve diğerleri, 2010). Dolayısıyla akademisyenler toplumun gelişiminde önemli bir görev üstlenmektedirler.

Literatürde hizmet boyutunun üzerinde genellikle fazla durulmadığı ve araştırma boyutunun içinde geçen bir boyut olarak ele alındığı görülmektedir. Boyer (1990) çalışmasında hizmet boyutunu uygulama şeklinde değerlendirmekte, yani keşfetme ve

entegrasyon boyutları kapsamında sorgulanacak konuları belirlerken, konuların hangi topluluk, kurum ve grupla sorgulanacağı gündeminin belirlenmesi şeklinde açıklamaktadır. Kaptanoğlu ve Özok (2006), ise çalışmalarında hizmet boyutunu kurum içinde üstlenilen görevler şeklinde ele almakta, yapılan idari görevlerin üzerinde durmaktadırlar. Dolayısıyla kavram kargaşasının, performans değerlendirme sisteminde anlaşılmalıklara yol açabileceği söylenebilir. Yılmaz ve Yenihan (2016), hizmet boyutunun, atama ve yükseltme kriterlerindeki etkisinin daha geri planda kaldığını belirtmektedir. Bunu açıklarken atama ve yükseltme kriterlerinde yer alan proje çalışmalarına katılmayı örnek gösterebilir de bu kriterin nitelik olarak değil nicelik olarak yapılabileceğini belirtmektedirler. Dolayısıyla hizmet boyutunun diğer boyutlardan ayrışması, akademik atama ve yükseltmelerde belirginleşmesi ve bu kriterlerin nitelik temelinde yapılanması gerektiği söylenebilir.

## **2.5. Akademik Kültürün Değişimi ve Bu Değişimin Akademik Kimlikler Üzerindeki Etkileri**

Üniversiteler; akademik kültürleri zaman içerisinde oluşan, başka bir deyişle, eski bilgi birikimlerinin korunup bu birikimlerin üzerine yenilerinin eklendiği bir bilgi kümelenmesiyle gelişmektedirler. Üniversiteler sadece eğitim kurumları olarak değil, eğitim ve öğretimin bir arada geliştiği bir kültürün korunup gelişmesine katkı sağlayan kurumlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Bingöl, 2012: 48).

Akademik kimliğin, üniversitenin yapısındaki değişimler ile birlikte dönüşümü üretim kültürünü etkilemektedir. Diğer bir deyişle, akademisyenlerin düşünme biçimleri, eylemlerini gerçekleştirirken buldukları davranışlar, doğrudan akademik etkinlikler üzerinde etkilerini göstermektedir. Akademisyenler de çalıştıkları kurum ve akademisyenlik mesleğini icra ederken sergiledikleri duruş ile genel olarak yükseköğretimi etkilediklerinden, akademik kimliğin önemli olduğu düşünülmekte ve akademik kimliğe üzerinde durulması gereken bir boyut olarak tezin bu kısmında yer verilmektedir. Günümüzde kabul gören akademisyenliğin, gerçeğin bilgisini aramaktan çok, doğrudan pazara yönelik bilgi üretmeye yönelik bir bilgi uzmanlığı olduğu belirtilmektedir (Aktay, 2003: 102). Dolayısıyla akademik akıl, dar kapsamda, ticari kaygılarla hareket eder duruma gelmektedir. Böylece akademik etkinliğin gerçekleştirilmesinden duyulan doyum, bireysel yararların geliştirilmesinden duyulan



doymaya dönüşmektedir (İnam, 2002: 62). Akademisyenlerin, zamanlarının büyük bir çoğunluğunun araştırma yapmayla değil, araştırmayı yapabilmek için alt yapıyı hazırlamaya yönelik teknik, bürokratik ve lobi faaliyetleriyle geçirmesi, mesleki değerlerden gün geçtikçe uzaklaştığının göstergesi olarak sorgulanması gereken bir durumdur. Dolayısıyla araştırma ve öğretimde, derin hesaplar ve değerlendirmeler akademisyenlerin yeni dönemdeki kimliklerini de etkilemekte ve akademik hayatı etkisi altına alabilmektedir.

Akademisyenlerin 5 farklı kimlik geliştirdikleri ifade edilmektedir (Celep ve Tülübaş, 2015: 223). Bunlar;

- *Girişimci:* Araştırma için gerekli finansmanı sağlayabilmek için fon sağlayıcılarının ilgilerini çekebilecek konu ve alanlara eğilmektedirler.
- *Siyasa Önerici:* Siyasa üreticilerinin ilgisini çekebilecek, onların kullanabilecekleri araştırma bulgularını üretmek için çabalamaktadırlar.
- *Bilim Adamı:* Akademisyenlerin politikalardan sıyrılmış olarak sadece bilim için bilim yapma amacıyla olup, bilimsel ortamda çalışma istekleri bulunmaktadır.
- *Sosyopolitik Değişim Öncüsü:* Politik değişimlerin sorunlarını çözmek isteyerek, politik değişim sağlamayı amaç edinen akademisyenlerdir.
- *Hibrit Akademik Kimlik:* Araştırma bulgularını fon sağlayıcılarına farklı, politika yapıcılara farklı, üniversiteye farklı bir bakış açısıyla aktarma gayretinde bulunan akademisyenlerdir.

Akademik kimliğin derinlemesine kavrayışı için mesleğin özellikleri, akademisyenlerin uzmanlık alanları ve çalıştıkları bölüm ve örgüt kültürü etkili olduğundan, bunların tamamının toplumsal çevre ile birlikte ele alınmasının gerektiği ifade edilmektedir (Celep ve Tülübaş, 2015: 196).

## **BÖLÜM 3: GENÇ AKADEMİSYENLERİN DENEYİMLEDİĞİ PERFORMANS ODAKLI KÜLTÜR**

### **3. Araştırmanın Metodolojik Yaklaşımı**

Nitel araştırmalar, insanların deneyimlerini nasıl yorumladıklarını, dünyalarını nasıl kurduklarını, deneyimlerine nasıl bir anlam yüklediklerini ortaya çıkarmak için kullanılan yöntemlerdendir (Merriam, 2013: 5). Bu anlamları ortaya çıkarmak nitel araştırmanın temel amaçlarından biridir. Burada da çalışmanın üzerinde yoğunlaştığı temel olgu genç akademisyenlerin performans uygulamalarına ilişkin deneyimleri ve birlikte geliştirdikleri kültürel alanın nasıl olduğudur. Deneyimin kültüre dönüştüğü ölçüde derinlemesine ve yaygın bir biçimde anlaşılması kaygısıyla nitel araştırma desenlerinden etnografi tercih edilmiştir. Deneyimin oluşan kültürel alana nasıl nüfuz ettiği gözlem sayesinde edinilen verilerle incelenecek, alanın geniş bir portresi okuyucuya aktarılacaktır. Bu kapsamda aşağıda yer alan bölümde saha araştırmasının tasarımı, katılımcılar, araştırmacının rolü, veri toplama teknikleri ve araştırmanın inandırıcılığı ve kalitesi başlıkları altında açıklayıcı bilgilere yer verilmiştir.

#### **3.1. Saha Araştırmasının Tasarımı**

Etnografinin Yunancada kelime anlamı olarak “ethos” (insan, kültürel grup) ve “graphy” (yazmak) kelimelerinden geldiği belirtilmektedir (Hustler, 2005; Riemer, 2012). Terimlerin anlamlarının da belirttiği gibi aslında etnografinin kişinin bulunduğu kültürdeki davranış ve tutumlarını, onların içinde yer alarak yazmak yani onları okuma yaklaşımı olduğunu söylemek mümkündür.

Etnografi, 20 yy. dan itibaren yaygın bir şekilde ortaya çıkan ve kaynağını antropolojiden alan nitel araştırma desenlerinden biridir. Patton (2014); etnografik araştırmaları nitel araştırma desenlerinin en eski yöntemlerinden biri olduğunu ifade etmektedir. Antropoloji disiplininin, kültürü temel bir boyut olarak görmesi, etnografik araştırmaların da özünde ortak bir kültüre inildiği ve kültürel betimlemelere yer verildiğini göstermektedir. Wollcott (1999); “kültür” kavramını etnografinin merkezi olduğunu belirtir (Akt. Merriam, 2013). Kültür, bir grubun içindeki üyelerin kendi dünyalarını anlamlandıran, grubun diğer üyeleriyle ortak inanç, norm, değer oluşturan ve onları bir araya getiren bir sistemdir (Jonhson ve Christensen, 2014: 389). Bir başka deyişle kültür,

“paylaşılan anlamlar bütünü” ve “bilişsel bir anlam haritası” olarak ele alınmaktadır (Spradley’den akt. Punch, 2014: 153). Bireylerin içinde buldukları kültürel ortamı içselleştirmeleri, o kültürün sahip olduğu değerler ve inançlarını kendi kültürleriyle özdeşleştirmelerine yol açmaktadır.

Creswell’e (2015) göre etnografi “araştırmacının ortak kültüre sahip bir grubun değerlerini, davranışlarını, inançlarını ve dilini tanımladığı ve yorumladığı nitel bir desendir”. Etnografinin amacı ise bir grubun kültürünü, o gruba ait bireylerin davranışlarını gözlemleyerek öğrenme ve geniş bir portresini çizerek davranışlarını anlamaktır. Etnografi araştırılacak grupların davranışlarının anlaşılması için öncelikle kültürel anlamların önemli olduğu varsayımından hareket eder. Etnografinin görevi de bu anlamları ortaya çıkartmaktır (Punch, 2014: 154). Araştırmacılar, bu anlamlar setinin bütüncül bir tanımını yaparak, “bir grubun üyelerinin nasıl etkileşimde buldukları ve grup üyelerinin nasıl olup da bir araya geldiklerini tanımlamaya çalışırlar” (Jonhson ve Christensen, 2014: 48).

Hammersley (1990) “Reading Ethnographic Research” isimli kitabında, etnografya teriminin metot olarak bazı özelliklere sahip olan sosyal araştırmaları ifade etmekte olduğunu belirtir ve bu özellikleri şu şekilde sıralar. a) Etnografik araştırmalar insan davranışını, araştırmacı tarafından oluşturulan deneysel koşullardan ziyade günlük bağlamlarda incelemektedir. b) Veriler çeşitli kaynaklardan toplansa da gözlem ve görüşmeler genellikle en önemlileridir. c) Etnografik araştırmalar veri toplamada insanların söyledikleri ile yorumladıklarının önceden belirlenememesi, başlangıçta detaylı bir plan yapmayı gerektirmemekte bu yüzden ise yapılandırılmamış şekilde karşımıza çıkmaktadır. Yani bu, araştırmada başlangıçta ham veriler toplandığı ve sistematik olmadığı, verilerin zamanla ortaya çıktığı anlamına gelmektedir. d) Etnografik araştırmalarda nispeten küçük ölçekli gruplara odaklanılmaktadır. e) Verilerin analizinde ise insan eylemlerinin anlam ile işlevlerinin yorumlanması ve sözlü açıklamalara yer verilmesi gerektiğini belirtmektedir.

Etnografi, araştırma nesnelerini doğal habitatları içerisinde, onların bulunduğu ortamdan bağımsız olmayacak şekilde incelemektedir. Punch (2014)’ın da belirttiği üzere kültürel anlamlı bir eylem veya olayı anlama sürecinde davranışı doğal ortamında, bu davranışla

bağlantılı olarak sembolik dünyaya atıfta bulunarak incelemek gereklidir. Dolayısıyla araştırmacı, doğal ortamın bir parçasına dönüşmektedir.

Wolcott (2008); etnografinin kültür üzerinde yapılan bir çalışma olmadığını, belirli bir grubu oluşturan insanların davranışlarını anlamaya yönelik araştırmalar olduğunu belirtmektedir (Akt.Creswell, 2015: 91). Kültür, “araştırmacıların bir grubun sosyal dünyalarına ait kalıplarını araştırırken o gruba atfettikleri bir şeydir” (Creswell, 2015: 94). Ek olarak Patton (2014) ise bu konuda, birbirleriyle etkileşim halinde bulunan bir grup insanın bir süre sonra bir kültür ortaya çıkardığını ifade etmektedir. Dolayısıyla etnografik araştırmalar, bireylerin bir araya gelerek ortak bir kültür oluşturması, o kültürün içinde bireylerin kendi değer, norm ve inançlar ile davranışlarını nasıl anlamlandırdıklarını açığa çıkartılmasına ve yorumlanmasına katkı sağlamaktadır.

Yazında etnografi üzerine Geertz’in etkisinin oldukça fazla olduğu görülmüştür. Onun bakış açısına göre, kültür anlamlar sistemiyse ve var olan kültürü yazıyorsa etnografya anlamlar sisteminin ne olduğunu bulmaya çalışmakta ve bunları yazmaktadır. Bunu betimleme ve yorumlamanın birleşimiyle ele alınan “yoğun betimleme” ile açıklamaktadır (Türk ve Ekşi 2017: 48). Etnografik araştırmalar, uzun bir süre boyunca araştırılacak gruba odaklanarak başlar, tema analiziyle devam eder ve sistemin nasıl çalıştığının genel bir resmi ile bitirilir (Fetterman 2010 ‘dan Akt. Creswell, 2015: 95). Bu kapsamda tezin odağında yer alan genç akademisyenler ile onların oluşturduğu kurumsal ortamlarının odağında yer alan akademik üretimi nasıl gerçekleştirdiklerini, bu aşamada ortak olarak neler paylaşıldığını ve akademik üretim esnasında performans kavramıyla nasıl bir ilişki kurdukları araştırılmıştır. Araştırmanın amacı performatif üniversite ortamında genç akademisyenlerin deneyimledikleri akademik üretim kültürünün betimlenmesidir. *Akademik üretim kültüründe performans odaklılığın etkisi* sorunsalından yola çıkarak oluşturduğumuz ve bu sorunsal çerçevesinde odaklanılacak *ana araştırma sorusu:*

- *Performans odaklı bir kurumsal bağlamda genç akademisyenlerin deneyimledikleri akademik üretim kültürü nasıl betimlenebilir?*

Bu bağlamda ortak bir kültür oluşturan genç akademisyenlerin davranışlarını anlamak, deneyimlerini keşfetmek, yapmış oldukları eylemlerin özüne inmek ve derinlemesine yoğun betimlemeler ile var olan bu kültürü ortaya çıkarmak için nitel araştırma

desenlerinden etnografi tercih edilmiştir. Etnografik çalışmalar bir grubun kültürel bağlamını ortaya çıkarırken, “bir kültür veya sosyal süreç hakkında ilk kavrayış aracı olarak, diğer yöntemlerin kullanıldığı ayrıntılı araştırmalar için hipotez kaynağı olarak eşsizdir” (Fielding Akt. Punch, 2014: 155). Bu sebepten ötürü araştırmamızın keşfedici bir araştırma olması ile gelecek araştırmalara ve literatüre katkı sunulması beklenilmektedir.

### **3.2. Araştırmacının Rolü Ve Katılımcılar**

Etnografik araştırmaların karakteristik özelliklerinden bir tanesi de araştırma boyunca araştırmacının benlik rolüne verdiği önemdir (Türk ve Ekşi, 2017: 81). Literatürde araştırmacının iki rolü bulunduğu belirtilir. Bunlardan ilki araştırmacı rolüdür ve araştırma sırasında araştırmacı bu rolün hep bilincinde olmalıdır. İkinci rolü ise öğrenen rolü, yani süreç ve bulguların bir arada yansıtılmasına olanak sağlayan rolüdür (Türk ve Ekşi, 2017: 82).

Araştırmacının gözlemlerini eğitimine devam ettiği İşletme Fakültesinde gerçekleştirdiği için katılımcılar ile iletişime geçmesi kolay olmuştur. Bu süreçte ise katılımcılarının tanıdık olması gözlemler boyunca araştırmacıyı da rahatlatmış, araştırmacının araştırmaya odaklanmasına imkan tanımıştır. Katılımcıların ise alanda araştırmacı yokmuş gibi davranmaları onları doğal ortamlarında olduğu gibi gözlemler yapmasına katkı sağlamıştır. Araştırmacı alanda oldukça görünmez olmaya çalışmış, emik ve etik bakış açılarıyla çok boyutlu gözlemler yapabilmek için “araştırmacı” rolünün dışında “öğrenci” rolünü üstlendiği zamanlarda olmuştur. Araştırmacı izin süreçlerinde katılımcıların uygun vakitlerini mutlaka sormuş, ona göre planlama yapmış ve gözlemleri gerçekleştirmiştir. Katılımcıların da bu süreçlerden geçiyor olmaları nedeniyle araştırma için nasıl daha iyi yardımcı olabileceklerini sorarak katkı sağlamak istedikleri yönünde gerçekleşmiştir. Araştırmacının bu kurumda eğitim almış olması nedeniyle daha önceden kurmuş olduğu sosyal ilişkiler etnografik araştırmada çok önemli bir zorluk olan alana giriş zorluğunu aşmakta etkili olmuştur. Katılımcıların İşletme Fakültesi’nde çalışıyor olmalarına dikkat edilmiş, bu kapsamda farklı ana bilim dallarında, farklı kıdemlerde ve farklı teşvik puanına sahip olanlar arasından katılımcılar seçilmiştir. Alana ilk girildiğinde gözlemci olarak yer alınması katılımcılar için biraz farklı gelse de olağan davranışlarına devam ederek bu durumu yadırgamadıkları görülmüştür. Katılımcılar ile

toplamda 144 saat gözlem yapılmış, 2 ay boyunca ardışık olarak gözlemler gerçekleştirilmiştir. Toplamda İşletme Fakültesi'ne bağlı olan 6 odada gözlemler yapılmış, odalardaki kişi sayısının iki veya üç olarak değişmesiyle toplamda 16 katılımcıya odaklanılmıştır.

### **3.3. Etnografik Araştırmada Veri Toplama Teknikleri**

Bir grubun oluşturduğu kültürdeki deneyimler sistematik araçlarla ölçülmeyi değil, araştırmacının araştırılacak grubun içine girmesiyle ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla kültürün insanlar üzerindeki derin etkisi gözlemler yoluyla açığa çıkmakta ve deneyimin anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Brewer'de (2014); etnografinin araştırma tarzı olduğunu belirtmiş, veri toplamak için birden fazla teknik kullanıldığını ifade etmiştir (Akt. Türk ve Ekşi, 2017: 18). Çeşitli yöntemler bir arada kullanılsa da verilerin yapılanması, araştırma ilerledikçe ve açıldıkça gerçekleşecektir (Punch, 2014: 154). Etnografik araştırmaların temelinde özellikle yoğun gözlemlerin yer alması verilerin zaman içinde yapılan mülakatlarla birleşerek daha da bütünleşeceği ve her defasında araştırma grubuna nüfuz edeceği için evrilmesi olağandır. Araştırmacı her defasında resmetmesi gereken bu bütün portrenin parçalarını oluşturmak için temel atmaktadır.

Fraenkel ve Wallen (2005), etnografik araştırmada katılımcı gözlem ve görüşme yöntemleri olmak üzere iki tane yöntemin kullanıldığını bahseder. Etnografinin kullandığı tekniklerden olan katılımlı gözlem ve görüşmelerin birlikte ele alınması, içinde bulunulan kültürün bütüncül bir bakış açısıyla ortaya çıkartılmasına ve bu kültürün okuyanlara aktarılmasında önemlidir. Etnografik alan çalışması, doğrudan, katılımcı olmayan gözlem, katılımcı gözlem ile yapılan görüşmeler ile bireylerin kendi ifadelerinin yer aldığı alan notlarının tutulmasına kadar geniş bir yelpazeye sahiptir (Punch, 2014: 154). Bu bağlamda veri toplama yöntemlerinden gözlem ve alan notlarından faydalanılmıştır. Araştırmanın sorusu, araştırma alanının seçimiyle ilişkilendirilir. Araştırma sorusuyla birlikte araştırma yapılacak yerin üniversite, araştırılacak kültürün ise genç akademisyenler olacağı belirlenmiştir. Literatürde yoğun gözlemlerin olması ise uygulanabilir bir örneklem seçme sorununu ortaya çıkartacağı (Fraenkel ve Wallen, 2009) hakkında görüşleri barındırmaktadır. Uygun örnekleme, koşulların ne olduğuna bağlı zamana, yere, konumun kullanılabilirliğine ya da cevaplayanlara dayalı bir örneklem oluşturulmasıdır. Bu kapsamda kasti örneklem yöntemlerinden ölçüt örneklem

(Merriam, 2013) tercih edilerek performans odaklı kurumsal ortama sahip olduğu görülen bir üniversite araştırma bağlamı olarak belirlenmiştir. Bundan sonraki aşamada kullanılan yöntemlerin detaylı tanımlamalarına ve araştırma hakkında bilgilendirmelere yer verilmiştir.

### **3.3.1. Gözlem ve Alan Notlarının Kullanımı**

Gözlem, araştırmacının alanda olup ilgili olguları gözlemlediği, birinci elden veri edinmesini sağlayan ve keşfedici amaçlar için kullanılan bir yöntemdir (Türk ve Ekşi,2017: 85). Gözlemci, gözlenen ortama aktif olarak katılarak araştırma sorunsalına bağlı olarak olguları inceler ve bireylerin davranışındaki iç görüleri objektif bir şekilde betimleyerek okuyucuya aktarır. Başka bir ifadeyle gözlem, insanların görmemize izin verdikleri ön davranışlarından ziyade söyleyip yaşadıklarını, arka plandaki davranışlarını gözlemleyebileceğimiz bir veri kaynağıdır (Jonhson ve Christensen, 2014: 210).

Literatürde gözlemcinin katılım düzeyi; tam katılımcı, gözlemci olarak katılımcı, katılımcı olarak gözlemci, tam gözlemci şeklinde ele alınmaktadır (Merriam, 2013: 118). Tam katılımcı, çalışma grubunun bir üyesi olup alanda fazlaca zaman geçirmekte, çalışma grubuna çalışma hakkında bir bilgilendirme yapmamaktadır. Bu durumda etik açıdan sorunlu durumların ortaya çıkması söz konusudur. Diğer yandan gözlemci olarak katılımcı, içerideki grupta yer alarak çalışmada olduklarını o gruba söylemektedir. Araştırmanın kapsamında da kullanacağımız katılımcı olarak gözlemci rolünde ise, katılımcılara çalışmada olduklarını belirtmekte ve bu durumda katılımcılar çalışmanın bir parçası olduklarının farkında olmaktadır. Tam gözlemcide araştırmacı, yabancı rolü üstelenerek gözlem yapar ve bireylere gözlenildiklerini belirtmez (Jonhson ve Christensen, 2014: 209).

Davranışa rehberlik edecek anlamlara ulaşmamızı sağlayacak yaklaşım türü olarak katılımcı gözlem karşımıza çıkmaktadır (Punch, 2014: 151). Etnografik araştırmalar, en çok katılımcı gözlem yoluyla, araştırmacının bireylerin günlük rutinlerinin içine girdiği ve gruptaki katılımcıları gözlemleyip kendileriyle mülakat gerçekleştirdiği, gruplara yönelik geniş çaplı gözlemleri kapsamaktadır (Creswell, 2015: 90). Bu sebepten ötürü katılımcı gözlemci olarak incelediğimiz kültürü onların anladığı şekilde dünyayı anlamayı öğrenebiliriz. (Punch, 2014: 151). Bu araştırmada da araştırmacı katılımcı gözlemci rolünü üstlenmektedir. Bu sebeple araştırmacı, katılımcı gözlemci yoluyla genç

akademisyenlerin bir kültür oluşturduğu, günlük rutinlerini, etkileşimlerini ritüellerini gerçekleştirdiği doğal ortamlarında bulunmuş, onların yaşamlarında yer edinmiştir. Onların içlerinde yer alarak akademik işin doğası gereği yapılan akademik üretim faaliyetlerini nasıl gerçekleştirdiklerini, performans odaklılık kavramı ile birlikte üretime bakış açılarının nasıl olduğunu incelemiştir.

Gözlem sırasında araştırmacıların araştırma soruları belli olması rağmen neyi gözlemleyecekleri ve tam olarak neye odaklanmaları gerekecekleri konularında endişeye kapılabilirler. Bunun önüne geçebilmek için gözlem yapılacak olguların listesinin oluşturulması gereklidir. Merriam (2013), bu konuda *fiziksel ortamı* (çevredeki olan durumların neler olduğunu), *katılımcıları* (kişilerin rolleri, bir araya getiren şeylerin neler olduğu, katılımcıların özellikleri, iletişim kalıpları), *faaliyetleri ve etkileşimleri* (kişilerin faaliyetleriyle ve birbirleriyle arasındaki nasıl bir etkileşim olduğu, yapılan faaliyetlerin neler olduğu ne kadar sürdüğü), *konuşmaları* (konuşmanın içerikleri), *ayrıntıları* (daha az belirgin olan ölçütler) ve *gözlemci etkisi* gibi ölçütlerin gözlemlerimiz sırasında araştırmacılara kılavuz niteliğinde yol göstereceğini belirtir. Bu noktada ise gözlem esnasında gözlemci etkisinin araştırmaya olası etki edebilme durumuna karşı bu kavramın tanımlanmasına yer verilecektir.

Etnografik araştırmaların zorlu taraflarından biri alanın içinde yer almaktır. Bu yüzden alan içinde birtakım engeller bulunmaktadır. Bu engellerden bahsederken Roethlisberger ve Dickson (1939) günümüzde Hawthorne etkisi olarak adlandırılan olgudan bahsetmişlerdir (Akt. Berg ve Howard, 2015). Yani Hawthorne etkisiyle, bireyler gözlenildiklerini bildikleri andan itibaren olağan davranışlarını değiştirebileceklerdir. Fakat bu etki kısa ömürlü olmakla birlikte gözlem devam ettikçe gözlemlenen bireylerin davranışları daha rutin bir hale dönmektedir. Yazında Hawthorne etkisi, araştırmacının görünmez olması ile de ilişkilendirilmiştir.

Gözlem sırasında araştırmacı ile araştırılan grup bir etkileşim içinde olduklarından dolayı, araştırmacının katılımcıların doğal ortamının içinde yer alması karşılıklı olarak iki tarafında davranışlarında farklılıklar yaratabilmektedir. Wulf (2013), alanda olan karşılıklı etkileşimi “tiyatro-seyirci” ilişkisine benzetmektedir. En ön sıradan izleyen seyirci bile sahneye çıkamaz ve bu durum araştırmacı içinde geçerlidir, gruba ne ölçüde katılırsa katılsın grup içinde bir mesafe mutlaka olacaktır (Akt. Seggie ve Bayyurt, 2015:



86). Denzin'in (1970: 203) belirttiği gibi; "Gözlemin tepkisel etkileri katılımcı gözleminin en ilginç yanındır, çünkü ortamda bir gözlemcinin alanın içinde olması genellikle "yabancı bir cisim" gibi algı yaratmaktadır. Bu algıların iki tür sebepten kaynaklandığı düşünülmektedir. İlki araştırmacının alana yeni girmesinden kaynaklı oluşabilecek gruptaki bireyleri etkilemesidir. Diğeri ise gözlenen grubun onlarda tam olarak neyi araştırıldığının bilinmemesinden kaynaklı oluşabilecek kaygı durumudur. Merriam (2013), gözlemin gözleneni nasıl etkilediğini değil, araştırmacının bu elde ettiği verileri yorumlarken bu etkileri nasıl ele aldığına önemli olduğunu belirtmektedir. Araştırmacı bu durumda objektif bir şekilde yazma sorumluluğunu üstlenmelidir.

Tüm bu olgular göz önüne alındığında alana araştırmaya başlanmadan önce gidilmiş, araştırmacıdan kaynaklı oluşabilecek gözlemci etkisi en aza indirgenmeye çalışılmıştır. Bu anlamda araştırmacının içinde bulunduğu okul kültürünün tanıdık birçok insanı içinde barındırması ve örnekleminde okulun içinde yer alan genç akademisyenleri oluşturması, en azından aşinalık konusunda katılımcıları rahatlattığı düşünülmüştür.

Alan çalışması, araştırılacak grubun yaşadığı veya çalıştığı doğal ortamlarında bilgi toplamamız anlamına gelmektedir. Alan notları ise gözlem sırasında aldığımız notlardan oluşmaktadır. Gözlem süresince alınan bu notlar çalışmanın "temelini ve ham verisini" meydana getirmektedir (Merriam, 2014: 122). Alan çalışmaları, gerekli bilgi türlerini toplamayı, araştırma alanına gitmeyi, günlük rutinlerini gerçekleştirirken insanların yaşantılarına saygı göstermeyi ve çok çeşitli malzeme toplamayı kapsamaktadır (Creswell,2015: 95).

Bailey (2006), alan notlarının üç aşamadan oluştuğunu belirtmiştir. Öncelikle araştırma ortamının zihinsel notlardan meydana geldiğini, zihinsel notların kısa hatırlatıcı notlara dönüştüğünü, son olarak zihinsel not ve kısa hatırlatıcı notların ise hafızayı tetikleyerek tam alan notlarını oluşturduğunu açıklamıştır. (Akt. Berg ve Howard, 2015: 256). Alan notlarının ham, işlenmemiş doğal halleriyle bütünlük oluşturmadığı ve zaman kısıtından kaynaklı dağınık olabileceği bilinmektedir. Araştırmacı da not alma rutinini gözlemlerin hemen ardından yapmalı, gruptaki insanların bizzat söyledikleri şeyleri alıntılı olarak okuyucuya aktarmalıdır. Bu etkinlikler araştırmaya derinlik ve zenginlik kazandıracaktır.

Merriam (2013), alan notlarının detaylı anlatımları, tasvirleri, doğrudan alıntıları ve gözlemcinin yorumlarını içerdiğini belirtir. Araştırmacı etnografik deneyimi bir bütün

olarak yaşar, alan ise bunun sadece bir parçasını oluşturur. Dolayısıyla rutin olarak tutulan alan notlarıyla birlikte farklı defterler tutarak deneyimi kaydeder. Bunlar araştırmacının ileride verilerin analizinde tüm yazılanları birleştirerek verileri anlamlandırmasını kolaylaştıracaktır. Bu kapsamda alan çalışması sırasında araştırmacının tuttuğu notlar, alan notları ve alan günlükleri olmak üzere iki ayrı nota ayrılmıştır. Alan günlükleri kısmında araştırmacının içinde bulunduğu durumdaki düşünce yapısına, kişisel görüşlere ve olayları anlama biçiminin yorumlanmasına yer verilmiştir. Araştırmacı, alanda aldığı notlar sayesinde gözlemlendiği olayları okuyucuya resmetmeye imkân verecek şekilde aktarmaya özen göstermiştir.

Bu araştırma için araştırmacı, öğrencisi olduğu İşletme Fakültesi'nde çalışan araştırma görevlileri ile doktor öğretim üyelerinin odalarında, katılımcılara araştırmanın amacını açıklayarak ve onların iznini alarak 13.03.2018-10.05.2018 tarihleri arasında ardışık gözlemler yapmıştır. Odalarında gözlem yapılacak kişiler ise ölçüt örneklem mantığıyla (Merriam, 2013) belirlenmiştir. Araştırma görevlilerinin kadın ve erkek, farklı ana bilim dallarından, farklı kıdemlerde, farklı teşvik puanına sahip olanlardan oluşmasına dikkat edilmiştir. Bu gözlemlerde gözlemci etkisini azaltabilmek adına bir grup araştırma görevlisinin odasında yapılan gözlemler peş peşe en az üç gün tekrarlanmaya çalışılmıştır. Gözlem esnasında katılımcıların rutin bir iş gününün nasıl geçtiği, konuşulan konular, şahit olunan anekdotlar, tartışmalar, kritik olaylar gibi noktalara dikkat ederek detaylı gözlem notları alınmıştır. Araştırma sürecinin sonunda işletme fakültesinde yer alan 6 odada gözlem yapılmış, bu kapsamda odalardaki kişi sayısına bağlı olarak 16 kişi araştırmaya katılmıştır. İki ay süren gözlemler boyunca çözümlemelere temel olacak 62 sayfa gözlem notu elde edilmiştir.

#### **3.4. Araştırmanın İnandırıcılığı ve Kalitesi**

Geçerlik ve güvenilirlik, nitel araştırmanın mantıklı, inandırıcı, güvenilir ve dolayısıyla savunulabilir olduğu, bu kavramların ise nitel araştırmalarda kalite farkına atfen kullanıldıkları görülmektedir (Jonhson ve Christensen, 2014: 264). Patton (2014)' da nitel verilerinin kalitesinin büyük ölçüde araştırmacının metodolojik becerisine, duyarlılığına ve dürüstlüğüne dayandığını belirtmektedir. Herhangi bir alandaki kuram ya da uygulama üzerinde etkide bulunabilmek için bütün araştırma çalışmalarının itinayla tasarlanıp uygulanmaları; okuyuculara, diğer araştırmacılara doğru ve haklı görünecek kavrayışlar

ve sonuçlar sunması gereklidir (Merriam, 2013: 200). Creswell (2015), bilimsel çalışmanın ne kadar iyi olduğunun göstergesi olarak, betimsel çalışmalar için “edebi bir biçimde ifade edilmiş ikna edici bir anlatı ortaya koymak” gibi bir ölçütten bahsederken etnografi araştırmaları için belirlediği ölçütü “kültürel grubun detaylı tanımı” şeklinde ele almaktadır (Merriam, 2013: 201). Aşağıda yer alan bölümde ise geçerlik ve güvenilirlik stratejileri inanılrlık, nakledilebilirlik ve tutarlılık alt başlıkları altında ele alınmış, araştırmada hangi stratejilerin kullanıldığı hakkında bilgilere yer verilmiştir.

### **3.4.1. İç Geçerlik veya İnanılrlık**

İç geçerliği Merriam (2013), araştırma verilerinin dış dünyada yer alan gerçekliğe uygun olup olmadığı sorunsalı şeklinde açıklamaktadır. “Nitel araştırmacılar, bir olgunun sebebini arayan, mümkün olan her ipucunu inceleyen ve ortaya çıkan rakip açıklamaları saf dışı bırakan bir dedektif görevini üstlenir” (Jonhson ve Christensen, 2014: 268). Araştırmacının etik duruşunun sağlıklı bir şekilde aktarılabilmesi için inanılrlık oldukça önemlidir. Patton (2002: 552) ‘un da belirttiği gibi inanılrlık “entelektüel hassasiyet, mesleki dürüstlük, yöntem bilimsel yeterliliği” kapsamaktadır (Merriam, 2013: 220).

LeCompte ve Preissle (1993), etnografik araştırmalarda iç geçerlik sağlamak için 4 ana maddeden bahsetmektedir. İlk olarak, alanda katılımcılar arasında uzun süre vakit geçirmek verilerin analiz edilmesi ve analiz sonuçlarının karşılaştırmalı şekilde inşa eden anlatının tekrar düzenlenmesine yarar sağlamaktadır. İkinci olarak etnografinin diğer araştırma desenlerinin aksine daha az soyut olduğu şeklindeki açıklamasıdır. Üçüncü ise, araştırılan grupların doğal habitatlarının içerisinde günlük rutinleri ile ilgilenirken gerçekleştirilen katılımcı gözlem, birçok yapmacık veya kurgulanmış ortamlara göre doğru bir şekilde yansıtır. Son olarak araştırmacının kişisel görüş ve düşüncelerini ve kendisi hakkındaki izlenimlerini de belli etmekte olduğunu ifade eder (Akt.Merriam, 2013: 205).

Merriam (2013), nitel araştırmalarda iç geçerlik ve inanılrlığın sağlanması için birtakım stratejilerden bahsetmektedir. Bunlardan bir tanesi ve en yaygın kullanılanı “*üçgenleme stratejisi*”dir. Veri toplamada çoklu yöntemin kullanılması, gözlemlerimiz sırasında edindiğimiz kavrayışlar, mülakat verileri ve konu ile ilgili dokümanlardan karşılaştırılmalı sonuçlar elde etmemize olanak sağlamaktadır. Bir yöntemin zayıf veya güçlü yönünün, diğer yöntemlere göre farklılaşabileceğini göz önüne alırsak yöntemleri

eş olarak birlikte kullanmak daha iyi sonuçlar elde etmemize yarar sağlayacaktır yani bütün, parçalardan daha anlamlı olacaktır (Jonhson ve Christensen, 2014: 269).

Araştırmacılar kendi önyargılarını, ön kabullerini, eğilimlerini varsayımlarını (Merriam, 2013: 2010) araştırmalarında açık bir şekilde belirtmelidir. Dolayısıyla bir diğer strateji “*araştırmacının duruşu*” dur. Tezin araştırma kapsamında ise yoğun gözlemlerin yer alması dolayısıyla araştırılan grup üyelerinin doğal ortamlarında araştırılmasından kaynaklı olası kaygı, ön yargı ve düşünceleri alan notlarında yansıtılmıştır.

Bir diğer strateji ise veri toplama sürecine “*uygun ve yeterli katılım*” dır. Nitel araştırma yöntemleri için tartışılan en önemli konulardan birisi gözlemi ne kadar süreceğini veya kaç kişiyle mülakat yapılması gerektiği sorularının cevabıdır (Merriam, 2013: 009). Bu konuda literatürde sorunun cevabı olarak, araştırmanın boyutlarına bağlı olarak değişebileceği ve yeterli doygunluğa ulaşıldığını hissedildikten sonra yani verilerin kendisini tekrar etmeye başlamasının ardından verilerin yeni bir bulgu çıkartmayacağını görüldüğü anda bırakılması gerektiği belirtilmektedir (Merriam,2013; Patton,2014; Creswell, 2013). “Uygun ve yeterli katılım sayesinde kurulan ilişki kalıplarının istikrarlı bir şekilde gerçekleştiği konusunda araştırmacı kendisine güvenir ve bu ilişkilerin neden gerçekleştiğini daha iyi anlar” (Jonhson ve Christensen, 2014: 256). Araştırmada da bu stratejiden yararlanılmış, gözlem birimi oldukça çeşitlendirilerek uzun saatler sahada kalmıştır. Etnografinin amacının kültürel anlamları ortaya çıkartacak olmasından dolayı ise araştırma grubunun bir kültür oluşturabileceği ölçüde birçok grupta detaylı gözlem yapılmıştır.

Son olarak iç geçerlik ve inanılrlığın sağlanmasında “*uzman görüşü*” ne yer verilmiştir. Bu stratejide uzman, verilerin toplanmasından analizine ve sonuçlara kadar tüm süreçlerde yer alarak eleştirel bir gözle araştırmacıya geribildirimde bulunmaktadır. Bu araştırmada ise verilerin toplanmasından, veri analizi aşamasında oluşturulan kategori ve temalar ile sonuçlara kadar tüm süreçler tez danışmanı ile birlikte gözden geçirerek uzman değerlendirmesi yapılmıştır.

### **3.4.2. Dış Geçerlik veya Nakledilebilirlik**

Dış geçerlilik, bulguların başka olaylara ve durumlara nakledilebilme olasılığıdır. Başka bir deyişle araştırmanın ne kadar genellenebilir olduğu meselesidir. Nakledilebilirlik kavramını Patton (2002), “değer biçmeler” olarak ele almaktadır.

Lincoln ve Guba (1985: 125), nakledilebilirliğin sağlanması için “muhtemel alıcı ortamdaki birinin, her iki ortam arasındaki benzerlikleri ve asıl çalışmayı değerlendirebilmesi için gönderici ortamının yoğun bir tanımının yapılmasıdır” şeklinde ifade etmektedir. (Akt.Merriam, 2013). Araştırmaların sonuçlarının başka bir araştırmaya uyarlanabilmesi için kullanılan yöntemlerden biri “*yoğun ve zengin tanımlama*”dır. Araştırılan grubun katılımcıların ve ortamın tanımlanması kadar, alan notlarından yapılan alıntılar, katılımcıların görüşlerine kadar uygun kanıtlarla desteklenebilir bulguların detaylı tanımlanması anlamına da gelmektedir (Merriam, 2013: 219). Araştırmanın amacı var olan akademik üretim kültürünün, portresini çizmek, okuyanları sanki o ortamdaymış gibi gözünde canlandırmasını sağlamak, bu geniş portreyi resmetmek olduğundan çalışmayı belirli bir bağlama oturtmak için gerekli olan yoğun bir tanımlamanın olması, etnografik araştırma özü itibarıyla oldukça önemli görülmektedir. Bu çalışmada da gözlem yapılan ortamı yoğun ve zengin betimlemeler ile tarif etmeye ve katılımcılardan alıntılarla bu resmi zenginleştirmeye çalışılmıştır.

### **3.4.3. Güvenirlilik veya Tutarlılık**

Merriam (2013), nitel araştırmalarda güvenilirlik kavramının asıl sorununun bulguları tekrar edip edilmeyeceği değil, sonuçların toplanan verilerle tutarlı olup olmadığı şeklinde ifade etmektedir. Yani güvenilirlik, bulguların tutarlılık derecelerinin göstergeleridir. Tutarlılığın sağlanması kapsamında literatürde yer alan “*Denetleme tekniği*” ile birlikte araştırmacı, çalışmanın başından itibaren gerçekleşen olayları gözlemler yani yaşadığı her şeyi kaydeder. Dolayısıyla denetleme stratejisi “verilerin toplanması ile kategorilerin nasıl oluştuğunu inceleme süresince kararların nasıl verildiği” (Merriam, 2013: 214) hakkında bizlere geniş bir çerçeve sunmaktadır. Araştırma kapsamında ise bu stratejiden yararlanılmış, gözlemlenen olayların hepsi alan notlarına kaydedilmiştir. Analiz yorumlama kısmında ise bu alınan notlar karşılaştırılmış ve etkileşimli olarak tekrar eden veri analizleriyle kodlar temalar ve kategoriler oluşturulmuştur.

Yukarıda da bahsedildiği gibi Merriam (2013), araştırmalarda geçerlik ve güvenilirliğin geliştirilmesi için belirli stratejilerden bahsetmiştir. Tezin kapsamında da özetle, bu stratejilerden veri toplama aşamasında uygun ve yeterli katılım, araştırmacının konumu ve yansıtıcılık, uzman değerlendirmesi, denetleme tekniği, zengin ve yoğun tanımlamalara yer verilmiştir. Ayrıntılı olarak araştırmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini arttırmaya yönelik olarak katılımcı gözlem ve görüşme verileri kullanılarak veri kaynağı üçgenlemesi yapılmıştır. Analiz bulguları katılımcılardan iki kişiye okutulup görüşleri alınarak katılımcı doğrulaması yapılmıştır. Çalışma süreci, ham veriler ve bütün bulgularıyla danışman hocayla görüşülerek uzman incelemesi yapılmıştır. Yeterli veri doygunluğunu sağlayabilmek için örnekleme azami çeşitlilik sağlanmaya çalışılmıştır (Merriam, 2013).

### **3.5. Saha Araştırmasında Elde Edilen Verilerin Analizi**

Araştırmacı saha araştırması süresince insan davranışlarını anlamaya yardımcı olabilecek nitelikte veriler toplar (Jonhson ve Christensen, 2014: 393). Bu yüzden araştırılacak grubun davranışlarını, normlarını ritüellerini, etkileşimlerini, düşünce kalıplarını, kültürel anlamları gözlemler. Grubun içinde zaman geçirerek araştırma nesnesinin bir parçası haline gelir. Görüşmeler ve gözlemler sonucu yaşanan olayları yani günlük rutinleri betimleyici bir şekilde aktarabilmek için kapsamlı alan notları tutar. Etnografik verilerin geniş yapısı ise bilgileri anlamlandırma noktasında bir plan dahilinde yürütülmesini gerekli kılar. Bu nedenle veri analizinin ilk şartı tutulan alan notlarının planlı bir şekilde işlenmesidir. Araştırmacı alandaki tüm verilerin bilgi parçalarını seçer ve onları ayırır (Fetterman, 2010 Akt. Türk ve Ekşi, 2014). Yani araştırmacı mülakat, gözlem, dökümanlardan elde ettiği verilerden yararlanarak analize neyi yansıtılacağına karar verir (Patton, 2014). Verilerin analizinde araştırmacı içeriden emik bir bakış açısıyla katılımcıların görüşlerini doğrudan aktarır ve sonrasında genel bir kültürel yorum geliştirebilmek için, araştırmacıların etik bilimsel bakış açısıyla filtreleyerek veriyi sentezler (Creswell, 2015: 92).

Nitel veri analizinde kullanılan yöntemlerin ortak bir dil geliştiğini söylemek mümkün değildir. Milas ve Huberman (1984), nitel veri analizinin üç aşamadan meydana geldiğini belirtmektedir. İlkini “verilerin azaltılması” aşaması oluşturmaktadır. Bu aşama veri setlerinin hangilerinin kullanılacağı ve dışarıda bırakılacağı belirlenmekte, ayıklama

yapılmaktadır. İkinci olarak “verilerin görsel hale getirilmesinden” bahsederler. Miles ve Huberman (1984) “verilerin görsel hale getirilmesinin gerekçesini, insan zihninin belirli bir anda çok fazla enformasyonu işleyemeyeceği varsayımı ile açıklamaktadırlar” (Özdemir, 2010). Son basamak olarak ise sonuca ulaşma ve teyit etme aşaması yer almaktadır. Milas ve Huberman (1984)’ın yukarıda açıklanan bağlamda belirtildiği gibi veri analizinin birbirini takip eden aşamalardan meydana geldiğini söyleyebiliriz.

Etnografik veri analizi için Yin (2011) ise beş aşamalı bir döngüden bahsetmiştir. İlk olarak derleme ile başlanması gerektiğini belirtmiş ve devamında parçalara ayırma/örüntüleri sınıflama’nın veri analizinin ikinci aşaması olduğunu belirtmiştir. Parçalara ayırma ise, ilk aşamada oluşan kodlara ek sürekli etkileşim halinde ilerleyerek parçalar halinde yeni kodlar oluşturmaktır. Kodlar bölümlerin içeriklerini özetledikleri için bir temizlikçi olarak rol oynamaktadır (Türk ve Ekşi, 2017: 123). Üçüncü aşama olarak yeniden birleşme yer almaktadır. Bu aşamada daha da soyutlaşan ve genişleyen kavram ağlarını keşfetmek için önemli görülmektedir. Son olarak ise yorumlama ile sonuç şeklinde veri analizi son bulmaktadır. Yorumlama araştırmacının alanda aldığı tüm notların kodlaması, kendi zihninde oluşan verilerin yansıması şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

Etnografik araştırmalarda veri toplama ve veri analizinin eş zamanlı ya da birbirini takip eden şekilde gerçekleşebileceği belirtilmektedir (Jonhson ve Christensen, 2014; Merriam, 2013). Çalışma ilerledikçe veri seti revize edilmeli ve verimli olabilecek yeni kategoriler ortaya çıkarılmalıdır (Murchison, 2010 Akt. Türk ve Ekşi, 2017: 122). Bu döngüsel süreçte araştırmacının alandan ayrıldıktan hemen sonra verileri incelemesi analiz etmesi ve bir sonraki aşamaya geçmesi önemlidir (Jonhson ve Christensen, 2014: 392).

Jonhson ve Christensen (2014), gözlem ve görüşmelerden elde edilecek verileri doğrulama amacıyla sürekli veri üçgenlemesi yaparak ilerlenmesinin doğru bir yaklaşım olduğunu belirtir. Ayrıca araştırmacının, tek katılımcı ile elde ettiği verileri hemen doğru kabul etmemesi gerektiğini, aynı durumları deneyimlemiş diğer katılımcıların bu noktada önemli olduğunu ve onların yorumlarını dinlemenin veri doğrulaması açısından gerekli olduğunu belirtir. Tüm bunların betimsel bir gerçekliği ortaya çıkartacağından bahseder.

Yıldırım ve Şimşek (2013), etnografik veri analizinin betimsel ya da içerik analiziyle yapıldığını söylemektedir. Akturan ve Dinçer (2013) ise, etnografik araştırmaların alan notları ve görüşmelerden oluştuğunu bu yüzden veri analizinde içerik analizinin kullanılmasının olağan görüldüğünden bahsetmektedir. (Türk ve Ekşi, 2017: 121). Araştırmada da içerik analizinden yararlanılmıştır. Araştırmacı örüntüleri devamlılık arz edecek şekilde doğrularak ilerlemiş, verilerin kodlanması, kategorilerin oluşması, temaların meydana gelmesinin ardından veri setleri yorumlanmaya hazır hale gelmiştir. Dolayısıyla araştırmacının temel rolü, sosyal gerçekliğin içerisinde yerleşik olarak duran bilgiyi, araştırma sürecinde toplamış olduğu verileri analiz etmek suretiyle keşfetmek ve ortaya çıkartmaktır (Özdemir, 2010).

Tüm bu kapsamda elde edilen veriler alana indikten sonra sürekli çözümlenmiştir. Veri toplama ve analiz süreci eş zamanlı olarak birbirini takip etmiştir. Alan çalışmasına başlandığı andan itibaren analize yön verebilecek anlamları yakalamaya çalışılmıştır. Yapılan her gözlem sonrasında kodlar daha da şekillenerek son halini almış, örüntüler zihinde şekillenmeye başlandıkça temalar ortaya çıkmıştır. 62 sayfa ham veri alan notu verisi elde edilmiştir. Alan notlarının yazılmasına gözlem yapıldığı esnada yapmaya özen gösterilmiş, alan notları transkripti daha düzenli olması adına gözlem yapılan günün akşamı bilgisayara aktarılmıştır. Bu kapsamda araştırmanın veri analiz süreci aşağıda yer almaktadır.

### **3.5.1. Veri Analizi Süreci**

Bu araştırma için 16 katılımcının dâhil olduğu gözlemler yapılmıştır. Verilerin düzenlenmesi aşamasında öncelikle bütün gözlemlerin dökümü çıkarılmış toplamda 62 sayfa gözlem notu elde edilmiş ve 16 katılımcı tek tek kodlanmıştır. Tüm veriler MAXQDA 12 nitel veri analiz programında işlenmiş, kodların yapısı oluşturulmuştur. Tamamlanan gözlem dökümleri 4 kez baştan sona okunmuştur. Bu okuma sonucunda öncelikle katılımcıların profil bilgileri kodlanmıştır. Ardından gözlem notları içerisinde araştırmacının vurguladığı esas noktalar ile katılımcıların araştırmacıya sözlü olarak ifade ettiği görüşlerin esas noktaları açık kodlama yöntemi ile kodlanmıştır. Buna göre in vivo verilerimiz başka bir deyişle açık kodlamalar alt kodlarla birlikte ilk etapta şu şekilde ele alınmıştır:

- Gözlemci- katılımcı etkileşimi ve gözlemci etkisi



- Örnek Üniversite
- Akademisyenlik algısı
- Sağlık sorunları
- Yeme-içme
- Fiziksel aktivite ve hobiler
- Kıdemli akademisyenler
- Performans
  - Performans kriterleri
  - Tez
  - Ders anlatma performansı
  - Yayın performansı
- İş dışı yaşam bağlantıları
  - Okul dışında çalışma
  - İş arkadaşları ile özel yaşamda paylaşım
  - Aile

İkinci aşamada etnografik araştırmanın temel veri analiz mantığına uygun olarak tüm veriler, kültürün inşasında çevre unsuru, günlük rutinler, katılımcıların kullandığı dil, kültürün inşasında davranışlar ve ne olmadı? (Patton, 2014) başlıkları altında kodlanmıştır. Bu kodlar alt kodları ile birlikte şu şekilde sıralanabilir:

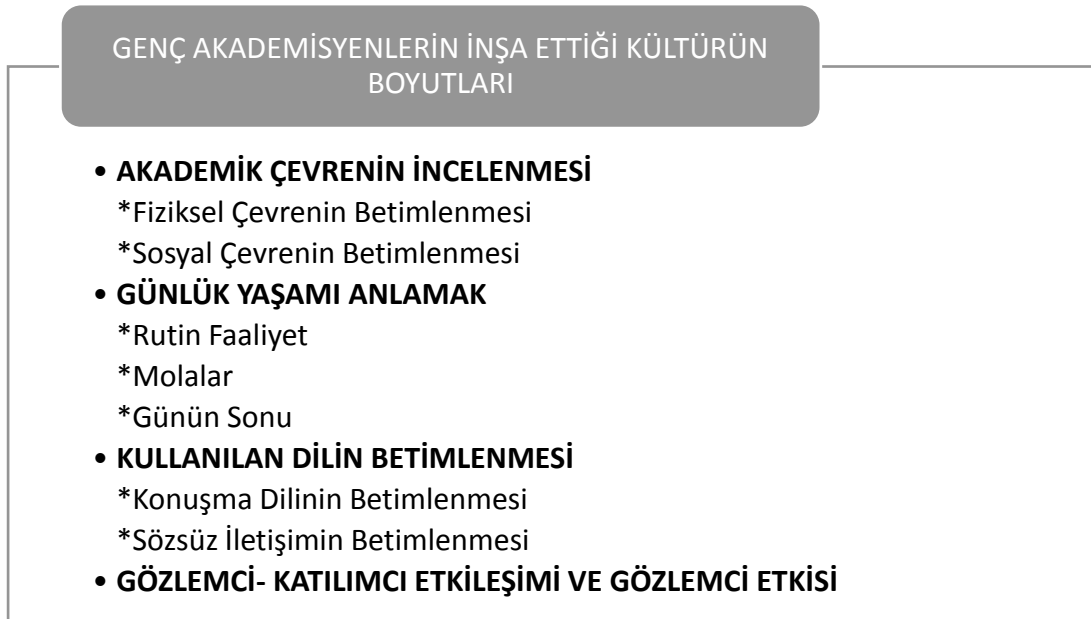
- 🗡 Genç akademisyenlerin inşa ettiği kültürün alt boyutları
- Çevrenin etkisi
  - Sosyal çevre
    - Sosyal çevre kimlerden oluşuyor?
      - Öğrenciler

- Hocalar
- Diğer araştırma görevlileri
- Okulun çaycısı
- Memurlar
- İlişkilerin yapısı
  - Öğrenciler
    - Konular
  - Hocalar
    - Konular
    - Konular- akademik yöneticiler
  - Diğer araştırma görevlileri
    - Konular
  - Okulun çaycısı
    - Konular
  - Memurlar
- Fiziksel çevre
  - Kampüs
  - Ofis ortamının detayları
    - En çok kullanılan eşya ve nesnelere
      - Bilgisayar
      - Masa
      - Kitap
      - Sabit telefon

- Kalemler
    - Defter
    - Ofisin fiziksel yapısı
      - Nesneler
      - Ergonomi
    - Ofis ortamında teknoloji
- Kültürün inşasında rutinler
  - Rutin dışı- planlanmamış faaliyetler
  - Rutin faaliyetler
    - Günün sonu
    - Molalar ve mesai kavramı
    - Çalışma
    - Öğrenci ile etkileşim
    - Dersler
- Kültürün inşasında kullanılan dil
  - Sözsüz iletişimin betimlenmesi
    - Jestler
  - Sözlü iletişimin betimlenmesi
    - Akademik yöneticilere karşı ve onlar hakkında
      - Dikkat çeken ifadeler
    - Hocalara karşı ve onlar hakkında
      - Dikkat çeken ifadeler
    - Arkadaşlara karşı ve onlar hakkında

- Dikkat çeken ifadeler meslektaşlar
  - Öğrencilere karşı ve onlar hakkında
    - Dikkat çeken ifadeler
  - Araştırmacıya karşı
    - Konular
    - Dikkat çeken ifadeler
  - Diğer çalışanlara karşı ve onlar hakkında
    - Dikkat çeken ifadeler
- Ne olmadı?
- Kültürün inşasında davranışlar
- Farklılaşan davranış örnekleri
  - Ortak davranış örnekleri

Üçüncü aşamada açık kodlama sonucunda ulaşılan kod sistemi ile yukarıdaki başlıklar birlikte değerlendirilerek çalışmanın esas kod yapısına ulaşılmıştır. Bu son aşamada elde edilen kod sistemi ise şöyledir:



*Şekil 1: Genç Akademisyenlerin İnşa Ettiği Kültürün Boyutları*

Araştırmanın etnografik alan çalışması olması nedeniyle analiz sürecinde yer alan başlıklar için literatürden yararlanılmıştır. Patton (2014), etnografik araştırmanın veri kaynaklarını fiziksel çevrenin tasviri, sosyal çevrenin tasviri, yapılandırılmış etkileşimler, yapılandırılmamış etkileşimler, planlanan ve planlanmayan etkinliklerin gözlenmesi, dikkate değer gerçekleşmeler şeklinde açıklamaktadır. Dolayısıyla üniversitede yapılan bu çalışmada yapının içerisinde yer alan kültürün performans odaklılık ile ilişkisine odaklanılmıştır. Performans odaklılığın bileşenleri katılımcılar üzerinden, araştırma görevliliğine atanma ölçütleri, yeniden atanma için performans ölçütleri, akademik teşvik ödeneği, kongre ödenekleri, yayın sayısında artış kalitesinde düşüş, kongre ve dergicilikte nicelik odaklılık ve gezi ve puan amaçlı kongreler şeklinde yansımış ve performans odaklılığın izlerine rastlanılmıştır. Kodlama mantığına bakıldığında ise her kod da kodlama sayısının, yoğunluğu yansıtmadığı belirtilebilir. Sosyal çevrenin kimlerden oluştuğu ile ilgili kodun altındaki kodlamaların sıklığından çok başlıklarıyla ilgilenilmiştir. Bu kapsamda tezin devamında ise araştırmanın bulguları kısmına yer verilmiştir ve araştırmanın bulguları detaylı olarak resmedilmeye çalışılmıştır.

#### **4. Bulgular**

##### **4.1. Katılımcıların Profili**

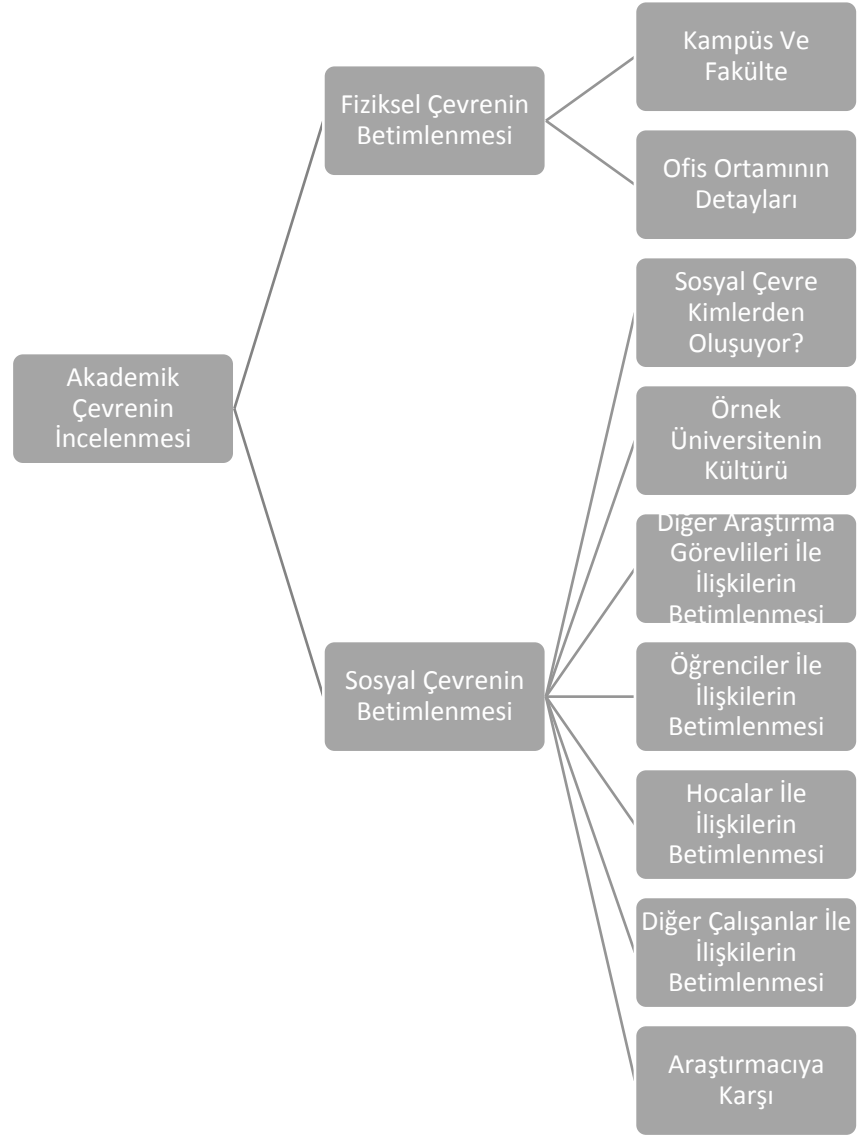
Çalışmada katılımcılarının profili iki başlık altında ele alınmıştır. Bu başlıklar sırasıyla demografik profil ile akademik profildir. Demografik profile 16 katılımcının yaş ve cinsiyet bilgilerine bakılmıştır. Yaş bilgilerine bakıldığında 30 yaş altında olan 9 kişi olduğu belirlenmiştir. Diğer 7 katılımcı ise 31-40 yaş aralığındadır. Cinsiyet olarak baktığımızda ise 12 katılımcının erkek, 4 katılımcının ise kadın olduğu belirtilebilir.

Katılımcıların akademik profillerine baktığımızda ise yüksek lisans eğitime devam eden 2 kişi, doktora eğitime devam eden 10 kişi ve doktora mezunu olan 4 kişi çalışmamızda yer almıştır. Doktora mezunu olan 4 kişi arasından 2 kişi doktora öğretim üyesi ünvanını almış, diğer ikisi ise araştırma görevlisi olarak devam etmekte ve kadrolarını beklemektedirler. Akademik profilin bir alt boyutu ise katılımcıların çalıştıkları departmanlarıdır. Katılımcıların 5'i üretim pazarlama, 2'si muhasebe ve finans, 2'si yönetim bilişim sistemleri, 3'ü insan kaynakları yönetimi, 4'ü ise yönetim ve organizasyon bölümlerinde çalışmaktadırlar.

## 4.2. Performans Odaklı Üniversite Ortamında Genç Akademisyenlerin İnşa Ettiği Kültürün Boyutları

### 4.2.1. Akademik Çevrenin İncelenmesi

Akademik çevrenin incelenmesiyle birlikte ortaya çıkan konular fiziksel ve sosyal çevrenin nasıl olduğu ile ilgilidir. Bu kapsamda aşağıda verilen şemada da görüldüğü gibi çevrenin unsurları fiziksel ve sosyal olmak üzere ikiye ayrılmış ve bu konuların detaylarına yer verilmiştir.



*Şekil 2: Akademik Çevrenin İncelenmesi*

#### **4.2.1.1. Fiziksel Çevrenin Betimlenmesi**

Fiziksel çevrenin betimlemesi kampüs ve fakültenin yapısı ve ofis ortamının detayları şeklinde iki alt başlıkta toplanmıştır. Kampüs ve fakülte başlığı altında okulun fiziksel olarak yapısı ele alınmış, araştırmamızın yapıldığı İşletme Fakültesi'nin detayları sunulmuştur. Ofis ortamının detaylarında çalışanların en çok kullandıkları nesne ve eşyalara vurgu yapılmış, yaptıkları işin gereği olarak da ihtiyacı olan eşyalara yer verilmiştir.

#### ***Kampüs Ve Fakülte***

Araştırmanın yapılacağı örnek üniversitenin işletme fakültesinde yapılan gözlemlerde, fiziksel çevrenin betimlenmesi var olan kültürle bütünleşeceğinden önemli görülmüştür. Bu kapsamda İşletme Fakültesi hakkında bilgilendirmelerde bulunulacaktır. İşletme Fakültesi 2010 yılında örnek üniversitenin rektörlüğüne bağlı olarak kurulmuştur. Fakülte bünyesinde işletme, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, uluslararası ticaret, sağlık yönetimi bölümleri yer almaktadır. Fakültenin oldukça geniş bir kampüste yer alması, öğrenciler için ferah bir ortamda ders almalarını ve dersten sonra çeşitli aktivitelere katılmalarına katkı sağlamaktadır. İşletme fakültesinde 35 tane araştırma görevlisi bulunmakta katılımcılar zaman zaman bu sayısının fazlalığından bahsetmektedirler. Araştırma görevlilerinin genel olarak dekanlık binasının altındaki odalarda yer aldıkları ve odalarda genellikle iki veya üçer kişinin yer aldığı söylenebilir. Tüm araştırma görevlilerinin ortak bir binada yer almaları ise onların iletişimlerini sürdürmeleri açısından önemli olduğu belirtilebilir. Bu kapsamda gözlem yapılan odalarda olan fiziksel çevrenin anlatımı ofis ortamının detaylarında ayrıntılı olarak aşağıda yer almaktadır.

#### ***Ofis Ortamının Detayları***

Ofis ortamında çalışanların gün içerisinde kullandıkları materyaller, odalarında yer alan eşyalar ve bunları kullanım düzeyleri incelenmiş, ofis ortamının detayları resmedilmeye çalışılmıştır. Katılımcıların genellikle masalarının üzerinde duran kitap, defter ve kalemlerin olduğu, bunların ise çoğu odada dağınık bir şekilde durduğu gözlemlenmiştir. Gözlem notlarında yer aldığı gibi bir katılımcı dağınıklığından rahatsızlık duyduğunu şöyle ifade etmiştir: *K1: "...masa ne kadar dağınık..."*. Fakat bir başka katılımcı için durum

farklıdır. Yoğun iş temposuyla birlikte masanın dağınık olması gerektiğini şu sözlerle vurgulamaktadır: K8: “...Bir de şu var ödev var şu var ödevler yanlış girilince masada kargaşanın olması gerekiyor. Onun dışında ders çalışıyorsun mesela benim bir kaynağa bakmam gerekiyor. Dolayısıyla ben bunu düzenli koyamam. Mesela dergiyle ilgileniyorum...”.



*Şekil 3: Fiziksel Çevrenin Görünümü-1*

*Şekil 4: Fiziksel Çevrenin Görünümü-2*

Dağınıklığın yanı sıra odalarda genellikle ikişer veya üçer kişinin bulunması da katılımcıları etkilemektedir. Odalarda birden fazla kişinin oluşu ve eşyaların fazla olması üniversitenin büyüklüğünden kaynaklansa da çalışanlar bu durumdan memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. Gözlemler sırasında gerçekleşen bir olayda, odaya bir masanın daha geleceğini öğrenen katılımcılar, masanın çok büyük olmasından yakınarak geri götürülmesini istemişler, ardından katılımcı ise bu durumun onları rahatlattığını belirterek, K1: “...boş ve ferah daha güzel bir çalışma ortamı oluyor, etkiliyor bizi...” demiştir. Bu ifade de odalardaki kişi ve eşya sayısının fazla olduğunu destekler niteliktedir. Katılımcının odası iki kişilik olmasına rağmen, odalarına görevlilerce getirilen büyük bir masa onları korkutmuş, başka birinin daha odalarına geleceğini ve masanın odalarını dolduracağını düşünmüşlerdir. Boş ve ferah bir ortamın katılımcıların çalışabilmesi için önemli bir konu olduğu görülmüştür.



Başka katılımcılar da odadaki kişi sayısının fazlalığından bahsetmiştir K8: “...İki kişi olsa odalar hatta mümkün olsa bir kişi...”. “...e ondan sonra da odalar zaten kalabalık çalışma ortamı olmuyor...” sözleriyle dile getirmiştir. Odaların kalabalık olmasının katılımcıların çalışmalarını oldukça etkilediği ve çoğu odada bunun yansımalarının olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca katılımcılar gün içerisinde yoğunluğun ne zaman olacağını öngöremediklerinden işlerini bazen yürütemedikleri de görülmüştür. K14: “Bazen mesela bir iki saat sessiz sakinlik oluyor. Bazen olmuyor. Sen onu bilemediğin için ne zaman yoğunluk olacağını hiçbir zaman net bir şey yapamıyorsun. Kitabı açıyorsun bir şey oluyor. Bizim ortamımız da çok uygun değil mesela. 3 kişi bir odada olmaz normalde...”.

Başka bir konu ise öğrencilerin odaya gelip giderken odadaki kişi sayılarına bakmaksızın yüksek sesle konuşmaları olmuştur. Gözlem sırasında bu durum oldukça dikkat çekmektedir. Gözlem notlarında belirtildiği gibi öğrenciler odaya geldikleri zaman odadaki diğer çalışanların da bu durumdan etkilenmekte oldukları söylenebilir. Öğrencilerin genellikle ödev teslim etmek ve sınavla ilgili soru sormak için geldikleri ve öğrencilerin genellikle odaya girerken toplu bir arkadaş grubuyla girmelerinin, odada ister istemez bir gürültüye yol açtığı da belirtilebilir. Ayrıca öğrenciler hocayı odalarında bulamadıkları anlarda koridorda beklemeye koyulurken oldukça ses yaptıkları ve bu seslerin odadaki diğer çalışanları etkilediği de söylenebilir. Bir katılımcı K8: “...benim normalde odam değişti diğer odada kalacaktım şundan dolayı kalmadım bir girişti orası gelen bizim odaya uğruyordu. Fakülte sekreteri mi öğrenci sekreteri mi olarak görüyorlar dersin bizimle alakalı bir soru olmasa bile yığınla gelirlerdi bir ona çok kızırıyordum...” sözleriyle öğrencilerin aşırı şekilde odalarına girmesinin onları rahatsız ettiğini belirtmiştir.

Ayrıca bir odada gözlem yapıldığı esnada kapının açık durmasıyla görülen “rahatsız etmeyin” notu araştırmacının dikkatini çekmiştir. Diğer odalarda böyle bir yazı olmamasına rağmen bu odada böyle bir yazının olduğu görülmüştür. Katılımcının şu yorumu aslında çalışırken sessiz bir ortama ihtiyacı olduğunu göstermektedir K8: “...benim o odada ders çalışmam mümkün değil. Ben en ufak çittan rahatsız olan bir insanım. Ben o yüzden yeterliliğe gece çalışmıştım. 17.30dan 11’ekadar...”. Dolayısıyla fiziksel ortamda bulunan sesin çalışma ortamını etkilemekte olduğunu belirtebiliriz. Lakin sese duyarlı olunmasına karşın, gözlemler sırasında odadaki sabit telefonunun

çalmasının, odadaki diğer çalışanları etkilemediğini ve çalışmalarına ara vermeden devam ettikleri de gözlemlerimizin arasında yer almaktadır.

Bir başka konu ise katılımcıların odalarındaki kendi alanlarını kişiselleştirmiş olmalarıdır. Neredeyse tüm odalarda katılımcıların özel hayatlarında onlara bir anlam ifade edebilecek objeler yer almaktaydı. Bunlar alan notlarında şu şekilde belirtilmiştir: “...masasının arkasında duran dünya haritası...”, “...yurtdışına çıktığı ülkeleri çivi ve ip yardımıyla haritanın üzerinde rota oluşturmuştu...”, “...masasının arkasında da Türkiye haritası bulunuyordu...”, “...Odalarını gözlemlerken kitaplığın ilk rafında bir sürü oyuncak olduğunu gördüm...”, “...dolabında eşyle ve çocuğuyla birlikte fotoları bulunuyordu...”, “...odada bir sürü çiçek vardı...”. Ayrıca gözlemlendiği kadarıyla odalarında görmek istedikleri, onları mutlu edebilecek, bir katılımcının belirttiği gibi K3: “...Panonun orada maymun oyuncuğım var bilerek astım uğur getirsin diye...” belki de onlara şans getireceklerini inandıkları objeler yer almaktaydı. Bir katılımcı ise odasında yer alan tabloları değiştirmek için izin alınması gerektiğini K3: “...tabloları değiştirmek için bile uğraştık. Kamu malı olduğu için izin almak gerekiyor sürekli...” sözleriyle belirterek bu durumdan aslında pek de memnun olmadığını dile getirirken diğer katılımcıların izin konusunda hiç konuşmadıkları gözlemlenmiştir. Bazı odalarda, gün içerisinde içilen çay, kahve veya diğer içecekleri, katılımcıların kendilerinin hazırladıkları görülmüştür. Bazı odalara yoğun şekilde okulda bulunan çaycının girdiğini görürken bazı odalara hiç girmedikleri görülmüştür. Hatta bazı odalarda mini buzdolaplarının olduğu da gözlemlenmiştir. Odalarda bilgisayar monitörlerinin altına kitaplar koyup ekranları yükseltmeye çalıştıkları da gözlemlenmiştir. Ayrıca bazı masalarda ikişer tane monitör olduğu ve bazı masalarda da yazıcının bulunduğu görülmüştür.



Şekil 5: Fiziksel Çevrenin Görünümü-3



Şekil 6: Fiziksel Çevrenin Görünümü-4

Değinecek başka bir konu ise odaların fiziksel yapısıdır. Odaların fiziksel yapıları değişmekte, dolayısıyla her odanın kendisine özgün bir yapısı oluşmaktadır. Bazı odaların ışıkları daha fazla, bazı odaların lambaları sarı, bazı odalar ışık almasına rağmen karanlık, bazı odalar ise diğerlerine göre daha küçük, bazı odaların yürüme alanının kısıtlı olduğu görülmüştür. Dolayısıyla odaların farklı olmasının çalışma alanını etkilediği söylenebilir. Bir katılımcı K8: “...*bu oda biraz daha güneşi fazla alıyor ben güneşi çok seviyorum...*” sözleriyle aslında çalışma ortamının özelliklerinin, kişisel özellikleriyle uyduğunu belirtmektedir.

Tüm bunlara ek olarak ilk başta belirtilen dağınıklık noktasında bazı odalarda ise aşırı bir düzen olduğunu gözlemlenmiştir. Düzenli olan odalarda yer alan katılımcıların genelinde yeni iş başı yaptıkları, dolayısıyla ortama yeni adapte oldukları ve düzen içerisinde başladıklarını söylemek mümkündür. Onların yanında daha kıdemli kalan akademisyenlerin ise masalarında genellikle kitapların, defterlerin ve kalemlerin yığılma ve fazlaca yer aldığı görülmüştür. Gözlemler esnasında düzen konusunun kişisel bir konu olduğunu düşünülse de daha kıdemli olan katılımcıların masalarının üzerinde öğrenci ödevlerinin kendi çalışmalarının notlarının diğer yeni işe başlayan katılımcılara nazaran fazlaca yer aldığı söylenebilir.

Ergonomi çalışma hayatında önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla çalışanlar gün boyu çalıştıkları alanının ergonomik olmasını istemekte ve bu konuya önem vermektedirler. Bir katılımcı gözlem sırasında odaya gelecek bir başka masa hakkında şöyle belirtmiştir K1: “...*o masanın buraya gelmesi demek bu odaya birinin daha gelmesi demek...*”. Dolayısıyla çalışma alanlarının onları rahatsız etmeyecek şekilde düzenlenmesi oldukça önemlidir. Alan notlarından verdiğimiz örnekte belirtildiği gibi katılımcının endişe içinde olduğu görülmüş ve endişeli olduğunu hemen fiziksel davranışlarıyla belli etmiştir. Birden ayağa kalkması ve yüksek sesle konuşması bu durumu açıklamaktadır. Ayrıca bir diğer katılımcının masasının tam camının önünde olması onu her camını açması gerektiğinde masasının üzerine çıkmasına yol açmaktadır. Katılımcı her ne kadar bu durumu espiyle karşılasa da K3: “...*günlük spor hareketlerim bunlar benim diyerek...*” bunu yaparken zorlandığı, bu durumun kollarının tam olarak cama yetişememesinden kaynaklandığı gözlemlenmiştir.

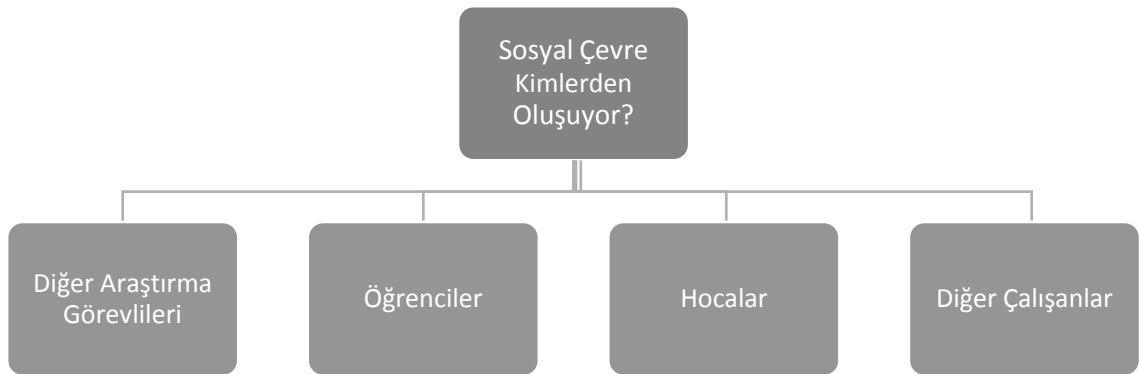
### ***En Çok Kullanılan Eşya ve Nesnelere***

Katılımcıların iş rutinlerinde kullandıkları eşya ve nesnelerin sırasıyla bilgisayar, masa, kitap, sabit telefon, kalemler ve defter olduğu gözlemlenmiştir. Katılımcıların işleri gereği yoğun olarak bilgisayar başında oldukları, sürekli ekrana baktıkları, çalışmalarını bu şekilde yürüttükleri görülmüştür. Bazı odalarda iki tane bilgisayar ekranı bulunmaktadır. Katılımcılar bu durumda daha iyi çalıştıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca özellikle yeni doktor öğretim üyesi olarak göreve başlayan katılımcılar yoğun bir şekilde derse girmeden önce ders kitaplarını okudukları ve önemli gördükleri yerlerin altlarını çizerek defterlerine aktardıkları ve dersten önce ders sunumlarını inceledikleri gözlemlenmiştir. Diğer katılımcıların ise genellikle masalarında okuma kitabı şeklinde kitapları olduğu ve gün içerisinde bu kitapları okudukları görülmüştür. Bulgularımız arasında bir bölümde yer alan araştırma görevlilerinin her ay okuma toplantısı yaptıkları öğrenilmiştir. Bu durumda her ay bir kitap okuyarak kitap hakkında eleştiri yaptıkları belirtilmiştir. Ayrıca odalarda yer alan sabit telefonlar özellikle hocalar ile iletişim kurma noktasında kullanılmış, arkadaşlık ilişkilerinde de bilgi alma amaçlı yararlanılmıştır. Masalarda kalemlerin olduğu ve mutlaka gün içerisinde kullanıldığı da gözlemlenmiştir.

#### 4.2.1.2. Sosyal Çevrenin Betimlenmesi

##### 4.2.1.2.1. Sosyal Çevre Kimlerden Oluşuyor?

Aşağıdaki yer alan şekil itibariyle de sosyal çevrenin diğer araştırma görevlileri, öğrenciler, hocalar, diğer çalışanlar olarak ayrıştığı görülmüştür.



*Şekil 7: Sosyal Çevre Kimlerden Oluşuyor?*

### ***Diğer Araştırma Görevlileri***

Gözlemler sırasında araştırma görevlilerinin hem kendi aralarında hem iş hem de özel hayatlarında etkileşimlerinin yoğun bir şekilde olduğu görülmüştür. Gün içerisinde araştırma görevlileri, diğer arkadaşlarının odalarına ziyaretler gerçekleştirdikleri bazen de koridordan geçerken bile odanın kapısını tıklatıp nasıl olduklarını sormak için diğer araştırma görevlilerinin odalarına uğradıkları görülmüştür. Etkileşimleri genellikle akademik paylaşımlar olarak gözlemlense de çoğunun okul dışındaki yaşamlarında da paylaşımlarının olduğu konuşmalarından ve aralarındaki iletişimden anlaşılmaktadır.

### ***Öğrenciler***

Yapılan gözlemler araştırma görevlilerinin günlük rutinleri içerisinde öğrenciler ile etkileşimlerinin çok yoğun olduğunu ortaya çıkarmıştır. En fazla kodlanan başlıklardan biri öğrenciler olmuştur. Bu etkileşimlerin çok büyük bir kısmını araştırma görevlilerinin ders yardımcılığı görevlerinden kaynaklandığı söylenebilir. Öğrencilerin özellikle ödev hazırlama, ödev ve sınav notlarını öğrenme ve bu notlara ilişkin itirazları gibi konuları dile getirerek sıkça araştırma görevlilerinin ofisine geldiği söylenebilir.

### ***Hocalar***

Gözlemler sırasında hocalar ile etkileşim genellikle onların gıyabında onlardan bahsetmeleri şeklinde olmuştur. Ayrıca bütün gözlemler esnasında tek bir hoca dışında araştırma görevlilerinin odasına gelen hoca olmamıştır. Odayı ziyaret eden hoca ile görüşme konusu indeksli bir dergide yapılacak yayın için dergi seçme süreci ve dergilerin editöryal süreçleri olmuştur.

Yine bütün gözlemler sırasında tek bir hocanın araştırma görevlilerinden birini telefonla aradığı görülmüştür. Bu konuşmanın konusu ise hocanın rahatsızlanmış olması nedeniyle araştırma görevlisinden derse girmesini rica etmesidir. Bahsedildiği gibi gözlem sırasında sadece beş farklı hocadan söz edildiği görülmüş, onlarda birinin dışında onların gıyabında bahsetmeleri şeklinde gerçekleşmiştir.

### ***Diğer çalışanlar***

Gözlemler boyunca katılımcıların odalarına genellikle okulun ikram biriminde yer alan çaycıların girdiği belirtilebilir. Çaycılar ile ilişkiler ise onlarla mesafeli değil aksine gayet

sıcak tavırlarla olmaktadır. Hatta birbirlerini her gün görmekten olsa gerek çoğu odayla etkileşimlerinin rahat olduğu söylenebilir. Çoğu odadaki katılımcılar, çalışan çaycının nasıl olduğunu sormaları, ona teşekkür etmeleri ise çaycının yüzünde bir gülümsemeyle odadan ayrılmasına yol açmaktadır. Çaycıların ise bazen sıcak tavırlarının katılımcıların da yüzünü güldürmekte olduğu söylenebilir. Bir gözlem esnasında katılımcılar çalışırken odaya çay bırakması esnasında, odanın karanlık olması nedeniyle neden perdeleri açıp çalışmadıklarını sorması ise bu konuyu destekler niteliktedir. Sonuç olarak okulun çaycısı katılımcıların içinde yer alan onlardan bağımsız düşünülmeyecek kadar sıcak bir ortamda yer aldığı görülmüştür. Ayrıca okulda çalışan diğer memurlar ile iletişimde katılımcıların telefonda iletişim kurdukları kadarıyla yardımcı olabilmek adına sıcak bir etkileşimin olduğu söylenebilir.

#### **4.2.1.2.2. Örnek Üniversitenin Kültürü**

Gözlemlerin gerçekleştiği üniversitenin kendine özgü yapısı da bulgularımızda yerini almıştır. Katılımcıların özellikle üniversite vurgusu, var olan bu yapıyı resmedebilmek adına önemli görülmektedir. İlk olarak katılımcıların öğrenci sayısının fazlalığından bahsettiği görülmektedir *K14*: “...*öğrenci sayısı kadar öğretmen sayısı da çok olmalı...*”. Ayrıca öğrenci sayısının fazlalığına ek olarak diğer bir bulgumuz ise araştırma görevlilerinin sayısının da çok olmasıdır. Bir katılımcı bu durumu şöyle ifade etmektedir *K8*: “...*Türkiye’de en çok asistan sayısı bu üniversitede vardır ben sana söyleyeyim. 40 tane asistan var ya işletme fakültesinde. Çoğu üniversitede 40 tane araştırma görevlisi yok...*”. Dolayısıyla yapılan ilk eleştiriler öğrenci ve asistan sayılarının fazla olmasıdır.

Bir diğer konu ise, araştırma faaliyetlerini gerçekleştirirken yapılan maddi desteklerin yetersizliğidir. Bir katılımcı bu durumu *K14*: “...*Çalışma yapacaksın maddi destek yok...*” şeklindeki sözleriyle ifade etmektedir. Ayrıca bulgularımız arasında akademik kadronun zayıflaması da yer almıştır. Katılımcının *K8*: “...*üniversitesinde artık olmaz ya bu üniversiteden artık bütün iyi hocalar gidiyor. Bildiğin iyi hocalar gidiyor ve gitmeye devam ediyor. Mehmet hoca Selahattin Karapınar şimdi Recai hoca gidecek belki Ali hoca gidecek bizim dolayısıyla yönetim organizasyon anlamında iyice kısırlaşıyor burası...*” şeklindeki sözleri bu durumu açıklamaktadır.

Son olarak bulgularımız arasında üniversitenin kültürü hakkında yapılan açıklamalar yerini almıştır. Katılımcının öğrenci odaklılık eleştirisini şu şekilde aktarabiliriz: *K14*:

*“...Burada çok farklı bir kültür var. Dedim ya ilk zamanlar kovuyordum insanları. Ya arkadaş herkes her yere giriyor ya. İlk zamanlar ben onları kovuyorum falan sürekli bir sinir harbi. Sürekli sinirleniyorum. Bu sefer o zamanda dikkatim dağılıyor, çalışmıyorum. Ondan sonra yavaş yavaş gördüm ki adam bölüm başkanının odasına da bu şekilde giriyor. Böyle bir kültür oluşmuş burada...”* ayrıca buna ek olarak *“Özel üniversite gibi aman öğrenciye şey olmasın bizi şikâyet eder yoksa burada yukarıdan korkunun yansımaları var...”* şeklindeki eleştiriler üniversitenin kendine has bir kültürünün de olduğunu göstermektedir.

#### **4.2.1.2.3. Diğer Araştırma Görevlileri ile İlişkilerin Betimlenmesi**

Daha önce de belirtildiği gibi gözlemler esnasında araştırma görevlilerinin arasında yoğun bir etkileşimin olduğu gözlemlenmiştir. Bu yoğun etkileşimin genellikle akademik anlamda ve sosyal hayatta fazla olması buradaki bulgularımızı güçlendirmektedir. Aşağıdaki kodlarda bu etkileşimin detaylarına yer verilecektir. Araştırma görevlilerinin etkileşimleri iş yaşamı odaklı, özel yaşam odaklı ve diğer konular başlığı altında ele alınmıştır.

## Diğer Araştırma Görevlileri ile İlişkilerin Betimlenmesi

### İş Yaşamı Odaklı Etkileşimler

- Tez
- Yayın-içerik
- Doçentlik Kriterleri
- Kişisel Gelişim
- Yayın-Performans
- Yayın-Planlama
- Doktora- Doktora Yeterlilik Sınavı
- Etkinlik
- Hakemlik- Editörlük
- Yayın Yapma Süreci
- Seyahat
- Dersler
- Mali Konular
- Yardımlaşma
- Ofis
- Arkadaşlık ilişkileri

### Özel Yaşam Odaklı Etkileşimler

- Mali
- Etkinlik
- Hobiler
- Tatil

### Diğer Konular

- Şakalaşmalar
- Siyaset
- Ekonomi
- İletişim
- Yeme-içme

Şekil 8: Diğer Araştırma Görevlileri İle İlişkilerin Betimlenmesi



## İş Yaşamı Odaklı Etkileşimler

### *Tez*

Akademik paylaşım adı altında oluşturulan bu kod katılımcıların günlük rutinlerini gerçekleştirirken konuştukları ve tartıştıkları bir alan olarak tez konusunu gündeme getirmiştir. Katılımcıların birçoğu gerek yüksek lisans gerekse doktoranın tez aşamasında olduğu için gün içerisinde yoğun bir şekilde birbirleriyle bu konu üzerinde tartıştıkları görülmüştür. Emegın yoğun olduğu bu tez sürecinde katılımcıların birbirlerine destek ve yardımlaşma içinde oldukları görülmüştür. Bir katılımcının tezini yazma sırasında odasındaki diğer araştırma görevlisi arkadaşına yazdığı bir cümleyle ilgili sorusu *K8*: “...bi dinlesene dünde okumuştum ya...” sorusunun ardından odadaki arkadaşı ise *K9*: “...çok yararlanılmıştır demişsin, belirlenmiştir desek daha doğru olmaz mı biz belirledik sonuçta...” şeklinde bir geri dönüş yapmış ve ona yardımcı olmuştur. Bunu gören ve odada tezini yazmakta olan üçüncü oda arkadaşları ise *K10*: “...ben de bir paragraf okuyabilir miyim...” şeklinde bir soru yönelttiği görülmüştür. Ardından katılımcı okuyacağı paragrafı bulmuş ve okumaya koyulmuştur. Onu dinleyen hoca ise hemen müdahale ederek “...kültürel olmayacak orada informel olacak...” demiştir. Görüldüğü gibi oda içerisinde yoğun bir şekilde yazdıkları tezler hakkında bilgi alışverişinde bulunarak birbirlerine yardımcı oldukları söylenebilir.

Bir başka odada yapılan gözlemler sırasında da katılımcının başka bir araştırma görevlisiyle birlikte teziyle ilgili konuşmaya daldığı görülmüş, gün içerisinde yapılan yoğun akademik paylaşımlardan birinin tez olduğu açık bir şekilde karşımıza çıkmıştır. Ayrıca bu odadaki gözlemler sırasında tez hakkında konuşurlarken katılımcı *K12*: “...1965’te olan bir makale bu, eleştiri gelmiş o zamanlar sonra yanıt niteliğinde 1966’da cevap yazmış, sonra tekrar eleştiriler gelmiş yine cevap yazmış. Elimde hazır veri de vardı ondan bu konuyu seçtim...” şeklindeki ifadeden sonra ekleyerek “...bu adamların çalışmasını geçtim, nasıl teoriğe bağlayacağım onu düşünüyorum. Mayıs 15’ten önce vereceğim, bir şey çıkmasa da vereceğim. İktisata kayıyor o alana kaymak istemiyorum, finansta tutmaya çalışıyorum. Yüksek lisansta 1. Bölümü batırmıştım. Bunda böyle olsun istemiyorum...” şeklindeki ifadeleriyle belirtmiştir. Aslında tez yazım sürecinin katılımcıların akademik hayatlarının temelinde olduğu ve zamanlarının büyük bir bölümünü ayırdıkları bir uğraş olduğu da gözlemlenmiştir. Bir katılımcı *K13*: “...ben bir

*tez izlememi atlatayım da hoca çok sıkıştırıyor da tez izlememi atlatayım. Sadece literatür olmaz dedi de tez izlemede...*” şeklindeki sözleriyle ifade etmiş, bir başka katılımcı ise, K8: “...kafamda bir şablon var. 10 makalenin yöntem kısmını okudum. Normalde bir makaleyi 3-4 kere okumak durumunda kalıyorsun şablon olmayınca...” şeklinde bir ifade de bulunmuş, katılımcıların yoğun olarak tez süreçlerindeki sıkıntı ve endişelerini birbirleriyle paylaştıkları görülmüştür. Bir katılımcının özellikle yazma konusunda kendisine yaptığı eleştiri şu şekildedir K8: “...hoca da diyor bunu anlatıyorsun böyle anlattığın gibi yaz diyor. Böyle anlatıyorum bunu demek istedim de diyor ama olmuyor işte anlattığım gibi yazamıyorum. Bunu okuyanlar ne anlattığımı anlamalı açık ve net olmalı...”. katılımcıların özellikle tez konusunda şablon oluşturamadıkları için endişeli oldukları görülse de çalışmalarını verimli bir şekilde sürdürebilmek için sürekli fikir alışverişinde bulunmaları birbirleriyle iletişimlerini güçlendirirken aynı zamanda eleştirel bir ortamın oluşmasına da katkı sağlamaktadır.

### ***Yayın-İçerik***

Gözlemlerde katılımcıların yayınları ve onların içerikleri hakkındaki konuşmaları da bulgularımızda yer almıştır. İlk olarak katılımcıların yayınlar hakkında konuşurken yabancı literatür taraması yaptıkları ve bu konuya önem verdikleri görülmüştür. Bir katılımcı K7: “...Türkçeleştirerek “birkaç yöntemden yararlanılarak etki derecesi üzerine yazılmış...”” demiştir. Ayrıca alan notlarında katılımcıların bilgisayar üzerinde bir makaleye odaklandıkları ve işaret parmaklarıyla ekran üzerinde parmağını gezdirirken bir katılımcı heyecanla “...işimize yarayabilir bu...” demiş, bunu ifade ederken ses tonunu oldukça yükseltmiştir. Yani katılımcıların gerçekleştirecekleri çalışmalar hakkında tartışırken çok boyutlu düşünerek alandaki çalışmaları incelemekte oldukları görülmüştür.

Ayrıca gözlemler sırasında “K8: “...tezim bitse de tezimden hakiki yayınlar çıkarma peşindeyim...” demiş diğer katılımcının ise “...onu çıkart o ayrı tabi...” şeklindeki ifadesiyle karşılaşmış, katılımcının *hakiki yayın yapma* vurgusu dikkatimizi çekmiştir.

Bir diğer gözlem ise katılımcıların genellikle ortak yayın yapma üzerine konuşmalarıdır. Odada gözlemler sırasında kendi aralarında konuşurken bir katılımcı diğer katılımcıya “...Anket formuna bakıp bakamadığımı...” sorması, ardından hocaya dönerek “...daha yapmadın mı...” şeklinde başka bir soru sorması da bu durumu açıklamaktadır.

Dolayısıyla birlikte ortak yayın yapmanın bir başka boyutu da ölçek uyarlamadır. Katılımcıların K5: “...*Türkçe uyarlama izni hani yabancı hocalara yazdığımız...*” şeklindeki konuşmaları da ölçek uyarlama konusunda tartıştıklarını göstermektedir.

Bir başka gözlemden ise katılımcıların kendi aralarındaki kısa bir konuşmasında odadaki katılımcının bir proje için uğraştığı öğrenilmiştir. Katılımcıların kendi aralarındaki konuşmalarında, projeyi hazırlayan katılımcının projenin detaylarını açıkladığı görülmüştür K13: “...*Türkiye’ye sistem geliştireceğiz. Los Angeles’da başlamış bu sistem polis teşkilatlarıyla ortak olarak yürütülmüş. Dünyada mesela Fransa’da böyle bir sistem yok. Çok çalışılan bir konu ama. Şuç işlenen yerleri tahmin etmen lazım. İşte bu bölgede yoğunlaşmamız lazım öyle bir yöntem olmalı ki günlük gibi...*”.

Gözlemlerde sunum hazırlığında olan katılımcılar da karşımıza çıkmaktadır. Bir katılımcı K13: “...*sunumu gözden geçirmem gerekiyor hocaya göstereceğim de..*” şeklindeki açıklamasına ek olarak “*yok kanka şey yapmaya çalışıyoruz geçen hafta teorileri anlatmaya çalışırken 45 dakika geçmiş. Bir şeyi öz anlatman için çok iyi bilmen lazım yoksa her şeyi koyuyorsun yani...*” şeklindeki ifadesiyle sunum yapmanın aslında zorlu bir süreç olduğuna ve konuya hakim olmanın önemli olduğuna değinmiştir.

Yardımlaşma da yayınlarda oldukça kendini gösteren bir durumdur. Bir katılımcının ortak yayın hazırlarken gerçekleşen süreçteki şu ifadesi : “K5: “...*makalede ingilizce çeviri için semihden yardım alalım...*” ardından arkadaşının ise “*hatta çeviri yaptırtalım biz ona...*” demesi yardımlaşarak ilerlediklerinin göstergesidir.

Son olarak gözlemler sırasında bir katılımcının odaya gelen yüksek lisans öğrencilerine K8: “...*bence o geçen söylediğiniz makaleyi yazın...*” şeklinde tavsiye vermesi iletişimlerin öğrenciler ile de fikir alışverişinde bulunularak yardımlaşma çerçevesinde ilerlediğini göstermektedir.

### ***Doçentlik Kriterleri***

Akademik paylaşımın bir diğer alt kodu ise doçentlik kriterleri hakkındaki konuşmalardır. Katılımcıların doçentlik kriterleri hakkında ara ara yorumlarda buldukları, bazılarının sisteme uyum sağlama çabası içerisinde oldukları gözlemlenirken, bazılarının ise istisnai olarak kriterler hakkında bir bilgisi olmadığı ortaya çıkmıştır.

Gözlemler sırasında doçentlik kriterleriyle bağlantılı olan indeks konusunun önemli bir şekilde konuşulduğu görülmüştür. Bir katılımcının odaya gelen diğer araştırma görevlisi arkadaşıyla indeksler hakkındaki konuşmaları şu şekildedir: “...Scopusta bizim asos gibi bir şey ama onlara göre çok daha kaliteli bir şey. Mesela bizim asosta direk drcde taranyor o scopus. Mesela ona başvuralım bizi tokatlarlar...”. Ardından konuşmalarının devamında “doçentlikte web of science'daki yayınları kabul ediyor senin o bir tanesi uyuyor...” şeklinde açıklamalarda bulunmuş, indeks konusu hakkında bilgisini diğer arkadaşına aktarmıştır.

Ayrıca katılımcılarının bazılarının sisteme uyum sağlama çabası içerisinde oldukları indeksler üzerine yaptıkları konuşmalarda görülmüştür. Katılımcıların aralarında geçen konuşmaları şöyledir K8: “...abi hangi dergiler scopus'ta taranyor şimdi bakalım bizim alanda...”. Diğer hoca K9: “...Türkçe yok işte İngilizce var...” dedi. K8: “saçmalık Türkçe yayına ihtiyaç yok mu bu ülkede ya her gün bir yeni değişiklik getiriyorlar...”. Bu konuşmaların sonrasında katılımcıların “...biz şu scopusta dergi bakalım...” şeklindeki ifadeleri doçentlik kriterlerini sağlamak için yapılan bir girişim olarak görülebilir.

Katılımcıların bazılarında sisteme uyum sağlama çabası gözlemlenirken, bazılarının ise doçentlik kriterleri hakkında fazla bir bilgilerinin olmadığı görülmüştür. K8: “...hani bütün yayın kriterlerinden bir taneydi yeni mi değişti bu kural? ...”, “...Yani bir makale kaç puan? ...”, “...Ben o yayının endekslerinin ayrıntısını bilmiyorum...” şeklindeki ifadeler bu duruma örnek olarak gösterilebilir.

Değineceğimiz bir başka konu ise doçentlik kriterlerinde yer alan puan hesaplarıdır. Katılımcıların puanlar hakkında hesaplamalarda buldukları görülmüştür. Gözlem sırasında katılımcıların odalarına gelen bir öğretim üyesinin şu şekilde ifadeleri bulunmaktadır: “...100 puan toplamak gerekiyor...”, “...Yani tek yazarlı yazdıysan 10 puan. Tek yazarlıysan o da. 2 yazarlıysan 5-5 oluyor 5e bölünüyor o zaman...”. Bu ifadelerle karşı katılımcıların şu ifadesi ilgi çekicidir: “...öyle olsa bir işe yaramaz biliyor musun? 3'e bölüyorlar o puanı doçentlikte...”. Dolayısıyla puan hesaplarıyla birlikte katılımcıların sisteme nasıl uyum sağlayabilecekleri konusunda bir tartışmanın olduğu gözlemlenmiştir. Son olarak yer alan bu ifade “...mülakat kalktı ya ellerinden gelen zorluğu çıkartıyorlar işte...” doçentlik kriterlerinin değişmesiyle beraber yeniliklere

getirilen birer eleştiri olarak ele alınabilir. Dolayısıyla tüm bu bulgulardan yola çıkarak performans odaklı bir anlayışın hakim olduğu söylenebilir.

### ***Kişisel Gelişim***

Gözlemlerde katılımcıların kendilerini geliştirme noktasında farklı şekillerde girişimlerde bulduklarını görülmüştür. Kimileri bunları kendi bulunduğu alanındaki dergileri okuma şeklinde göstermekte, kimileri kitap okuyarak bunu gerçekleştirmekte, kimisi ise İngilizcesini geliştirmeye çalışmaktadır. Örneğin bir katılımcının K5: “...benim de puanım var ama konuşmada sıkıntı çekiyorum...” şeklindeki ifadesi kendisini geliştirme noktasında eksiklerini tamamlamak için İngilizce çalıştığı görülmüştür. Bunu oda arkadaşlarıyla paylaşmış, K5: “...bir tane dil sitesi buldum...” diyerek İngilizce çalışıp kendisini geliştirmek istediği görülmüştür. Ayrıca bir başka konu ise, insan kaynakları yönetimi bölümünde yer alan hocaların her ay belli bir gün toplanarak okudukları kitapları anlatıp kitap eleştirisi yaptıkları da öğrenilmiştir. Bu konuda bu bölümde yer alan katılımcılar “...kitap seçimleri ne oldu ona bakalım, gruba söyleyelim...” şeklindeki konuşmaları gün içerisinde yerini almıştır. Bir diğer dikkat çeken konu ise bir katılımcının, K8: “...iktisat, sosyoloji çalışacağım ama önce tezim bitsin de kendime ihanet etmiş gibi hissediyorum sonra...” demesidir. Katılımcı her ne kadar belli alanlar ile ilgili çalışmalar yapmak istese de, tez yazım sürecinin bu noktada ona engel olduğu görülmektedir.

### ***Yayın-Performans***

Yayın ve performans, katılımcıların akademik paylaşımları arasında karşımıza çıkmış ve böyle bir kod oluşturulmuştur. Genellikle katılımcıların atanma ölçütleri ile ilgili kaygılı oldukları gözlemlenmiştir. Bu durumu katılımcılar kendi aralarında konuşurlarken şöyle ifade etmektedirler: “...onu yaparız tabi ama olsun ya ona da hizmet eder...”. Görüldüğü gibi katılımcılar yayın hazırlığında atanma ölçütlerine uyum sağlamayı da düşünmektedirler. Bir diğer katılımcı ise kriter odaklı olmasa da kaygılı olduğunu şu sözlerle ifade etmektedir K9: “...bu bir ara tuttu benim yayın expanded çıkmış diye...”.

Bu bulgulara ek olarak katılımcıların atanma ölçütleri odaklı yayın yaptıkları da görülmüştür. Bir katılımcının ifadesine göre K5: “...anket formunu gözden geçirelim. Yazdığım kısmı yollayacağım onu halledelim bir yerlere yollamış olalım esci’li yaza

*makalemiz olsa fena mı olur sonra tezimiz kalıyor şartı sağlamış oluyoruz...*”. Gözlemler sırasında ziyaret amaçlı gelen bir başka araştırma görevlisinin ifadeleri ise şu şekildedir: “...önemli değil o ya ssci’li olsun. Bu eylülde biter...”. Bunların yanı sıra bir katılımcı konuşmaları esnasında bu yayınları sorun etmediğini şöyle belirtmiştir K7: “*kadrodaki puan eksikliğini sorun etmiyorum ben...*”.

Bir başka konu ise çalışma temposuyla ilgilidir. Bir katılımcının K11: “*...bugün hiç çalışmam yok yarım sayfa çeviri yapabildim...*” demesi de bunu göstermektedir. Katılımcıların her gün aynı motivasyonla çalışmadıkları bazen çalışma isteklerinin olmamasından kaynaklı performans düşüklüğünün olduğu da gözlemlenmiştir.

Teşvik uygulamaları da yayın konusunda önemli bir boyut olarak karşımıza çıkmıştır. Katılımcıların teşvik uygulamaları amacıyla yayınlar hazırladıkları da görülmektedir. Bir katılımcı: “*...bildiri falan yapacağız o akademik teşvik amaçlı olsun diye...*” şeklindeki ifadesi de göstermektedir ki teşvikten yararlanmak bazı katılımcılar için önemlidir. Diğer bir katılımcının K9: “*...o zaman ne yapıyoruz bizim şu sunduğumuz bildiri var ya onu İngilizce yapalım...*” şeklindeki ifadesi de teşvik amaçlı yayın hazırlamak istediklerini göstermektedir. Bunlara rağmen diğer bir katılımcı için ise durum farklıdır. Akademik teşvik onun için pek de önemli değildir. Katılımcının ifadesi şöyledir K8: “*...ben akademik teşviği koydum bir köşeye ya onun için vakit harcayamam ya ben...*”. Yalnız bu bulgu çok az bir şekilde kodlanmış, genellikle okul kültüründe performans odaklı bir anlayışın olduğu izlenimine varılmıştır. Ayrıca teşvik puan hesaplarının yapıldığı da görülmüştür. Bir katılımcı bu durumu konuşurken: “*...adam asostaki makalenı saymıyor senin hı var ama şöyle diyor 50 tanede olsa maksimum 5 puan alabilirsin diyor...*” şeklindeki ifadesi aslında teşvik uygulamalarıyla birlikte puan hesaplamalarıyla yayınların yapıldığını göstermektedir. Bunlara ek olarak teşvik uygulamalarının artık sistemle birlikte farklılaştığını dile getiren katılımcılar da bulunmaktadır. Katılımcının ifadesine göre: “*...yani bundan sonra yılda bir kerede olsa düzgün bir makale olacak yani 3 tane yapayım normal dergiye göndereyim diye bir şey olmamalı yoksa işinize yaramıyor işte. Yani bu akademik teşvikle çıkışıyor...*” ifadesi ile teşvik uygulamalarının hesaplamalara yol açtığını söylenebilir.

### ***Yayın-Planlama***

Katılımcıların akademik paylaşımlarının yayınlarını hazırlarken oluşturdukları planlarda kod sistemimizde yerini almıştır. Bir katılımcının planlama aşamasındaki ifadeleri oldukça çarpıcıdır K11: “...sen mendeley kullanıyor musun? Benim kolayıma gidiyor. Oraya atarım sonra neresi kolay gelirse orayı sen yaz diğer tarafı ben yazayım. Bir 10 tane makale buluruz. Paylaşırız...”. Görüldüğü gibi 10 tane makale buluruz şeklindeki bir ifade katılımcının aslında nicel bakış açısıyla yayını hazırlamakta olduğunu göstermektedir. Bir diğer katılımcının yayın hazırlığında olduğu ve bir kongreye katılacağı gözlemlerimiz sırasında öğrenilmiştir. Bu konuya göre katılımcının arkadaşıyla konuşması şu şekilde ilerlemektedir K2: “...gezmek için iyi olacak, hoca gelmezse de artık yazın bir tatil yapacağım...” şeklindedir. Dolayısıyla kongrelerin tatil olarak görüldüğünü ve ona göre bir planlamanın yapıldığını söylemek mümkündür.

Bir diğer katılımcının K11: “...introyu sen yazsan aslında daha kolay yazarsın. Çünkü muhasebe ne oluyor ne bitiyor daha fazla biliyorsun. Diğer kısmı belki ben daha kolay yazarım. İkiye böleriz onu. İki kısımda yazmaya çalışırız...” şeklindeki ifadeleri ortak yayın yaparken konuların paylaşılmasıyla birlikte daha kolay bir şekilde ilerleyeceklerini düşünmeleridir. Farklı bir katılımcı K8: “...yöntem benden önemli kısım bende. Yaz kavramsal kısmı, değişkenleri belirle gerisi bende...” şeklindeki ifadesiyle yayınları hakkında kendi aralarında planlamalar yaptıklarını göstermektedir. Odalara gözlemler esnasında gelen farklı bir araştırma görevlisi ise hazırlayacağı yayın hakkında şu ifadelerde bulunmuştur: “...O haziranda değil mi haziran sonu dolayısıyla önümde koskocaman bir mayıs ve koskocaman haziran var. Bir ayda ben onu hallederim ama dönem bitsin istiyorum...”.Genellikle ortak bir yayın hazırlarken yapılacak olan planlamalar konuşmalarda yerini almıştır. Bir diğer katılımcının ifadeleri ise, K11: “...çeviri sunum, literatür taraması yapmam lazım, makale yapmam lazım final haftası sonrası başlayalım...” çalışma temposuyla birlikte yoğunluğundan dolayı yayın hazırlıklarını final haftasından sonrasına bırakması şeklinde olmuştur.

### ***Doktora-Doktora Yeterlilik Sınavı***

Akademik paylaşım adı altında kodlanan diğer bir alt kod ise doktora ve doktora yeterlilik sınavı olmuştur. Katılımcılar genellikle doktora yeterlilik sınavının zorluğundan bahsetmişlerdir. Katılımcılardan biri bu süreci anlatırken K8: “...doktora yeterlilik sınavına göre ders aldım ben. Bizim bölümde geldiğimde yeterlilikten çok fazla kalan

*oldu bende yeterlilik üzerine yoğunlaştım ona göre ders aldım ona odaklandım...”,* diyerek yeterliliğe girmeden bile yeterlilik için hazırlıklara önceden başladığını ifade etmiştir. Gözlemler sırasında doktora yeterlilik sınavına hazırlanan bir araştırma görevlisinin çalıştığı için o gün olan bir etkinliğe katılmak istemediği ve katılmadığı da görülmüştür. Başka bir katılımcı ise doktora yeterlilik zamanını anlatırken o zamanlar çok heyecanlandığını belirterek *K11: “...5 ay çalışmıştım bende. O performansım şimdi olsa bende...”* şeklinde ifade etmiş, o zamanlardaki performansının iyi olduğundan bahsetmiştir.

Doktora yeterlilik sınavına dışardan izleyici olarak katıldığını söyleyen gözlemlerimizin dışında kalan farklı bir araştırma görevlisi ise odadaki konuşmaları esnasında şunları belirtmiştir: *“...yeterlilikte öğrenciye işte şu şunların seçimlerin erkene alınmasının etkisi nedir diye sordular yeni oldu seçim kararı ama hemen bu durumu sordular. Bir kız vardı yabancı uyruklu bir kız her şeyi İngilizce düşünüyordu Türkçe düşünemediği için konuşmakta zorlanıyordu. Ama diğer yeterliliğe giren kız soruyu öyle bir kendisine çevirdi ki o sorudan farklı soru sormalarını yönlendirdi açık uçlu soruyu yeni soru olarak yönlendirdi resmen...”*. Tüm bu bulgulardan yola çıkarak doktora yeterlilik sürecinin zorlu, emeğin ve öğrenmenin yoğun bir şekilde olduğu bir zaman dilimi olduğu söylenebilir. Ayrıca son olarak doktora ders aşamasında olan bir katılımcının dersten çıkışta oldukça yorgun olduğu gözlemlenmiştir. Zaten katılımcının da odaya gelir gelmez *K4: “...başım çok ağrıyor çok yoğun geçti dersler...”* şeklindeki ifadesi, doktora derslerinin de bir hayli yoğun geçtiğini göstermektedir.

### ***Etkinlik***

Akademik paylaşımlar katılımcıların etkileşimleriyle beraber etkinliklere de katılmasıyla bu kod oluşturulmuştur. Bu kapsamda katılımcıların gözlemler sırasında farklı bir üniversitenin bölümünde yer alan bir etkinlik için organizasyon planlanmıştır. Katılımcıların gözlemler sırasında bu konu hakkında konuştukları ve kendi aralarında planlar yaptıkları görülmüştür. Katılımcıların ifadeleri şöyledir *K3: “...İstanbul üniversitesi 50. Yıl etkinliğiymiş...”*, *K6: “...50. Yıl diyo hoca katılmanızı istiyorum orada cavide hoca var 40 sene yaşamış orda katılalım diyor...”*, *K5: “ ...13 ünde ki program saat kaçtaydı?... ”*. Görüldüğü gibi etkinliğe katılmak için planlar yapıldığı ve etkinlik hakkında bilgiler edinildiği görülmüştür. Bir katılımcının etkinliğe katılırken yaptığı



konuşmalar aslında onun tez çalışmasının önünde bir engel olduğunu göstermektedir K5: “...teze de çalışmam gerekiyordu şu saati 10 değil de 12 yapsalar çok erken çıkmadan giderdik şimdi çok erken yola çıkacağız...” “...tez ile ilgili hocayla görüştüm bir çalışma yapıp hocalara sunmam gerekiyor. Bir de Cuma günü etkinlik çıktı nasıl yapacağım bilmiyorum...”. Başka bir katılımcının odasına gelen başka bir araştırma görevlisi de 4 Mayıs’ta bir araç ayarlanacağını etkinliğe gelmek isteyip istemeyeceğini sormuştur. Sonuç olarak etkinlikler çok yoğun olarak karşımıza çıkmasa da katılımcıların bu etkinliklere önem vermesi ve katılmalarından dolayı bulgularımızda yerini almıştır.

### ***Tez-Yayın-Yöntem***

Genel olarak ifade ettiğimiz tez yayın yöntem kodu da akademik paylaşımlar noktasında alt kod olarak karşımıza çıkmıştır. Bu kısımda katılımcılardan birinin yaptığı mülakat verilerinin dökümünü çıkardığı görülmüştür. Katılımcı K11: “...adamı konuşturdum dinleyip dinleyip bağlıyorum şimdi söylediklerini o da öyle bir gıcık iş ki...” şeklindeki ifadeyle bu durumu açıklamaktadır. Bir diğer konu ise ölçeğin uygulanması yönündeki girişimlerdir. Katılımcılardan biri K5: “...hocanın dersinden önce öğrencilere dağıtırız ya da emrah hocadan rica ederiz...” şeklindeki sözleriyle ölçeğin uygulanması konusunda diğer hocalardan yardım isteyeceklerini belirtmiştir. Farklı bir konu da katılımcıların sunum hazırlama teknikleri üzerine yaptıkları konuşmalardır. Katılımcıların K13: “...süslü sunum hazırlama yeteneklerim sıfır...” demesine karşı diğer hocanın bu konuda K12: “...prezi kullan başı dönsün herkesin...” diyerek aralarında şakalaştıkları da görülmüştür. Bu konuşmaların ardından odada yer alan diğer katılımcı ise prezi sunumları hakkında yorumda bulunmuştur K11: “...bende yapmıştım ya insanlar bir bana bir ekrana bakıyorlardı...”. Sonuç olarak katılımcıların yöntem hakkındaki konuşmalarının genellikle ölçek uyarlama, uygulama, veri dökümü, sunum hazırlama üzerine yapıldığı görülmüştür.

### ***Hakemlik- Editörlük***

Araştırma görevlilerinin akademik paylaşımları arasında onların hakemlik ve editörlük süreçleri de yer almaktadır. Katılımcılardan biri hakemlik yaptığı dergide okuduğu makalenin bu zamana kadar ki en rezalet makale olduğunu oda arkadaşına belirterek red mailini göndereceğini belirtmiştir. Katılımcı bunu söyledikten sonra oda arkadaşına K1: “...Red d ile mi yoksa t ile mi yazılır ...” şeklinde bir soru yöneltmiştir. Diğer bir katılımcı

da odaya ziyarete gelen başka bir arkadaşıyla konuşmaları şu şekildedir K8: “...bizde derginin editörlük faaliyetlerini devam ettiriyoruz. Yani ben ettiriyorum...” diğ er hoca bu sözünün ardından “...yapmam gereken bir şey var mı...” diyerek gülmüş, “...yok yok estağfurullah...” demiş, “...hakemlik derginin editörlük kısmına girmiyor onu da hatırlatayım...” diyerek aralarında hakemlik ve editöryal süreçlerle ilgili bir sohbet geçtiğ i görülmüş tür. Sonuç olarak örnekte de gösterildiğ i gibi akademik paylaşımlar arasında editöryal süreçler de yer almaktadır.

### ***Yayın Yapma Süreci***

Akademik paylaşımlarda yer alan yayın yapma süreci de katılımcılar arasında konuşulan bir diğ er konu olmuştur. Katılımcılar aralarında konuşurlarken, bazı çalışmalarının onları hakem değ erlendirme sürecindeyken zorladıklarını dile getirmişlerdir. Katılımcıların ifadeleri şöyledir K11: “...bizim o geçen makalede hakem çekilmedi hocam. Ama bir hakem ısrarla ısrarla çok düzeltme gönderiyordu. Vazgeçmedi düzeltmelerden. Yapıyordum başka bir şey buluyordu. Yapıyordum başka bir şey buluyordu. 2 sene sürdü...” , başka bir katılımcının ifadesi de şöyledir: “...o bende artık psikolojik sorun olmaya başladı 3 sene 4 sene yayınlanmıyordu ya var öyle bir çalışma daha da sağlam değ il...”. Sonuç olarak hakem değ erlendirme sürecinin bazı katılımcılar için sorun teşkil ettiğ ini söyleyebiliriz.

### ***Seyahat***

Katılımcıların bir proje kapsamında eğitim için yurtdış ına çıkacak olmaları onların oda içerisinde de kararsız kaldıkları konular hakkında konuşmalarına yol açmaktaydı. Katılımcının K12: “ ...Eskişehir’e gidip bavul alacağız. Ben diyorum ki bir bavula eti cici bebeleri dolduralım. Cici bebeyi Almanya da nasıl buluruz? Bezleri de mi bir bavula koysak bir bavul yapsak...” şeklindeki sorusunun ardından odadaki arkadaşları “onları oradan da alabileceğ ini” söylemiştir. Görüldüğü gibi seyahat noktasında bile araştırma görevlilerinin aralarındaki etkileşim oldukça fazladır.

### ***Dersler***

Akademik paylaşımlarda araştırma görevlilerinin genellikle ders hakkında etkileşimlerde buldukları görülmüş tür. Özellikle yeni doktor öğretim üyesi olan katılımcıların öncelikle sınav soruları hakkında birbirleriyle etkileşim halinde oldukları söylenebilir.

Katılımcıların sınav soruları hazırlama esnasında birbirlerinin fikir ve düşüncelerini almaları, ortak verdikleri derslerin sınavlarında yardımlaşarak ilerlemek istedikleri görülmüştür. Katılımcıların ifadesiyle K2: “...ilk senin sınavın varmış sen soruları hazırla bende bakıyım 2 gün sonraya koymuşlar benim sınavı...” belirtildiği gibi sınav sorularını ortaklaşa ve benzer bir şekilde yürütmek istedikleri belirtilebilir. Diğer bir katılımcının başka bir sınav için elinde önceki senelerden var olan ve ilk defa kendi sınavında kullanacak sınav sorusu hazırlaması esnasındaki şu ifadesi de: K1: “...İletişimde öğrenmeye zorlayan faktör farklı kişilik, baskı, çevre, değişim hepsi doğru bunların bunlar olmaz ki bu sorular yanlış...” oldukça çarpıcıdır. Diğer katılımcı ise bu durum karşısında şu sözleri ifade etmiştir K2: “...ama bunu okuyan öğrencilerin kafaları karışır...”. Sınav sorularının üzerinden geçerken aslında soruların cevaplarının hepsinin doğru olduklarını görmüşler ve farklı bir soru sormaya karar vermişlerdir. Katılımcıların sınav sorularını hazırlarken sınav programlarına bakması sırasında ise öğrenci sayılarının fazlalığı onların dikkatini çekmektedir. Katılımcının ifadesiyle K2: “...380 küsür öğrencimiz varmış, senelere vurursak birçok insan oluyor...” dolayısıyla öğrenci sayısının fazla olmasını seneler bazında düşündüklerinde bu durumun onları oldukça şaşırttığı görülmüştür.

Bir başka bulgu ise öğrencilerin ders kapsamında hazırladıkları ödevlerdir. Katılımcıların genellikle öğrencilerin ödevlerini okurken onları eleştirdikleri görülmüştür. Bir katılımcının K3: “...kitabın künyesini yazmış ama tarihi bile yazmıyor öğrenci. Bari iki yana yaslasalar. Göz var. Sürekli alıntı yapmışlar. Kitap okumadıkları için hata dolu öğrencilerin ödevlerinde...” şeklindeki ifadesi de bu durumu göstermektedir. Diğer bir konu ise ödevlerin okunması sırasında puan adaletsizliğinin önüne geçmektir. Katılımcının belirttiği gibi K7: “...kimsenin günahı yok herkes kaynakça göstermemiş, 10 puan eklememde bir sakınca yok diğer hocalar yüksek vermiş ben düşük vermiştim...”, “...puanları yükseltiyorum...” dolayısıyla katılımcıların ödev puanlama konusunda adaletli davranmak istedikleri görülmüştür. Ayrıca bir diğer katılımcının “...kimlere düşük verilmiş ona göre isimlere bakıyım isimlerden anlarım ben tanıyorum öğrencileri...” ifadesi de araştırma görevlilerinin artık ödevler sırasında öğrencilerle buldukları etkileşimlerinin onları tanımaları ve nasıl bir ödev yaptıklarını tahmin etmeleri şeklindedir. Ayrıca ödevlerin okunmasının ardından öğrencilerin notlarını sisteme aktarma konusu da gündeme gelmiştir. Katılımcının ifadesiyle K4: “...notların

*kayıtlarını yapıyorum ama oluyor mu bilmiyorum...*” şeklindedir. Bir başka katılımcının ise asiste ettiği hocasının ona okul bilgi erişim sisteminin şifresini vermemesini şöyle belirtmektedir K7: “...herkesin şifreleri vardır bende bir tek onun yok”, “hoca şifresini vermediği için sistemine erişemiyorum kendisi bilir...”. Dolayısıyla araştırma görevlilerinin etkileşimde buldukları konulardan birisinin de hocalar olduğu görülmektedir.

Katılımcıların şikâyetçi olduğu bir diğer konu ise öğrencilerin ödevleri ile ilgili sorularıdır. K8: “...en büyük problem öğrencilerin ödev için tekrar gelmeleri. Vay efendim benim ödevim yok. Hocam bir şey sorabilir miyim bana neden 95 verdiniz?...”. Katılımcının ifadesi görüldüğü üzere öğrencilerin yoğun bir şekilde ödevler için gelmeleri katılımcıların çalışma esnasında çalışmalarını bölmelerine yol açmakta ve bu durumun onları rahatsız ettiği görülmektedir.

Bir başka ifade edilecek bulgu ise katılımcıların dersleri iş yükü olarak görmeleridir. Bir katılımcının kariyerindeki ilk zamanlarını anlatırken şu ifadesi K14: “...ilk cenazeye gittim işte. Bizim pederin. Gittim geldim. Kadrom yoktu o zamanlar. Neden beni derse sokuyorsun ki diyemiyorsun işte. Bu işte hak var hukuk var ücret var. Hak var ya ben yüksek lisans öğrencisiyim ne anlatabilirim öğrencilere yazık o öğrencilere de...” şeklindedir. Görüldüğü gibi katılımcının yaşadıklarını anlatırken kariyer basamaklarının daha başında olmasından kaynaklı derse girecek olmanın öğrencilere katkısının da ne derece olabileceğini eleştirmektedir. Ayrıca aynı katılımcının: “...50 saat ders asiste ettim ben bunlar hiçbir şey değil...” şeklindeki ifadesi de dersleri iş yükü olarak gördüklerinin fakat bu duruma alıştıklarını gösteren uç bir örnektir. Bir başka katılımcının K9: “...2 saat kuş gibi geliyor şimdi. Eskiden cumartesi, pazar geliyorduk. Evlendim çocuğum oldu kimse demiyor ki bu adamın şusu oldu. Kabul ediyorsun. Onun üstüne çıkınca sen ne yaptın ki oluyor...” şeklindeki ifadesi de oldukça çarpıcıdır.

Ayrıca katılımcıların ders anlatmadan önce o hafta anlatılacak konuya yoğun bir şekilde çalıştıkları görülmüştür. Katılımcının oda arkadaşının bir sorusuna cevaben K9: “...35 dakikam var seni dinleyemiyorum o yüzden...” demesi de katılımcının yoğun bir şekilde kendisini derse verdiğini göstermektedir. Bir diğer katılımcının ifadesi ise K2: “...yarınki derse harika sunumlar hazırladım güç politika konuları normalde çok sıkıcıdır. Kemal

*Sunal'ı ekleyerek sunum hazırladım...*” öğrencilerin derste ilgisini çekebilmek adına uğraş verdiğini göstermektedir.

### ***Mali Konular***

Katılımcıların kendi aralarındaki iletişim sonucunda mali konular üzerinde de etkileşimde buldukları görülmektedir. Katılımcılardan birinin ifadesiyle K1: “...3000TL para veriyor. 3000TL ile yurtdışına gideceğiz hangi parayla yapacağız nerede yaşayalım...” şeklindeki yorumu yurtdışında verilen mali desteğin az olmasından yakındığını göstermektedir. Aynı şekilde bir başka katılımcının da mali desteğin az olmasından kaynaklı bu durumu hocasıyla konuşmak istediği görülmüştür K2: “...Ödenek vardı ya onun için konuşmaya gideceğiz 1000TL ödenek verilmiş bize bir konuşmamız lazım bu konuyu hazırlan hadi gidelim hocaya...”. Dolayısıyla mali desteğin katılımcılar için önemli bir konu olduğu söylenebilir. Bu konuya ek olarak bir katılımcının odasına ziyarete gelen başka bir arkadaşları ise, “...bunlar para yok falan diyorlar da şu kaloriferlere gidin bakın var ya el dayanmıyor. Bu kadar neden yakıyorsunuz. Ben yanlışlıkla duvarın kenarına gittim ellerim yandı...” ifadesiyle mali desteklerin az olmasından yakınarak, okulda tasarruf tedbirlerinin alınması gerektiğini belirtmiştir.

Katılımcıların mali konular içerisinde teşvik ödeneği hakkında konuştukları da görülmüştür. K1: “...470 TL teşvik var ben de...”, K2: “...Bende de 660 TL küsür teşvik var...”, “Maaşım 200TL artmış...”. Ayrıca kongre ödenekleri de katılımcıların konuştukları bir diğer konudur. Katılımcı: “...Kongrelerde bütçe artışı var mı?”, K2: “Ödenek işini soralım...”, K12: “ödemeler euroyla olmuyor bildiri için...” şeklindedir. Katılımcıların kongreler hakkında konuştukları sırada aslında kongre masraflarını eleştirdikleri de görülmüştür K3: “...sıfır maliyet aslında...”. Bir diğer katılımcı ise K1: “...Hiç ödenek yok 4000TL cebimden gidecek ben o parayla yazın tatil yaparım...” şeklindeki ifadesiyle kongre masraflarının çok olmasının yanında mali desteğin azlığından dolayı kongreye katılmamayı düşünmektedir. Ayrıca kongre masraflarıyla konuşulurken katılımcıların beraber hareket etmek istedikleri de şu ifadelerle belirtilmiştir K2: “...beraber gitsek iyi olur her şeye ortak oluruz...”.

### ***Yardımlaşma***

Katılımcıların birbirlerine yardım ve destekleri de bulgularımız arasında açık bir şekilde ortaya çıkmıştır. Katılımcılardan birinin hamile olmasından dolayı toplu sınav kağıtlarını yukarıya çıkarmaya yeltenirken oda arkadaşının hemen onun elinden dosyaları alması fiziksel yardıma örnek olarak gösterilebilir. Onun dışında katılımcıların ders anlamında birbirlerinden yardım istedikleri görülmüştür. K2: “...Çatışma yöntemleri arasında değildir diye soru sorarken politik araçlar yöntemi çeldirici olur mu?...”. Özellikle aynı odayı paylaşan katılımcıların akıllarına takılan herhangi bir soru olduğu zaman bu soruları hemen birbirlerine sordukları görülmüştür. Ayrıca birbirlerine yönlendirmelerde bulunarak neyin daha uygun olacağı konusunda fikirler verdikleri de katılımcının K1: “...in, in, un, ün kuramına göre boşluk bırak sınavda öyle kullan, motivasyon kuramlarını öyle sor...” ifadesiyle görülmektedir.

Katılımcıların akademik anlamda yardımlaşma içerisinde oldukları da bulgularımızda yerinin almıştır. Ölçek uyarlaması konusunda bir katılımcı oda arkadaşına K5: “...38 ölçek uyarısını çevirmeni istesem çok mu şey istemiş olurum...” şeklinde bir ricada bulunmuştur. Ayrıca öğrencilerin doldurması gerektiği anketler için katılımcıların birbirlerinden yardım istediklerini belirtebiliriz. Katılımcının ifadesi şu şekildedir K7: “...hocadan isteyelim hem freshman etkisi oluyor ondan rica edelim ondan izin isteyelim...”. Bir diğer konu da katılımcıların yazdıkları çalışmalar hakkında birbirlerine yönelttikleri sorular şeklindedir. Örneğin bir katılımcı K8: “...kültürel olmayacak orada informel...” şeklindeki uyarısına karşı K10: “...aaa evet yanlış yazmışım...” cevabı birbirlerini düzelterek ve yardımcı olarak ilerlediklerinin göstergesidir. Bir diğer katılımcının da oda arkadaşı çalışmasında fazla bulduğu yeri belirtmiş K9: “...söz konusu fazla olmuş...” buna karşı katılımcı K10: “...doğru hemen düzeltiyorum...” şeklinde bir yanıt vermiştir.

### **Ofis**

Gözlemler sırasında ofis ziyaretlerinin sıklıkla yapıldığı görülmektedir. Katılımcı, ofis ziyaretlerinin çok olmasının çalışmalarını böldüğünü ve bu durumun da performans düşüklüğüne yol açtığını şöyle belirtmektedir K11: “...onlar da sevdikleri için geliyor bir şey diyemiyorum da. Bunların hepsi performans düşüklüğünün sebepleri...”.

Ayrıca odalardaki kişi sayısının çok olması da katılımcıları etkilediği görülmektedir. Bir katılımcı K14: “...Kitabı açıyorsun bir şey oluyor. Bizim ortamımız da çok uygun değil

mesela. 3 kişi bir odada olmaz normalde...”, bir başka katılımcının ise bu konuda, K1: “...o masanın buraya gelmesi demek bu odaya birinin daha gelmesi demek...” şeklindeki ifadeleri ile odalardaki kişi sayısının fazla olmaması gerektiğini belirttiğini ve bu durumun katılımcıları etkilediğini söylemek mümkündür.

### ***İdari***

Katılımcıların idari görevlerde de buldukları görülmüştür. Bir katılımcı idari olarak görevlendirildiği kalite elçiliği görevinden bahsederken şunları belirtmiştir K12: “...bende kalite elçisiyim. İşletme enstitüsü de bende. Adamlar geçen kontrole gelmişler kime gidelim diye düşünmüşler işletme enstitüsüne gidelim demişler. Bizi kontrol ediyorlar. Business candır...”. İdari görevlerin yanında yapılması gereken ve hocaların istediği bazı görevlerde bulunmaktadır. Katılımcıların ifadeleriyle K3: “...saat 3’te onur belgesi var, hoca ona katılmamızı istedi...”, “...onur ve yüksek onur belgeleri içinde Sameti arar mısın?...” şeklindedir. Onur ve yüksek onur belgeleri için hazırlanan törende araştırma görevlilerinin de yer almasının istenildiği görülmektedir.

### ***Arkadaşlık İlişkileri***

Araştırma görevlilerinin arkadaşlık ilişkileri akademik anlamda yoğun bir şekilde kodlanmıştır. Ancak bir katılımcının ifadesiyle K8: “ben şeye de karşıyım öğlen yemeği yenilecek mesela illa bir ordu gibi gitmenin anlamı yok ki buradan toplaş oradan yemekhaneye git tekrar geri toplaş çay iç yani bu haftada bir iki gün olabilir ama her gün olmasın...” . Görüldüğü gibi arkadaşlık ilişkileri yoğun olsa da sürekli beraber plan yapmak istemeyen katılımcılar da bulunmaktadır.

### ***Özel Yaşam Odaklı Etkileşimler***

Katılımcıların özel yaşam odaklı etkileşimlerinin mali konular, etkinlik, hobiler, tatil olarak ayrıştığı görülmektedir. Bu etkileşimin detayları ise şöyledir:

### ***Mali***

Araştırma görevlilerinin akademik paylaşım dışında özel yaşamda da birbirleriyle yakın ilişkiler kurdukları görülmüştür. Konuştukları konular arasında mali konular gündeme zaman zaman gelmiş, özel hayatlarıyla ilgili paylaşımlarda bulunmuşlardır. Katılımcılardan biri oda arkadaşına vergi dilimi hakkında bir soru yönelterek evine

10000tl verdiğini belirtmiştir. Onun dışında bir başka katılımcı K11: “...kendime citroen c3 araba beğendim satılmış...” şeklindeki ifadesi de gün içerisinde paylaşılan konular arasında gözlemlenmiştir. Başka bir odadaki gözlemler sırasında ise odadakilerin mali konular hakkında eleştirilerde buldukları görülmüştür. Bir katılımcı bu eleştirileri şu şekilde yapmaktadır K16: “...insanlar nasıl geçiniyor? markete gidiyoruz 100 tl verip çıkıyoruz çok zor, ben bu gidişle yakıt fiyatları yüzünden yakın yere taşınırım kiraların yüksek olmadığı...”. Dolayısıyla katılımcıların maddi konularda zorlandıkları bu durumda kiraların düşük olduğu yerlere taşınmayı bile düşündükleri ve birbirleriyle bu durumu paylaştıkları görülmüştür.

### ***Etkinlik***

Araştırma görevlilerinin okul dışında da birlikte plan yaptıkları görülmüştür. Genellikle oda arkadaşlarıyla daha sık bir şekilde etkinlikler planlandıkları belirtilebilir. Bir katılımcının odadaki diğer oda arkadaşlarına K13: “...dışarı çıkalım mı plan yapalım...” şeklindeki sorusuna yönelik oda arkadaşı “...saat 22.00’den sonra olur anca bizim bebe anca uyuyor o saatte...” demiş diğer arkadaşı ise K11: “...ben gelmiycem oğlumla vakit geçireceğim. Oğlumu bırakamam...” demiştir. Başka odadaki gözlemler sırasında ise bir katılımcının (K9) da oda arkadaşına akşama ne yemek olduğunu sorduğu görülmüştür. Dolayısıyla araştırma görevlilerinin sadece akademik hayatta değil özel yaşamlarında da birlikte oldukları gözlenmiştir.

### ***Hobiler***

Katılımcıların kendi aralarında konuştukları hobilerden en çok karşımıza çıkanların futbol ve futbol maçı izleme olduğu söylenebilir. Katılımcıların birbirleriyle maç izleyelim şeklindeki konuşmaları yer almıştır. Katılımcının ifadesiyle K1: “...seninle cumartesi günü maç izleyelim...”, “...Digitürk var bizim okulda eğer bize gelmezseniz sosyal tesise gideriz fener galatasaray maçını izlemeye...” bu durum karşısında hemen katılımcılar okuldaki sosyal tesisi arayarak maça gelmek istediklerini belirtmişlerdir. Dolayısıyla özel hayattaki etkileşimlerde hobi olarak futbol maçı izleme yerini almıştır.

### ***Tatil***

Araştırma görevlilerinin özel hayattaki etkileşimlerinin tatil hakkındaki planlarını da kapsadığı görülmüştür. Katılımcının ifadesiyle: “...Caprı araştırдыңız mı oteli çok güzel



5 yıldızlı değilse de 4 kesin var yani...". Dolayısıyla özel hayatlarında tatil planları hakkında da birbirleriyle paylaşımlarda buldukları söylenebilir.

### **Diğer Konular**

Katılımcıların aralarındaki diğer etkileşimler şakalaşmalar, siyaset, ekonomi, iletişim, yeme-içme gibi konulardır. Bu bağlamda dile getirilen konulara aşağıda yer verilmiştir.

### ***Şakalaşmalar***

Araştırma görevlilerinin kendi aralarında sıklıkla birbirlerine şakalar yaptıkları görülmüştür. Katılımcıların farklı konularda şakalaşmalar yaptıkları gözlemlense de bazı konularda daha fazla şakaların olduğu görülmüştür. Örneğin yayın konusunda katılımcıların birbirleriyle şakalaşmaları şu şekildedir: "...bir iki üç ssc'li makale okuyup geliyorum...", K8: "...hayır ya siz yapın benim ismimi yazın...", K9: "...hani benimle de yapıcaktın...". Akademik işinde doğası gereği şakalaşmanın genellikle yayın odaklı olduğu görülmüştür. Ayrıca bir katılımcı tezi hakkında espri yaparak K12: "...sana yetiyeceğim bir başlasam..." demiş ve gülmeye başlamışlardır.

Şakalaşmanın bir diğer konusu da sunumlardır. Bir katılımcı sunumlar hakkında prezi programından bahsederken K12: "...dikkat dağıtmak için harika bir yöntem birde unu kurabiye..." diyerek espri yapmıştır. Ayrıca odaya ziyarete gelen ve yeni öğretim görevlisi olan bir arkadaşlarına katılımcı gülerken K11: "...vov öğretim üyesi oldun bir havalandın böyle..." demiştir.

Öğrencilerin yoğun bir zamanda koridorda bekledikleri anda ise bir katılımcı öğrencileri neden beklediğini soran oda arkadaşına K5: "...hocanın fanları..." şeklinde espri yaparak gülmeye başlamıştır. Ayrıca mesai saatlerinde oda ziyaretleri gerçekleştirirken yapılan espri şu şekildedir: "...mesai saatleri içinde benim burda ne işim var odamda olmalıyım ben...". Doktora yeterlilik ile açılan bir muhabbet üzerine farklı bir katılımcının yaptığı espri ise şu şekildedir K11: "...21 ayetel kürsi okusan öyle olmazdın...". Dolayısıyla katılımcıların maneviyat üzerinden espri yaptıkları da görülmüştür.

Bir katılımcının: "...hocalar zengin ya volvosu var bizde öyle olacak mıyız acaba..." ifadesiyle mali konudaki esprisine oda arkadaşı ise K8: "...senin gönlün zengin be..." şeklinde bir cevap vermiştir. Bir başka odada olan gözlemler sırasında ise katılımcıların gürcü aksanıyla konuştukları gözlemlenmiştir. Odadaki iki kişi gürcü aksanını güzel bir

şekilde konuşsa da üçüncü oda arkadaşları her ne kadar onlarla gürcü aksanıyla konuşmaya çalışsa da onlar gibi yapamadığı görülmüştür.

Bir katılımcının idari görev olarak kalite elçisi olduğunu belirttikten sonra arkadaşının ona peki ya ne yapıyorsun sorusuna karşılık gülererek K12: “...toplantılara katılıyorum...” şeklinde yanıt vermiştir. Katılımcıların danışman hocaları da şakalaşmanın içerisinde yer aldıkları görülmüştür. Örneğin bir katılımcının yabancı olan hocasına yaptığı espri şöyledir K11: “...Bir de helva kavurmuş iyice Türk olmuşsunuz hocam...”.

Odalara ziyaret sırasında gerçekleşen bir espride şu şekildedir K8: “...hadi git biz ders çalışacağız artık...”. Dolayısıyla bu durumda katılımcıların rahat bir şekilde kendi aralarında şakalaştıkları görülmüştür. Yine odaya ziyarete gelen biri için katılımcı K11: “...ben yoktum motivasyon kaynağın benim yokum diye yapmadın değil mi...” şeklinde gülererek espri yapmıştır. Yapılan bir diğer şakalaşma ise akademik paylaşımlar üzerinedir. Birbirlerinden yardım alan araştırma görevlilerinin bir cümle okuyacakları sırada oda arkadaşlarının yaptığı şaka ise şöyledir K8: “...dinlemiyorum seni...”. Sonuç olarak araştırma görevlilerinin kendi aralarında olan bağların kuvvetli olduğu ve yoğun bir şekilde şakalaşmanın olduğu gözlemlenmiştir.

### ***Siyaset***

Araştırma görevlilerinin kendi aralarında gündemde yer alan konular hakkında konuştukları bulgusuna ulaşılmıştır. Gün içerisinde siyasal gündeme yönelik yorumlarda bulunulmuştur. Katılımcıların ifadeleriyle K5: “...Amerika'ya göre kural yok...”, K7: “...kimyasalla öldürünce farklı mermiyle ayrı mı...”, “...biz bulaşmasak iyi ya kapatalım sınırı diyelim...” şeklinde yorumda bulunmuşlardır.

### ***Ekonomi***

Yukarıda da bahsedildiği gibi gündemde olan konular hakkında araştırma görevlilerinin paylaşımlarda buldukları söylenebilir. Ekonomi de bu konular içinde yer almaktadır. Katılımcılar, K5: “...dolardaki yükseliş müthiş yani 4.05 tl bir alım var 4.30 a kadar götürecektir onu...”, “...Dolar 4.10'un üzerini görmüş muazzam olmuş zirvesini görecektir gibi...”, K7: “...Euroya bak 5 oldu...” şeklinde açıklamalarda bulunmuşlardır. Gözlem yapıldığı sırada ekonomideki dalgalanmaların, katılımcıların ekonomi ile ilgili yorumlarının artmasına neden olduğu söylenebilir.

## ***İletişim***

Araştırma görevlileri iş dolayısıyla ulaşmak istedikleri araştırma görevlilerine, ulaşamadıklarında ise odada olan diğer araştırma görevlisi arkadaşlarına gelince haber vermesini istemektedirler. Katılımcıların ifadesiyle bu durum: “...*araştırma görevlisi var ya onu beklememesini söyler misin...*”, “...*Gelince haber verebilirsin...*” şeklindedir. Dolayısıyla birbirlerine ulaşabilmek adına diğer araştırma görevlilerinin de iletişim halinde olduklarını söylemek mümkündür.

## ***Yeme-içme***

Bazı katılımcıların odalarında buzdolaplarının olduğunu fiziksel çevrenin betimlenmesi kısmında belirtilmişti. Fakat etkileşimin bir boyutu da yeme içme olarak karşımıza çıkmıştır. Özellikle bir odada bulunan mini buzdolabında kolanın kalıp kalmadığını odadaki arkadaşına soran bir katılımcı gazı kaçmış olabilir cevabını aldıktan sonra espri yaparak K1: “...*gazı kaçtıysa böbreği alınmıştır...*” demiştir. Dolayısıyla verilen örnekte belirtildiği gibi yeme içme konusunda da katılımcıların gün içerisinde etkileşim içinde oldukları görülmüştür.

### **4.2.1.2.4. Öğrenciler İle İlişkilerin Betimlenmesi**

#### ***Etkileşimin Konusu***

Katılımcıların gün içerisinde öğrenciler ile etkileşimlerinin yoğun bir şekilde gerçekleştiği görülmüştür. Başka bir ifadeyle öğrenciler ile ilişkilerin genel olarak yakın ve yoğun olduğu söylenebilir. Bu başlık altındaki en belirgin konunun derslerle ilgili işler, özellikle ödevler olduğu belirtilebilir. Öğrencilerin ödev teslimi için yoğun bir şekilde araştırma görevlilerinin odalarına geldikleri gözlemlenmiştir. Bir katılımcının ifadesiyle bu durum K8: “...*Bir öğrenci geliyor ödev mesela ben öğrenciyle uğraşmamak adına bunu ders saati dışında almıyorum ödevleri ama adam itiraza geliyor bu sefer. Öğrenci yoğun bir şekilde geliyor...*” şeklindedir. Katılımcının ifadesinde de görüldüğü gibi öğrencilerin ödev teslim zamanlarında gelmelerinin yanı sıra, herhangi bir sorunla karşılaştıkları zaman itiraz etmek için geldikleri de gözlemlenmiştir. Ayrıca gözlemler sırasında bir öğrencinin, muhasebe sınavını kimin okuduğunu öğrenmek için katılımcıların odasına geldiği görülmüştür. Buna ek olarak, başka bir öğrencinin başka bir hocayı sormak için odaya geldiği gözlemlenmiştir. Bu durum karşısında, katılımcı ise

*K14: "...o hoca bu fakültede değil yan binaya bak orada..."* şeklinde yanıt vermiştir. Dolayısıyla öğrencilerin, ödevler için yoğun bir şekilde gelmelerinin yanında, herhangi bir soru sormak için bile araştırma görevlilerinin odalarına uğradıkları görülmüştür. Bu durum, araştırma görevlilerinin çalışmaları esnasında bölünmelerine yol açarken, katılımcıların ara ara şikayetçi oldukları da gözlemlenmiştir. Sonuç olarak, öğrenciler ödev seçimi, derste öğrendikleri bir program hakkında bilgi alma, mail yoluyla gönderdikleri ödevlerin okunup okunmadığını öğrenme, dersle ilgili bir konuyu nasıl çalışmaları gerektiğiyle ilgili sorular sorma, genel olarak bir konuya dair itirazda bulunma gibi konularda katılımcıların odalarına gelmişlerdir. Ayrıca katılımcıların masalarında, ödev teslim zamanlarında sürekli öğrenci ödevlerinin olması, onların çalışma alanını kısıtlamaktadır. Ödev teslim döneminde, ödevlerin kontrolü ve değerlendirilme süreçlerini oldukça yoğun geçirdikleri söylenebilir.

Ödevler sırasında sürekli gelen öğrencilerin, tez konusunda da katılımcıları ziyaret ettikleri görülmüştür. Bir odadaki gözlemler sırasında, katılımcının öğrencisiyle uzun bir süre öğrencinin tezi hakkında konuştukları görülmüştür. Tez ile ilgili konuşma sırasında, katılımcı öğrencisine vurgulanması gereken yerleri göstermiş, analizin sınıflandırılarak yorumlanmasını önermiştir. Kendi aralarında konuşurken katılımcı öğrenciye yardım etme isteğiyle bilgisayara odaklanmış, tezi detaylı bir şekilde inceleyerek uzun bir süre çalıştıkları gözlemlenmiştir.

Öğrencilerin aynı zamanda sınav sorularını sormak için de geldikleri gözlemlenmiştir. Bir öğrencinin *"...Vizede nelerden çıkacak..."* şeklinde sormasının ardından, katılımcının bu soruya oldukça açıklayıcı bir biçimde cevap vererek konuları söylediği ve öğrenciye yardımcı olduğu görülmüştür. Ayrıca öğrencilerin sınav sonuçlarının itirazı için de geldikleri söylenebilir. Bir öğrenci sınav sonucunun "sıfır" olarak girildiğini sistem üzerinden görmüş ve bu konuda hocaya danışmak ve itirazda bulunmak için gelmiştir.

Bir katılımcı, öğrencilere onur ve yüksek onur belgelerinin verilmesinin ardından, belge alan öğrenciler ile bölümdeki hocaların fotoğraf çektirmesini gereksiz bulduğunu ifade etmiştir. Katılımcının ifadesi *K7: "...fotoğraf çektiriyorlar hiç sevmiyorum bunu..."* şeklinde olmuştur. Görüldüğü gibi öğrencilerle sosyalleşme konusunda katılımcının kendini geri çektiği görülmüştür. Başka bir konu, ise öğrencilerin yayın yapma ile ilgili

sorular sormalarıdır. Bir katılımcının öğrencilere bu konuda yardımcı olmaya çalıştığı şu ifadelerinden anlaşılabilir K8: “...bence o geçen söylediğiniz makaleyi yazın, stratejik ders kitabı eleştirisi yapabilirsiniz hocalarla da görüşürsünüz...”. Dolayısıyla gerek ders gerek ödev konusunda katılımcıların öğrencilere oldukça yardımcı oldukları ve öğrencilerle ilişkilerin yoğun bir şekilde gerçekleştiği gözlemlenmiştir.

### ***Dikkat Çeken İfadeler***

Dikkat çeken ifadelerde sıklıkla ortaya çıkan bir bulgu, öğrencilerin nitelik sorunundan kaynaklanan şikayetleridir. Gözlemler sırasında odaya quiz notunun düşüklüğü için gelen bir öğrenciye katılımcının K8: “...Hollanda'nın başkentini öğrendin mi?...” şeklinde bir soru yöneltmesine karşın, öğrencinin bu soruya bambaşka bir yer söyleyerek cevap vermesi odadaki diğer katılımcıları da şaşırtmıştır. Quiz sonucunun doğru olduğunu belirten katılımcının, öğrenci odadan ayrıldıktan sonra K8: “Bari sonradan öğrenseydi...” şeklindeki sözleriyle öğrenciyi eleştirdiği görülmüştür. Ayrıca katılımcının derse katılma konusunda da öğrencileri eleştirdiği söylenebilir. Katılımcının ifadesiyle bu durum K8: “...dinlemeyen öğrenci dersten çıksın ya benim zaten az olan motivasyonumu etkilemesin. Sınıfın yarısı çıktı zaten 7-8 kişi kaldı. Sınavda çıkacak yer dememe rağmen çıktılar.20 yaşında adam ne diyebilirsin ki...” şeklindedir. Bu konu hakkında katılımcının oda arkadaşı şu şekilde bir yanıt vermiştir K9: “...geldiyse dinleyeceğini teyit etmiştir deme öle sen ya öğrenciye. Öğrenciye isteyen çıksın demek onlara bir şey anlatmayacağım demek oluyor yani öyle bir izlenim veriyor...”. Bir başka konu da öğrencilerin hazırladıkları ödevlerle ilgilidir. Bir katılımcı hazırlanan bir ödev hakkında K3: “...Göz var. Sürekli alıntı yapmışlar. Kitap okumadıkları için hata dolu öğrencilerin ödevlerinde...” şeklinde öğrencileri eleştirmiş, “kitap okumadıkları” için bu hataların olduğunu belirtmiştir.

Katılımcılardan biri yaşadığı durumu şöyle anlatmıştır K8: “...geçenlerde finaller gelmiş hocanın ismini bilmiyorum diyor bir öğrenci. Benim de ismini bilmiyor. Hatta geçen odada ödevlerini bıraktıklarında benim adımla Umut yazmışlar. Beni de biliyor ama sima olarak sadece ismini bilmiyor öğrenci...”. Dolayısıyla, öğrencilerin nitelik sorunu ile ilgili karşımıza çıkan bu bulgular oldukça çarpıcıdır.

Ayrıca öğrencilerin sürekli araştırma görevlilerinin odalarına gelmesini birçok katılımcı farklı şekillerde yorumlamıştır. Bir katılımcının K14: “...küçük bir şey için bile soru

*sormaya geliyorlar. Bu çalışmalarımızı engelleyici bir durum...*” şeklindeki ifadesindeki, “küçük bir şey için bile” vurgusu öğrencilerin sıklıkla odaya geldiklerini ve bu durumun onlar için oldukça zorlayıcı ve çalışmalarını engelleyici olduğunu göstermektedir. Bir başka katılımcının, öğrencilerin odaya gelmesi sonucunda K8: “...ya oğlum sen gelince yazamıyorum ben...” şeklindeki ifadesi, öğrencilerin sürekli odaya geldiklerinin ve bu yüzden “ya oğlum” şeklinde samimi ifadelerde bulunmalarının bir göstergesidir. Nitekim, gözlemler sırasında da katılımcıların çoğunun gelen öğrencilere onların isimleriyle hitap ettikleri görülmüştür. Ayrıca öğrencilerin sınavla ilgili soru sorduktan sonra odadan ayrılır ayrılmaz bir katılımcının K1: “...bu öğrenciler de çok çakal...” demesine karşılık diğer katılımcının öğrencilerin “uyanık olduklarını” belirttiği gözlemlenmiştir. Bir diğer dikkat çeken konu ise öğrencilerin yoğun bir şekilde ödevlerini teslim etmelerinin ardından bir hata olduğunu belirterek masada yer alan onca ödev arasında kendi ödevlerini bulmak için tekrar gelmeleridir. Bu durumda katılımcının (K5) masadaki ödev yığına bakarak “...off...” diye iç çektiği gözlemlenmiştir.

#### **4.2.1.2.5. Hocalar İle İlişkilerin Betimlenmesi**

##### ***Etkileşimin Konusu***

Gözlemler sırasında, katılımcıların hocalarıyla olan ilişkilerine nadiren rastlanmıştır. Tek bir odada ortak yayın süreci yoğun şekilde kodlanmış, onun da bir toplantıya denk gelmesinden kaynaklı olduğu görülmüştür. Bu odadaki örnekte de, dergiler hakkındaki tartışmaların, akademik ağlar ve indeks sistemleri üzerinden performans odaklılığın etkilerine yönelik olduğu görülmüştür. Bu odada gözlemlediğimiz kadarıyla hocanın katılımcılara ifadesi şu şekildedir: “...Sizin baktığınız sscı lı dergiler onlar değil de tam bu konunun dergileri var mesela advertising diye bi dergi var, journey of education training var böyle yayınlar var...”. Odadaki yayın sürecinde ilk olarak dergi bulmaya çalıştıkları bir katılımcının K11: “...dergi buluruz ben bir sürü dergiye rastladım...” ifadesinden anlaşılabilir. Ardından hakem süreci ile ilgili konuşmalar gerçekleşmiştir. Katılımcının K11: “...o adam demiş ya her gelen yeni revizyondan sonra her makaleyi baştan tekrardan okuyorum ve gözüme yeni şeyler çarpıyor demişti...” şeklindeki ifadesine karşılık hocanın cevabı ise: “...bu bir editör politikasıdır. Networkün olsa o hakeme göndermez bir kere. Editörler gayet iyi bilir hakemleri...” şeklindedir. Dolayısıyla burada vurgulanan network kavramının, yapılan akademik yayınları

doğrudan etkilediği ortaya çıkmaktadır. Konuşmaların devamında katılımcının K11: “...bizim o geçen makalede hakem çekilmedi hocam. Ama bir hakem ısrarla ısrarla çok düzeltme gönderiyordu. Vazgeçmedi düzeltmelerden. Yapıyordum başka bişey buluyordu. Yapıyordum başka bişey buluyordu. 2 sene sürdü...” ifadeleri de hakem değerlendirme süreleri hakkında konuştuklarını ortaya koymaktadır. Ardından iş bölümü hakkındaki iki katılımcının konuşmaları şu şekilde belirtilebilir: “...yıl yıl bölüşelim hocam...”, “...yıl yıl mı? bölüm bölüm bölelim...”, “...ama zor olur o literatür taraması yapmamız gerekecek zaman kaybı olacak o. Literatür taramasından başlayıp yıl yıl böldüğümüzde...”, “...Bulalım yazarken bölüşürüz...”.

Yayın yapma sürecinde dergilerin kabul süreleri de katılımcılar için önemli bir konu olarak karşımıza çıkmıştır. Katılımcılar inceledikleri dergilerin kabul sürelerini şu şekilde ifade etmektedirler K11: “...5 Mayıs 2017’de ellerine ulaşmış 6 Nisan 2018’de yayınlanmış bence iyi”, “...başka bir tanesine bakalım...”, “...24 ekimde gönderilmiş martta kabul edilmiş bu 6 aylık bir süreçte olmuş...”. Kabul süreleri de incelendikten sonra literatür hakkında konuşmaya geçtikleri görülmüştür. Katılımcının K11: “...bu çalışmada 444 tane var. Buna da bakayım 305 tane ama çok az eski tarih...” ifadesine karşılık hocanın cevabı ise: “...Ama adamlar manuel kodlamış onları bizim 20000 ilan ne demek biliyor musun yöntem olarak çok çekici 20000 ilan analizinden bahsediyoruz...” şeklindedir. Ardından katılımcı yayın sürecinin planlama aşaması hakkında: “...dönem başlamadan göndeririz...” demiş hoca da “...bir dahaki sene bu zamanlarda şekillenir...” ifadesinde bulunmuştur. Dolayısıyla bu odadaki gözlemler sırasında hocaların yayın yapma süreci hakkında etkileşim içinde oldukları görülmüştür. Yayın yapma sürecinin, gözlemler sırasında en çok vurgulanan taraflarının dergi bulma, hakem değerlendirmesi, hakem değerlendirme süresi, kabul süresi, iş bölümü, literatür, planlama gibi konular olduğu görülmüştür.

Bir diğer etkileşimin konusu ise ödenekler hakkındadır. Bir katılımcı bu durumu oda arkadaşına şöyle ifade etmektedir K2: “...hocayla görüştim şu an namaz kılıyor 10 dakika sonra ise hoca bizi bekliyor...” . Gözlemler sırasında ödeneklerin az olmasından dolayı bu durumu hocalarıyla konuşmak istedikleri gözlemlenmiştir. Dolayısıyla, bu durumu konuşmak için hocalarının yanına gitmeyi planlamışlardır. Ayrıca bir başka odadaki gözlemler sırasında da ders asistanlığı konusu gündeme gelmiştir. Hocanın rahatsızlanması nedeniyle derse katılamayacak olmasından dolayı bu durumu asistanına

belirtmesi karşısında katılımcının ifadesi de K8: “...bizim yapabilecek bir şeyimiz var mı hocam...” şeklindedir. Gözlemlenen başka bir durum ise bir katılımcının ifadesiyle: “...ona bari biz karar verelim yok...” hocanın yetki devretmemesinden kaynaklı ödevlerin kağıt üzerinden kontrolünün zorlayıcı olması şeklindedir.

Başka bir etkileşim, katılımcıların danışman hocalarıyla görüşmeleridir. Gözlemler sırasında bir katılımcı danışman hocasıyla bir işi olduğunu belirterek odadan ayrılmıştır. Bir başka katılımcı da danışmanlık konusunda tezinden bahsetmiştir. Katılımcı K11: “...ben bir tez izlememi atlatayım da hoca çok sıkıştırıyor da tez izlememi atlatayım. Sadece literatür olmaz dedi de tez izlemede...” şeklinde bu durumu ifade etmektedir. Ayrıca bir odada da başka bir üniversitede yapılacak olan etkinlik için nasıl bir plan yapmaları gerektiği hakkında konuşmak için bölümü temsilen bir katılımcının hocanın yanına gittiği görülmüştür. Dolayısıyla hocaların istisnai durumlar dışında odalara uğradıkları gözlemlenmemiştir. Genellikle katılımcıların asistanlık görevlerini gerçekleştirmelerine yönelik görüşmeler olmuştur.

### ***Dikkat Çeken İfadeler***

Katılımcıların hocalar ile ilgili etkileşimlerinde dikkat çeken ifadelerden biri hocaya duyulan hayranlık şeklinde karşımıza çıkmıştır. Katılımcı K4: “...hoca kendinden çok vermek isteyen bir hoca hiç egosu yok, diğer tanıdığım hocalara göre egosuz bir insan...” şeklindeki sözleriyle danışman hocasına duyduğu hayranlığı belirtmiştir. Nadir olarak ortaya çıkan bulgularımızdan biri de, hocaya gönderme şeklindeki konuşmalardır. Katılımcının K2: “...hoca baltalayabilir kendisi yurtdışına çıkmıyor ya 500tl verelim diyebilir...” şeklinde ifadesi dikkat çekmektedir. Diğer yandan bir katılımcının hocasının hazırlamış olduğu sınav sorularına bir eleştiri getirmesi, bir öğrencinin odaya gelerek kaldığını belirtmesinin ardından gerçekleşmiştir K1: “...kalmazı normal soruların cevaplarının hepsi doğruymuş ki...”.

Katılımcının konuşurken belirttiği başka bir durumda hocanın ifadesiyle “...neden kitap yazmayayım...”. Katılımcı hocası hakkında konuşurken K4: “...hoca tüketimle ilgili bu yazı sırasında oturup yazıyorum şimdi bile 7 sayfa yazı yazdım neden kitap yazmayayım dedi...” ifadesi de kitap yazma fikrinin nasıl ortaya çıktığını göstermektedir. Onun dışında gözlemler sırasında tek bir odada akademik paylaşım yapıldığı ve diğer odalarda yapılmadığı gözlemlenmiştir. Sadece bir odada görülen bu paylaşım esnasında



hoca katılımcılara: “...verimli bir akademik toplantı olduğunu...” belirterek odadan ayrılmıştır.

Bulgularımızın arasında katılımcılar tarafından ifade edilen başka bir durum ise hocaların anlayışsızlığıdır. Katılımcılardan biri K14: “...biz neler gördük...”, “...ilk cenazeye gittim işte. Bizim pederin. Gittim geldim. Kadrom yoktu o zamanlar. Neden beni derse sokuyorsun ki diyemiyorsun işte. Bu işte hak var hukuk var ücret var. Hak var ya ben yüksek lisans öğrencisiyim ne anlatabilirim öğrencilere yazık o öğrencilere de...” şeklindeki ifadesiyle, hocasının bazı konularda anlayışsız olduğunu dile getirmiştir. Bu konunun devamında diğer dikkat çeken bir ifadenin de zamanla kazanılan söz hakkı olduğu görülmektedir. Katılımcı bu durumu K14: “...o zamanlar diyemiyorsun şimdi olsa derim...” şeklindeki sözleriyle ifade etmektedir.

Hocayla olan yakın ilişkide bulgularımız arasında yerini almaktadır. Bir katılımcının dergi ile ilgili bir konu esnasında belirttiği ifade şu şekildedir K8: “...hocalar yönetiyor dolayısıyla bende...”. Bu durumda hocalarla ilişkilerin yakın olduğu da söylenebilir. Ayrıca aynı katılımcının diğer bir hocası hakkındaki ifadesi “...hoca mayısta gidiyormuş ya buradan taşınıyor...” şeklindedir. Gözlemler sırasında katılımcının bu konu hakkında konuşurken üzüldüğü, yere bakarak konuşmasından ve ses tonunun daha düşük olmasından anlaşılmaktaydı. Gözlemler esnasında aynı katılımcının fakültede yer alan başka bir hocaya benzediğini belirtmemin ardından K8: “...Benziyoruz artık onun gibi olmaya çalışıyoruz yanında dura dura, örnek aldığımız hocalara benzemek kadar doğal bir şey yok onlar gibi olmak istiyoruz...” şeklindeki yanıtıyla, kendisinin gerçekten o hoca gibi konuştuğunu, el hareketlerinin ve oturuşunun da giderek ona benzediğini doğrulamıştır.

Yetki devretmemeye ilgili de veriler kodlanmıştır. Bir katılımcı hocasının üniversite bilgi sistemindeki kendi hesabının şifresini vermemesini şöyle belirtmektedir K7: “...hoca şifresini vermediği için sistemine erişemiyorum kendisi bilir...”, “...herkesin şifreleri vardır bende bir tek onun yok...”. Bir başka katılımcının da yetki devretmeme konusundaki eleştirisini farklı bir konu üzerinden ele aldığı görülmüştür: “...Hocalarda problem üst taraf onlar da bizi düşünmüyor söylüyoruz bu ödevleri maille alalım diye. Yok illa yazılı olacak o kağıtların hepsi atılıyor yani...”.

Nadir olarak karşımıza çıkan iki örnekte akademik yöneticinin teşviğidir. Yeni iş başı yapan bir katılımcının gün içerisinde ne yapacağını bilememesinden kaynaklı olarak dekana gitmesi sonucunda aldığı cevap şöyledir: “...kendini gerçekleştir, geliştir senin işin bu, üret başka bir şey beklemiyoruz sizden...”. Bu ifadeden, akademik yöneticinin, katılımcıyı işe yönelik teşvik ederek alışmasına yardımcı olmaya çalıştığı anlaşılmaktadır. Ayrıca başka bir bölüm başkanı, farklı bir üniversitede gerçekleşecek olan etkinliği kaçırmamaları gerektiğini bir katılımcıya şöyle ifade etmektedir: “...50. Yıl diyo hoca katılmanızı istiyorum orada Cavide hoca var 40 sene yaşamış orda katılalım diyor...”.

Sonuç olarak dikkat çeken ifadelerde bariz olan hocaların yetki devretmemesine ilişkin şikâyetler olduğu görülmüştür. Ayrıca gözlemler sırasında hocaların araştırma görevlilerinin odalarına çok nadir geldikleri, araştırma görevlilerin de onların odaların nadir gittiği gözlemlenmiştir. Paylaşımların daha çok asistanlık üzerinden olduğu görülmüştür. Akademik içerik taşıyan paylaşımlar (tez, yayın) çok sınırlı kalmıştır. Ek olarak, bir hocanın kendi kitap yazma düşüncesi tek taraflı olarak onun gıyabında paylaşılmıştır.

#### **4.2.1.2.6. Diğer Çalışanlar İle İlişkilerin Betimlenmesi**

##### ***Etkileşimin Konusu***

Diğer çalışanlar ile ilişkilerin oldukça sınırlı olduğu gözlemlenmiştir. Bu bağlamda en çok ikram birimi(çay ocağı) çalışanları ile ilişkilerin gözlemlendiği söylenebilir. Okulun ikram birimindeki çalışanların, genellikle katılımcıların odalarına uğradıklarında katılımcılarla günlük bir iletişim içerisinde oldukları görülmüştür. Katılımcıların ifadeleriyle günlük iletişimleri: “...nasılsın iyi misin?..”, “...nasıl gidiyor yoğun mu sanki okulda kimse kalmamış gibi...” şeklindedir. Ayrıca bir odadaki gözlemler esnasında ikram biriminde çalışan çaycının odaya girip “...camları açsanıza biraz güneş alsın odanız...” demesinin kendi aralarında sıcak bir iletişim sağladığı söylenebilir. Bir başka gözlem sırasında ise odaya boş bardakları almak için uğrayan çaycıya, katılımcının kendi yiyeceği çikolatayı gösterip K2: “...çikolata ister misin?” şeklindeki sorusu dikkat çekicidir. Sonuç olarak yukarıda da bahsedildiği gibi ikram birimi çalışanlarının katılımcıların çoğuyla rahat bir iletişim kurdukları gözlemlenmiştir.

### ***Dikkat Çeken İfadeler***

Katılımcıların okuldaki ikram biriminde çalışanlar ile sıcak ve rahat iletişim kurdukları söylenebilir. Dolayısıyla katılımcıların odalarına ikram biriminde çalışanlardan biri uğradığında, onlarla yakın iletişimde bulunarak şu şekilde yanıt verildiği görülmüştür K1: “...Çay ve samimiyetini paylaştığın için teşekkür ederiz...”, “...teşekkür ederim...” Bir katılımcı sadece bu yakın ilişkiden rahatsız olduğunu şu sözleriyle ifade etmektedir K4: “...dövecek gibi espri yapıyor birden odaya giriyor bu çaycıda...”. Bu durumun sadece bir katılımcının ifadesi olduğu diğer odalarda gayet sıcak bir iletişim olduğu da belirtilmelidir. Ayrıca katılımcıların okulun diğer çalışanları ile de samimi bir ilişki kurduklarından söz edilebilir. Örneğin, katılımcıların fakülte sekreterine “abi” demelerinin, onu kendilerine yakın görmelerinden kaynaklandığı söylenebilir.

#### **4.2.1.2.7. Araştırmacıya Karşı**

##### ***Etkileşimin Konusu***

Katılımcıların birçoğunun araştırmacıyı tanıyor olmasının da etkisiyle katılımcılar araştırmacıyla uzun diyaloglara girmiştir. Burada da yoğun veri kaydedilmiştir. Çoğu kez vurgulanan konulardan biri, *ofis ortamının çalışmaya uygun olmayışıdır*. Ofis ortamının gelen gidenen kaynaklanan yoğunluğu, araştırma görevlileri arasında çok fazla dile getirilmese de araştırmacıya karşı sıklıkla şikayet olarak dile getirilmiştir. Bu durum farklı birçok katılımcıların ifadeleriyle K8: “...Ben en ufak çittan rahatsız olan bir insanım. Ben o yüzden yeterliliğe gece çalışmışım. 17.30’dan 11’e kadar.”, “Benim normalde odam değişti diğer odada kalacaktım şundan dolayı kalmadım bir girişti orası gelen bizim odaya uğruyordu...”, “...Odada sürekli gürültü var...”, K14: “...Bir odada maksimum 2 kişi olmalı...”, “...Burada çok farklı bir kültür var. Dedim ya ilk zamanlar kovuyordum insanları. Ya arkadaş herkes her yere giriyor ya...”, “...E ondan sonrada odalar zaten kalabalık çalışma ortamı olmuyor...” şeklindedir. Bu durum çalışmanın önündeki engel olarak öne çıkmaktadır. Bunun dışında *performans odaklılık ile ilgili* de epey vurgu yapılmıştır. Araştırma görevlilerinin kendi aralarında konuştukları kongre ödenekleri, teşvik puanları, dergi indeksleri aynı şekilde araştırmacıyla olan paylaşımlarına da yansımaktadır. Kongreler hakkında konuşma sırasında katılımcılardan biri K3: “...Ben kongreleri anlamıyorum. Ben hem bilgimi veriyorum hem de paramı vermem gerekiyor. O çok ilginç bir şey. Yadırgadığım sistem bu yani. Hem bilgini hem

*paranı veriyorsun onlar bize versin ya. Akademik ticaret...*” demektedir. Kongreleri akademik ticaret olarak gören katılımcı kongrelere bilgi sunmak için para verilmesini eleştirmektedir. Kongre ödenekleri de konuşulan bir diğer konudur. Bir katılımcı ödenek konusunda sadece yurtdışına uçak biletini verseler onun bile yeterli olacağını, oradaki diğer masraflarını kendisinin karşılayabileceğini belirtmiştir. Ayrıca oda arkadaşıyla beraber bu bahsettiği kongreye katılmak isteyen aynı katılımcı K2: “...ödenek yok ben gitmek istiyorum ama Emrah ne karar verecek bilmiyorum...” şeklindeki ifadesiyle de ne kadar gitmek istese de ödeneklerin bir engel olduğunu belirtmektedir. Ayrıca aynı katılımcı ödenek çıktığı takdirde yurtdışındaki kongrelere katılmak istediğini de tekrardan belirtmiştir. Başka bir katılımcı ise K3: “...okulda ödenekleri kısmış...” şeklinde bir eleştiri yapmıştır, araştırmacının normalde nasıl olduğu sorusuna karşı katılımcının cevabı ise şu şekilde olmuştur K3: “...normalde 200-500 arası oluyor yurtdışına bakamıyoruz ödenek olmadığı için bildiri ücreti sonra orada kalacaksın ekstra ücret o yüzden ödenek önemli. Normalde ödeneği okul ve fakülte karşılıyordu. Şimdi ikisi de karşılamıyor. Allaktan günlük ücreti ödiyorlar o kesilmiyor...”. Başka bir katılımcının “...Yoğun çalışıyoruz ve o kongreler yeni ortamlar bize iyi geliyor tatil yapıyoruz bir yandan...” şeklindeki ifadesi de kongreleri bir yandan tatil amaçlı gördüklerini de göstermektedir. Sonuç olarak görüldüğü gibi katılımcıların yurtdışındaki kongrelere katılamamalarındaki en büyük engelin ödenekler olduğu belirtilebilir. Gözlemler sırasında bahsedilen bir diğer konu da akademik teşvik üzerine yapılan konuşmalardır. Katılımcılardan biri (K2) geçen senelerde teşvik puanınının 100 olduğunu, geçen dönem doktora tezi dolayısıyla 60 puan topladığını ama şimdi vaktinin olmadığını ancak isterse yine otuza yakın puan toplayabileceğini belirtmiş, fakat teşvik toplamak gibi bir derdinin olmadığını da söylemiştir.

Katılımcıların araştırmacıyla iletişimleri sırasında konuşulan bir diğer konu da yayınlar ve tezler hakkında olmuştur. Bir katılımcı, doktora ders aşamasında okuması gerekli olan bir kitap hakkında kitap değerlendirmesi yaparak bir dergide yayınlamak istediğini belirtmiştir. Ardından K3: “...ama şimdi çok fazla kitap değerlendirmesi yapan olmuyor hem getirisi az bu yüzden olmuyor ama ben seviyorum...” diyerek açıklamalarda bulunmuştur. Aynı katılımcının ortak hazırladıkları başka bir makaleyi “...hocamız toplu yazdığımız makaleyi ssci bir dergide yayın yapma ihtimaline göre yayınlatacak ssci yapma ihtimali yoksa uluslararası ybs kongresine göndermeyi planlıyoruz...” şeklinde

ifade etmiş, indeks konusuna göre hareket edeceklerini belirtmiştir. Ayrıca kongre hakkındaki görüşlerini “...*Bu uluslararası ybs kongresi 17. Si düzenleniyor bu önemliydi kaç senedir faaliyet gösterdiğine bakıyoruz ayrıca konusuna göre değişebiliyor kongreler bir de katılımcılara bakıyoruz...*” şeklindeki sözleriyle belirtmiştir. Katılımcılar genel anlamda tezlerinden yoğun bir şekilde bahsetmişlerdir. Bir katılımcının tezinin araştırma kısmından bahsederken ki ifadeleri şöyledir K8: “...*Sektörü bilmiyorum ondan ilk önce ön görüşme yapmam lazım. Mezun olduk direk işe girdik. İş dünyasıyla ilgili hiçbir fikrimiz yok. Zaten bizim akademisyenlerin en çok zorlandığı noktada bu bilmiyoruz yani işler nasıl oluyor. Tedarik ilişkileri nasıl yürüyor, sözleşmeler nasıl hazırlanıyor, nasıl devam ettiriliyor. Bunları önce bir dinlemem bilmem lazım. Ondan sonra veri toplamak için gitmem lazım...*”. Aynı katılımcı danışman hocasının başka bir üniversiteye geçecek olmasından dolayı yaza kadar tezini bitirmesi gerektiğini belirtmiştir. Başka bir katılımcı da yüksek lisansının öğrenim süresi dolduğu için eylül ayına kadar tezini bitirmek zorunda olduğunu belirtmiştir. Bir başka katılımcı da K5: “...*Kaçıncı aydayız 4. Ay işte yılın bitmesine 8 ay var. Hadi bir ay öncesi 7 ay var. 7 ayda bu işin bitmesi lazım yani. Benim yazın baya işim var yapılacak. Yapmam gerek...*” şeklinde ifade etmiştir. Özellikle bu katılımcıların tez hakkında konuştukları sırada yere bakarak konuşmaları ve ses tonlarındaki düşüklük bu konuyu oldukça kafalarına taktıklarını ve endişe içinde olduklarını gösterebilir. Ayrıca bu katılımcıların endişe içinde oldukları şu sözleriyle de belirtilebilir K5: “...*Gözümde büyüyen bir şeyde yok aslında ama zor geliyor. İyi olmasa da yazsan elinde bir şey olunca onu okuyup yazmak düzenlemek kolay oluyor ama bir şey olacak elinde. O zaman düzeltirsin. Gözünde de o kadar büyümeyiz yani orasını nasıl yazsam burası da var düşünüyor insan...*”, K8: “...*hocada diyor bunu anlatıyorsun böyle anlattığın gibi yaz diyor. Böyle anlatıyorum bunu demek istedim de diyor ama olmuyor işte anlattığım gibi yazamıyorum. Bunu okuyanlar ne anlattığımı anlamalı açık ve net olmalı...*”.

Sosyal ortamın çalışmaya etkisi de iki katılımcı tarafından ortaya çıkmıştır. Bir katılımcı odaya ziyarete gelen arkadaşları için K11: “...*onlar da sevdikleri için geliyor bir şey diyemiyorum da. Bunların hepsi performans düşüklüğünün sebepleri...*” şeklinde açıklamalarda bulunmuştur. Diğer katılımcı ise K8: “...*öğlen yemeği yenilecek mesela illa bir ordu gibi gitmenin anlamı yok ki buradan toplaş oradan yemekhaneye git tekrar*”.

*geri toplaş çay iç yani bu haftada bir iki gün olabilir ama her gün olmasın...”* diyerek sosyal ortamın onu etkilediğini belirtmektedir.

Konuşmalar sırasında öğrencilerin ödevleriyle ilgili konulardan da epeyce bahsedilmiştir. Öğrencilerin ödevleri hakkında bir katılımcı K3: “*...Aslında ödevler var öğrencilerin onları kontrol etmem gerekiyor ama o ödevler bir şey katmıyor o yüzden şimdi kitaba yoğunlaştım...*” demiş, öğrencilerin ödevlerinin niteliksizliğinden bahsetmiştir. Bir diğer katılımcının da bu konudaki eleştirisi K8: “*...en büyük problem öğrencilerin ödev için tekrar gelmeleri...*” şeklindeki ifadesidir. Aynı katılımcı odaların dağınıklığını öğrencilerin ödevlerine bağlamış ve bu durumu şöyle ifade etmiştir K8: “*...Bir de şu var ödev var şu var ödevler yanlış girilince masada kargaşanın olması gerekiyor...*”. Ayrıca katılımcılar ders asistanlığı görevlerinden de bahsetmiş, bazen beklenmedik anlarda derslerinin çıktığı belirtmişlerdir. Bir katılımcı K4: “*...hoca hasta olduğu için 3 tane derse girdim. Bir de doktora dersim var...*” demiştir. Ders asistanlığı görevinde derse girmelerinin üzerinde diğer 2 katılımcı da durmuştur.

Bir başka konuda katılımcıların akademik kariyer hakkında ki paylaşımlarıdır. Bu kapsamda yeni iş başı yapan bir katılımcı K3: “*...Normalde okulda öğrenci asistanıydım 5 sene hep okulda oluyordum ama memuriyet farklıymış burada bulunma zorunluluğu var sabah 8.30 akşam 17.30...*” şeklindeki sözleriyle yeni iş hayatına uyum sağlamaya çalıştığını belirtmiştir. Ayrıca bir diğer katılımcı akademisyenliğin zorluğunu K14: “*...zor bir meslek evet ama çeşitli şekillerde yapılabiliyor. Daha kolayda yapabilirsin. Türkiye de ilişkileriyle sosyal çevresi sayesinde çok fazla akademisyen var ve bu adamlar bizden daha mutlu müthiş hiç problem yok...*” sözleriyle dile getirmiştir. Ayrıca akademik kariyerin zorlayıcı tarafları bir diğer katılımcı tarafından da belirtilmiştir K8: “*...Akademisyenliğinde çok yorucu tarafları var. Hayat var ya çok yorucu ben mesela az önce mustafa kenan hocayla karşılaştık dedim hocam öldüm dedim ya hayat beni bitirdi. Dedi hocam çok çalışıyorsun dedim hocam sorma ya geçen annemle konuşuyoruz annemde çalışıyor benim özel sektörde temizlik işleri yapıyor yani dedim annemin iş tatmini benden daha fazla ya. Bak kadın yıllardır çalışıyor. Yıllardır sigortasız işlerde de çalıştı kadının iş tatmini benden daha yüksek ya benim iş tatminim bitmiş ya...*”. Aynı katılımcı akademik işin zorluğundan bahsederken “*...Üzerine yüklenen bir sürü şey var...*” demektedir, “*olmuyor ki cansu yorgunluk var bizde zihinsel yorgunluk...*” , “*...Akademisyenliğin böyle bir tarafı da var sürekli bu işi bırakacağım bırakacağım ama*

*napacağım...*” şeklindeki sözleriyle devam etmektedir. Ayrıca akademik işin zorluğunda ödeneklerin yetersizliği de yerini almıştır. Bir katılımcı bu konuyu “...*Çalışma yapacaksın maddi destek yok...*” şeklindeki sözleriyle ifade etmektedir. Aynı katılımcı akademik kariyeri motivasyonla bağdaştırarak K14: “...*Akademisyenlik çok okumaya başladığın an daha mutsuz olma onun garantisini veriyor maalesef...*” demektedir. Ayrıca akademik işin zorluğunun yanı sıra kriterlerin de zorlayıcı olması kodlanmıştır. Katılımcıların ifadeleriyle K8: “...*Çok zor şartlar çıkarttılar önümüze...*”, “...*citation index dediler yurtdışı dediler...*”, “...*Bir de gerçeklik var ki bizim o endekslere girmemiz gerekiyor...*”, “...*Zaman geçtikçe kriterler yükseliyor sürekli. Şu an ki doçentlik kriterleri aşırı zor mesela...*”, “...*Bende diyorum ki işte 5yıldan önce o kadar yayın çok zor. Bir de şeyi sayın doktora öncesi şeyi sayıyor 20puanlı yayın sayıyor varsa kriterlere uyan. sayalım doktora öncesi ssci in var. Saymıyor ama 20 puan veriyor. Maksimum 20 puan...*”. Dolayısıyla atanma kriterlerinin zorluğunun katılımcıları epeyce düşündüren bir konu olduğu söylenebilir. Ayrıca ilk girişteki atanma kriterleri hakkında da katılımcıların yorumda buldukları görülmüştür. Bir katılımcı K14: “...*Bizim zamanımızda 10 kişi 4 kişiydi. İlk 4 e girmelerin gerekiyordu. 10 a çıkarttılar ama hala ona bile giremiyor adam yani...*” şeklinde eleştirilerde bulunmuştur. Yeni iş başı yapan katılımcı ise atanmasını ve kadro almasını şöyle anlatmaktadır K3: “...*Çok zordu sınavımız. Sorularımız çok ağırdı. Zaten hepimiz döküldük. Herkes 40 küsur puan aldı. Benimle yüksek puan alan iki kişi vardı. Diğer puanlarım yüksek olduğu için ben atandım. Adil bir atamaydı yani. Ne hakkımı yedirdiler ne de kimsenin hakkına girmeme izin verdiler...*”.

Son olarak katılımcıların araştırmacıyla konuşulan yoğun bir şekilde kodlanmayan ama araştırmada çıkan diğer konular ise, araştırma disiplini, kişisel gelişim, idari görevler, kişisel sohbet, kurumsal deneyim olarak oda, şakalaşma, sunum ve ailevi roller olarak yer almaktadır.

### ***Dikkat Çeken İfadeler***

Katılımcıların araştırmacıya karşı iletişimlerinde dikkat çekici ifadelerden birisi tez yazma sürecidir. Katılımcıların tez yazma süreci hakkında farklı yorumlarda buldukları görülmüştür. Katılımcılardan biri K12: “...*1965te olan bir makale bu, eleştiri gelmiş o zamanlar sonra yanıt niteliğinde 1966’ da cevap yazmış, sonra tekrar eleştiriler gelmiş*”

yine cevap yazmış. Elimde hazır veride vardı ondan bu konuyu seçtim...” demiş ve tez konusunun seçiminde elinde bulunan verilerin belirleyici olduğunu belirtmiştir. Başka bir katılımcı tez yazma sürecinin ardından yapacağı işleri şöyle belirtmiştir K8: “...iktisat, sosyoloji çalışacağım ama önce tezim bitsin de kendime ihanet etmiş gibi hissediyorum sonra...”. Katılımcının tezi bitmeden farklı bir alanda kitap okumak istemeyişi onun tezi fazlasıyla önemsemediğinden ve zamanının çoğunu tezine ayırmak istediğinden kaynaklanmaktadır. Gözlemler sırasında katılımcının namazını kılmasının ardından K8: “...namaz kılıyorum ama ben orda değilim ki aklım tezde...” ifadesi de oldukça çarpıcıdır. Görüldüğü gibi katılımcılar için tezleri hayatlarının merkezinde yer almaktadır. Gün içerisinde gerçekleştirdikleri aktiviteleri yaparken bile akıllarında tezlerinin olduğu ve tez aşamasında olan katılımcıların gün içerisinde de tez konusunda mutlaka konuştukları görülmüştür.

Özellikle katılımcıların akademik kariyerlerinde mesleğin zorluklarıyla ilgili vurguları olmuştur. İki katılımcının özellikle bu vurguları şöyledir K8: “...saçlarım beyazladı benim şimdiden...” katılımcının da belirttiği gibi saçlarının beyazlamasını mesleğin zorluklarıyla bağdaştırmakta stres altında olduğunu devamında şöyle ifade etmektedir: “...Mecburen çıktım bu fikirden. Ama ben bir daha başa dönsem memur olmayı çok isterdim. Parası daha az özellikle bazı memurlukların ama ya sen gel 10’da adam 10’da geliyor ya işe 4’te 5’te gidiyor sonra eve gittin mi tamam evdesin. Evdesin bitmiştir yani. Ben eve gidiyorum hala burdayım hala burdayım...”, “...Eve gidiyorsun mesai bitmiyor, evde okumaya devam ediyorsun ya da yazma kısmını götürüyorsun. Diğer türlü yetişmiyor. Buradaki süreç gereekten yetersiz kalıyor...”. Mesleğin zorluğundan bahsedilirken aileye zaman ayıramama konusu da gündeme gelmiştir. Katılımcı bu durumu: “...Evlendim ben evlenirken evliliğimin heyecanını yaşayamadım. Çocuğum oldu hala çocuğuma gerekli vakti ayıramıyorum...” şeklindeki sözleriyle ifade etmiştir. Bir diğer katılımcı da buradaki akademik kariyerin zorluğundan bahsederken şunları söylemiştir K14: “...Ne kadar dert edinirsen onu o kadar iyi yapmaya çalışıyorsun. Bir de uluslararası emsallerini görüyorsun. Buradaki imkansızlıklar var. Üzerine yüklenen bir sürü şey var...”. Ayrıca akademik kriterlerin zorlukları da dile getirilmiştir. Bir katılımcı bu konuyu K14: “...Zaman geçtikçe kriterler yükseliyor sürekli. Şu an ki doçentlik kriterleri aşırı zor mesela. Sözlüyü kaldırdılar ama şu an kriterler kimsede yok. Profesörlerde yok bak. Onları düşünmeye başlıyorsun yavaş yavaş onun altyapısını



yapıyorsun. Demin dediğim gibi devam çalışmaya. Burada yerimizde sayıyoruz...” şeklindeki sözleriyle ifade etmiş, kriterlerin gün geçtikçe zorlaştığını bu yüzden çalışmaya devam etmesi gerektiğini belirtmiştir. Aynı katılımcı kriterlerin zorluğundan bahsederken K14: “...Bir de gerçeklik var ki bizim o indekslere girmemiz gerekiyor. Sistem bunu istiyor. Adam bu ne ya diyor ne ki bu. Pozitivist yani bizde o tarafımızı güçlendiriyoruz. Oyunu kurallarına göre oynamamız lazım...” diyerek atanma kriterleri için nicel yöntemle vurgu yapması ve bunu “oyunun kuralları” şeklinde ifade etmesi ilgi çekicidir. Bir diğer katılımcı da yurtdışında başka bir üniversiteyle anlaşmaları sonucunda 3 aylığına Almanya’ya gidecek olmalarını şöyle açıklamaktadır K11, K12: “...evet hem de yardımcı doçentlik şartını sağlamış oluyoruz...”. Görüldüğü gibi atanma kriterlerini sağlayabilmek adına faaliyetlerde bulunmak, katılımcının ifadesiyle oyununu kuralına göre oynamak bazı katılımcılar için önemli görülmektedir. Yeni iş başı yapan bir başka katılımcı da atanmanın zorlayıcı olduğunu şu sözleriyle ifade etmiştir K3: “...Ben 4 tane torpillikle sınava girdim ve benim torpilim yoktu...”, “...Zor bir süreçti ya. Ama güzeldi. Onu yaşamakta güzel. Çok zorlayarak istedim ve aldım. Aldım ama. Hak ede ede aldım. Ama bazen hak etsen de hakkını vermiyorlar. O kısma girmedik çok şükür aldım işte...”. Ayrıca atanma konusunda ki eşitsizlikler de konuşulmuştur. Katılımcı bu eşitsizlik durumunu K14: “...Biz doktora bitireli bir sene geçti. Doktora bitireli bir hafta sonra yardımcı doçent olarak atanan vardı. Bizi hala atamadılar biz de ne yapıyoruz devam zorlamaya yani. Yapacak bir şey yok yani. Gerçek hayat maalesef böyle bir şey yani .... hocanın 1.5 seneyi geçti benim 1 seneyi geçti bekliyoruz hala yani...” sözleriyle ifade etmektedir. Aynı katılımcı araştırmacının akademik kariyer istemesine karşı olarak şunları söylemiştir: “...Onun için sen gene de devam et. İnsanlarla iletişimin güçlü olsun. Yalakalık anlamında değil. Sosyal ağ diye bir gerçek var. Türkiye de bu genel anlamda torpil çerçevesinde işliyor ama yani sadece bir tanışıklığının olması bile senin hakkının yenmesini az olsa engelleyebilir belki kesin değil...”. Burada da sosyal ağların aslında akademik hayatta ne kadar önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca katılımcının bu konu üzerine konuşurken “...ÖYP sistemi adil ama şu an ki sistem ahbap-çavuş ilişkisine dayanıyor...” şeklindeki sözleri akademik kariyerin ne yazık ki ahbap-çavuş ilişkisine dayandığı gerçeğini ortaya çıkarmaktadır.

Sosyal ağların başka bir boyutu da kongreler üzerinden gerçekleşmesidir. Katılımcı kongrelerin sosyal ağlar sayesinde olduğunu şu sözleriyle ifade etmektedir K14:

“...yurtdışına kongreye gidiyorlar. Zaten o kongreyi arkadaşı düzenliyor. Orda Türkçe sunum yapıyor. İngilizcede değil...”. Bir diğer katılımcının ise kongreleri K1: “...amaç gezmek...” şeklinde ifade etmesi de kongrelerin arka planında gezme, yeni kültürler görme olduğunu göstermektedir. Katılımcının devamında: “...Yoğun çalışıyoruz ve o kongreler yeni ortamlar bize iyi geliyor tatil yapıyoruz bir yandan...” demesi de kongreye katılmasının asıl gerekçesinin tatil olduğunu açıkça göstermektedir.

Dikkat çeken bir ifade de istihdam güvencesidir. Katılımcılardan biri bu durumu K14: “...Ben de eskiden 50\ d liydim maalesef iş güvencesi yoktu onda...”, “...33\ a ya geçirdiler bizi. Böyle devam edebiliyorum. Derste veriyorlar ama maksimum 10-12 saat ek ders saat ücreti alamıyorum diye öyle bir sınırlama var ama bu şekilde devam edebilirim. Benim için çok kolay olur. Hiçbir şey yapmadan yaşayabilirim ama ben bunu istemiyorum...” şeklinde açıklamış, istihdam güvencesinin sağlanmasına rağmen doktor öğretim üyesi ünvanını alma isteğini dile getirmiştir. Ayrıca bu noktada rekabet ortaya çıkmış aynı katılımcı şöyle ifade etmiştir: “...Ya bir de etrafına bakıyorsun hep birlikte işe başladığın insanlar var. Doçent olmuş olan arkadaşım var. Bunlar var...”.

Katılımcıların akademik kariyeri, özel sektöre göre de kıyasladıkları belirtilebilir. Bu durumu bir katılımcı K14: “...Ben tıbbi mümessillik yapıyordum. Bir sayfa kitap okuyamıyordum bile. Bir sene müthiş başarılısın ikinci sene kotaları ona göre belirliyorlar. İnsana nefes aldırıyor. Çok zor bir iş. Bankacılık falanda öyle. Ne kaldı ki zaten geriye. KPSS ile alım yapan birçok yer mülakat istiyor. Yine aynı yere geldik yani...”, “Özel sektördeki birçok işten bu işi kolay yoldan yapabilirsen eğer özel sektördeki birçok işten daha kolay. Orası öyle değil ama özel sektör orası belgesel kanalı izliyormuşsun gibi ensenden kaparlar orası çok serttir. Hoşgörü falan hiçbir şey yok. Akademi daha iyi bu bakımdan...” şeklinde ifade etmiş, akademik hayatın özel sektöre kıyasla daha esnek olduğunu belirtmiştir.

Araştırma kapsamında karşılaşılan başka bir konu da bulgularımızda yoğun bir şekilde çıkmayan ama akademik hayatta görülen nitelik kaygısıdır. Katılımcılardan biri bu konudaki görüşlerini K14: “...İnsanlar bazı konulardan hemen ürün yapıyorlar konu belli ölçek belli analizi bir günde tamamlıyorlar tamam işte araştırma oluyor...” şeklinde ifade etmektedir. Bir katılımcı da dolaylı olarak okuduğu bir kitap üzerinden yazar hakkında

şu sözleri söylemiştir K3: “...hiç alıntı yapmamış yazar kaynakçası yok ve genç biri o yaşta o birikim...”.

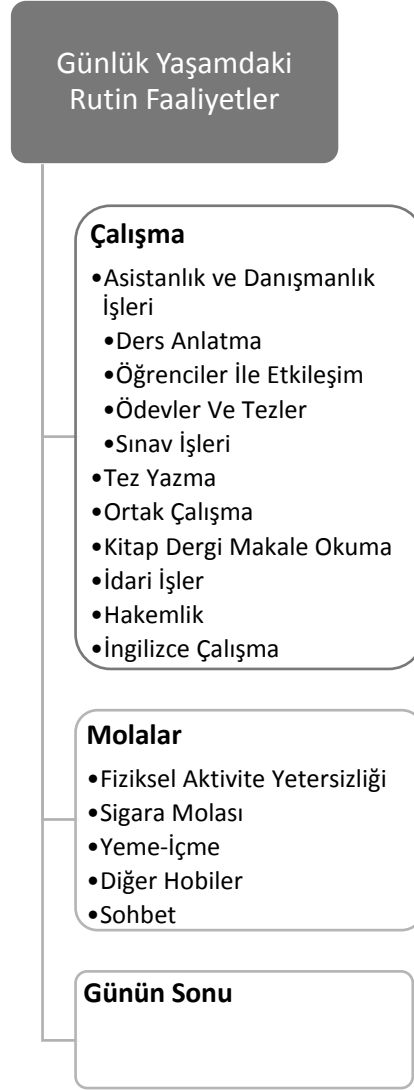
Doktor öğretim üyesi olarak görev yapan bir katılımcının gözlemler sırasında oldukça enerji dolu olduğu ve çoğu zaman odada şarkı söylediği görülmüştür. Katılımcı bu durumu şu sözleriyle ifade etmektedir K1: “...Araştırma görevlisiyken böyle olmazdı ben şarkı mırıldanmaz şarkıyı açar birde üstüne oynardım...”. Katılımcının aslında araştırma görevlisiyken iş yoğunluğunun daha az olduğunu belirtmek istediği görülmüştür. Bulgularımız arasında yer alan bir diğer konu da otorite ile ilişki kurma biçimidir. Bir katılımcının K4: “...Dekanla tanışmaya gittim. Tekim hocam odada hiçbir şey yapmıyorum. Gelip gittiğimi kimse görmüyor bir şey yapmıyorum kitap okuyorum gidiyorum dedim...” şeklindeki açıklaması ise oldukça dikkat çekicidir. Yeni iş başı yapmasından dolayı böyle bir durumdan bahsetse de gelip gittiğimi kimse görmüyor açıklaması otoriteye karşı ilişki kurma biçimi olarak örnek gösterilebilir. Ayrıca gözlemler sırasında hakemlik görevini yaptığı öğrenilen bir katılımcı okuduğu makaleyi araştırmacıya göstererek K1: “...kopyalayıp yapıştırmış hiçbir değişiklik yapmamış...” şeklindeki sözleriyle ifade etmiştir.

Sonuç olarak araştırmacıyla konuşulan konular, tez yazma süreci, akademik mesleğin zorlukları, atanma kriterlerinin zorlukları, atanma konusunda eşitsizlik, sosyal ağlar, istihdam güvencesi, özel sektöre kıyasla akademik hayat, nitelik kaygısı, otoriteyle ilişki kurma biçimi olarak ele alınmıştır. Her ne kadar bu konular ele alınsa da özellikle iki katılımcının mesleğin zorlukları kısmında oldukça çarpıcı ifadelerde buldukları görülmüştür.

#### **4.2.2. Günlük Yaşamı Anlamak**

##### **4.2.2.1. Rutin Faaliyetler**

Günlük yaşamın betimlenmesinde katılımcıların rutin faaliyetleri ele alınmıştır. Bu bağlamda katılımcıların rutin faaliyetleri, çalışma, molalar ve günün sonu olmak üzere 3 boyutta incelenmiştir.



*Şekil 9: Günlük Yaşamı Anlamak*

#### **4.2.2.1.1. Çalışma**

Çalışma kodunda katılımcıların ders yardımcılığı görevleri ön plana çıkmış, diğer rutin çalışma faaliyetleri tez, ortak çalışma, kitap, dergi, makale okuma, idari işler, hakemlik, İngilizce çalışma şeklinde ele alınmıştır.

##### **4.2.2.1.1.1. Asistanlık ve Danışmanlık İşleri**

Bu çözümlemeyle katılımcıların asistanlık ve danışmanlık işleri ele alınmış, kendi aralarında ders anlatma, öğrenciler ile etkileşim, ödevler ve tezler, sınav işleri olarak bir

çok yönden ele alınmıştır. Bu kapsamda asistanlık ve danışmalık işleri aşağıda betimlenmeye çalışılmıştır.

### ***Ders Anlatma***

Günlük yaşamın betimlenmesinde rutinin önemli bir kısmını katılımcıların ders yardımcılığı göreviyle ilgili faaliyetleri oluşturmaktadır. Bunlardan birisi de ders anlatmadır. Özellikle iki katılımcının doktor öğretim üyesi olması nedeniyle ders programlarının yoğun bir şekilde ilerlediği belirtilebilir. Katılımcının ifadesiyle bu durum *K2*: “...ders yoğunluğum fazla...” şeklindedir. Özellikle bahsedilen iki katılımcıdan birinin ders hakkındaki ifadeleri ise şöyledir *K2*: “...Derslerimi interaktif şekilde işliyorum...”. Aynı katılımcının araştırmacıyla olan diyalogunda ise “...Ben de bugün senin gibi birincil veri toplamayı anlatacağım dersimde...” şeklindeki ifadesi de yapılan gözlemin onun için ilgi çekici olduğu izlenimini bırakmıştır. Katılımcı devamında yoğun bir şekilde o haftanın konusu üzerinde çalışma yaptığını hatta bazen bir derse 3 gün boyunca çalıştığını belirtmiş, ders anlatıp geçebileceğini ama sunular ve sorular ile tartışma ortamları yarattığını, kalite kaygısı olmasa bunları yapmayacağını dersten önce bir göz atıp hemen ders anlatıp bir saatte dersi bitirebileceğini belirtmiştir. Diğer katılımcının da ders zamanı gelmeden önce o haftanın konusuna çalıştığı görülmüştür. Katılımcının ifadesi şöyledir *K1*: “...yarın ders var hazırlık yapmam gerekli...”. Bu katılımcıların odasında yapılan gözlemlerde derslerden önce yoğun bir şekilde çalışıldığı ve katılımcıların sunum hazırlığı yaparak planlı bir şekilde derse girdikleri görülmüştür.

Araştırma görevlilerinde de asistanlık işlerinden ders yardımcılığı görevi hocaların hasta olduklarında ya da önemli bir işleri olduklarında gerçekleşen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Örneğin bir katılımcı hocasının katılacağı kongreyi belirterek o sırada derse kendisinin gireceğini şöyle ifade etmiştir *K3*: “...Hocanın bir hafta öncesinde başka bir sunumu var o oraya gidecek. Ben derslerini halledeceğim o ara...”. Başka bir katılımcı da danışman hocasının rahatsızlığı nedeniyle gün içerisinde 3 tane derse girdiğini belirtmiştir. Katılımcıların ders yardımcılığı görevini gerçekleştirirken telaşlı oldukları ve derse girmeden önce yoğun bir şekilde ders kitaplarına odaklanarak çalıştıkları gözlemlenmiştir. Gözlemler sırasında bir katılımcı derse gireceği saate odaklanarak vakit gelene kadar çalışmaya koyulmuş, oda arkadaşını dinleyemediğini şöyle belirtmiştir *K9*: “...35 dakikam var seni dinleyemiyorum o yüzden...”. Diğer bir katılımcı da hocasının

rahatsızlanması nedeniyle o gün derslere gireceğini belirtmiştir. Bu katılımcının derse girecek olması nedeniyle hocasının hangi konuda kaldıklarını arayarak öğrenmiş ve bilgi almıştır K8: “...ana kütleyi işlediniz mi hocam? Ona göre öğrenciler ödevi yapmasın. Haftaya 23 Nisan olmasından dolayı ders yok zaten...”. Ayrıca katılımcıların kendi aralarında da ders hakkında konuştukları görülmüştür. Bir katılımcının K14: “...var mı çok ders...” sorusuna karşılık diğer katılımcının K9: “var...” demesi de bu durumu göstermekte, derslerin yoğun bir şekilde geçtiği belirtilmektedir. Dolayısıyla katılımcıların rutin faaliyetleri arasında ders anlatma faaliyeti yoğun olarak gözlemlenmiş, katılımcıların dersten önce mutlaka yoğun bir hazırlıkta oldukları görülmüştür.

### ***Öğrenciler İle Etkileşim***

Günlük rutin faaliyetler içerisinde öğrencilerle etkileşimin sıklıkla gerçekleştiği belirtilebilir. Öğrencilerin çoğu zaman ödev teslimi için katılımcıların odalarına girdikleri görülmüştür. Öğrencilerin ödevler dışında ise puanlama ve sınavlarla ilgili sorular sordukları gözlemlenmiştir. Gözlemler esnasında bir katılımcı odasına gelen öğrencilere yardımcı olmak adına K2: “...güven ile ilgili çok kaynak var isterseniz verebilirim...” şeklinde yanıt vermiş, olabildiğince kaynaklar konusunda destek olmaya çalıştığı görülmüştür. Ayrıca öğrencilerin ödev puanlarına itiraz etmek içinde geldikleri söylenebilir. Özellikle ödev teslimi için gelen öğrenciler aradıkları hocaları odalarında bulamadıklarında ise koridorda grup halinde beklemeye koyulmakta bu da bir anlık kargaşaya neden olmaktadır. Öğrencilerin katılımcılarla tezleri hakkında da bilgi alışverişinde oldukları görülmüştür. Daha öncesinde belirtildiği gibi katılımcıların genellikle öğrencilere isimleriyle hitap ettikleri ve onları genel olarak tanıdıkları gözlemlenmiştir. Buna örnek olarak bir katılımcının odasına gelen öğrenciye K8: “...vay Ahmet nerelerdesin sen...” demesi ve gelen öğrenciye yardımcı olmaya çalışması gösterilebilir.

Bunlara ek olarak bir gözlem esnasında odaya hiç öğrencinin gelmemesi de bulgularımızda yerini almaktadır. Araştırmacının bu durumu odadakilerle paylaşmasının ardından katılımcıların “...bugüne özgü normalde hep gelirler...” şeklindeki ifadesi de öğrencilerin bazı günler yoğun olarak gelmeseler de genellikle etkileşimlerinin yoğun olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak gün içerisinde öğrencilerin yoğun bir şekilde

katılımcıların odalarına geldikleri söylenebilir. Genel olarak etkileşimleri ödev teslimi, konu seçimi, itirazda bulunma, tez hakkında bilgi alma, bir konuyu danışma şeklinde olmaktadır.

### ***Ödevler ve Tezler***

Katılımcıların gün içerisinde öğrencilerin ödevlerini teslim alma, ödevlerini inceleme şeklinde görevlerini de yürüttükleri gözlemlenmiştir. Katılımcıların öğrencilerin ödevlerini inceledikten sonra bilgi sistemine puanlarını aktardıkları belirtilebilir. Genellikle odalarda öğrencilerin ödevlerinin, masaların üzerinde bir kargaşaya neden olduğu da söylenebilir. Hatta gözlemler sırasında katılımcının karşısında oturan araştırmacı, öğrencilerin ödevlerinden hocanın yüzünü neredeyse görememiştir. Bir katılımcı bu durumu şöyle ifade etmektedir K5: “...*Bu dönem Allaha çok yoğunluk yok ya. Bir ara acayip korkunç olmuştü ödevler. Koskoca koli doldu ödevlerle. Bütün enerjini tüketiyor aslında ama yapacağız ya yapmak zorundayız yani...*”. Çok yoğunluk olmadığını belirtse de katılımcının masasındaki ödevlerden yüzünün görünmeyecek duruma geldiği gözlemlenmiştir. Bir katılımcı da ödevleri kontrol etmesi gerektiğini belirtse de şöyle demiştir K3: “...*Aslında ödevler var öğrencilerin onları kontrol etmem gerekiyor ama o ödevler bir şey katmıyor o yüzden şimdi kitaba yoğunlaştım. Bundan sonrada ödevlere bakacağım...*”. Başka bir katılımcının da gelen bir öğrencinin teziyle ilgili geri dönüşler sağladığı, onu yönlendirdiği ve hatalarını belirttiği görülmüştür. Sonuç olarak katılımcıların öğrencilerden gelen ödevlerin koordinasyonunu sağladığı ve ödevleri teker teker inceledikleri gözlemlenmiştir.

### ***Sınav İşleri***

Katılımcıların sınav işleriyle de uğraştıkları gözlemlenmiştir. Bir katılımcı: “...*Sınav duyurusunu yapayım dosyayı benimle paylaşabilir misin?...*” diyerek birini aramış, karşıdaki kişiye bu soruyu yöneltmiştir. Görüldüğü gibi sınav duyurularının paylaşımlarını yaptıkları ve öğrencilere duyurdukları görülmüştür. Onun dışında katılımcıların yanlış hesaplanan sınav sonuçlarıyla ve öğrencilerin mail üzerinden gelen itirazlarıyla ilgilendikleri gözlemlenmiştir. Ayrıca katılımcıların sınav sorularını hazırlama sürecine de katıldıkları görülmüş, sınav sorularını hazırlarken katılımcıların birlikte hareket ettikleri ve yardımlaşma içerisinde oldukları gözlemlenmiştir.

#### 4.2.2.1.1.2. Tez Yazma

Katılımcıların rutin faaliyetlerinin arasında tezleriyle ilgilenmeleri de yer almaktadır. Özellikle tez aşamasında olan katılımcıların gün içerisinde tezleri ile uğraştıkları ve zaman zaman tezleri hakkında paylaşımlarda buldukları görülmüştür. Katılımcılardan biri yeni bitirdiği tezi hakkında şunları söylemektedir K3: “...Basılı halini de gördük. Çok güzel birşey. İlk çocuğum diyorum. İlk çocuğum oldu tamam yani ikincisine bakalım...”. Bu örnekten de anlaşılacağı üzere, katılımcılar için tezleri oldukça önemlidir. Aynı katılımcı tezinden bahsederken tezi için zamanla yarıştığı şöyle belirtmiştir: “...Tez dönemindeyken hızlıca tezi teslim etmek için uğraştım...”. Bir diğer katılımcının doktora tezini danışman hocası ayrılacağı için tamamlamaya çalıştığı, bir diğerinin de yüksek lisans tezini öğrenim süresi bittiği için tamamlamaya çalıştığı görülmüştür. Tezleri hakkında bahsederlerken bir katılımcı tez konusunu nasıl seçtiklerini şöyle ifade etmiştir K3: “...Bizim şöyle oldu hoca dedi ki ne çalışacaksın İKP dedim ne ile ilişkilendirelim dedi. Bende nasıl yapsak şu mu olur bu mu olur bunu konuştuk. En son yeni kamu yönetimini karar verdik...”. Bir başka katılımcı da tezin planlama aşamasında olduğunu şöyle ifade etmektedir K12: “...bu adamların çalışmasını geçtim, nasıl teoriğe bağlayacağım onu düşünüyorum. Mayıs 15 ten önce vereceğim, bir şey çıkmasa da vereceğim. İktisata kayıyor o alana kaymak istemiyorum, finansta tutmaya çalışıyorum. Yüksek lisansta 1. Bölümü batırmıştım. Bunda böyle olsun istemiyorum...”. Tez konusu gün içerisinde gündeme gelmekte ve katılımcılar için yoğun bir şekilde zihinlerini bu konuya verdikleri görülmektedir.

#### 4.2.2.1.1.3. Ortak Çalışma

Katılımcıların hocalarıyla veya kendi aralarında ortak çalışmalar yaptıkları görülmüştür. Bir katılımcı doktora ders kapsamında arkadaşlarıyla hazırladıkları makaleyi dergiye göndereceklerini belirtmiştir. Bu kapsamda makale için son düzenlemeleri yaptıktan sonra arkadaşlarıyla makaleyi paylaşacağını söylemiştir. Ayrıca aynı katılımcı danışman hocasıyla birlikte bir konu üzerine yoğunlaştıklarını ve bu konu üzerine bildiri hazırladıklarını belirtmiştir. Başka odadaki gözlemler sırasında ise iki katılımcının bilgisayar ekranına odaklanarak buldukları makaleyi inceledikleri gözlemlenmiş, katılımcının K7: “...işimize yarayabilir bu...” şeklindeki ifadesi de ortak yapacakları makale için hazırlık sürecinde olduklarını göstermektedir. Aynı odadaki diğer katılımcı



da oda arkadaşına “...anket formuna baktın mı...” şeklinde bir soru yöneltilmiş, forma bakıp bakmadığını sormuştur. Dolayısıyla ortak bir şekilde yayın hazırlığında oldukları görülmüştür. Gözlemler sırasında bir katılımcı da proje için uğraştığını belirtmiş ve bu durumu şu şekilde ifade etmiştir K13: “...sunumu gözden geçirmem gerekiyor hocaya göstereceğim...”. Ayrıca aynı katılımcı oda arkadaşına “...yok kanka şey yapmaya çalışıyoruz geçen hafta teorileri anlatmaya çalışırken 45 dakika geçmiş..” demiş, hocasıyla birlikte proje üzerine yoğunlaştığını belirtmiştir. Bir başka katılımcının da odalarına ziyarete gelen bir arkadaşlarına rağmen yaptıkları mülakatların dökümünü yapmaya koyulduğu görülmüştür. Son olarak başka bir odada gözlemler sırasında katılımcıların, yoğunlaştıkları bir çalışma ile ilgili mail yoluyla iletişim kurdukları gözlemlenmiştir. Dolayısıyla ortak çalışma günlük rutinleri arasında yerini almış, katılımcıların makale hazırlık sürecindeyken birbirleriyle sürekli etkileşim halinde oldukları ve birbirlerine çalışmalarlarıyla ilgili sürekli sorular sordukları görülmüştür.

#### **4.2.2.1.1.4. Kitap Dergi Makale Okuma**

Katılımcıların gün içerisinde çoğu zaman kitap dergi ve makale okudukları görülmüştür. Tezlerinin özellikle planlama aşamasında olan katılımcıların yoğun bir şekilde daha öncesinde yapılan çalışmalara baktıkları, dolayısıyla bilgisayar ekranlarında sürekli olarak makale okudukları ve onları inceledikleri gözlemlenmiştir. Bir katılımcının ise doktora ders aşamasında olduğu için katıldığı derste ödev olarak verilen kitabı okuduğu görülmüştür. Ayrıca tezini vermiş olan ve dolayısıyla kadrosunu bekleyen bir katılımcının da gün içerisinde uzmanlık alanından bağımsız olarak bir kitap okuduğu görülmüştür. Çoğunlukla tez aşamasında olan katılımcıların makaleleri takip ettikleri, tez aşamasında olmayanların ise genellikle gün içerisinde serbest okuma yaptıkları gözlemlenmiştir. Bu durum, bazı katılımcıların tezlerini bitirme kaygısının, başka bir alanda istedikleri herhangi bir kitabı bile okumalarına engel olduğunu göstermektedir. Daha önce belirtildiği gibi bir katılımcının ifadesi de bu duruma işaret etmektedir K8: “...Tez biter bitmez inşallah yazın bitiririm. Bir ay tatile gideceğim. Hiçbir iş yapmayacağım sadece roman alacağım yanıma. Onu okuyacağım...”. Bunların yanı sıra bir bölümde yer alan araştırma görevlilerinin her ay bir kitap belirleyip kitap tartışması yaparak bir araya geldikleri öğrenilmiştir. Dolayısıyla bu bölümde yer alan katılımcıların da gün içerisinde hangi kitapları seçeceklerini konuştukları görülmüştür. Bir başka

katılımcı da kendi alanında bir dergiyi takip ettiğini belirtmiş, gün içerisinde o dergiyi incelediği gözlemlenmiştir.

#### **4.2.2.1.1.5. İdari İşler**

İdari işler de katılımcıların gün içerisinde uğraştıkları bir konu olarak gündeme gelmiştir. Örneğin, kalite elçisi olduğunu belirten bir katılımcı bu kapsamda kalite birimi olarak öğrencilerin görüşleri hakkında hazırlanan bir anket formunu dağıttığını ve onları topladığını belirtmiştir. Ek olarak katılımcı belirli zaman aralıklarıyla toplantılara katıldıklarını belirtmiştir. Bunun dışında gözlemler sırasında denk gelen başka bir görev de onur ve yüksek onur belgeleri için düzenlenen etkinlik olmuştur. Katılımcılar bu kapsamda bu etkinlikte yerini almışlar ve öğrencilerle bir arada olmuşlardır.

#### **4.2.2.1.1.6. Hakemlik**

Gözlemler sırasında bir katılımcı hakemlik görevi yaptığını belirtmiş, makaleyi araştırmacıya göstererek kötü bir şekilde yazıldığını ifade etmiştir. Bu konuyla ilgili ise oda arkadaşına K1: “...ben olumsuz red maili göndereceğim buna...” demesinin ardından red mailini yazmaya başladığı görülmüştür. Bir başka katılımcı da K8: “...bizde derginin editörlük faaliyetlerini devam ettiriyoruz. Yani ben ettiriyorum...” şeklindeki ifadeleriyle hakemlik sürecinde yer aldığını belirtmiştir. Dolayısıyla gün içerisinde hakemlik işleriyle de uğraştıkları gözlemlenmiş, bunları gerçekleştirirken de gelen makaleleri detaylı bir şekilde inceledikleri görülmüştür.

#### **4.2.2.1.1.7. İngilizce Çalışma**

Gözlemler esnasında katılımcıların bazılarının gün içerisinde İngilizcelelerini daha fazla geliştirmek adına bu konuda çalıştıkları görülmüştür. Katılımcının ifadesiyle bu durum şöyle belirtilmektedir K5: “...biraz İngilizce çalışayım bari...”. Bu katılımcının ifadesinden de görüleceği gibi daha öncesinde belirttiği İngilizcesinin iyi olduğu fakat konuşmada biraz zorluk çektiğinden yakınmakta olduğu yinelenabilir. Bu kapsamda katılımcının gün içerisinde İngilizce kelimenin telaffuzlarına bakarak kendisini geliştirmeye çalıştığı belirtilebilir. Ayrıca aynı odadaki diğer iki katılımcının da gün içerisinde İngilizce kelimeleri inceleyerek birbirlerine İngilizce kelimelerin anlamlarını sordukları görülmüştür.

#### **4.2.2.1.2.Molalar**

Katılımcıların rutin faaliyetleri arasında yer alan molalar, fiziksel aktivite ve eksikliği, sigara molası, yeme-içme, diğer hobiler ve sohbet olmak üzere ayrılmıştır.

### ***Fiziksel Aktivite ve Eksikliği***

Molalarda, özellikle öğle aralarında, katılımcıların bazılarının yemekhaneye gittiği bazılarının odasından ayrılmadığı, bazılarının da dışarıya çıktığı görülmüştür. Özellikle yemekhaneye toplu bir şekilde beraber giden bir odadaki katılımcılar yemeklerini yemelerinin ardından aşağı kata iniyorlar ve masa tenisinin o an için boş olup olmadığını kontrol ediyorlardı. Eğer doluyorsa çay alarak hep birlikte oturuyorlar masanın boşalmasını bekliyorlardı. Boşaldığı an ise masa tenisinin başına geçerek aralarında maç yapıyorlardı. Buradaki gözlemler sırasında masa tenisi oynayanların, bilardo oynayanların ya da çaylarını içen insanların her gün aynı şekilde bu faaliyetleri tekrarladığı gözlemlenmiştir. Özellikle bir odada yer alan tüm katılımcılar bu durum karşısında şunu belirtmektedir K6: “...bize de iyi oluyor. Hareket ediyoruz...”. Katılımcılar gün içerisinde sürekli masa başında ve bilgisayar karşısında iş yapmalarından dolayı bu aktivitelerin onlara iyi geldiğini belirtmektedirler. Ayrıca katılımcıların bazılarının yemekhaneye sürekli araçlarıyla geldikleri de görülmüştür. Bu durum karşısında bir katılımcının K3: “...yürüyerek geldik yemekhaneden yorulduk...” şeklindeki ifadeleri, yemekhanenin yakın olmasına rağmen belki de arabayla dönmeye alışkın olmalarından böyle bir ifade de bulunduğu söylenebilir.

Bir katılımcının odasındaki camın masasının yanında olmasından dolayı camı açarken masasının üzerine çıktığı ve dolayısıyla zorlandığı daha önce de belirtilmişti. Bu durumda katılımcı gülerken K3: “...günlük spor hareketlerim bunlar benim...” demiş ve zorlandığı görülmüştür. Aynı katılımcı bu ifadelerinden sonra “...Bir de hocaların yanında koşuştururken eritiyoruz kiloları...” diyerek hocaların yanında koşturmanın yorucu olduğunu vurgulamıştır. Gözlemler sırasında bir katılımcının sürekli omzunu tuttuğu görülmüştür. Katılımcıyla girilen diyaloglarda katılımcı kas gevşetici yuttuğunu söylemiştir. Uzun saatler boyunca bilgisayar ekranında kalmak boyun ağrılarına sebep olduğunu ve hatta kas gevşetici yutmasına rağmen onu tam olarak iyileştirmedeğini bu ağrıların devam ettiğini belirtmiştir. Dolayısıyla katılımcıların bilgisayar başında oturarak işlerini yapmalarından dolayı fiziksel aktivite yetersizliğinden rahatsızlık duydukları söylenebilir. Bu yüzden masa tenisi oynamak, masanın üzerine çıkıp camı açmak

katılımcılar için egzersiz olarak görülmektedir. Fakat bu egzersizlerin sadece bir odada yapıldığı gözlemlenmiş dolayısıyla katılımcıların fiziksel aktivitelerin yetersiz olduğu bulgusu ortaya çıkmıştır.

### ***Sigara Molası***

Gözlemler sırasında molaların yoğun şekilde sigara içmeye odaklı olduğu görülmüştür. Katılımcıların odalarında çalışmalarını gerçekleştirmelerinin ardından çalışmalarına ara verdikleri an sigara içmek için odalarından ayrıldıkları gözlemlenmiştir. Özellikle bir odada yoğun bir şekilde gözlemlenen bu durum bir katılımcının ifadesiyle K1: “...ben bir sigara içiyim...” şeklindedir. Başka bir katılımcı da K1: “...çok bölünüyoruz değil mi...” diyerek aslında sigara içmeye çok çıktıklarının farkında olduğunu göstermektedir. Aynı katılımcı sigara içip odaya geri gelmesinden sonra yaşadığı olayı oda arkadaşına şöyle aktarmıştır K2: “...bir hocayla karşılaştık hani pembeli bir hoca var ya işte ne çok sigara içiyorsun diye laf attı. Ben de siz de ne çok dolaşıyorsunuz diyecektim ama şimdi ayıp olur yanlış anlar diye demedim...”. Sigara molalarına fazlaca çıkılmasının fakülteadaki başka hocaların da dikkatini çektiği bu örnekten de anlaşılabilir. Ayrıca belirli zamanlarda farklı katılımcıların odalarına gelen diğer araştırma görevlilerinin sigara içmeye çıkılma mı şeklindeki soru karşısında genellikle dışarıya çıktıkları görülmüştür. Bir gözlem sırasında da odaya gelen farklı bir hoca ateş istemiş bu durum karşısında katılımcı da ona çakmağı verirken K1: “...dur ben de geleyim...” demiştir. Görüldüğü gibi molalar genellikle sigara içmek üzerine yoğunlaşmaktadır.

### ***Yeme-İçme***

Özellikle bir odada yapılan gözlemlerde öğle aralarında yemekhaneye beraber gidildiği gözlemlenmiştir. Odada yer alan tüm katılımcılar ile farklı odalarda yer alan araştırma görevlileri toplaşıp beraber gitmekteydiler. Toplanma aşamasında ise bir katılımcı her öğlen aynı saatte diğer odalardaki arkadaşlarını odadaki sabit telefonlarından arar yemekhaneye geçeceklerini belirtirdi. Yemekhaneye gidildiği sırada o gün biri eksikse eğer o neden gelmedi çağırınız mı şeklinde sorular yöneltilmekteydi. Dolayısıyla yemekhaneye toplu bir şekilde beraber gitmenin onlar için bir alışkanlık haline geldiği söylenebilir. Gözlemlerde dikkat çeken durum ise yemekhanede hep aynı insanların aynı masalarda ve aynı düzende oturmalarıydı. Yukarıda bahsedilen katılımcılarda her gün aynı masaya aynı şekilde oturmaya özen gösteriyorlardı. Bir başka katılımcı da gün

içerisinde yapılan atıştırma için K12: “...tüm gün buradayız insan bir de sıkılıyor, sıkılınca bir şeyler atıştırması geliyor böyle üzümde, kuruyemişti işte kendimizi kandırıyoruz anca...” demiştir. Bir başka katılımcı da: “...Çikolata yiyince verimim artıyor...” demiş ve çikolatanın ona iyi geldiğini belirtmiştir. Ayrıca tüm bunlar dışında odalarda çay kahve makinelerinin de kullanılmakta olduğu görülmüştür. Odalarında kahve veya çay makinesi olmayanlar ise gün içerisinde okulun ikram biriminden çay ve kahve ihtiyaçlarını karşılamışlardır. Dolayısıyla gün içerisinde bir şeyler yeme veya içme sıklıkla gözlemlenmiştir. Özellikle katılımcıların yoğun bir şekilde çalışmalarının ardından mola vererek çay, kahve gibi herhangi bir içecek içmelerinin de onlara iyi geldiği ve yenilendikleri ifadelerinden anlaşılmaktadır.

### ***Diğer Hobiler***

Katılımcıların molalarda kendi kişisel zamanlarda farklı uğraşlar içerisinde oldukları görülmüştür. Bir katılımcı molasını bilgisayardan maç özetini izleyerek geçirmiş, başka bir katılımcının da telefonunda oyun oynayarak vakit geçirdiği gözlemlenmiştir. Başka bir katılımcının da kulaklığını takarak müzik dinlediği, bu sırada da önünde açık duran kitaba odaklandığı görülmüştür. Dolayısıyla katılımcıların molalarda hoşlandıkları ve kendilerini rahatlatan aktiviteleri yaptıkları belirtilebilir.

### ***Sohbet***

Katılımcıların molalarda birbirleriyle sohbet ettikleri ve zamanlarını böyle geçirdikleri de görülmüştür. Bir katılımcı molanın bitiminde “...bu gazın üzerine ben gidiyorum...” demesinin ardından katılımcının K8: “...hadi git biz ders çalışacağız artık...” demesiyle bireysel olarak çalışmalarına devam etmeleri gerektiğini belirtmiştir. Başka bir katılımcı moladan gelince telefonunun çalması üzerine K11: “...şimdi yeni oturdum bir şeyler yazarım diye neyse tamam geleyim şimdi daha sonrasında oturur yazarım bir daha çıkmam...” diyerek çalışmasına devam etmesi gerektiğini belirtmiştir. Molalarda da katılımcıların kendi aralarında bu şekilde sohbet ettikleri gözlemlenmiştir.

### **4.2.2.1.3. Günün Sonu**

Günün sonunda ise katılımcıların bazıları çantalarını hazırlayarak servislere geçmekte, bazıları ise şahsi araçlarına binip okuldan ayrılmaktadırlar. Katılımcılardan özellikle şahsi araçlarıyla dönebilecek olanların zaman konusunda daha esnek oldukları

gözlemlenmiştir. Şahsi aracı olanların biraz daha geç bir vakitte çıktıkları görülmüş, servise yetişecek olan katılımcıların ise tam saatinde servislerin geldiği alana geçtikleri gözlemlenmiştir. Katılımcıların çoğunun, günün sonunda çalışmalarına bağlı olarak mesai bitiminden sonra da kaldıkları görülmüştür. Zaten gözlemler sırasında daha öncede belirtildiği gibi çalışma saatlerinde öğrencilerin yoğun bir şekilde gelmesi ve odadaki kişi sayılarının fazla olması katılımcıları etkilemiş ve bu yüzden katılımcıların akademik çalışmalarını mesai saatlerinden sonraya bırakma eğiliminde oldukları gözlemlenmiştir.

#### **4.2.3. Kullanılan Dilin Betimlenmesi**

Kullanılan dilin betimlenmesinde katılımcıların konuşma dili ile sözsüz iletişimlerini resmedilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda katılımcıların gün içerisinde konuştukları konular, üzerinde durdukları olaylar, bir durum karşısında sergiledikleri duruşlar ele alınmıştır.

##### **4.2.3.1. Konuşma Dilinin Betimlenmesi**

Katılımcıların günlük konuşma diline de dikkat edilmiş, aralarındaki konuşmaların nasıl olduğuna dair açıklamalara yer verilmiştir. Bu kapsamda bir katılımcının ifadesiyle K2: “...*kalite kaygısı*...” vurgusu derslere girmeden önce mutlaka hazırlık yaptığını ifade etmesiyle ortaya çıkmıştır. Katılımcı “*kalite kaygısı*” olmasa böyle hazırlık yapmayacağını ifade etmiştir.

Bir başka bulgu ise kongreler ile ilgilidir. Katılımcı iş-özel hayatını dengede tutabilmek adına kongreye Roma’ya gideceği zaman eşine sürpriz yaptığını belirtmiştir. Katılımcı bu durumu K2: “...*iş-özel hayatımı böyle dengede tutuyorum*...” şeklinde açıklamıştır. Ayrıca aynı katılımcı kongrelerin asıl amacının gezmek olduğunu belirtmiştir. Katılımcı “*amaç gezmek*” diyerek kongreye katılma niyetini açıklamıştır. Bir başka katılımcının ödeneklerle ilgili bir artışın olup olmadığını soran arkadaşına cevabı ise “...*çok ilgilenmediğim için bilmiyorum*...” şeklindedir. Dolayısıyla katılımcı bu konuyla ilgilenmediğini, kongrelere katılmadığını dile getirmiştir. Kongreler ile ilgili başka bir dikkat çekici vurgu ise katılımcının kongreleri K3: “...*akademik ticaret*...” olarak görmesidir. Bir katılımcı kitap değerlendirmesi için ise K3: “...*çok fazla kitap değerlendirmesi yapan olmuyor hem getirisi az bu yüzden olmuyor*...” demiş, “getirisinin az olduğu” vurgusu ön plana çıkmıştır. Bir katılımcı da K5: “...*sci li yaza makalemiz*

*olsa fena mı olur sonra tezimiz kalıyor şartı sağlamış oluyoruz...*” ifadesiyle kadrodaki puan eksikliğini kapatmaya çalıştığını “fena mı olur” sözleriyle belirtmektedir. Başka bir katılımcının da *K11*: “...evet hem de yardımcı doçentlik şartını sağlamış oluyoruz...” ifadesi doçentlik kriterini sağlayacağı için yurtdışına çıktığı izlenimini uyandırmaktadır. Gözlemler sırasında odayı ziyarete gelen ve odada araştırma yapıldığını bilmeyen bir araştırma görevlisi ise “...bunlar seni uğraştırır yapısal model bul kolay yoldan yap. Akademiyi biz mi kurtaracağız...” şeklindeki sözlerini katılımcıya *K7* söylemiştir. “akademiyi biz mi kurtaracağız” söylemi oldukça dikkat çekicidir. Gözlemler sırasında odaya gelen başka bir araştırma görevlisine ise hazırlayacağı bildirim sorulmasının ardından “...Bir ayda ben onu hallederim...” demesi de hızlı bir şekilde bildiriye halledebileceğini göstermektedir. Bir katılımcının da tez sürecinin ardından *K8*: “...ben de şu tez döneminden sonra bilgilerimi aktaracağım...” demesi ve teşvik puandan hiç yararlanmadığını belirtmesi, ardından böyle bir açıklama yapması, tezden sonra yayın yapmaya başlayacağı izlenimini uyandırmaktadır. Aynı katılımcının: “...tezim bitse de tezinden hakiki yayınlar çıkarma peşindeyim...” belirttiği gibi “hakiki yayın” vurgusu dikkat çekicidir.

Odaya dersle ilgili soru sorma amacıyla gelen öğrenciler için katılımcılardan birinin “...uyanık...” olduklarını söylemesinin ardından bir diğer katılımcı ise öğrenciler için “...çakal...” demiştir. Bir katılımcının da öğrencilerin ödevleri hakkındaki eleştirisi şöyledir *K3*: “...Bari iki yana yaslasalar. Göz var...”. Katılımcının belirttiği gibi “göz var” demesiyle öğrencilerin ödevlerini baştan savma yaptıkları ve bunun da bir nitelik sorununa işaret ettiği söylenebilir.

Yeni doktor öğretim üyesi olan katılımcılardan birinin *K1*: “...zaman kısıtı yoktu araştırma görevlisiyken...” demesi de aslında şu anki vaktinin daha az olduğunu göstermektedir. Ardından diğer katılımcının da *K2*: “...Bu sene böyle yoğun geçiyor ilk sene böyle olur...” demesi bir hayli yoğun olduklarını göstermektedir. Başka bir katılımcı da *K3*: “...Ben bana yettiremiyorum...” demiş, zaman konusunda sıkıntılar yaşadığını ve eve gidince de çalışmak zorunda kaldığını belirtmiştir. Bir katılımcının *K8*: “...ben bir daha başa dönsem memur olmayı çok isterdim. Parası daha az özellikle bazı memurlukların ama ya sen gel 10da adam 10da geliyor ya işe 4te 5te gidiyor sonra eve gittin mi tamam evdesin. Evdesin bitmiştir yani...” şeklindeki ifadeleri akademisyenlik mesleğinin zorlayıcı olduğunu göstermekte, memurluğu “...eve gidince tamam evdesin

bitmiştir...” şeklinde açıklaması aslında daha kolay ve zihinsel olarak daha az yorucu bir işe olan özlemini ortaya çıkarmıştır. Akademisyenlik mesleğinin çalışma saatlerine bakılmaksızın yoğun olarak zihinsel bir süreç olması katılımcının böyle düşünmesine yol açmıştır. Başka bir katılımcının da K13: “...Çalışma yapacaksın maddi destek yok. Odada sürekli gürültü var. Sürekli insanlar bir şeyler yapmanı istiyor. Hepsini topladığın zaman çok problemlili bir durum...” şeklindeki ifadesi ile akademisyenlik mesleğinin zor yanlarından bahsettiği görülmüştür.

Bir katılımcı da kitapta yer alan bir ifadenin yanlış olduğunu farkettiği an şunları söylemiştir K2: “...ama bunu okuyan öğrencilerin kafaları karışır...”. Katılımcı bu durumdan oldukça rahatsız olmuş, öğrencilerin kafalarının karışacak olmalarından dolayı endişe içerisinde kitabı incelemeye devam etmiştir.

Bir katılımcı atama sürecinde yeni iş başı yapmasından dolayı şunları belirtmektedir K3: “...Yaptığım işi isteyerek aldım...”. K3: “...İlk defa sunum yapacağım. O yüzden mutluyum. Yani o şeyi atmış olacağım. Bir de şey yükselmeden bu heyecanı atmamak iyi...” katılımcının bu ifadesi de yeni iş başı yapması dolayısıyla araştırma görevliliğinin başındayken kongrede sunum yapma isteğini doğurmuş ve yükselmeden kongre heyecanını yaşamasının gerekli olduğunu vurgulamıştır. Başka bir katılımcı da gün içerisinde kendi alanıyla ilgili dergileri takip ederken K7: “...üniversitemize bağlı kalmıyoruz...” demiş, kendisini çalıştığı alanda da geliştirdiğini ifade etmiştir.

Katılımcılardan biri K3 tezini “...ilk çocuğu...” olarak görmekte ve bunu dile getirmektedir. Aynı katılımcının odası için “...ben kıdemliyim...” demesi ise dikkat çekicidir.

#### **4.2.3.2. Sözsüz İletişimin Betimlenmesi**

Yapılan tüm gözlemlerde, katılımcıların gün içerisindeki davranışları ile sözsüz iletişimlerine de dikkat edilmiştir. Sözsüz iletişimde katılımcıların yaptıkları jestler ön plana çıkmıştır. Bu kapsamda özellikle bir katılımcının odasında sürekli mırıldanarak şarkılar söylediği görülmüştür. Bu her ne kadar odada da olsa içinden mırıldandığı için oda arkadaşını rahatsız etmediği aksine onu neşelendirdiği söylenebilir. Örneğin bahsedilen katılımcının molanın ardından odasına tekrar girmesiyle beraber K1: “...işte kuzu kuzu geldim...” diyerek neşeli tavırlar sergilediği görülmüştür. Aynı katılımcı



çalışmasını bitirdiğinde de mırıldanmaya devam etmiş, keyifli olduğunu bu halleriyle belli etmiştir. Başka bir katılımcının tezini yazma esnasında ellerini ovuşturduğu ve yorulduğu görülmüştür. Bu sırada ellerini ovuşturarak kendisini ve parmaklarını dinlendirmiştir. Başka bir katılımcının da çalışmasıyla ilgili bir paragrafı okurken sesi gittikçe yükselmiş ve ellerini kaldırıp öyle konuşmuştur. Aynı katılımcının birden ellerini başının arkasında birleştirerek duraksadığı da gözlemlenmiştir. Bir başka katılımcının oda arkadaşının teziyle ilgili konuşmaları esnasında fikir verirken ayak ayak üstüne attığı, başını öne eğerek biraz düşünmenin sonrasında cevap verdiği gözlemlenmiştir. Yine başka bir katılımcı ise atama ve yükseltme kriterlerinin değiştiğini öğrenmesinin ardından birden ellerini havaya kaldırmış, şaşkınlığını ve tepkisini bu şekilde göstermiştir. Farklı bir katılımcının da tezi üzerine planlama yapmak için önündeki makaleyi okumasıyla birlikte esnemeye başladığı görülmüş ve bu durum tekrar etmiştir. Bu durumda araştırmacı odanın ışıklarının yetersiz olduğunu ve tezinin planlama aşamasındaki zorluklar nedeniyle katılımcının böyle bir tepki verdiğini düşünmüştür.

#### **4.2.4. Gözlemci- Katılımcı Etkileşimi ve Gözlemci Etkisi**

Araştırmacının eğitim gördüğü okulda bu araştırmayı yapması ve katılımcıların da araştırmacıyı tanınması, gözlemlerin izin alma süreçlerinde ve alana girme aşamalarında araştırmacıya kolaylık sağlamıştır. Gözlemci olarak araştırmacının katılımcıların odalarında olmasına rağmen katılımcıların oldukça rahat ve doğal davrandıkları görülmüştür. Katılımcılar sanki odalarında biri yokmuşçasına konuşmuşlar, günlük işlerini hallederken doğal davranarak araştırmacıya içlerinden biriymiş gibi davranmışlardır. Katılımcıların misafirperverliği ve araştırmaya destek sağlamak adına yardımcı olmaya çalışmaları gözlemci olarak araştırmacıyı da rahatlatmıştır. Katılımcıların sıcak tavırları örneğin bir katılımcının K2: “...*O da çekinme istediğinde alabilirsin buzdolabından içecek...*” demesi, bir başka katılımcının K8: “...*yardım edebileceğimiz başka bir şey olursa tekrar gel istediğinde...*” demesi diğer katılımcının K11: “...*Nasıl sana daha iyi yardımcı oluruz...*” şeklindeki ifadeleri araştırma için ellerinden gelen yardımı yaptıklarını göstermektedir.

Katılımcılardan biri mali konular üzerinde konuşurken K1: “...*Borsayı takip ettiğimi düşünme...*” demesi, bir başka katılımcının da “...*paragöz görme beni Cansu...*” şeklindeki ifadeleri katılımcıların mali konular üzerindeki hassasiyetini gösterirken,

katılımcıların araştırma kapsamındaki mali konularda bile doğal akışta konuşarak oldukça içten davrandıklarını da göstermektedir. İlk gözlem yapılan odadaki katılımcıların bir sorusu ise şöyledir *K1,K2: "...ses kaydı alıyor musun?..."* bu soruya yanıt olarak araştırmacının almadığını belirtmesinin katılımcıları daha da fazla rahatlattığı görülmüştür. Katılımcılar gözlemler sırasında yapılan şakalaşmalara arada araştırmacıyı da katmışlardır. Bir katılımcının ifadesiyle *K2: "...gözlemci etkisi olacağı gibi katılımcı etkisi de var baksana etkiliyor seni..."* demelerinin ardından gülmeleri ortamda sıcak bir hava yaratmıştır. Başka bir odadaki gözlemlerin sırasında da bir katılımcının *"...bunu da yazar mısın Cansu notlarına..."* şeklindeki esprisi odadaki herkesi güldürmüştür. Gözlem yaptığım sırada odaya gelen bir başka araştırma görevlisi ise odada gözlem olduğunu öğrenmesinin ardından *"...bir iki üç ssci li makale okuyup geliyorum mesai saatleri içinde benim burada ne işim var odamda olmalıyım ben..."* şeklinde espri yapmış ve herkesi güldürmüştür.

Ayrıca katılımcıların biri hakemlik üzerine konuşurken araştırmacıya *K1: "...hakemlik yaptığım yerdeki gelen bu makaleyi göstereyim sana..."* demesi ve makaleyi göstermesinin ardından *"...Direk aynı çeviriyi kopyalayıp yapıştırmış hiçbir değişiklik yapmamış..."* şeklinde açıklamada bulunması, araştırmacıyı da kendi rutinlerindeki doğal sürece dahil ettiğini göstermektedir. Bir odadaki gözlemler sırasında ise katılımcının *K8: "...hoca hastalandı dersine ben gireceğim, 40 dakika kadar sürebilir ama geleceğim hemen. İyi haber ise bu da gözlemin bir parçası olacak..."* şeklindeki ifadesi gözlem için yardımcı olma isteğini göstermektedir.

Gözlemler sırasında katılımcılardan birinin *K2: "...bak sen olsan bile doğal davranıyoruz..."* demesi araştırma için herhangi bir çekincelerinin olmadığını göstermektedir. Ayrıca araştırmacının Eskişehirli olması ve gözlemlerini gerçekleştirdiği katılımcılardan ikisinin de Eskişehirli olması, araştırma yapmayı kolaylaştırmıştır. Şöyle ki katılımcılardan izin alma sürecinde araştırmacının Eskişehirli olduğunun öğrenilmesiyle, katılımcıların içtenlikle araştırmacıya gözlem için hiçbir sorun olmayacağını belirtmeleri, hemşehrlik etkisiyle araştırmacıya bu odadaki gözlemin daha rahat bir ortamda geçeceğini hissettirmiş ve nitekim öyle de olmuştur. Dolayısıyla araştırma boyunca gerek katılımcıların sıcakkanlılığı, gerekse yardımcı olma istekleri gözlemlerin daha rahat bir şekilde yapılmasını sağlamıştır. Katılımcılar odalarında bir gözlemci yokmuş gibi konuşacaklarını çekinmeden konuşmuş ve rutin işlerini

gerçekleştirmişlerdir. Gözlemci olarak araştırmacı da katılımcıların odalarında oldukça görünmez olmaya çalışmış ve bu şekilde gözlemlerini gerçekleştirmiştir.

### **4.3. Bulguların Değerlendirilmesi**

Genç akademisyenlerin inşa ettiği kültürün boyutları çevrenin incelenmesi, günlük yaşamı anlamak, kullanılan dilin betimlenmesi, gözlemci katılımcı etkileşimi ve gözlemci etkisi şeklinde ele alınmıştır. Genel hatlarıyla bakıldığında çevrenin betimlenmesi kodunda ortaya çıkan en belirgin şey fiziksel çevrenin betimlenmesi ile sosyal çevrenin kimlerden oluştuğudur. Fiziksel ortamın en belirgin özellikleri odalardaki kişi sayılarının fazla olmasıdır. Sosyal çevrenin kimlerden oluştuğu kodunda ise araştırma görevlilerinin, öğrencilerin, hocaların ve diğer çalışanların olduğu görülmüştür. Bu kapsamda detaylı olarak ilişkiler betimlenmiştir. En çok iletişimin araştırma görevlileri arasında olduğu gözlemlenmiş, bu kapsamda araştırma görevlilerinin iletişimlerinin hem iş odaklı hem de özel yaşam odaklı olduğu görülmüştür. Araştırma görevlilerinin akademik paylaşımlarının oldukça fazla olması var olan kültürün aktarılması için önemli bir boyut olarak karşımıza çıkmıştır. Özellikle araştırma görevlilerinin atanma ve yükseltme kriterlerine uyum sağlama çabasında oldukları görülmüş, bu kapsamda indeks konuları ön plana çıkmış, puan hesaplamaları yapılmıştır. İstisnai olarak çıkan bulgu ise kriterlerin bilinmemesidir. Kriterlerin bilinmemesi durumuna daha az rastlanılmış dolayısıyla kültürün genel anlamda sisteme uyum sağlama çabası şeklinde gerçekleştiği gözlemlenmiştir. Ayrıca araştırma görevlilerinin atanma ölçütlerindeki kriterler için kaygılı oldukları görülmüş, atanma ölçütlerini karşılamak için atanma ölçütleri odaklı yayınlar yapmaya çalıştıkları da gözlemlenmiştir. Yani, katılımcıların yayın yapma sürecindeki temel kaygıları, öncelikle indeksli bir dergiye (özellikle de ssci veya esci indeksli) çalışmalarını göndermektir. Dolayısıyla bu durum, bilimsel çalışmaların kendi özünde bilimsel oldukları için değil, kariyerde ilerleme bakımından birer basamak olarak kullanıldıkları izlenimini doğurmaktadır. Bu durumun sakıncalarından birinin de, yayınların niteliği ve niceliği arasındaki farkı muğlaklaştırma olduğu söylenebilir. Katılımcıların ‘yapalım da bir kenarda dursun’ mantığı, yapılacak çalışmaların, ya tez sürecinde ya da akademik teşvik amacıyla araçsallaştırıldıklarını göstermektedir. Başka bir deyişle, bilimsel çalışmalar nihai bir amaç olarak görülmemekte ve bitirildiğinde araştırmacıya mesleki bir haz verme kaygısıyla yapılmamakta, yalnızca akademik kriterleri sağlama sürecinde işlevsel olarak kullanılmaktadır. Gözlemler süresince,

katılımcıların bazılarının mesleki bakımdan bezgin bir tavır sergilemelerinin de bu durumla yakından ilişkili olduğu söylenebilir. Gözlemler esnasında yayınların niteliğinden çok puan hesaplamaları üzerinde durulması, akademik teşvik kriterlerinin de tartışılmasına yol açmıştır. Dolayısıyla odalarda teşvik puan hesaplamalarının yapıldığı ve bu konuda tartışmaların olduğu, teşvik ödeneği ile ilgili konuşmaların sıklıkla gerçekleştiği gözlemlenmiştir. Sıklıkla gündeme gelen başka bir konu da kongre ödeneklerinin yetersiz olmasıdır. Kongre masraflarının fazla olmasının ve özellikle yurtdışında yapılan kongrelere yönelik mali desteğin yetersizliğinin, akademisyenlerin bu kongrelere katılamamalarına yol açtığı ve bu konunun katılımcıları fazlasıyla etkilediği görülmüştür. Bilimsel kongreleri tatil amaçlı olarak da gören akademisyenler, kendi aralarında sıklıkla mali desteğin yetersizliğinden yakınmışlardır. Bilimsel kongrelerin de birer tatil fırsatı olarak görülmelerinin, hızlı ve kolay yoldan yayın yapmanın önünü açtığı gözlemlenmiştir. Sonuç olarak performans odaklılığının izlerine araştırma görevliliğine atanma ölçütleri; yeniden atanma için performans ölçütleri; akademik teşvik ödeneği; kongre ödenekleri; yayın sayısında artış kalitesinde düşüş; kongre ve dergicilikte nicelik odaklılık ve gezi ve puan amaçlı kongreler şeklinde rastlanılmıştır. Akademisyenlerin, günlük yaşamlarında sıklıkla dile getirdikleri puan hesaplamaları, kriterler, teşvik odaklı yayınlar, indeks konuları ön plana çıkmış, genel olarak dile getirilen bu konuların sisteme uyum sağlama çabasıyla şekillendiği görülmüştür. Böyle bir izlenimin önünü açan en büyük gerekçe, yayınlar ile ilgili konuşmalarda hiç metodolojik tartışmalara yer verilmemesi ve yüzeysel olarak yayınların indeks, teşvik ya da ölçütler çerçevesinde yapılmasıdır. Başka bir önemli konu ise, hocaların araştırma görevlilerinin odalarına uğramamış olmaları ile günlük iletişimlerinin yoğun olmadığı izlenimidir. Yalnızca bir odada, yapılacak bir yayın ile ilgili hoca ile araştırma görevlisi arasında bir diyalog kurulduğu görülmüştür. Bu diyalogun da, yayınlarla ilgili indeksler, makalelerin yayınlanma tarihleri ve akademik ağlar ile ilgili konulara yoğunlaştığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla bu diyalogda da, indeks hakkındaki tartışmalar ile akademik ağlar üzerinden gerçekleşen konuşmaların yoğun olması, performans odaklılığın akademisyenler üzerinde oldukça etkili olduğu izlenimini yaratmıştır. Hocalarla ilişkiler, onların gıyabında gerçekleşen konuşmalar şeklinde olmuş, etkileşimin genel olarak araştırma görevlilerinin asistanlık işleriyle ilgili olduğu görülmüştür ve akademik paylaşımların sınırlı kaldığı gözlemlenmiştir. Bir başka deyişle, hoca araştırma görevlisi ilişkileri,

akademik yayın ekseninde değil, idari işler ekseninde yoğunlaşmaktadır. Sosyal çevre boyutunun bir parçası olarak öğrenciler ile ilişkiler ise genellikle derslerle ilgili konular ve ödevler şeklinde gerçekleşmiş, bu bağlamda katılımcılarla öğrenciler arasındaki iletişimin yakın ve yoğun olduğu gözlemlenmiştir. Aynı şekilde okuldaki diğer çalışanların da katılımcılarla aralarında yakın bir ilişki olduğu görülmüştür.

Günlük yaşamın betimlenmesi ile ilgili boyutta molaların yoğun olarak sigara içmek amacıyla gerçekleştiği görülmüştür. Ayrıca fiziksel aktivitenin yetersizliği ortaya çıkmış, gün boyu bilgisayar başında çalışan katılımcıların bu durumdan etkilendikleri gözlemlenmiştir. Araştırmacıya karşı en çok dile getirilen konu, akademisyenlik mesleğinin zorluklarıdır. Özellikle iki katılımcının akademisyenlik mesleğinin zorlayıcı taraflarının üzerinde durması ve konuyu kendi hayatlarındaki örneklerle bağdaştırması oldukça çarpıcıdır. Genel olarak ofis ortamlarının çalışmaya uygun olmadığı düşüncesi ve odaları ziyarete gelenlerin fazla olması, araştırma görevlileri arasında çok fazla konuşulmasa da, araştırmacıya karşı sıklıkla dile getirilmiştir. Dolayısıyla, bu durum akademik çalışmaların önünde bir engel olarak öne çıkmıştır. Bunun dışında yukarıda bahsettiğimiz araştırma görevlilerinin kendi aralarında konuştukları kongre ödenekleri, akademik teşvik puanları ve dergi indeksleri gibi konular araştırmacının kendisiyle de paylaşılmış ve performans odaklılığın ön planda olduğuna yönelik düşünceler araştırmacının kendisine de doğrudan belirtilmiştir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu tez kapsamında etnografik alan araştırması ile akademisyenlerin akademik üretim kültürü ile performans odaklılığı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu bağlamda bu tezde nitel araştırma desenlerinden biri olan etnografik araştırmanın uygulanmasının temel nedenlerinden biri, akademisyenlerin içerisinde buldukları akademik kültürü kendi bakış açılarıyla anlamlandırmalarını, anlamalarını, yorumlamalarını ve bunların uygulanış biçimlerini betimlemektir. Bu çalışmanın odak noktasında olan genç akademisyenlerin, akademik üretimi nasıl gerçekleştirdikleri, akademik üretim sürecinde neler paylaştıkları ve akademik üretim ve performans kavramı arasında nasıl bir ilişki kurdukları ortaya konulmuştur. Bu araştırmada temel araştırma sorusu olarak benimsenen “*performans odaklı bir kurumsal bağlamda genç akademisyenlerin deneyimledikleri akademik üretim kültürü nasıl betimlenebilir?*” sorusuyla bağlantılı olarak genç akademisyenlerin çalışma ortamlarında gözlemler yürütülmüş ve akademik üretim kültürü ile performans odaklılık ve performativite arasındaki etkileşimler detaylı bir şekilde betimlenmiştir.

Üniversitelerin yeni yönetim anlayışı ile birlikte, daha girişimci ve piyasa yönelimli oldukları ve bu girişimci modelin de akademisyenleri, bilim için bilim yapma ve girişimci akademisyenler olma arasında bir seçim yapmaya yönelttiği öne sürülmektedir (Vestergaard, 2001: 52 Aktaran Özer, 2011: 93). Bu savın bu çalışma kapsamında da desteklendiği görülmüştür. Yapılan gözlemler sonucunda bilimsel çalışmaların akademik teşvik kriterlerinin de etkisiyle kendi özünde bilimsel oldukları için değil, kariyerde ilerleme bakımından birer basamak oldukları için de yapıldıkları anlaşılmıştır. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında incelenen genç akademisyenlerin rekabetçi, girişimci ve piyasa odaklı model ile bilim için bilim yapan model arasında bir seçim yapmaya yönelttikleri söylenebilir. Örneğin, bir katılımcı “*...kadrodaki puan eksikliğini sorun etmiyorum ben...*” ifadesiyle girişimci ve piyasa odaklı modele aykırı bir tavır sergilerken; başka bir katılımcı ise “*...onu halledelim bir yerlere yollamış olalım esci’li makalemiz olsa fena mı olur sonra tezimiz kalıyor şartı sağlamış oluyoruz...*” diyerek aslında akademik kaygılarının ötesinde kariyer kaygılarının olduğunu belirtmiştir. Her ne kadar ilk ifade ile benzer yaklaşımlara gözlemler sırasında çok fazla rastlanmamış olsa da, bazı katılımcıların halen akademik kaygılarının ağır bastığı söylenebilir. Örneğin, bir

katılımcı “...ben akademik teşviği koydum bir köşeye ya onun için vakit harcayamam ya ben...” şeklindeki ifadesiyle akademik teşvik kriterlerinin kendisi için önemli olmadığını, bilimsel yayın yapma sürecinin kendi özü itibariyle daha önemli olduğunu doğrudan söylemese de dolaylı olarak belirtmiştir. Dolayısıyla yukarıda bahsedilen bilim için bilim yapma ve girişimci akademisyen olma arasında akademisyenlerin bir seçim yapmaya itildikleri tezi kısmen doğrudur. Buna rağmen, gözlemler sırasında böylesine net bir seçim veya iki kavram ekseninde bir kutuplaşma olduğu görülmemiştir. Bir başka deyişle, katılımcıların aslında ne yalnızca bilim için bilim yapma çabasında oldukları, ne de yalnızca kariyer kaygılarıyla ve performans odaklı yayınlara yöneldikleri söylenebilir. Genel olarak katılımcıların hem bilimsel kriterleri sağlayan nitelikli yayınlar yapma isteğinde oldukları, hem de performans kriterlerini sağlamak amacıyla çalışmalarını planladıkları görülmüştür. Bu durum, katılımcıların genel olarak iki uç arasında bir denge tutturmaya çalıştıklarını da göstermiştir. Dolayısıyla Rosovsky'nin (2002) göndermede bulunduğu, akademisyenleri araştırmaya yönlendiren iki ana etmenin etkileri bu çalışmada da gözlemlenmiştir. Yazar bu etmenlerden ilkini, akademisyenlerin öğrenmeye karşı duydukları sevgi, ikincisini ise mesleki ilerlemenin gereksinimleri olarak ifade etmektedir. Bu çalışmada belirtilen bu iki ana etmeden birincisi akademik kaygılar diğeri ise mesleki kaygılar olarak gözlemlenmiştir. Yani katılımcıların akademik kaygılar ve mesleki kaygılar arasında bir denge tutturmaya çalıştıkları görülmüştür.

Akademik yayınların içerik bakımından katkı sağlamalarının önemsizmemesi ve akademik teşvik almak için birer araç olarak görülmesinin, ülkemizdeki bilimsel çalışmaların geleceğe aktarımını sorunlu hale getireceği vurgulanmaktadır (Ercan, 2011). Bu çalışmada da bilimsel yayınların akademik teşvik almaya yönelik birer araç olarak görüldüğüne dair bulgulara ulaşılmıştır. Özellikle bilimsel kongrelerde sunulan bildirilerin birer akademik teşvik aracı olarak kullanılması buna örnek gösterilebilir. Bir katılımcının “...bildiri falan yapacağız o akademik teşvik amaçlı olsun diye...” şeklindeki ifadesi bilimsel niteliği olan yayınların aslında bilimsel kaygılarla değil, performatif kaygılarla yapıldığını da göstermiştir. Ayrıca bilimsel kongrelerin akademisyenler için tatil fırsatı olarak görülmesi de yayınların nitelik bakımından sorunlu hale gelmesine yol açmaktadır. Bu araştırmadaki bir katılımcının “...gezmek için iyi olacak, hoca gelmezse de artık yazın bir tatil yapacağım...” şeklindeki ifadesi bilimsel bir kongreye katılma amacının daha çok bir dinlenme ve tatil fırsatı yarattığını

göstermiştir. Dolayısıyla bu durum performatif kaygılarla yapılan yayınların bilimsel niteliği önemsenmeden artmasına ve özgün, bilimsel değer katmaksızın tekrar tekrar üretilmelerine yol açmaktadır.

Yukarıda bahsettiğimiz nitelik sorunu, gözlemler sırasında akademik yayınlara yönelik yapılan puan hesaplamalarıyla belirgin bir şekilde ortaya çıkmıştır. Katılımcıların puan hesaplamalarının yanı sıra indeksler ve akademik ağlar ile ilgili konular üzerinde durdukları da gözlemlenmiştir. Bu kapsamda akademik yayınların metodolojik veya felsefi düzeyde tartışılmadığı, onun yerine akademik yayınlar için dergilerin belirlenmesi, puanların hesaplanması gibi yüzeysel tartışmaların gerçekleştiği görülmüştür. Bu durum Ercan'ın (2011), ölçüm için harcanan çabanın bilimsel bilgi üretiminin önüne geçmesi şeklinde ifade ettiği dönüşümle örtüşmektedir. Örneğin bir katılımcının “...yani tek yazarlı yazdıysan 10 puan. Tek yazarlıysan o da. 2 yazarlıysan 5-5 oluyor 5e bölünüyor o zaman...” şeklindeki ifadesi bu dönüşüme bir örnek olarak gösterilebilir. Akademik yayınların içerik bakımından bilimsel olup olmadıklarının öncelikli olmadığı, aslında yayından önce derginin belirlendiği bir katılımcının “...biz şu scopusta dergi bakalım...” şeklindeki ifadesi ile açık bir şekilde ortaya çıkmıştır. Bu ifade bir anlamda Ritzer'in (2016) nitelik sorununa göndermede bulunmaktadır. Yazar puanlama sisteminin bilimsel yayınların kendi kaliteleriyle ilişkili olmadığını yayınladıkları derginin kalitesi ile ilişkilendirildiklerini vurgulamaktadır. Bir başka deyişle niteliksiz yayınlar yüksek puanlı ve prestijli dergilerde yayınlanabilirken, nitelikli yayınlar daha az prestijli dergilerde yayınlanabilmektedir. Dolayısıyla önce dergiyi seçme sonra dergiye göre yayın yapma anlayışı, yayınları nitelik bakımından güvence altına almamaktadır. Gözlemlerimizde yer alan bazı katılımcıların da böyle bir yaklaşım sergiledikleri görülmüştür. Bunun nedenleri doğrudan ifade edilmese de, dolaylı olarak akademik teşvik ve mesleki kaygılardan kaynaklandığı çıkarımı yapılabilir.

Neo-liberal söylemin rekabetçi anlayışının akademik hayatta yansımaları olduğu ve devlet destekli akademik üretim biçimlerinin ön plana çıktığı da öne sürülen önemli bir savdır (Davies ve Petersen, 2005). Dolayısıyla bireyler ve kurumlar bu neo-liberal söylemi kaçınılmaz ve karşı konulamaz olarak benimsemektedirler. Bu durumun akademik alandaki yansıması akademisyenlerin sürekli yayın yapma baskısıyla hareket etmeleri şeklinde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında yapılan gözlemlerde de, yayınların özünde bilimsel kaygılarla yapılması ve girişimci ve



performans odaklı olması arasında önemli bir ayrımın olduğu görülmüştür. Bir katılımcının “...tezim bitse de tezimden hakiki yayınlar çıkarma peşindeyim...” şeklindeki ifadesi, bilimsel olan ve performans odaklı olan yayınlar arasındaki farkı ortaya koymuştur. Yani ifadenin alt metninde hakiki yayınların dışında hakiki olmayan yayınların da olduğu ve bu yayınların bilimsellikten uzak olduğu izlenimine varılmıştır. Buradaki hakiki olmayan yayın kavramını, yalnızca performans odaklı olan ve akademik teşvik kaygısıyla yapılan yayınlar olarak da nitelendirebiliriz. Fournier (2000: 17) buna benzer bir ayrımı, performatif olanı eleştirel olmayan, performatif odaklı olmayana ise eleştirel olan şeklinde sınıflandırarak yapmaktadır. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında da performatif odaklı olanı hakiki olmayan, performatif odaklı olmayan veya bilimsel kaygılarla yapılanı da hakiki olan şeklinde birbirinden ayırabiliriz.

Bu çalışmada akademideki üretim kültürü ile ilgili ortaya çıkan en önemli konulardan biri de bütçe kısıtı, yayınların niteliği ve performans odaklılık arasında katılımcıların kurdukları dolaylı veya dolaysız ilişkilerdir. Bütçe kısıtı olmayan veya daha yüksek bütçeye sahip olan üniversitelerde çalışan akademisyenlerin özellikle yurtdışında çalışma ve bilimsel etkinliklere katılma imkanlarının daha fazla olduğu belirtilmektedir (Bobat ve Çakılcı, 2017: 1964). Bu tez kapsamında yapılan gözlemler sonucunda araştırmacıların yeterli finansal kaynağa bulamamalarından şikayetçi olmaları bu sav ile örtüşmektedir. Bir katılımcının “...hiç ödenek yok 4000 TL cebimden gidecek ben o parayla yazın tatil yaparım...” şeklindeki ifadesi bütçe kısıtının araştırma ve akademik etkinliklere katılmanın önündeki en büyük engellerden biri olduğunu açıkça göstermiş, ödeneklerin yetersizliği nedeniyle akademik çalışmaların ikinci plana atıldığı görülmüştür. Başka bir deyişle, bütçe kısıtı araştırmacıları bir seçim yapmaya yöneltmekte ve genel olarak araştırmacılar kendi kazandıkları parayı bilimsel bir etkinliğe katılmak için değil, özel yaşamlarındaki etkinlikler için kullanma eğiliminde olmaktadır. Başka bir katılımcı bütçe kısıtı hakkındaki görüşlerini “...3000 TL para veriyor. 3000 TL ile yurtdışına gideceğiz hangi parayla yapacağız nerede yaşayalım...” şeklinde belirtmiş, mali desteğin akademik üretim kültürü üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Dolayısıyla üniversitelerin bütçelerindeki kısıtların ve ödenek sorunlarının akademisyenlerin yayın performanslarını doğrudan etkilediği görülmüştür.

Celep ve Tülübaş (2015), akademisyenlerin girişimci, bilim adamı, siyasa önerici, hibrit akademik kimlik ve sosyopolitik değişim öncüsü olarak beş farklı kimlik geliştirdiklerini

öne sürmektedirler. Bu çalışma kapsamında da akademisyenleri buna benzer bir kimlik ayrımı yaparak sınıflandırabiliriz. Akademik teşviği ve nicelik olarak performans odaklılığı önemsemeyen, nitelikli yayınlar yapma kaygısı taşıyan akademisyenler '*bilim odaklılar*', akademik teşviği ve akademik yayın sayısını öne çıkaranlar '*sistem oyuncular*', atanma ve yükseltme kriterlerini sağlamak için hızlı bir şekilde akademik yayın yapma amacı taşıyanlar '*pragmatistler*' ve tüm bunların arasında bir orta yol tuturmaya çalışanları ise '*dengeçiler*' olarak adlandırabiliriz. Sonuç olarak akademik üretim kültürü akademisyenlerin bakış açılarını şekillendirmekte ve bu bakış açıları akademisyenlerin akademiye algılayışları, üniversitelerin maddi ve akademik olanakları ve genel olarak da devlet ve yasa gibi makro-kurumsal yapıların etkileriyle oluşmaktadır.

Bu tez kapsamında akademik üretim kültürünün performans odaklı bir üniversitede nasıl işleyiş gösterdiği incelenmiş, ve kültürün detaylı bir portresi aktarılmaya çalışılmıştır. Bu çalışmanın farklı üniversitelerde yapılmasının farklı sonuçlar doğurabileceği aşikardır. Fakat gözlemlerden yola çıkarak Türkiye'deki birçok üniversitede benzer bir akademik kültürün olduğunu iddaa etmek yanlış olmayacaktır. Neo liberal söylemin sıklıkla vurguladığı yayın yap yoksa yok olursun anlayışı ve bu sistemin gereksinimleri akademisyenlerin bilim anlayışlarını her geçen gün daha fazla değiştirecek ve performans odaklı üniversitelerin girişimci bir bakış açısıyla yükseköğretime daha fazla nüfuz etmesine neden olacaktır. Bu durumda performans değerlendirme sisteminin nicel kriterlerle ölçülmesinden ziyade, araştırmaların alana ve ülkemize katkısı ön plana alınarak nitel değerlendirmeler ile güçlendirilmesi gerekmektedir. Nitekim günümüzde sosyal çevresi iyi olan bir akademisyen sosyal ağları sayesinde yayınlarını kolaylıkla yayınlatabilmekte ve nitelik ikinci plana atılabilmektedir. Bunun tam tersi bir durumdan da bahsedebiliriz. Nitelikli yayınlar yapan ancak sosyal ağı zayıf olan bir akademisyenin böyle bir sistemde tutunabilmesi mümkün değildir. Ayrıca bulguların değerlendirilmesi kısmında belirtildiği gibi sözde bilimsel kongreler, genellikle turistik bölgelerde yapıldığı için bilim odaklılıktan çok tatil odaklılık ön plana çıkar. Bu durum nicel odaklı olmanın kaçınılmaz bir sonucudur. Böyle bir sistemde kongreler için yapılacak olan bildirilerin pragmatist bir bakış açısının dışına çıkması mümkün değildir. Bu iddia kongrelerde sunulan bildirilerin dışında diğer tüm akademik çalışmalar için de geçerlidir. Son olarak şunu söyleyebiliriz: Akademiye yaygın düşünce 'yayın yap yoksa yok olursun' anlayışı

‘nitelikli yayın yap, sonsuza kadar var ol’ şeklinde değiştirilmedikçe, yükseköğretimdeki nicel odaklılık son bulmayacak nitelik sorunu kendini yeniden üretmeye devam edecektir.

Üniversitelerde akademik üretim kültürü ve performans odaklılık gibi konulara ilgi duyan ve bu alanda araştırma yapmayı planlayan araştırmacılar için aşağıdaki öneriler yol gösterici olacaktır:

- Atanma ve yükseltme kriterlerinin yüksek olmasından dolayı seçilen bu üniversitenin dışında, bu kriterlerin daha az zorlayıcı olduğu farklı üniversitelerdeki akademik üretim kültürlerinin performans odaklılık ile ilişkisi, konuya farklı yönleriyle bakılmasına yardımcı olacaktır.
- Odak noktası genç akademisyenler olan bu çalışmanın dışında, daha kıdemli olan akademisyenler ile ilgili araştırmalar da yapılabilir ve böylelikle daha kıdemli akademisyenlerin bakış açıları farklı bir şekilde incelenebilir.
- Araştırma sonucunda çıkan bulgular kapsamında katılımcıların farklı kimliklere büründükleri görülmüştür. Dolayısıyla akademisyenlerin bu kimlik değişimlerinin daha detaylı bir şekilde araştırılması, konuyu farklı yönleriyle ele almaya olanak sağlayacaktır. Ayrıca akademisyenlerin kimliklerindeki bu dönüşümün daha detaylı ve derinlemesine incelenmesi farklı bulguları ortaya koyacaktır. Nitekim birkaç ay süren bu araştırmanın daha uzun süreyle hatta birkaç yıl boyunca yürütülmesi, daha derinlemesine bir çalışma yapılmasına yardımcı olmasının yanında, içerik bakımından daha zengin verilere ve bulgulara ulaşmaya olanak sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

### Kitaplar

- Aktan, Çoşkun C (2007), Yükseköğretimde Değişim: Global Trendler ve Yeni Paradigmalar. *Değişim Çağında Yüksek Öğretim* içinde, Yaşar Üniversitesi Yayını, İzmir.
- Al, Hamza (2007), *Bilgi Toplumu ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi*. Bilim Adamı Yayınları, Ankara
- Bakioğlu, Aysen ve Kurnaz Özlem (2014), *Araştırmada Kalite*. Nobel Yayın, Ankara.
- Berg, Bruce L.& Lune, Howard (2015), *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Hasan Aydın (Çev. Ed). Konya: Eğitim Yayıncılık.
- Bok, Deren (2007), *Piyasa Ortamında Üniversiteler Yüksek Öğretimin Ticarileşmesi*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Bolat, Özgür (2018), *Beni Ödülle Cezalandırma*. Doğan Egmont Yayıncılık, İstanbul.
- Bourdieu, Pierre (2001), *Homo Academicus*. Oxford, Blackwell Publishers Ltd.
- Buyruk, Halil (2015), *Öğretmen Emeginin Dönüşümü*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Cave, M., Kogan, M. ve Hanney, S. (1989), *Performance Measurement in Higher Education*. Pubuc Money and Management. Spring.
- Celep, Cevat ve Tülübaş Tijen (2015), *Yükseköğretimin Yönetimi*. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Creswell, J. W. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma Ve Araştırma Deseni*. S. Demir Ve M. Bütün, (Çev, Ed.). Ankara: Siyasal.
- Çetinsaya, Gökhan (2014), *Büyüme, Kalite, Uluslararasılaşma: Türkiye Yükseköğretimi İçin Bir Yol Haritası*. Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir.
- Çevik, Hasan H., Göksu, Turgut, Bilgiç, Veysel B., Karakaya, Muhittin, Seyhan, Kazım, Ve Gül, Serdar K. (2008), *"Kamu Kurumlarında Performans Yönetimi"*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Enders, Jürgen (2002), "Academic Staff in Europe: Changing Employment and Working Conditions, M. Tight (Ed.), *Academic Work And Life: What it is to be an Academic, and How This is Changing* İçinde, (International Perspectives On Higher Education Research; Vol. 1), New York: Elsevier Science, 7-32.
- Ercan, Fuat (2011), Ölçerim, Ölçebilmek İçin Biçimlendiririm, Biçimlendiğinde Standartlaşmışsındır, Standartlaştığında Yönetirim, Ölçemediğimi Yönetemem O Zaman Cezalandırır Dışlarım, Ercan F. ve Kurt Serap Korkusuz (Ed.),

- Metalaşma ve İktidarın Baskısındaki Üniversite İçinde*. Sosyal Araştırmalar Vakfı, İstanbul, 361-388.
- Ercan, Fuat (2011), Ölçülmeyi Kabul Etmeyen Bilim İnsanı Olmalı, Ercan F. ve Kurt Serap Korkusuz (Ed.), *Metalaşma ve İktidarın Baskısındaki Üniversite İçinde*. Sosyal Araştırmalar Vakfı, İstanbul, 13-20
- Eroğlu, Tuğba. H. (2011), *Kamu Yönetiminde Performans Balanced Scorecard*. Çizgi Kitapevi, Konya
- Ertürk, Esin (2013), Türkiye’de Öğretmenlik Mesleğinin Dönüşümü İçinde *Sınıftan Sınıfa*. Buğra Ayşe (Ed.). İletişim Yayınları, İstanbul.
- Güzelsarı, Selime (2009), Kamu Özel Sektör Ortaklığı Üzerine Eleştirel Bir Değerlendirme. B. Övgün (Ed.) *Kamu Yönetimi: Yapı, İşleyiş, Reform* İçinde. Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları, 2009, 43-79.
- Halis, Muhsin. ve Tekinkuş, Mehmet (2003), Kamuda Performans Yönetimi. İçinde A. Bakı vd. (Ed.), *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Hammersley, M. (1990). *Reading Ethnographic Research*. London and Newyork :Longman
- Johnson, B. & Christensen, L. (2014). *Eğitim Araştırmaları: Nicel, Nitel ve Karma Yaklaşımlar*. S. B. Demir (Çev. Ed.). Ankara: Eğiten Kitap.
- Köksoy, Mümin (1998), *Yükseköğretimde Kalite ve Türk Yükseköğretimi için Öneriler*. İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Mcauley, John. Duberley, Joanne ve Johnson Phil (2007), *Organization Theory: Challenges And Perspectives*. Essex: Prentice Hall.
- Merrıam, S. B. (2013). *Nitel Araştırma Desen Ve Uygulama için Bir Rehber*, S. Turan, (Çev. Ed.). Ankara: Nobel.
- Neuman, W. L. (2013). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Yayın Odası Yayıncılık.
- Okçabol, Rıfat (2007), *Yükseköğretim Sistemimiz*. Ütopya Yayınevi, Ankara.
- Ömürgönülşen, Uğur (2003), *Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Dair Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu İşletmeciliği*. M. Acar, H. Özgür (Ed.). Çağdaş Kamu Yönetimi 1 İçinde, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
- Övgün, Barış (2009), Kalkınma Planlamasından Stratejik Planlamaya. B. Övgün (Ed.) *Kamu Yönetimi: Yapı, İşleyiş, Reform* İçinde. Ankara Üniversitesi Yayınları, Ankara, 2009, 145-164.

- Özmen, Özsoy, Arzu (2017), *Kamuda Güvencesizlik Uyum ve Direniş*. Notabene Yayınları, İstanbul
- Patton, M. Q. (2014). *Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri*. M. Bütün ve S. B. Demir (Çev. Ed.). Ankara: Pegem.
- Politt, C. (1990), *Managerialism and The Public Services: The Anglo-American Experience*. Oxford: Basil Blackwell.
- Punch, F. K. (2014). *Sosyal Araştırmalara Giriş*. Ankara: Siyasal.
- Ritzer, George (2016), *Toplumun Mcdonaldlaştırılması Çağdaş Toplum Yaşamının Değişen Karakteri Üzerine Bir İnceleme*. Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Rosovsky, Henry (2011), *Bir Dekan Anlatıyor*, Tübitak Yayınları.
- Saran, Ulvi (2004), *Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma: Kalite Odaklı Bir Yaklaşım*, Ankara, Atlas Yayıncılık
- Seggie N. F. & Bayyurt Y. (2015). *Nitel Araştırma Yöntem, Teknik, Analiz ve Yaklaşımları*. Anı Yayıncılık.
- Türk, T. ve Ekşi H. (2017). *Nitel Desenler: Etnografya*. İstanbul: Edam
- Ünal, Işıl L. (2011), Yükseköğretim Finansmanı: Neo-Liberal Çözüm ve Tehditler, Ercan F. ve Kurt Serap Korkusuz (Ed.), *Metalaşma ve İktidarın Baskısındaki Üniversite İçinde*. Sosyal Araştırmalar Vakfı, İstanbul, 93-120
- Vatansever, Aslı ve Yalçın Gezici Meral (2015), *Ne Ders Olsa Veririz Akademisyenin Vasıfsız İşçiye Dönüşümü*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Yalçın Cemal (2004), Akademik Özgürlük Üzerine Bir Değerlendirme. *Nasıl Bir Üniversite İçinde*, Aktan Çoşkun C. (Ed). Değişim Yayınları, Sakarya.
- Zengin, Ozan (2009), Günümüz Kamu Yönetiminde Ön Plana Çıkan Yaklaşımlar. B. Övgün (Ed.) *Kamu Yönetimi: Yapı, İşleyiş, Reform İçinde*. Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları, 2009, 1-42.

## Sürelî Yayınlar

- Afşar, Taşdemir Selda (2015), Akademisyenlerin Çalışma Yaşam Kalitesini Hacettepe Üniversitesi Üzerinden Okumak. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*. 13,50, 134-173.
- Ak, Zeki, M. ve Gülmez, Ahmet (2006), Türkiye'nin Uluslararası Yayın Performansının Analizi, *Akademik İncelemeler*, 1,1, 25-43.
- Akçakaya, Murat (2012), Kamu Sektöründe Performans Yönetimi ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar. *Karadeniz Araştırmaları*. 32, 171-202.
- Aktay, Y. (2003), Üniversiteden Multiversiteye Taşra-Merkez Diyalektiği. *Toplum ve Bilim Dergisi*. Güz. Sayı: 97.
- Akyel, Recai ve Köse H.Ömer (2010), "Kamu Yönetiminde Etkinlik Arayışı: Etkin Kamu Yönetimi İçin Etkin Denetimin Gerekliliği", *Türk İdare Dergisi*, 466, 9, 9-24.
- Apan, Ahmet (2008), Yeni Kamu İşletimi ve Performans Yönetimi, *Türk İdare Dergisi*, (460), 21-92.
- Ateş, Hamza (2001), İşletmeci, Girişimci ve Verimli Yeni Bir Kamu Yönetimi ve Devlet Anlayışına Doğru. *İ.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*. 25, 45-59.
- Ateş, Hamza. ve Köseoğlu, Özer (2011), *Belediyelerde Kurumsal Performans Yönetimi*. İlke Yayıncılık, İstanbul.
- Aydın Turan, Şule. Dil, Esra Ve Memiş Sağır, Pınar (2019), Performans Odaklı Bir Üniversitede Akademisyenlerin Çalışma Deneyimleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. 17, 59-84.
- Barnett, Ronald (2003), Academics as Intellectuals. *Critical Review Of International Social And Political Philosophy*, 6(4), 108–122.
- Barunch, Y. ve ,Hall, D.T. (2004), The Academic Career: A Model For Future Careers in Other Sectors? *Journal Of Vocational Behavior*, 64, 241-262.
- Bilgin, Kamil U. (2007), Kamuda Ölçülebilir Denetime Hazırlık "Performans Yönetimi". *Sayıştay Dergisi*, 65, 53-87.
- Bingöl, Bilge (2012), Üniversite Özerkliğinin Değişen Tanımı ve Üniversitelerin Yeniden Yapılandırılması. *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*, 2(2) 2012, 39–75.
- Bleiklie, Ivar (2000), *Academic Leadership And Emerging Knowledge Regimes. Governing Knowledge: A study of Continuity and Change in Higher Education*, Dordrecht, Kluwer.
- Bobat, Alaeddin ve Çakılcı, Emin (2017), Performans Aracı Olarak Akademik Teşvik Yönetmeliği: Sorun İçinde Sorular. *Çalışma Toplum*, 4 (55), 1931-1952.

- Boyer, E.L. (1990). *Scholarship Reconsidered: Priorities of The Professoriate*, Carnegie Foundation for The Advancement of Teaching. Princeton, Nj. Eric- Ed326149.
- Clark, K. (1994), *Knowledge Ethics and The New Academic Culture*. *Change*, 26(1), 8-15.
- Clegg, Sue (2008), *Academic Identities Under Threat?*, *British Educational Research Journal*, Vol: 34(3), S. 329-345.
- Coşkun, Mustafa. K. (2008), “Üniversite Eğitimi ve Akademisyenler: Quo Vadis?”, *Toplum ve Demokrasi*, 2 (3), Mayıs-Ağustos, 197–202.
- Davies, Bronwyn ve Petersen, Eva Bendix (2005), *Neo-Liberal Discourse in The Academy: The Forestalling of (Collective) Resistance*, *Learning and Teaching in The Social Sciences*, Vol: 2(2), S. 77-98.
- Deem, Rosemary ve Lucas Lisa, (2007), *Research and Teaching Cultures in Two Contrasting UK Policy Contexts: Academic Life in Education Departments in Five English and Scottish Universities*. *The Journal Of Higher Education*, 54,1, 115-133.
- Demirel, Demokaan (2006), *Küresel Eksende Devletin Yeni Kimliği: “Etkin Devlet”*, *Sayıştay Dergisi*, 60, 105-128.
- Dpt (Devlet Planlama Teşkilatı) (2003), *Kamu Kuruluşları için Stratejik Planlama Kılavuzu*, Dpt, Ankara, www.dpt.gov.tr
- Erdem, Ali, R. (2013), *Üniversite Özerkliği: Mali, Akademik ve Yönetimsel Açısından Yaklaşım*. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 3, 2, 97- 107.
- Erdem, Ali. R. (2003), *Üniversite Kültüründe Önemli Bir Unsur: Değerler*. *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (4), 55-72,
- Eren, Veysel (2006), *Personel Rejiminde Bürokratik Modelden İşletmeciler Anlayışına Geçiş*. *Sü İibf Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*.
- Ergur, Ali (2008), “Bilgi Merkezli Akademia’nın Proje/Performans-Kaygılı Pazar Yerine Dönüşme Süreci”, Adile Arslan Avar ve Devrim Sezer (Ed.), Hasan Ünal Nalbantoğlu’na Armağan, *Symbolae in Honorem İçinde*, İletişim Yayınevi, İstanbul, 455-487.
- Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C. ve Terra, B. R. C. (2000), “The Future Of The University And The University of The Future: Evolution Of Ivory Tower to Entrepreneurial Paradigm”, *Research Policy*, 29, 2, 313-330.
- Etzkowitz, H.,(1998), “The Norms of Entrepreneurial Science: Cognitive Effects of The New University–Industry Linkages”, *Research Policy*, 27, 8, 823-833.
- Fournier, Valerie ve Grey, Chris (2000), *At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management*, *Human Relations*, Vol: 53(1), S.7-32.



- Gedikoğlu, Tokay (2012), Yükseköğretimde Hesap Verebilirlik. *Yükseköğretim Dergisi*. 2(3),142-150.
- Genç, Neval. F. (2010), Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımı. *Türk İdare Dergisi*. 466,145-159.
- Gökçe, Orhan. ve Turan, Erol (2008), Kamu Yönetiminin Dönüşümü ve Dönüşümün Temel Unsurları. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8 (15), 175-200.
- Güler, Birgül Ayman (2003), “Yönetişim: Tüm İktidar Sermayeye”, *Praksis*, S: 9, (2003), S. 93-116.
- Gür, B.S., Çelik, Z., Kurt, T. ve Yurdakul, S. (2017), Yükseköğretime Bakış 2017: İzleme ve Değerlendirme Raporu. Ankara: Eğitim-Bir-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi
- Güven, İsmail (2002), Yeni Gelişmeler Işığında Yükseköğretimde Yapısal Dönüşümler, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35,1-2, 93-110.
- Güzelsarı, Selime (2004), Kamu Yönetimi Disiplininde Yeni Kamu İşletmeciliği ve Yönetişim Yaklaşımları. *Aü Sbf, Geta Tartışma Metinleri Serisi*.
- Hood, C. (1991), Public Management For All Seasons?. *Public Administration*, 69.
- İnam, A. (2002), Bilgi Sağlığı Açısından Üniversite. *Özgür Üniversite Forumu Dergisi*. *Üniversite A.Ş.* Ocak-Mart. Sayı: 17.
- İnsel, Ahmet (2003), Bir Zihniyet Olarak YÖK. *Toplum ve Bilim*, 97, 72-80.
- Karataş, Tuğba, Özen, Şükrü, Gülnar, Emel. (2017), Akademisyenlerin Kariyer Basamakları ve Yükseltme Ölçütlerine İlişkin Görüşleri. *Yükseköğretim Dergisi*, 7(2), 82-93
- Karcı, Şükrü. M. (2008), Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımının Temel Değerleri Üzerine Bir İnceleme. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*. 16, 2008, 40-64.
- Kılavuz, Raci (2000), “Etkililik – Verimlilik Kavramlarının Analizi ve Kamusal Mal-Hizmet Sunumunda Etkililik”, *Türk İdare Dergisi*, Yıl 72, Sayı 428, Mpm Yayını, Ankara.
- Kırby, David A., David Urbano, Maribel Guerrero, (2011), *Making Universities More Entrepreneurial: Development of A Model*, Canadian Journal of Administrative Sciences, 28, 302-316
- Kirwan, W. E. (2007), Higher Education’s “Accountability” Imperative: How the University System of Maryland Responded? *Change*, 39(2).
- Kutluhan, Yılmaz (2003), Kamu Kuruluşları için Stratejik Planlama Uygulaması. *Sayıştay Dergisi*. 14, 50-51, 67-86.

- Lan, Z. ve Rosenbloom, D.H. (1992), Editorial, *Public Administration Review*, 52,6, 535–537
- Marginson, S. (2000), Rethinking Academic Work in the Global Era. *Journal of Higher Education Policy and Management*. Vol. 22, No. 1.
- Odabaşı, Ferhan, Fırat, Mehmet, İzmirli Serkan, Çankaya, Serkan, Mısırlı Abidin (2010), Küreselleşen Dünyada Akademisyen Olmak, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10,3, 127-142.
- Osborne, D. ve Gaebler, T. (1992), *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, Reading: Addison-Wesley.
- Ömürgönülşen, Uğur (1997), The Emergence of a New Approach to the Public Sector: The New Public Management. *Aüşbf Dergisi*, 52, 1, 517-565.
- Özer, Mehmet. A (2005), Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi. *Sayıştay Dergisi*. 16, 59, 3-46.
- Özer, Yunus, E. (2011), Girişimci Üniversite Modeli ve Türkiye. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2,2011,85-100.
- Özkal Sayan, İpek., Övgün, Barış. ve Zengin, Ozan (2018), Türk Kamu Yönetiminde Performans Değerlendirmesi ve Denetimi Mümkün mü?. *Sosyal Bilimler Metinleri*, 2, 2018, 74-92.
- Richer, Howard (2007), Fostering a Performance-Driven Culture in The Public Sector, *Public Manager*, Fall 2007, 36, No.3, S.5.
- Sakınç, Süreyya, Bursalıoğlu Aybarç, Sibel (2012),Yükseköğretimde Küresel Bir Değişim: Girişimci Üniversite Modeli. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*. 2,2 92-99.
- Scientific Journal Rankings [Sjr], (2017), Scimago Journal & Country Rank. <http://www.scimagojr.com/countryrank.php> adresinden erişilmiştir.
- Seki, İsmail (2012), Bilgi Yönetişimi ve Üniversite Ekonomisi: Teorik Bir Yaklaşım, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10, 19, 1-30.
- Slaughter, Sheila & Leslie Larry L.(1999), *Academic Capitalism Politics, Policies and the Entrepreneurial University*, The Johns Hopkins University Press, UK
- Şenses, Fikret (2007), Uluslararası Gelişmeler Işığında Türkiye Yükseköğretim Sistemi: Temel Eğilimler, Sorunlar, Çelişkiler ve Öneriler. *Erc Working Papers in Economics*, 07,05, 1-31.
- Taylor, J. (2001), The Impact of Performance Indicators on the Work of University Academics: Evidence from Australian Universities. *Higher Education Quarterly*. Volume 55, No.1, January

- Tekeli, İlhan (2003), Sosyal Bilimcilerin Performanslarının Değerlendirilmesinde Kullanılan Ölçütleri Tartışmaya Açmak. *Toplum ve Bilim Dergisi*, 95, 2002–2003.
- Tural, Nejla K. (2002), Küreselleşmenin Üniversite Üzerine Etkileri: Çeşitli Ülkelerden Örnekler, *Eğitim Araştırmaları*, 6, 99–120.
- Ulutürk, Süleyman (2015), Yeni Kamu İşletmeciliği Yaklaşımından Hareketle Üniversitelerde Performans Uygulaması Üzerine Bir Değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 20, 4, 395-414.
- Ulutürk, Süleyman, Dane Kutlu (2008), Yükseköğretimin Finansmanı; Neoliberal Dönüşüm ve Türkiye. *Eğitim Bilim Toplum*. 6,22, 108-129.
- Ünal, Burcu ve Gizir, Sıdika (2014), Öğretim Elemanlarının Baskın Kariyer Çapalarının İncelenmesi: Mersin Üniversitesi Örneği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(5), 1743-1765.
- Willmott, H. (1995), “Managing the Academics: Commodification and Control in The Development of University Education in The U.K. *Human Relations*. 48: 9, 993-1027.
- Yokuş, Gürol, Ayçiçek, Burak, Kanadlı Sedat (2018), Akademisyen Görüşleri Doğrultusunda Yükseköğretimde Performansa Dayalı Akademik Teşvik Sisteminin İncelenmesi. *Yükseköğretim Dergisi*, 8(2):140–149.
- Yödek (2007), Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Rehberi
- Yök (2007), Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi, Ankara

## **Diğer Yayınlar**

- Ataoğlu, Terken Bilge (2010), Performans Denetiminde Bütçe Kurgusunun Kamuda Kurumsal Kültüre Etkisi, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, SBE
- Ateş, Hamza (1999), An Exploration of The Theory and Practice of the New Public Management. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Liverpool University.
- Eren, Veysel (2001), YKY Anlayışı (Büyükşehir ve İl Belediyeleri Üzerinde Bir Araştırma, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi SBE.
- Kaptanoğlu, Dilek (2005), Akademik Performans Değerlemesi için Birçok Ölçütlü Bulanık Karar Verme Modeli, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi FBE .
- Köse, Mehmet F. (2017), Üniversitelerde Örgüt Kültürü ile Akademik Performans Arasındaki İlişkiler, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi EBE.
- Memiş Sağır, Pınar (2013), Neo-Liberal Değişim Sürecinin Akademisyenlerin Çalışma Hayatına Etkisinin Bir Vakıf Üniversitesi'nde Örnek Olay Yöntemi ile İncelenmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi SBE.
- Tunç Binali (2007), “Akademik Unvan Olgusu Akademik Yükseltme ve Atama Sürecinin Değerlendirilmesi”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Ankara: Ankara Üniversitesi EBE.

## **ÖZGEÇMİŞ**

Cansu ERGELEN, 1993 yılında Eskişehir’de doğdu. İlköğretimini Şehit Ali Gaffar Okkan İlköğretim Okulu’nda tamamladıktan sonra 2011 yılında Salih Zeki Anadolu Lisesi’nden mezun oldu. 2011 yılında Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi bölümünü kazanmasının ardından bölümü 2015 yılında tamamladı. Aynı yıl Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim dalında yüksek lisans öğrenimine başladı. Yüksek Lisans eğitimine halen devam etmektedir.