

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ IŞIĞINDA
AKADEMİK PERFORMANSIN ÖLÇÜMÜ:
NİTEL BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Bora YENİHAN

Enstitü Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Tuncay YILMAZ

HAZİRAN – 2015

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ İŞİĞİNDA
AKADEMİK PERFORMANSIN ÖLÇÜMÜ:
NİTEL BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Bora YENİHAN

Enstitü Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

“Bu tez/....../201.. tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRI ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Başarılı	Kadir Ardic
Prof. Dr. Abdülkadir ŞENKAL	Başarılı	Abdulcadir Senkal
Doç. Dr. Abdurrahman BENLİ	Başarılı	Abdurrahman Benli
Doç. Dr. Tuncay YILMAZ	Başarılı	Tuncay Yilmaz
Doç. Dr. Sinem YILDIRIMALP	Başarılı	S. Yildirmalp

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ve sosyal etik kurallarına uyulduğunu, diğer yazarların eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kural ve kılavuzlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, mülakat yapılan kişilerin bilgisi dâhilinde ses kayıt cihazı kullanılarak verilerin son bir defa kontrol edilmesi amacıyla kendilerine sunulduğunu, mülakata katılan kişilerin isim ve kurumlarının kendilerinden izin alınmak suretiyle belirtildiğini, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Bora Yenihan

22.06.2015

ÖNSÖZ

Son yıllarda ülkemizde yaşanan değişimler etkilerini yükseköğretim kurumlarında da göstermektedir. Bu etkilerin en çarpıcı olanlarından birisi ise her ile bir üniversite sloganıyla birlikte yükseköğretim kurumları ve üniversite sayılarında yaşanan artışlardır. Bu artışla beraber nitelikli akademik personel ihtiyacının ortaya çıkması da beraberinde akademik personellerin performansını ve performanslarının ölçümlerinde değerlendirmeye alınacak kriterlerle birlikte yeni bir sistem arayışını ortaya çıkarmıştır. Bu etkiler çerçevesinde akademik performansın ölçülmesinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri araştırılmaya değer bulunmuştur. Bu çalışmanın hazırlanmasında akademik hayata girmeme vesile olan ve bugüne kadar olan süreçte maddi ve manevi desteklerini benden esirgemeyen danışman hocam Doç. Dr. Tuncay YILMAZ'a, akademik etiği ve kültürü öğrenmem de bana her zaman katkıda bulunarak yanımda yer alan Doç. Dr. Abdurrahman BENLİ'ye, yapıcı eleştiri ve fikirlerini her zaman benimle paylaşarak bana akademik yayın kültür ve disiplinini öğreten, her daim bana destek olan Doç. Dr. Sinem YILDIRIMALP'e ve diğer bütün hocalarımla çalışma arkadaşlarıma şükranlarımı sunarım. Ayrıca hayatımın her alanında olduğu gibi akademik yaşamımda da arkamda durarak bana güç veren, yaşam kaynağım olan annem Emine YENİHAN'a ve yaşam amacım olan kız kardeşim Nazlı YENİHAN'a da teşekkürü bir borç bilirim. Son olarak bugünlere gelmemi her şeyden çok isteyen ama bugünlerimi görmeye ömrü vefa etmeyen sevgili babam Necdet YENİHAN'ın aziz hatırasına da saygı, sevgi ve minnetimi sunarım.

Bora Yenihan

22.06.2015

KISALTMALAR

YK: Yükseköğretim Kanunu

URAP: University Ranking by Academic Performance

SCI: Science Citation Index

SSCI: Social Science Citation Index

AHCI: Arts&Humanities Citation Index

ISI: Institute for Scientific Information

KHK: Kanun Hükmünde Kararname

YÖK: Yüksek Öğretim Kurumu

ÜDS: Üniversitelerarası Kurul Dil Sınavı

KPDS: Kamu Personeli Dil sınavı

YDS: Yabancı Dil sınavı

ÜAK: Üniversiteler Arası Kurul

TABLÖLAR

Tablo 1: Devlet Üniversiteleri Öğretim Elemanı Dağılımı.....	27
Tablo 2: Vakıf Üniversiteleri Öğretim Elemanı Dağılımı.....	27
Tablo 3: Üniversitelerin Atama-Yükseltmelerde Puan İstedikleri Yayın Türleri.	33
Tablo 4: Kuruluş Sırasına Göre Birinci Grup Üniversiteler.....	34
Tablo 5: Kuruluş Sırasına Göre İkinci Grup Üniversiteler.....	35
Tablo 6: Kuruluş Sırasına Göre Üçüncü Grup Üniversiteler.....	35
Tablo 7: Kuruluş Sırasına Göre Üçüncü Grup Üniversiteler.....	36
Tablo 8: URAP Tarafından Üniversiteler Genel Sıralamasında Kullanılan 9 Kriter.....	62
Tablo 9: URAP 2014-2015 Dönemi Devlet Üniversiteleri Sıralaması.....	63
Tablo 10: URAP 2014-2015 Dönemi Vakıf Üniversiteleri Sıralaması.....	65
Tablo 11: Vakıf Üniversitelerinin Yardımcı Doçentlik ve Profesörlük İçin İstedikleri Puanların Ortalamaları.....	65
Tablo 12: Görüşme Yapılan Akademisyenlere Yönelik Bilgiler.....	120
Tablo 13: Katılımcıların Akademik Performansın Ölçümünde Çok Boyutluluk Vurgusu.....	122
Tablo 14: Akademik Performansın Ölçümünde Çok Boyutluluk İle İlgili Mülakat Verileri.....	122
Tablo 15: Katılımcıların Akademik Performansın Ölçümünde Çok Boyutluluk Vurgusu.....	127
Tablo 16: Şu An Kullanılan Sisteme Yönelik Standardizasyon İle İlgili Mülakat Verileri.....	127
Tablo 17: Katılımcıların Öğrencilerin Süreçlere Dâhil Edilmesinde Doğru Kurgulanmış sistem Vurgusu.....	132
Tablo 18: Öğrencilerin Süreçlere Katılımı İle İlgili Mülakat Verileri.....	132

Tablo 19: Katılımcıların Eğitim-Öğretim Boyutunda Öğrenci Görüşleri Vurgusu.....	139
Tablo 20: Eğitim-Öğretim İle İlgili Mülakat Verileri.....	140
Tablo 21: Katılımcıların Objektivite Vurgusu.....	144
Tablo 22: Objektivite İle İlgili Mülakat Verileri.....	144
Tablo 23: Katılımcıların Zayıf Yönlerin Tespiti ve Geliştirilmesi Vurgusu.....	148
Tablo 24: Zayıf Yönlerin Tespiti ve Geliştirilmesi İle İlgili Mülakat Verileri...	149
Tablo 25: Katılımcıların Güçlü Yönlere Doğru Kanalize Etme Vurgusu.....	151
Tablo 26: Güçlü Yönlere Kanalize Etme İle İlgili Mülakat Verileri.....	151
Tablo 27: Katılımcıların Özlük Haklarının Korunması Vurgusu.....	157
Tablo 28: Özlük Haklarının Korunması İle İlgili Mülakat Verileri.....	157
Tablo 29: Katılımcıların Sistemsizlik Vurgusu.....	162
Tablo 30: Sistemsizlik İle İlgili Mülakat Verileri.....	162
Tablo 31: Katılımcıların Sorunlar Vurgusu.....	166
Tablo 32: Sorunlar İle İlgili Mülakat Verileri.....	166
Tablo 33: Katılımcıların Çözümler Vurgusu.....	170
Tablo 34: Çözümler İle İlgili Mülakat Verileri.....	171

ŞEKİLLER

Şekil 1: Akademik Performans Değerlendirmesi Ölçütleri Hiyerarşisi.....111

Şekil 2: İçerik Analizi Süreci ve Aşamaları.....118

TEZİN BAŞLIĞI “SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ İŞİĞİNDA AKADEMİK PERFORMANSIN ÖLÇÜMÜ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA”

Tezin Yazarı: Bora YENİHAN

Danışman: Doç. Dr. Tuncay YILMAZ

Kabul Tarihi: 22.06.2015

Sayfa Sayısı: Ön (6)+ Tez (200)+ Ek (69)

Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

Performans kelime anlamı olarak bir işi başarı ile tamamlamak, yerine getirmek olarak kabul edilirken, performans değerlendirme, dinamik ve işlevsel bir sistem çerçevesinde ortak çalışma, bilgi alışverişi, sorumluluğun hatalar düzeyinde paylaşılarak başarının da beraber üstlenildiği bir bütündür.

İş yaşamının her alanında olduğu gibi akademik yaşamda da performans ve performans değerlendirme öncelikli konulardan bir tanesidir. Akademik kurumlar açısından akademisyenlerin performansı özellikle yükseköğretim kurumlarının geleneksel işlevleri açısından önem taşımaktadır. Yükseköğretim kurumlarının geleneksel işlevlerinden bir tanesi olan eğitimin sağlıklı olarak yerine getirilebilmesi için akademik personelin kendisini sürekli geliştirmesi ve gerek alanıyla ilgili güncel gelişmeler olsun gerekse de iletişim teknikleri alanındaki gelişmeler olsun yeniliklere açık bir yapıda olması gerekmektedir. Bir diğer unsur olan araştırma ise akademik personelin bilgi birikimi ile toplumun ihtiyaçlarını birleştirerek ortaya yeni bir şeyler koymasını gerektirmektedir. Hizmet boyutu ile de gerek eğitim gerekse de araştırma boyutlarının toplum yararına kullanımı amaçlanmaktadır.

Bu çalışmanın amacı yükseköğretimin geleneksel işlevleri çerçevesinde akademik personelin performansının sağlıklı bir şekilde ölçülmesinde karşılaşılan sorunların irdelenerek güncel ve ihtiyaca yönelik çözüm önerileri üretmektir. Rassal olarak seçilmiş kamuya ait yükseköğretim kurumlarındaki yönetici ve kural koyucularla birebir yapılan görüşmeler ve bu görüşmelerden elde edilen verilerin analizi ile akademik performansın ölçümü için hali hazırda kullanılan sistemin eksiklerini ortaya koyarak sonuçlara varmaktır.

Anahtar kelimeler: Performans, Akademik Performans, Eğitim, Araştırma, Hizmet

TITLE OF THE THESIS: "PROBLEMS AND SOLUTIONS IN THE LIGHT OF ACADEMIC PERFORMANCE MEASUREMENT: A QUALITATIVE STUDY"	
Author: Bora YENİHAN	Supervisor: Asos. Prof. Tuncay YILMAZ
Date: 22.06.2015	Nu. Of pages: Pre Text (6)+ Main Body (200)+ App. (69)
Department: Labour Economics and Industrial Relations	
<p>The meaning Performance word to complete a business success, was considered as fulfilling, performance evaluation, dynamic and functional system within the framework of co-operation, exchange of information, the success shared in the error level of responsibility is a whole that also undertaken together.</p> <p>In academic life, as in all aspects of its business performance and performance evaluation it is one of the priority issues. Academics in terms of academic performance of institutions is of particular importance in terms of the traditional functions of higher education institutions. Higher education institutions and get the latest developments related to continuously improve itself and the need areas of academic staff in order to fulfill a healthy education, one of the traditional function as well as the communication techniques should be to open a building get innovation developments in the field. The research revealed that other elements, combining the needs of the knowledge society requires something new to put the academic staff. Services also need training both in size and is intended to be used for the benefit of the research community size.</p> <p>The aim of this study is to produce traditional functions of higher education academic staff's performance to date in the framework of a healthy way of examining the problems and solutions for the measurement needs. Of the public selected randomly institutions of higher education in leadership and rules with individual legislators interviews and the system used readily for measuring academic performance through the analysis of data obtained from these interviews is to draw conclusions by identifying the missing.</p>	
Key words: Performance, Academic Performance, Education, Research, Service	

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	I
TABLOLAR.....	II
ŞEKİLLER.....	III
ÖZET.....	IV
SUMMARY.....	V
İÇİNDEKİLER.....	1
GİRİŞ.....	6
BÖLÜM I: PERFORMANS, PERFORMANS DEĞERLEME VE AKADEMİK PERFORMANS	12
1.1. Performans ve Performans Değerleme	12
1.2. Performans Değerlemenin Amacı ve Yararları	12
1.3. Performans Değerlemenin Önemi	16
1.3.1. Çalışanlar Açısından Önemi	17
1.3.2. Organizasyon ve Yöneticiler Açısından Önemi	17
1.4. Performans Değerleme Sistemleri.....	18
1.4.1. İkili Karşılaştırma ve Sıralama Yöntemi	18
1.4.2. Grafik Değerleme Yöntemi.....	19
1.4.3. Derecelendirme ve Puanlama Yöntemi	19
1.4.4. Kritik Olay Yöntemi	20
1.4.5. Değerleme Merkezi Yöntemi.....	20
1.4.6. Takım Bazlı Performans Değerleme Yöntemi.....	21
1.5. Değişen Üniversite Kavramı	22
1.6. Akademik Personel ve Akademik Performansın Ölçülmesi	23

1.6.1. Akademik Personel Tanımı ve Sınıflandırılması	25
1.6.2. Türkiye’de Akademik Personelin Performansının Ölçülmesine Yönelik Uygulamalar.	28
1.6.3. Genel Olarak Türkiye’deki Devlet Üniversitelerinin Atama-Yükseltme Yönergeleri ve Performans Değerleme Sistemleri	29
1.6.4. Genel Olarak Türkiye’deki Vakıf Üniversitelerinin Atama-Yükseltme Yönergeleri ve Performans Değerleme Sistemleri	64
BÖLÜM II: AKADEMİK PERSONELİN PERFORMANSININ ÖLÇÜLMESİNİN NEDENLERİ, ÖNEMİ VE GEREKLİLİĞİ	67
2.1. Akademik Personelin Performansının Organizasyon Yapı ve Kültürüne Etkileri	67
2.1.1. Akademik Personelin Performansının Kurumsal Etkileri.....	67
2.1.1.1. Akademik Personelin Eğitim Çıktılarına Etkileri	67
2.1.1.2. Akademik Personelin Meslektaşlarıyla Olan İlişkileri.....	68
2.1.1.3. Akademik Personelin Yönetimle Olan İlişkileri	69
2.1.1.4. Akademik Performansın Kurum Kültürüne Etkileri	69
2.1.1.5. Akademik Performansın Kurumsal Başarıya Etkileri.....	70
2.1.2. Akademik Personelin Performansının Bireysel Etkileri	71
2.1.2.1. Akademik Personelin Mesleki Gelişimine Olan Etkileri	71
2.1.2.2. Akademik Personelin Gelirine Olan Etkileri	72
2.1.2.3. Akademik Personelin Kariyerine Olan etkileri	72
2.1.2.4. Akademik Personelin Akademik Çıktılarına Olan Etkileri.....	73
2.2. Akademik Performansın Organizasyonel Yapı ve Kültürü Dışındaki Etkileri	74
2.2.1. Toplumsal Beklentiler.....	74
2.2.2. Öğrencilerin Okul Tercihleri.....	75
2.3. Akademik Personelin Performans Ölçümünün Aşamaları	76

2.3.1. İş Tanımlarının Yapılıp Gelişime Açık Noktaların Belirlenmesi	76
2.3.2. Akademik Personele Performansını Arttırmaya Yönelik Desteklerin Sağlanması	78
2.4. Performans Değerleme Sistemi İle Akademik Personelin Başarısı Arasındaki İlişki	80
2.4.1. Bir Baskı Unsuru Olarak Akademik Performans Değerleme Sistemi	81
2.4.2. Teşvik Edici Bir Unsur Olarak Akademik Performans Değerleme Sistemi	81
2.4.3. Objektif Bir Unsur Olarak Akademik Performans Değerleme Sistemi	82
2.4.4. Sübjektif Bir Unsur Olarak Akademik Performans Değerleme Sistemi	83
2.5. Yüksek Öğretimde Akademik Personel ve Performans Değerleme Sistemi	85
2.5.1. Akademik Personel ve Araştırma	85
2.5.1.1. Amerika Birleşik Devletleri	86
2.5.1.2. İngiltere	88
2.5.1.3. Almanya	89
2.5.1.4. Fransa	90
2.5.2. Akademik Personel ve Eğitim	91
BÖLÜM III: AKADEMİK PERSONELİN PERFORMANS ÖLÇÜMÜNÜN TEMEL BOYUTLARI	93
3.1. Akademik Personelin Sayısı ve Görev Tanımı	93
3.1.1. Akademik Personelin İdari Görevleri Açısından Görev Tanımları	93
3.1.1.1. Rektör	94
3.1.1.2. Dekan	94
3.1.1.3. Enstitü Müdürü	95
3.1.1.4. Yüksekokul Müdürü	95
3.1.1.5. Bölüm Başkanı	96
3.1.1.6. Ana Bilim/Ana Sanat Dalı Başkanı – Bilim/Sanat Dalı Başkanı	97

3.1.2. Akademik Personelin Akademik Yönden Görev Tanımı	97
3.1.2.1. Öğretim Üyesi	98
3.1.2.2. Öğretim Görevlisi	100
3.1.2.3. Okutman	100
3.1.2.4. Öğretim Yardımcıları	101
3.2. Akademik Personelin Performansını Değerlendirmeye Esas Teşkil Edecek Performans Kriterleri	103
3.2.1. Öğretim	105
3.2.2. Araştırma	107
3.2.3. Hizmet	109
BÖLÜM IV: AKADEMİK PERSONELİN PERFORMANS KRİTERLERİNİN BELİRLENMESİ VE PERFORMANSLARININ ÖLÇÜMÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA.....	112
4.1. Araştırma Süreci ve Hazırlık Aşaması	113
4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi	114
4.2.1. Nitel Araştırma Aşaması	115
4.1.2. İçerik Analizi	117
4.2. Araştırma Bulguları	119
4.2.1. Araştırma Kapsamında Görüşülen ve Fikirleri Alınan Akademisyenlere Yönelik Bilgiler	120
4.2.2. Akademik Performansın Değerlendirilmesi Süreçlerinde Kullanılan Kriterler ve Hali Hazırda Kullanılan Sisteme Yönelik Analizleri	121
4.2.2.1. Akademik Performansın Değerlendirilmesi Süreçlerinde Kullanılan Kriterler ve Hali Hazırda Kullanılan Sisteme Yönelik İçerik Analizleri.....	121
4.2.2.2. Akademik Performansın Değerlendirilmesi Süreçlerine Öğrencilerin Katılımı, Meslektaşların Görüşleri ve Yönetimin Görüşlerine Yönelik İçerik Analizler	131

4.2.2.2. Akademik Performansın Değerlendirilmesi Süreçlerine Öğrencilerin Katılımı, Meslektaşların Görüşleri ve Yönetimin Görüşlerine Yönelik İçerik Analizler	133
4.2.2.3. Akademik Performansın Değerlendirilmesi Sonucunda Elde Edilen Verilerin Hangi Doğrultuda Kullanılması Gerektiğine Yönelik İçerik Analizler	150
4.2.2.4. Akademik Personelin Performansının Değerlendirilmesinde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerilerine Yönelik İçerik Analizler	164
SONUÇ VE ÖNERİLER	178
KAYNAKLAR	190
EKLER	200
ÖZGEÇMİŞ	262

GİRİŞ

Genel olarak bir işin başarılmasını ve tamamlanmasını ifade eden performans kavramı iş yaşamında farklı değişkenlerin ve süreçlerin verimliliğini ve başarısını ifade etmek için kullanılmaktadır. Bununla beraber akademik performans kavramı ise akademik kurumların, akademik personelin ve öğrencilerin başarı, davranış ve tutumlarının irdelenerek incelendiği ve sonuçların ortaya koyulduğu bir süreçtir.

Son yıllarda ülkemizde yaşanan değişimler etkilerini yükseköğretim kurumlarında da göstermiş ve özellikle sayıları son yıllarda artan kamu üniversiteleri ile vakıf üniversiteleri beraberinde nitelikli akademik personel ihtiyacını da getirmiştir. Kamu üniversiteleri çerçevesinde ele alındığında her ilde açılan üniversitelerle birlikte hem yükseköğretim kurumlarının sayısı hem de öğrenci sayısı artmıştır. Bu artışın yükseköğretim kurumlarının geleneksel işlevlerinin sağlıklı bir şekilde yerine getirilmesi aşamasına yansımaları ise akademik personel ihtiyacı olmuştur.

Literatür incelendiğinde araştırmacıların vardığı ortak noktanın, yükseköğretimin geleneksel işlevlerinin eğitim/öğretim, araştırma ve hizmet olduğudur. Bu üç temel işlev bağımsız olarak ele alınmakla beraber özünde birbirlerinden ayırmak çok da mümkün olmamaktadır. Akademik personelin performansı söz konusu olduğunda ise bahsedilen geleneksel işlevlerin akademik personelin de geleneksel görevleri olduğu noktasından hareketle, bu geleneksel işlevleri kapsayacak şekilde bir akademik performans sistemi uygulanması gerektiği söylenebilir.

Eğitim açısından ele alındığında yükseköğretimin rolü, yetkin ve alanında nitelik sahibi, ayrıca sosyal ve toplumsal hayata uyumlu insanların yetiştirilmesidir. Bu noktada sorumluluğun büyük bölümünün akademik personele ait olduğu söylenebilir. Akademik personelin kendini geliştirmesi, zamanın gereklerine ayak uydurarak yenilikleri hem kendi çalışma alanı açısından hem de insan ilişkilerinde iletişim açısından takip etmesi önem taşımaktadır. Bu açıdan bakıldığında akademik performansın değerlendirilmesi sürecinde akademik personelin “eğitimci” rolünün göz ardı edilmesi mümkün değildir.

Yükseköğretim kurumlarında eğitime paralel olarak araştırmalar da hem öğrenciler hem de akademik personel açısından önem taşımaktadır. Bilginin üretildiği ve projelerle, ar-ge çalışmalarıyla uygulamaya döküldüğü “araştırma” süreci,

toplumların gelişmesi ve ilerleme kaydetmesi açısından ayrı bir önem taşımaktadır. Eğitim ve hizmet arasında adeta bir köprü görevi gören araştırma süreci, akademik personelin performansının değerlendirildiği sistem içinde önemli bir paya sahiptir. Son yıllarda yükseköğretim kurumlarında görülen yenilikçi uygulama ve teşvikler, bu düşünceleri destekler niteliktedir. Bu çerçevede, akademik personelin performansının değerlendirilme süreci içinde “araştırma” olgusunun önem taşıdığı ve aktif performans değerlendirme süreçlerinin değişmez bir parçası olduğunu söylemek mümkündür. Hem son yıllarda yükseköğretim kurumlarında görülen uygulamalar hem de bu çalışma doğrultusunda yapılan görüşmelerden elde edilen verilerde bu düşünceleri destekler niteliktedir.

Eğitim ve araştırma faaliyetleri her ne kadar birbirini tamamlar nitelikte olsa da, elde edilen verilerin ya da ortaya koyulan yeniliklerin toplumun bütününe ulaşmaması veya toplum yararına kullanılmaması akademi ile toplum arasında bir uçurum oluşmasına ve yükseköğretim kurumlarının geleneksel işlevlerini yerine getirememesine sebebiyet verebilir. Bu yüzden ki yükseköğretimin son geleneksel işlevi araştırmacılar tarafından “hizmet” olarak tanımlanmaktadır. “Hizmet”, topluma hizmet noktasında akademide elde edilen bilgilerin, ortaya konulan yeniliklerin toplumla paylaşılarak, toplum yararına kullanılmasıdır. Diğer bir bakış açısıyla toplumun ihtiyaçları belirlenerek, eğitim ve araştırmanın bu yönde planlanıp gerçekleştirilmesi ve sonuçların hizmet olarak toplum yararına sunulmasıdır. Yükseköğretim kurumlarının geleneksel işlevleri açısından tamamlayıcı noktayı temsil eden “hizmet” olgusu da akademik performansın ölçümü süreçlerinde üzerinde önemle durulması gereken noktalardan bir tanesidir.

Çalışmanın Amacı

Önemi sürekli artan ve gündemde düzenli olarak kendisine yer bulan “akademik performans”, değerlendirilmesi, verilerin elde edilmesi ve bu verilerin akademik personele geri dönüşü aşamalarında önem taşımaktadır. Klasik performans değerlendirilme olgusunda olduğu gibi sonuçların büyük oranda çalışanlara yönelik olarak ödül-ceza yönetiminde kullanılacak veriler olarak algılanması akademik personelin performansının değerlendirilmesi noktasında eksik ve hatta yanlış bir bakış açısının doğmasına sebep olabilecektir.

Bu çalışmanı amacı, akademik personelin performans değerlendirmeleri yapılırken ne derece de doğru kriterler kullanıldığının tartışılmasıdır. Kamu'ya ait yükseköğretim kurumlarında görevli yönetici ve kural koyucularla yapılan görüşmelerde, katılımcılara akademik performansın ölçümüne yönelik yapılan yanlışlıkları ve bu yanlışlıkları düzeltmeye yönelik önerilerini anlamaya yönelik sorular sorulmuştur.

Çalışmanın İçeriği ve Temel Soruları

Akademik personelin performansının ölçümü esnasında karşılaşılan sorunlar ve bu sorunlara getirilebilecek çözümleri araştırarak ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmanın uygulama bölümünde belirlenen temalar çerçevesinde temel bir soruya cevap aranmış ve aşağıdaki diğer konular üzerinde yoğunlaşmıştır.

Akademik performansın değerlendirilmesinde karşılaşılan sorunlar nelerdir ve bu sorunlara getirilecek çözüm önerileri neler olmalıdır?

Akademik personelin performansını değerlendirmek için şu an kullanılan uygulama yeterli midir? Kullanılmakta olan sistem gerçekçi midir? Yeni performans kriterleri geliştirilmeli midir? Yeni geliştirilecek kriterler neler olmalıdır? Performans değerlemesi yapılırken bir paydaş olarak öğrenci görüşleri önemli midir? Elde edilen veriler ne yönde kullanılmalıdır?

Belirlenen bu sorular çerçevesinde çalışmanın temel ve alt hipotezleri belirlenmiştir. Belirlenen temel hipotez şu şekildedir:

- Şu an kullanılan atama-yükseltme sistemi niteliği değil niceliği ön planda tutarak akademik personeli içerik açısından daha kaliteli çalışmalar yapmak konusunda teşvik etmemektedir.

Belirlenen bu temel hipotez sonrasında ortaya çıkan diğer alt hipotezler ise aşağıdaki gibidir:

- Şu an kullanılan atama-yükseltme sistemi yükseköğretimin bütün geleneksel işlevlerini kapsamadığı için yetersiz ve eksiktir.
- Yükseköğretim sistemimizde gerçekleştirilen atamalarda objektif bakış açısı tam olarak sağlanamamaktadır.

- Sistem yeniden kurgulanırken nitelik ve liyakati teşvik eden objektif bir bakış açısı olmalıdır.

Çalışmanın Önemi

Ülkemizde artan yükseköğretim kurumu sayısı ile birlikte istihdam edilen akademik personel sayısında da dikkate değer bir artışı beraberinde getirmiştir. İstihdam edilen akademik personel yanında, ihtiyaç duyulan akademik personel miktarı da yüksek seviyelerdedir. Bu durumun ortaya çıkardığı belki de en önemli konulardan bir tanesi de “Akademik Performans ”’tır. Hem kurumsal anlamda hem de bireysel anlamda yükseköğretimin niceliğinin yanında niteliğinin de ön planda olması gerektiği noktasından hareketle akademik performans değerlendirme süreçlerinin dizaynı, verilerin elde edilmesi ve bu verilerin hem akademik kurumların hem de akademik personelin gelişim ve ilerlemesinde doğru şekilde kullanılması gerekli ve önemlidir. Geniş anlamda akademik hayatın, dar anlamda ise akademik personelin gelişimi aşamalarında, yükseköğretim kurumlarında performans değerlendirme süreçleri üzerine yapılacak çalışmalar önem taşımaktadır.

Çalışmanın Yöntemi

Çalışmada öncelikle performans, akademik performans ve akademik performans değerlendirme alanında teorik çerçevenin oluşturulmasına yönelik olarak yerli ve yabancı literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra uygulama için nitel araştırma yöntemi benimsenmiş ve bilgi toplama aracı olarak yarı yapımsel mülakat tekniği kullanılmıştır. Çalışmada rassal olarak seçilmiş kamu üniversitelerinde görevli rektör yardımcıları veya bu konuda çalışan diğer akademisyenler ile önceden irtibata geçerek kendilerinden randevu talep edilmiştir. Randevu talebine olumlu yanıt veremeyen rektör yardımcılarının yerine yine rassal olarak seçilmiş diğer üniversitelerinin rektör yardımcıları ile irtibata geçilmiştir. Mülakatlar esnasında katılımcılara akademik performans, akademik performans kriterleri, mevcut sistem, verilerin elde edilmesi ve elde edilen verilerin hangi yönlerde kullanılması gerektiğine dair açık uçlu sorular sorulmuştur.

Çalışmanın Sınırlılıkları

Akademik personelin performansı üzerine yapılan bu çalışma Türkiye’de bulunan kamu üniversiteleri ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca yapılan yarı yapımsel mülakatlarda

bir süre kısıtlaması getirilmemekle birlikte yüz yüze görüşmeler 1-1,5 saat sürmüştür.

Çalışmanın İçeriği

Akademik personelin performansı üzerine yapılan bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. İlk üç bölümde çalışmanın kavramsal ve teorik yönleri ortaya konmakta ve son bölümde ise nitel araştırma sonuçlarına yer verilmektedir.

Birinci bölümde, genel olarak performans, performans değerlendirme ve akademik performans kavramları üzerinde durularak performans değerlendirme sistemleri incelenmiş, ayrıca akademik personelin tanımlanması ve sınıflandırılması üzerinden üniversitelerin atama-yükseltme kriterleri geniş bir bakış açısıyla ele alınmıştır.

İkinci bölümde, akademik personelin performansının ölçülmesinin gerekliliği, önemi ve nedenleri üzerinde durulmuştur. Ayrıca akademik personelin performansının yansımaları bireysel, kurumsal ve toplumsal açıdan ele alınmış, başta Amerika Birleşik Devletleri ve İngiltere olmak üzere çeşitli ülkelerin akademik performans değerlendirme sistemleri ile karşılaştırılmalarına yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde, akademik personelin performansının ölçümü aşamasında, temel boyutların ve kriterlerin neler olması gerektiği üzerinde durulmuştur. Her kademedeki akademik personelin görev tanımları, hem 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu hem de yerli ve yabancı araştırmacı ve uzmanların çalışmaları doğrultusunda ele alınarak, yükseköğretim kurumlarının geleneksel işlevleri olan eğitim, araştırma ve hizmet noktalarındaki eksiklikler akademik performansın ölçümü bakış açısıyla ele alınmıştır.

Dördüncü ve son bölümde, rassal olarak seçilen kamu üniversitelerinin rektör yardımcıları ile yapılan mülakatlar içerik analizi kullanarak irdelenmiş ve akademik personelin performansının ölçümü noktasında, ölçüm kriterleri, yaşanan sorunlar, sorunlara çözüm önerileri ve elde verilerin kullanımı açılarından araştırma bulguları elde edilmeye çalışılmıştır.

Literatürün Değerlendirilmesi

Literatürde yerli ve yabancı kaynaklar taranarak incelenmiş ve bu doğrultuda kaynaklar belirtilerek çıkarımlar yapılmaya çalışılmıştır.

Özellikle gelişmiş ülkeler olarak adlandırabileceğimiz Amerika Birleşik Devletleri, İngiltere ve Kıta Avrupası yer alan ülkelerin yükseköğretim sistemlerini konu alan kitap, makale ve araştırma çalışmaları incelenerek, Türk Yükseköğretim Sistemi ile diğer ülkelerin yükseköğretim sistemleri işleyiş ve kültürel farklar açısından ele alınmaya çalışılmış; kaynaklar çerçevesinde çıkarımlarda bulunulmuştur. Bahsi geçen ülkelerin akademik performans değerlendirme uygulamaları incelenmiş ve yükseköğretimin geleneksel işlevleri bağlamında hangi boyutların akademik performans değerlendirme uygulamalarına dahil edildiği, hangi boyutların uygulamalarda ön plana çıktığı literatür doğrultusunda irdelenmeye çalışılmıştır.

Yerli literatür taraması genellikle performans ve performans değerlendirme kavramları üzerinde yoğunlaşırken 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu başta olmak üzere, diğer ilişkili kanunların incelenmesi şeklinde olmuştur. Ayrıca Türkiye'deki kamu üniversiteleri ve diğer yükseköğretim kurumları ile bağlı kuruluşlarının atama-yükseltme yönergeleri ve akademik performansı ölçmeye dayalı uygulamaları mercek altına alınmaya çalışılmıştır.

Yapılan literatür incelemelerinde, özellikle yerli kaynakların direkt akademik performansın değerlendirilmesi noktasında eksikliklerin bulunduğunu söylemek mümkündür. Yapılan bu çalışmanın literatüre bu yönde bir katkı sağlayarak, kaynak eksikliğini gidermeye yönelik bir katkı sağlaması hedeflenmektedir.

BÖLÜM I: PERFORMANS, PERFORMANS DEĞERLEME VE AKADEMİK PERFORMANS

1.1. Performans ve Performans Değerleme

Performans, sözlük anlamı ile bir işin üstesinden gelmek, muvaffakiyet veya bir kimsenin kendisine düşen görevi etkili biçimde tamamlamasıyken; işlevsel açıdan, görev ve kişi ile ilgili olup, görevin gereği olarak önceden belirlenen ölçüleri karşılayacak biçimde görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekleşmesi oranıdır (Bingöl, 1998: 172).

Performans değerlendirmesi; gerçek anlamda ortak bir çalışmaya, bilgi alışverişine, gerek hatalar ve gerekse başarılar açısından sorumluluğun paylaşılmasına ve eğitim-gelişmeye olanak sağlayan dinamik bir sistemdir. Bir başka açıdan performans değerlendirmesi, sadece bireyin görevindeki başarısını değil, işteki tutum ve davranışlarını, ahlak durumunu ve özelliklerini bütünleyen ve çalışanın organizasyonun başarısına olan katkılarını değerlendiren planlı bir araç olarak tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2002: 179, Sabuncuoğlu, 2005: 184, Graham ve Bennet, 1998: 233). Performans değerlendirme her ne kadar öncelikle çalışanın işteki başarısını ölçmeyi hedefliyormuş gibi görünse de, çalışanın ve içinde bulunduğu ortamı bir bütün olarak ele almakta ve çıkarımlarını da bu doğrultuda yapmaktadır.

1.2. Performans Değerlemenin Amacı ve Yararları

Çalışanlar her ne kadar ayrı ayrı değerlendirilseler de aslında bir takımın parçasıdır ve başarısızlıkları takımın ve hatta organizasyonun başarısızlığı anlamına gelir. Bu açıdan bakıldığında performans değerlendirme kişinin başarısını ölçmekten çok takımın ve organizasyonun başarısını ölçmeyi de hedefler (Delpo, 2007: 24). Performans değerlendirme sisteminin amaçlarını sıralamak gerekirse (Delpo, 2007: 24, Sabuncuoğlu, 2005: 185, Bingöl, 1998: 172, Cascio, 1992: 268):

- Her çalışanın iş ile ilgili genel hedeflerinin olabirliğini sağlamak,
- Çalışanların güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya çıkartmak,,
- Çalışanları motive ederek, başarılı olanları ödüllendirmek ve organizasyon bünyesinde kalmalarını sağlamak,
- Çalışanlardan sürekli geri bildirim alabilmek,

- Terfi ve nakillerde daha objektif olabilmek,
- Organizasyonun ödül ve ceza sistemine bir giridi sunabilmek,
- İşte başarısızlığı kesinleşen çalışanları işten uzaklaştırmak,
- Çalışanlarla, yönetim arasındaki ilişkileri geliştirmektir.

Performans değerlendirme sisteminin yararlarını yöneticiler, çalışanlar ve organizasyon açısından ayrı ayrı ele almakta fayda vardır. Yöneticiler açısından ele alındığında performans değerlendirme sistemlerinin başta gelen faydalarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Kaynak ve Diğ., 1998: 207-208, Fındıkçı, 2000: 300):

- Planlama ve kontrol işlevleri daha etkin ve etkili bir şekilde gerçekleşir.
- Çalışanların hedeflerine hangi seviyelerde ulaştıkları kontrol edilebilir.
- Moral ve verimliliğin yüksek tutulması sağlanmış olur.
- İş görenleri daha yakından tanıma olanağı sağlar ve yetki devrini kolaylaştırır.

Çalışanlar açısından faydalarını ele almak gerekirse şu şekilde sıralamak mümkün olacaktır (Palmer, 1993: 14-15, Uyargil, 1994: 10, University of West England, 2006: 3-5):

Çalışanlar Performans Değerleme sayesinde;

- Yöneticilerin kendilerinden beklentilerini öğrenirler.
- Güçlü ve zayıf yönlerini tanırlar.
- Düzenli olarak kendi performansları hakkında bilgi sahibi olurlar.
- Çalışan ile üstleri arasındaki iletişim gelişir.
- Terfi, ücret zammı, atama gibi önemli kararların alınması konusunda işgörenler objektif davranıldığını bilirler.
- Performanslarının hangi kriterlere göre değerlendirildiği hakkında bilgi sahibi olurlar.
- Çalışanlar yaşadıkları sorunlar hakkında yöneticileri ile konuşma fırsatı yakalarlar.

Son olarak da organizasyon açısından performans değerlendirme sistemlerinin faydalarını sıralamak gerekirse (Uyargil, 1994: 10, Palmer, 1993: 11, Mullins, 1999: 698-700, University of West England, 2006: 5):

- Organizasyonun etkinliği artar.
- Organizasyonun karlılığı artar.
- İş görenlerin gelişime açık yönleri ortaya konulmuş olur.
- Organizasyonun iç ve dış müşterilere yönelik olarak hizmet kalitesi artar.
- Organizasyonun faaliyet sayısı artar.
- Kurum içindeki eğitim ihtiyaçları doğru bir şekilde belirlenir.
- Verimsiz uygulamalar belirlenir.
- Kalitenin arttırılmasına katkıda bulunur.

Performans değerleme sistemini kurmak ve özellikle kurulan sistemi işletmek kolay değildir. Organizasyonun yapısına ve kültürüne en uygun sistemi seçmek, kurmak ve işletmek bir uzmanlık işidir. Rastgele bir performans değerleme sistemi kurmak yerine hiç bu işe girişmemek belki de daha doğru olacaktır (Sabuncuoğlu, 2005: 186).

Performans değerleme sürecinin bazı aşamaları vardır. Sağlıklı bir performans değerleme süreci oluşturmak adına bu aşamalara riayet etmek önemlidir.

1. Kriterlerin belirlenmesi: Organizasyonlarda performans değerleme sistemlerinin oluşturulmasında en kritik aşama performansla ilgili kriterlerin ortaya konulmasıdır. Doğru kriterlerin belirlenmesi, performans değerleme sistemi ile elde edilecek verilerin güvenilirliğini doğrudan etkileyecektir. “Bir işin niteliğinin gereklerini ve çalışma koşullarını çeşitli şekillerde araştıran bilimsel çalışmalara” iş analizi adı verilir. Performans değerlemede kullanılan kriterler de iş analizi sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda saptanır (Uyargil, 1994: 26, Werther ve Davis, 1995: 342, Schuler, 1998: 418). Performans kriterleri kapsadıkları bilgiler açısından üçe ayrılırlar:
 - Çıktı ve sonuçlara dayalı kriterler,
 - Performans özellikleri ile ilgili kriterler,
 - Kişilik özellikleri ile ilgili kriterler,
2. Değerleme standartlarının belirlenmesi: Performans standartları, hem üstler hem de astlar için iki tür bilgi içerir. Bunlardan birincisi “neyin yapılması gerektiğidir”. Bu da kişinin yapmakla sorumlu olduğu görevleri yani “görev tanımlarını” içerir. İkincisi ise “nasıl yapılması gerektiğidir”.

Organizasyonlar standartlarını belirlerken hareket ve zaman etütleri, iş örneklemeleri, çalışanın geçmişteki başarılarını gösteren kayıtlar vb. gibi bilgi kaynaklarından yararlanırlar .

Standartların başarılı olabilmesi için şu özellikleri taşıyıp taşımadıklarına bakılmalıdır (Pell ve Schuster, 1995: 232, Uyargil, 1994: 27-29):

- Spesifiklik,
 - Ölçülebilirlik,
 - Gerçekliktir.
3. Değerleme periyodlarının belirlenmesi: Sık sık yapılan performans değerlemeler çalışan üzerinde stres ve baskı yaratabilir. Bu yüzden uygulamada kabul edilip uygun görülen periyod aralığı altı ay veya bir yıl ara ile uygulamadır. Dönem sonunda çalışanın çalışması, başarı veya başarısızlığı, davranışları ve karşılaşılan değişiklikler gözden geçirilir ve değerlendirme formlarına işlenir (Büyükfirat ve Yılmaz, 2009: 1321, Budak ve Diğ., 2004: 304-305).
 4. Değerlemecilerin eğitimi: Bu aşamada değerlemeyi yapacak grubun yetiştirilmesine ağırlık verilir. Kullanılacak değerlendirme yöntemlerine ilişkin kriterler, dereceler tanıtılır, kullanılan kavramlar açıklanır, değerlendirme formlarının doldurulması öğretilir. Bu amaçla eğitici toplantılar düzenlenir ve özellikle değerlendirme sırasında objektif davranmaları, bazı peşin yargılara ve duygusal nedenlerle haksız değerlemeler yapmamaları önerilir (Özgen ve Diğ., 2005: 219).
 5. Yönetici ve çalışanlara bilgi verilmesi: Hangi konuda olursa olsun başarı sağlamanın ön koşulu ilgili çalışanlara, yapılan uygulamaya ilişkin sürekli bilgi vermektir. Bazı biçimsel olmayan haberleşme kanallarından gerçeği yansıtmayan haberlerin çalışanlara verilmesi her zaman olmasa bile çoğu zaman zararlı sonuçlar doğurur. Oysa yetkili kişilerden çıkan biçimsel bilgilerle çalışanların kuşku, önyargı ve gereksiz yorumlarına gerek kalmaksızın konular ve sorunlar aydınlığa kavuşur. Bu genel kural çalışan değerlemesinde de çok önemli bir rol oynar (Sabuncuoğlu, 2005: 190-191).

Hem organizasyon hem de çalışanlar açısından performans değerlemenin sağlıklı sonuçlar verebilmesi, sistemin en başında bütün unsurlarıyla kurumun ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde oluşturulmasına bağlıdır. Her organizasyonun kendine özgü bir örgüt kültürünün bulunması, çalışanlarının bu örgüt kültürü ile hareket etmesi, organizasyonların ihtiyaç ve beklentilerini farklılaştırmaktadır. Bu farklar

göz önüne alınarak oluşturulmayan bir performans değerlendirme sisteminden sağlıklı sonuçlar elde etmek çok da mümkün olmayacaktır. Kurumların kendi bünyelerinden kaynaklı farklılıklar göz önüne alınarak hazırlanacak bir performans değerlendirme sistemi hem sağlıklı bir şekilde işleyecek hem de çalışanlara ve kurum için hedeflenen faydaları sağlayacaktır.

1.3. Performans Değerlemenin Önemi

Performans değerlemenin, insan kaynakları yönetimi içerisinde konumlandırılması günümüz önemli tartışma alanlarından bir tanesidir. Organizasyonel başarıyı arttırmak adına, en önemli unsur olarak gösterilen insan kaynağının etkili ve etkin kullanımının gerekliliği, performans değerlendirme sistemlerini de üzerinde önemle durulması gereken bir yapı olarak ortaya çıkarmaktadır (Waite ve Stides-Doe, 2000: 188). Çalışmalar göstermektedir ki, çalışanlar üzerinde güç kullanarak başarıya ulaşmak çok zordur (Drucker, 1986: 44). Başarıya giden yolda organizasyonlar, çalışanların işe alımlarından itibaren onların yeteneklerini yakından takip ederek, hem bireysel hem de kurumsal başarıyı getirecek seviyede etkin bir değerlendirmeye tabi tutmalıdırlar.

Çağdaş insan kaynakları yaklaşımının gereği olarak performans değerlemesi kavramı, organizasyonel amaçlar ile çalışanların amaçları arasında uyum sağlamaya yönelik bir süreç olarak görülür. Bu çerçevede, organizasyon içerisindeki yöneticilerin farklı amaçlar arasında uyum sağlamaya yönelik eylemler içinde bulunmaları kaçınılmaz olmaktadır. Çünkü yöneticilerin başarısı büyük oranda çalışanların organizasyonel amaçlar doğrultusunda çalışmalarına; teknik bilgi, kabiliyet, tecrübe ve emek güçlerini bu doğrultuda harcamalarına bağlıdır. Bu açıdan bakıldığında, motivasyon ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (Mitchell ve Larson, 155-156: 1987). Bir başka ifade ile motive edilmemiş bir personelin performansını yükseltmesi ya da en başından itibaren yüksek bir performans göstermesi mümkün değildir. Yöneticilerin ve organizasyonların başarısı, çalışanların kurumsal amaçları gerçekleştirecek şekilde harekete geçirilmesiyle mümkün olabilir (Koçel, 1999: 465-466). Benzer şekilde insan kaynakları yaklaşımı, performans değerlendirme kavramını Douglas McGregor'un "Y" kuramı doğrultusunda ele almayı gerektirir. McGregor (1957) Y kuramında, yöneticilerin, çalışanları uygun niteliklere sahip ve örgüte önemli katkılar

sağlayabilecek değerli unsurlar olarak görmeleri durumunda, bunları özendirip örgütsel performansı yükseltebileceklerini iddia etmektedir (McGregor, 2001: 6-13). Performans yönetimi özellikle insan kaynakları yönetimi açısından, çalışanların kişisel başarıları, iş ile ilgili tutumları ve organizasyona olan uyumlarını görmek açısından önem taşımaktadır. Bu şekilde çalışanlar daha iyi analiz edilerek, onlar için daha somut ve gerçekçi hedefler belirlemek mümkün olabilmektedir (Koçel, 1999: 466, Stoner ve Wankel, 1986: 419).

Performans değerlendirme sistemlerinin önemini çalışanlar, yöneticiler ve organizasyon açısından ayrı ayrı incelemek mümkündür.

1.3.1. Çalışanlar Açısından Önemi

Performans değerlendirme sistemleri, çalışanlar için bazen bir stres kaynağı olmakla beraber gerçekte çalışanların başarılarının ortaya konması ve ödüllendirilmeleri açısından önem taşımaktadır. Çalışanlar özellikle başarılı olanlar, çalışmalarının ve başarılarının karşılığını görmek isterler. Bütün iyi niyetini ve çalışma gücünü ortaya koyarak çalışan bir kişi, düşük performanslı ve işe karşı ilgisiz davranan bir kişiyle aynı şekilde değerlendirildiğini gördüğünde, moral bozukluğu yaşayacak ve çalışma isteksizliği artacaktır. Diğer bir yandan, yapılan değerlendirme sonucu ile çalışan, eksiklerini görme fırsatı bulacağından bunları giderme ve yetenekleri geliştirme olanağı kazanacaktır. Bu açıdan bakıldığında, performans değerlendirme bir bakıma, çalışanı işe yöneltme ve özendirme işlevi de görmektedir (Richard, 1996: 10-11, Barutçugil, 2002: 179, Türkel, 1998: 51).

1.3.2. Organizasyon ve Yöneticiler Açısından Önemi

Organizasyonlarda karşılaşılan önemli sorunlardan biri, çalışanlara verilen görevlerin ne ölçüde başarıldığı ya da çalışanların iş görme yeteneklerinin ne olduğunu saptamaktır. Her yönetici, kendi yönetiminde bulunan çalışanların yeteneklerini ve yapmaları gereken iş üzerindeki başarılarını bilmek ister. Bu nedenle, çalışanların belirlenen amaçlara uygun çalışıp çalışmadığını yakından izlemeye çalışır (Helvacı, 2002: 159).

Gerçekte, çalışan işe alınırken, ona ücret verilirken ve gelişmesi sağlanırken bir bakıma onun yeteneklerini doğrudan ya da dolaylı olarak değerlendirilmektedir. Ancak, çalışana ilişkin karar alınırken yeteneklerin değerlendirilmesi belirli bir

sistem içinde yapılmalıdır. Diğer bir deyişle, organizasyonda çalışanlardan en yüksek performansın elde edilmesi için çalışanların yetenekleri yakından izlenmeli ve başarı çizgisi sağlanan gelişmeler doğrultusunda değerlendirilmelidir (Barutçugil, 2002: 178-179, Palmer, 1993: 9). Bu noktada performans değerlendirme sistemleri önem taşımakta, yönetici ve organizasyonlara, çalışanları ve performansları hakkında en doğru ve net bilgileri vermektedir.

1.4. Performans Değerleme Sistemleri

Yapılan çalışmalar incelendiğine ve uygulamalara bakıldığında pek çok performans değerlendirme yöntem olduğu görülmektedir. Kullanılan performans değerlendirme Sistemleri yapılan işin niteliğine ve elde edilen sonuçların kullanılacağı alana göre farklılık gösterebilmektedir (Beach, 1980: 288, Schermerhorn, 1989: 432-433). Uygulamada en çok kullanılan performans değerlendirme sistemlerini ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Sabuncuoğlu, 2005: 199):

- İkili karşılaştırma ve sıralama,
- Grafik değerlendirme,
- Derecelendirme ve puanlama,
- Kritik olay,
- Değerleme merkezi,
- Takım temelli performans değerlendirme.

1.4.1. İkili Karşılaştırma ve Sıralama Yöntemi

Bu temelde kişiler arası karşılaştırmaya dayanan bir performans değerlendirme çeşididir. Bu yöntemde karşılaştırılacak işgörenlerin isimleri bir kâğıda yazılır ve her işgören diğer işgörenlerle tek tek karşılaştırılarak başarısı en yüksek olan işgörenin isminin karşısında bir işaret koyulur. Bu karşılaştırma işlemi bütün işgörenler için yapılır. Bu işlem bittikten sonra karşısında en çok işaret olan işgörenden aşağıya doğru sıralanır. İşgören sayısı eğer azsa uygulaması kolay ve zaman almayan bir yöntem olmakla birlikte, işgören sayısının çok olduğu durumlarda uygulama ve zaman açısından dezavantajlıdır. Bir diğer olumsuz yanı ise işgörenler arasında bir sıralama yapmasına rağmen, sıralamada farklı noktalarda bulunan işgörenlerin birbirlerinden ne kadar başarılı ya da başarısız olduğunu tespit etmenin mümkün olmamasıdır (Schermerhorn, 1989: 434-435, Woods, 1997: 203-204).

1.4.2. Grafik Değerleme Yöntemi

Grafik değerlendirme yöntemi, performans değerlendirme sistemleri içinde en eski ve en basit olanlardan bir tanesidir. Bununla beraber en sık kullanılan yöntem olduğu da söylenebilir. Grafik değerlendirme yöntemi kullanılırken, iş analizi ile önemli olduğuna karar verilen performans boyutları, iş bilgisi, işin miktarı, kalitesi, disiplin ve karakter özellikleri, devamsızlık gibi kriterlerle belirlenir. Daha sonra belirlenen bu boyutlar kendi içerisinde “yeterli”, “yetersiz”, “mükemmel” vb. bir derecelendirme ile belirtilir. Bu derecelerin harf veya sayılarla ifade edilmesi de mümkündür. Sayılarla ifade edilen derecelerin en büyük avantajı, çalışanların performanslarını sayılı değerler olarak görmeye imkân vermesidir (Helvacı, 2002: 163, Can ve Diğ., 1998: 173-175).

1.4.3. Derecelendirme ve Puanlama Yöntemi

Her çalışanın bağlı bulunduğu yönetici tarafından belirli bir dönemin sonunda çalışma durumu, başarısı, iş bilgisi, insan ilişkileri, uyum ve sorumluluk gibi yetenekleri tarafsız ve sistematik biçimde değerlendirilir. Bu değerlemede birey bundan önceki değerlendirme yöntemlerinden farklı olarak bir bütün yerine kriterlere göre değerlendirilir. Değerlemeci bu kriterleri göz önüne alarak teker teker değerlendirir; her kriter: çok yetersiz, yetersiz, orta, yeterli ve çok yeterli gibi beş dereceye ayrılır, yönetici kendi takdirine göre bu derecelerden birini seçer ve işaretler. Daha sonra bir üst yöneticinin onayına sunar. Gerekirse üst yöneticiyle değerlendirme üzerinde görüşme yaparak kişisel görüşlerini iletir (Sabuncuoğlu, 2005: 201-202).

Derecelendirme yönteminde kullanılan kriterlere örnek olarak şunlar gösterilebilir (Barutçugil, 2002: 193):

- İşin kalitesi,
- İşin miktarı,
- İş bilgisi,
- İnisiyatif alma/kullanma,
- Yargılama,
- Devamlılık,

- İnsancıl davranış,
- İşe bağlılık, işe ve çevreye uyum,
- Sorumluluk alma,
- Liderlik,
- Astları yetiştirmektir.

1.4.4. Kritik Olay Yöntemi

Kritik olay yöntemi, insan davranışları hakkında gözlemlerin toplanması ve bu gözlemlerin problemlerin çözümüne yardımcı olabilecek biçimde sınıflandırılması için özel olarak tanımlanmış prosedürler dizisinden oluşur. Kritik olay değerlendirmesi yönteminde değerlendirmeci, olayları olduğu gibi yazılı olarak kayda geçirmelidir. Kaydedilen olaylar, çalışanın tatmin eden ve etmeyen performansını ortaya koyan iş davranışlarını içermelidir. Zaman içinde kaydedilen olaylar, performansın değerlendirilmesinde ve çalışana geribildirim sağlanmasında temel oluşturur (Öztürk, 2000: 59, Bitner, ve Diğ., 1990: 73-4).

Kritik olay yönteminin en büyük dezavantajı, yöneticilerin astlarının davranış ve hareketlerini çok yakından izlemelerini ve denetlemelerini gerektirmektedir. Bu denetim, öyle bir düzeye vardırılabılır ki, astlar yaptıkları her hareketin yöneticilerin karar defterlerine kaydedileceği düşüncesinden rahatsız olabilirler ve hatta bu yüzden verimliliklerinde düşme meydana gelebilir (Bingöl, 1990: 237-238, Beach, 1980: 302).

1.4.5. Değerleme Merkezi Yöntemi

Bu yöntem, lidersiz grup tartışmaları, rol oynama, belge sepeti, iş oyunları, on dakikalık tartışma gibi bir takım çalışmalardan oluşur. Çalışanlardan oluşan grup çevreden soyutlanır ve bir günden üç güne kadar çeşitli yöntemlerle sınanabilecekleri bir mekâna getirirler. Aynı zamanda şirketin yöneticisi olan ve gerekli eğitimi alan değerlendiriciler, çalışanları değerlendirirler. Bu yöntemin faydalarından bazıları şunlardır (Dessler ve Philips, 2008: 271):

- Değerleyicilere sıradan bir görüşmeye göre daha fazla bilgi sağlar.
- Çalışanlara stresle mücadele, ilişki kurabilme ve iletişim yeteneklerini sergileyebilmeleri açısından uygun ortamı sağlar.
- Kişilere değerlendirme sürecine hazırlık yapmaları için zaman tanır.

- Daha etkin iletişim sağlanır.
- Daha etkin insan kaynakları kullanımı sağlanır.

Bu yöntemin sakıncalı yönlerinden bazılarını ise şu şekilde sırlamak mümkün olacaktır:

- Yöntem çok zaman alabilir ve maliyetlidir,
- Yöntemin, yönetimce benimsenmesinin zorluğu,
- Değerleme sisteminin geçmiş performanstan ziyade gelecekle ilgilenmesi.

1.4.6. Takım Bazlı Performans Değerleme Yöntemi

Takım performansı ölçülürken, hem takımın hem de organizasyonun hedeflerinin net olarak belirlenmesi, organizasyonun doğru yönde ilerlemesini sağlayacak performans boyutlarının ortaya konulması ve mevcut durum ile karşılaştırılmasının yapılarak takım üyelerine geribildirimde bulunulması gerekmektedir. Bunun için sistematik bir sürece ihtiyaç vardır. Aksi takdirde yarardan çok zarar getirebilir (Mendibil ve MacBryde, 2006). Takım performansını ölçmeye yönelik bu yöntem iki unsurdan oluşmaktadır: birey performans ve takım performansı. Bu iki kavram karşılıklı etkileşim halindedir ve organizasyonun performansını direkt olarak etkilemektedir. Takım performansı ölçülürken standart bir ölçüm yöntemi bulunmamakla birlikte, takımların yapısına, işin niteliğine ve hedeflere göre performans kriterleri belirlenmektedir (Yılmaz, 2001: 117). Zigon'a (1999: 38-40) göre takım performanslarını ölçerken şu noktalar önem taşımaktadır:

- Takımın başarılı olduğu her çalışma için bir performans standardının belirlenmesi.
- Takımın her üyesi için ulaştığı sonuçların tanımlanması.
- Takım ve birey tarafından elde edilen sonuçlar arasındaki önem ve üstünlüklerin ortaya konulması.
- Performans verilerinin hem elde edilmesi ve hem de yorumlanması için planlama yapılması.
- Hem takımın hem de bireyin performanslarının mutlaka performans standartları ile karşılaştırılması.

1.5. Değişen Üniversite Kavramı

Günümüzde küreselleşmenin etkisi ile birlikte bilgi toplumunun da gelişmesi bilgiyi de itici bir güç haline getirmektedir. Bu süreç içerisinde bilginin en fazla üretildiği kurumlar olan üniversitelerde gün geçtikçe toplumsal açıdan önemlerini arttırmaktadırlar. Üniversite kavramı hakkında farklı görüşler olmakla birlikte, üniversitelerin aklı, bilgiyi ve bilgili insanları tanımlayarak bünyesine dâhil eden, yetiştiren kurumlar olduğu görüşü ön plana çıkmaktadır. Özellikle bilginin üretilmesi ve yayılması aşamasında üniversitelerin işlevleri yerleri doldurulamayacak kadar önemlidir. Fakat değişen dünya yapısı içerisinde üniversitelerin entelektüel bakış açısıyla sahip oldukları imkân ve sorunların tartışılması ihtiyacı gündeme gelmektedir (Atila, 2009: 82, Naçaoğlu, 1999: 87)

Bilginin bir araya getirilerek bir üst seviyeye taşındığı ve yeni bilgilerin üretildiği üniversiteler günümüzde yoğun bir dönüşümün baskısını üzerlerinde hissetmektedirler. Günümüz üniversitelerini etkileyen en önemli değişimler aslında çok yakın bir tarihte değil 19. Yüzyıldan itibaren yaşanmaya başlanmıştır. Özellikle Almanya da ortaya çıkan yeni yaklaşımla birlikte bireysel bilgi için yapılan çalışmalardan toplu ve toplumsal bilgi için yapılan çalışmalara doğru bir yönelme olmuştur. Bu değişim “araştırma üniversitesi” kavramı ile açıklanmaktadır. Laboratuvarlar, enstitüler ve kütüphanelerle ortak çalışma alanları geliştirilmiş ve bir bilim adamının tek başına üretemeyeceği kadar çok bilginin toplu halde yapılan çalışmalarla elde edilmesi sağlanmıştır (Odabaş, 2005: 90, Tekeli, 1994: 41, Arslanoğlu, 2002: 8).

Almanya başta olmak üzere bütün Avrupa’da üniversitelerde görülen bu değişimden farklı olarak Amerika’daki üniversitelerde de çeşitli dönüşümler yaşanmıştır. Avrupa’da tamamen bilgi üretmeye dayalı bir sistem kurulurken, Amerika’da da amaç bilgi olmasına rağmen “alış-veriş” mantığının hüküm sürdüğü bir yapılanma ortaya çıkmıştır. Amerikan üniversitelerinde öğrenciler akademik personeli kendilerine bilgi satan bireyler olarak algılamaya başlamışlardır. Bu durumun yansımaları kendisini, üniversitelerin hizmet üreten işlevinin ön plana çıkması şeklinde göstermektedir (Arslanoğlu, 2002: 8).

Üniversitelerde 19. Yüzyılda başlayan bu değişim süreci küreselleşme ile birlikte bilgi ve iletişim teknolojilerinin merkezde olduğu bir yapıya bürünmüştür. Bilgi

toplumuna doğru evrilen toplumsal yapı, teknolojik gelişmeler ve iletişim alanındaki yeniliklerle birlikte akademisyenlerin araştırma süreçlerini de hızlandırmıştır. Bilgi teknolojilerinin artarak kullanımı aynı zamanda, akademik personelin yüksek nitelik ve esnekliğe ulaşmalarını da kolaylaştırmıştır. Yükseköğretim açısından asıl köklü değişim sınıf kavramının ve dört duvar olgusunun yıkılması olarak kendisini göstermiştir. Dünyanın herhangi bir noktasındaki bir bilgisayar sınıf işlevi görebilmekte hem öğrenciler hem de akademisyenler yeni üniversite anlayışı içerisinde bilgiye çok daha kolay ulaşabilmektedirler. Bu durum bütün toplumda olduğu gibi bireysel bakış açısıyla ele alındığında akademisyenlerin kendilerini daha kolay geliştirebileceklerini ve hatta geliştirmeleri gerektiği sonucunu ortaya koymuştur (Tural, 2002: 18, Yılmaz ve Horzum, 2005: 109).

1.6. Akademik Personel ve Akademik Performansın Ölçülmesi

Akademik personelin performansını ölçmeye yönelik olarak, öğretim üyelerinin bütün verilerini içinde barındıran, kullanım kolaylığı sağlayan, kurum ve kurumun yapısına göre esnetilerek değiştirilebilecek boyutları olan, sözel ifade edilebileceği gibi kolaylıkla sayısal verilere dökülebilecek bir performans değerlendirme sistemi veya modeli bulunmamaktadır (Kaptanoğlu ve Özok, 2006: 195). Hali hazırda kullanılan sicil yöntemi, atama-yükseltme kriterleri ve yapılan anketler hem eksik hem de yetersiz kalmaktadır. Sübjektif ve sadece bilimsel araştırmaları nicelik yönünden ele alan ya da geçerliliği ve güvenilirliği sürekli sorgulanan yöntemlerle ölçülmeye çalışılan akademik performans kaçınılmaz olarak tartışmaları da beraberinde getirmektedir (Köksoy, 1998: 86).

Akademik personel, yüksek eğitim kurumlarının anahtar unsurudur ve akademik kurumların hedeflerine ulaşmasında önemi yadsınamayacak bir role sahiptir. Akademik performans ise, akademik personelin, hem bir eğitmen, hem bir araştırmacı hem de bir yönetici olarak öğrencilere olan yansımasıdır. Bu yansıma eğitimin kalitesini belirleyeceği gibi öğrencilerin de öğrenme kalitelerini etkileyecek ve uzun vadede sonuçları topluma yayılacaktır (Rowley, 1996: 11).

Wood (1990) yaptığı çalışmasında, “*Neden bazı akademisyenlerin yaptıkları çalışmalar yüksek kalitedeyken, diğer akademisyenlerin çalışmaları bu şekilde değil?*” sorusuna bir cevap aramış ve akademik performansı etkileyen bazı faktörler olduğunu belirlemiştir. Wood bu faktörleri şu şekilde sıralar (Wood, 1990: 84-89):

- Kişilik özellikleri: Disiplinlerarası yetenek farklılıkları, enerji, yaratıcılık, motivasyon, azim ve öz disiplin akademik performansın oluşumunda ayırt edici özellikler olarak ön plana çıkmaktadır. Farklı kişilik özelliklerinin farklı akademik alanlarda daha başarılı olacağını söylemek yanlış bir ifade olmayacaktır.
- Araştırma alanları: Çalışılan alanların farklılığı akademik personelin performansını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Verimliliğin ve performansın artırılabilmesi için doğru araştırma alanlarının seçimi büyük önem taşımaktadır.
- Fon, ekipman ve destekleyici personel: Verimlilik farklarını açıklayabilecek olan bu faktörlerin önemi araştırmadan çok akademik sahaya bağlıdır. Bir çok akademisyen için araştırmalarının başarısı teknik ekipman, parasal destek ve personelle doğru orantılı olarak artmakta ya da azalmaktadır. Ayrıca bir çok akademisyen karşılaştıkları fon kısıtlamalarının ve ekipman eksikliklerinin akademik anlamda performanslarını olumsuz yönde etkilediğini belirtmektedir.
- İş arkadaşları ve çalışma ortamı: Akademik performans üzerinde iş arkadaşlarının tutum ve davranışları ile çalışma ortamının etkisi yadsınmaz. Finkelstein (1982), "*iş arkadaşları ile uyum içerisinde çalışılan çalışma ortamı verimlilik ve performans adına mutlaka olumlu katkılar sağlayacaktır*" diyerek konunun önemine vurgu yapmaktadır (Finkelstein, 1982: 26).
- Lisansüstü eğitim birimleri ve çalışma ortamı: Enstitülerin, üniversitenin diğer akademik birimleri ve diğer yüksek eğitim kurumlardan farklı olarak sadece eğitim-öğretim amacı taşımadığı, aynı zamanda akademisyenlerin lisansüstü öğrencilerle daha yakın ilişkiler geliştirerek sosyalleştiği yapılar olduğu kabul edilmektedir. Çünkü buralarda kurulacak ilişkiler akademik normlar ve süreçlerin geliştirilmesinde büyük rol oynamaktadır. Fakat bu durum özellikle akademisyenlerin lisansüstü eğitimleri sırasında bir öğrenciyken geliştirdikleri ilişkilerle alakalıdır ve akademik anlamda gelişmelerini ve doğal olarak akademik performanslarını da etkilemektedir (Cameron ve Blackburn, 1981: 369-370, Wood, 1990: 90).

- Görev süresi: Görev süresi ile akademik performans arasında doğrusal bir ilişki olduğu bazı araştırmacılar tarafından ileri sürülmektedir. Özellikle batı üniversitelerindeki yaygın inanış eski akademisyenlerin daha az üretken olduğu yönündedir. Bunun temel dayanak noktasını ise motivasyon eksikliği ve artık kendisini ispat etme gereksiniminin kalmamış olması oluşturur (Kyvik ve Olsen, 2008: 439-440, Wood, 1990: 91)

Bütün bunlardan yola çıkarak, akademik performansın kişiye, kuruma, çalıştığı alana ve diğer özelliklere göre değişebileceğini söyleyebiliriz. Kısaca performans kavramı akademisyenler için kullanıldığı yer ve duruma göre değişkenlik gösterebilmektedir. Bu yüzden performans değerlemesi yapılırken bütün değişkenler göz önüne alınmalıdır (Yu ve Diğ., 2009: 815, Ramsden, 1991: 130).

1.6.1. Akademik Personel Tanımı ve Sınıflandırılması

Akademik çalışma koşulları bütün dünyada oldukça karmaşık bir yapıya sahiptir. Teorik olarak akademisyenler bağımsız çalışanlar olarak kabul edilmekle birlikte uygulamada pek de bu şekilde değildir. Bunun temel sebeplerinin başında iş güvencesi gelmektedir. Özellikle İngiltere, Almanya, Hollanda ve Amerika Birleşik Devletleri gibi ülkelerde akademisyenler güvenli istihdama hak kazanmak için çok uzun bir süre beklemek zorundadırlar. Ayrıca akademi içinde terfi şansını yakalamak da bu açıdan çok zorlayıcı olabilmektedir. (Enders ve Teichler, 1997: 348-349).

Dünya genelinde durum bu şekildeyken Türkiye’de akademik personelin durumunu “Kamu Personeli” statüsünde düzenleyen yasalar bulunmaktadır. Resmi anlamda akademik personelin özlük hakları, sınıflandırılması ve tanımlanması adına yürürlükte olan iki kanun bulunmaktadır. Bu kanunlar “2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu” ve “2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunudur” (www.mevzuat.gov.tr 25.07.2013). Türk Silahlı Kuvvetleri ve Emniyet Teşkilatına bağlı yükseköğretim kurumlarıyla ilgili hususlar ayrı kanunlarla düzenlenmiştir (2547 Sayılı YK M. 2). Akademik personelin tanımına bakmak gerekirse, 2547 Sayılı YK’da öğretim elemanları “*Yükseköğretim kurumlarında görevli öğretim üyeleri, öğretim görevlileri, okutmanlar ile öğretim yardımcılarıdır*” şeklinde tanımlanmaktadır (2547 Sayılı YK M. 3/1). Aynı kanunun aynı maddesinin alt

bendinde ise öğretim üyeleri hakkında bir sınıflama bulunur. İlgili bende göre öğretim üyeleri: “*Yükseköğretim kurumlarında görevli profesör, doçent ve yardımcı doçentlerdir*” (2547 Sayılı YK M. 3/m). Kanunun devam eden fıkrasında ise açıklamalarla birlikte daha ayrıntılı bir sınıflandırmaya gidilmiştir (2547 Sayılı YK M. 3/m-1-2-3):

1. Profesör: En yüksek düzeydeki akademik unvana sahip kişidir.
2. Doçent: Doçentlik sınavını başarmış akademik unvana sahip kişidir.
3. Yardımcı Doçent: Doktora çalışmalarını başarı ile tamamlamış, tıpta uzmanlık veya belli sanat dallarında yeterlik belge ve yetkisini kazanmış, ilk kademedeki akademik unvana sahip kişidir.

2547 Sayılı YK'nun 3. Maddesi'nin devam eden bentlerinde de akademik personelin tanımlanıp, sınıflandırılmasına devam edilmiştir. İlgili kanunda Öğretim Görevlisi: “*Ders vermek ve uygulama yaptırmakla yükümlü bir öğretim elemanıdır*” şeklinde tanımlanırken (2547 Sayılı YK M. 3/n), Okutman: “*Eğitim - öğretim süresince çeşitli öğretim programlarında ortak zorunlu ders olarak belirlenen dersleri okutan veya uygulayan öğretim elemanıdır*” şeklinde tanımlanmıştır (2547 Sayılı YK M. 3/o). Aynı kanunda son olarak Öğretim Yardımcıları için: “*Yükseköğretim kurumlarında, belirli süreler için görevlendirilen, araştırma görevlileri, uzmanlar, çeviriciler ve eğitim - öğretim planlamacılarıdır*” şeklinde bir tanımlama yapılmıştır (2547 Sayılı YK M. 3/p). Şu an Türkiye’de bulunan devlet üniversitelerinin öğretim elemanlarının sayıları şu şekildedir:

Tablo 1. Devlet Üniversiteleri Öğretim Elemanı Dağılımı

Kadro Unvanı	Kadro Sayısı
Profesör	16.332
Doçent	10.069
Yardımcı Doçent	24.142
Öğretim Görevlisi	14.686
Okutman	6.854
Uzman	3.263
Araştırma Görevlisi	38.375
Çevirici	21
Eğitim-Öğretim Planlamacısı	18

Kaynak: <http://www.yok.gov.tr/web/guest/ogretim-elemanlari-dagilimi> 29.07.2013.

2013 yılı verilerine göre şu an Türkiye'deki devlet üniversitelerinde 50543 tanesi öğretim üyesi olmak üzere toplam da 83760 öğretim elemanı görev yapmaktadır. Aynı zamanda Türkiye'deki vakıf üniversitelerinde görev yapan öğretim elemanlarının sayıları da aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo 2. Vakıf Üniversiteleri Öğretim Elemanı Dağılımı

Kadro Unvanı	Kadro Sayısı
Profesör	2.681
Doçent	1.301
Yardımcı Doçent	4.829
Öğretim Görevlisi	3.101
Öğretim Görevlisi Dr.	798
Okutman	2.490
Uzman	182
Araştırma Görevlisi	2.666
Eğitim-Öğretim Planlamacısı	2
Tanımsız Unvan	9

Kaynak: <http://www.yok.gov.tr/web/guest/ogretim-elemanlari-dagilimi> 29.07.2013.

2013 yılı verilerine göre şu an Türkiye'deki vakıf üniversitelerinde 8811 tanesi öğretim üyesi olmak üzere toplam da 18059 öğretim elemanı görev yapmaktadır.

Temmuz 2013 itibari ile Türkiye'de 175 tane üniversite de 59354 tanesi öğretim üyesi olmak üzere toplamda 101819 tane öğretim elemanı görev yapmaktadır. Böylesine yüksek sayıda çalışanın, yapmakla yükümlü oldukları görevler göz önüne alındığında performanslarının ölçülebilmesi ve verimliliklerinin artırılması hem üniversitelerin geleceği, hem de ülkemizin genel çıkarları için büyük önem taşımaktadır.

1.6.2. Türkiye'de Akademik Personelin Performansının Ölçülmesine Yönelik Uygulamalar

Son yıllarda yükseköğretim kurumlarında da niteliği geliştirmeye yönelik çabalarda artış gözlemlenmektedir. Değişik kurum ve kuruluşlarda grafik yöntemi, kritik boyutlar, karşılaştırmalı yöntemler, içerik çözümlenmeye dayalı ya da hedeflere dayalı değerlendirme, kontrol (check-list) çizelgesi gibi farklı performans değerlendirme yöntemleri kullanılmaktadır. Avrupa Kalite Güvencesi Kuruluşu (ENQA), üniversitelerde dört değerlendirme yönteminin kullanılmasını önermektedir. Bunlar (Tonbul, 2008: 637):

1. Değerlendirme (Evaluation),
2. Akreditasyon (Accreditation),
3. Denetleme (Audit),
4. Kıyaslamadır (Bench-marking).

Ayrıca değerlendirme kategorileri olarak program, kurum, konu ve işlev olmak üzere 4 boyut saptanmıştır. Yükseköğretimde ağırlıklı olarak dört değerlendirme yaklaşımının öne çıktığı görülmektedir. Bunlar (Tonbul, 2008: 637):

1. Öz değerlendirme,
2. Zümre, bölüm ya da program kapsamında yer alan öğretim elemanlarının birbirini değerlendirmesi,
3. İstatistik performans göstergelerine göre değerlendirme,
4. Performans değerlendirme görüşmesidir.

Performans değerlendirmenin, kurum içi çalışanların katılımı ile yapılması gerektiğini savunan araştırmacıların yanı sıra kurum dışından birimler tarafından yapılmasını savunanlar da bulunmaktadır (Harvey, 2002: 6). Özellikle lkemizde YK (Yüksek ğretim Kurumu) tarafında belirlenmiş olan bir taslak ve bu taslak üzerinden üniversitelerin kendi kriterlerini belirleyerek oluşturdukları “Atama ve Yükseltme” kriterleri bulunmaktadır (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/> 29.07.2013).

1.6.3. Genel Olarak Türkiye’deki Devlet niversitelerinin Atama-Yükseltme Yönergeleri ve Performans Değerleme Sistemleri

Osmanlı imparatorluğu döneminden günümüze ülkemizdeki üniversitelerin tarihsel gelişimine bakıldığında sırasıyla Fransa, Almanya, Avusturya ve ABD’nin etkili olduğu görülmektedir. Üniversite kavramı temel olarak Cumhuriyet ncesi ve sonrası olmak üzere iki dönem halinde ele alınabilir (Arap, 2010: 7-8). Osmanlı İmparatorluğu’nun niversitesi olan, 1845 tarihinde kurulan ve “Bilim Yurdu” anlamına gelen Darülfünun 1863’te aılabilmifitir. Defalarca açılıp kapanan Darülfünun 1923’ten 1932’ye kadar geçen süre içinde varlığını sürdürmüş, daha sonra Cumhuriyet yönetim ve ilkelerine ayak uyduramadığı belirtilerek 1933’de 2252 sayılı Yasa’yla kapatılmış ve yerine Milli Eğitim Bakanlığı’na (MEB) bağlı İstanbul niversitesi kurulmuştur (Timur, 2000: 8, Akyüz, 2006: 168).

Türkiye Cumhuriyeti tarihinde niversiteler incelendiği zaman dört kritik tarihle karşılaşmak mümkündür. Bunlar:

- 1982 Yüksek ğretim Kurulu’nun kurulması,
- 1992 yılında 21 tane yeni devlet niversitesinin kurulması,
- 2006 yılında 15 yeni devlet niversitesinin kurulması,
- Türkiye’deki bütün illerin niversiteye kavuşmasını sağlayan 2008 tarihli devlet üniversitelerinin kurulması,

Olarak sıralamak mümkündür. 1984 yılında faaliyete geçen Bilkent niversitesi kar amacı gtmeme iddiasıyla kurulan yükseköğretim kurumu olarak ülkemizde ilk örneğini oluşturmuştur. Bu kurumun niversite niteliği 1992’de çıkarılan 3785 sayılı yasa ile netlik kazanmıştır (Bilgin, 2009: 41-42). şu an Türkiye Cumhuriyeti bünyesinde faaliyet gösteren 108 tanesi devlet niversitesi ve 67 tanesi de vakıf

üniversitesi olmak üzere toplamda 175 üniversite bulunmaktadır (<http://www.yok.gov.tr/web/guest/universitelerimiz> 29.07.2013). Bu üniversitelerin hepsi YÖK bünyesinde olup 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'na tabi olmakla beraber atama-yükseltme kriterleri puanlar bazında farklılaşabilmektedir.

Üniversitelerin belirledikleri atama puanları dışında 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nda belirtilmiş kriterler şu şekildedir (2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu, M 2326: 1981):

Madde 23 – Yardımcı Doçentliğe atama:

a. Bir üniversite biriminde açık bulunan yardımcı doçentlik, isteklilerin başvurması için rektörlükçe ilan edilir. Fakültelerde ve fakültelere bağlı kuruluşlarda dekan, rektörlüğe bağlı enstitü ve yüksekokullarda müdürler; biri o birimin yöneticisi, biri de o üniversite dışından olmak üzere üç profesör veya doçent tespit ederek bunlardan adayların her biri hakkında yazılı mütalaa isterler. Dekan veya ilgili müdür kendi yönetim kurullarının görüşünü de aldıktan sonra önerilerini rektöre sunar. Atama, rektör tarafından yapılır. (**Değişik: 12.8.1986 - KHK 260/1 Md.**) Yardımcı doçentler bir üniversitede her seferinde ikişer veya üçer yıllık süreler için en çok 12 yıla kadar atanabilirler. Her atama süresi sonunda görev kendiliğinden sona erer.

b. Yardımcı doçentliğe atanmada aranacak şartlar:

(1) Doktora veya tıpta uzmanlık unvanını veya Üniversitelerarası Kurulun önerisi üzerine Yükseköğretim Kurulunca tespit edilecek belli sanat dallarının birinde yeterlik kazanmış olmak,

(2) Fakülte, enstitü veya yüksekokul yönetim kurullarınca, biri o dilin öğretim üyesi olmak üzere seçilecek üç kişilik bir jüri tarafından; sınava girenin kendi bilim alanında Türkçeden yabancı dile, yabancı dilden Türkçeye 150 - 200 kelimelik bir çeviriyi kapsayan yabancı dil sınavını başarmak.

c. (**Mülga: 12/8/1986 - KHK 260/7 Md. Yeniden düzenleme: 18/6/2008-5772/3 Md.**) Üniversiteler, yardımcı doçentlik kadrosuna atama için bu maddede aranan asgari koşulların yanında, Yükseköğretim Kurulunun onayını almak suretiyle, münhasıran bilimsel kaliteyi artırmak amacına yönelik olarak, bilim disiplinleri arasındaki farklılıkları da göz önünde bulundurarak, objektif ve denetlenebilir

nitelikte ek koşullar belirleyebilirler.

Madde 25 – Doçentliğe atama:

a) (Değişik: 18.6.2008-5772/5 Md.) Bir üniversite biriminde açık bulunan doçentlik kadrosu, rektörlükçe, isteklilerin başvurması için ilan edilir. Müracaat eden adayların durumlarını incelemek üzere rektör tarafından varsa biri ilgili birim yöneticisi, en az biri de o üniversite dışından olmak üzere üç profesör tespit edilir. Bu profesörler, adaylar hakkında ayrı ayrı mütalaalarını rektöre bildirirler. Rektör, bu mütalaalara dayanarak, üniversite yönetim kurulunun görüşünü de aldıktan sonra atamayı yapar.

b) Doçentliğe atamada aşağıdaki şartlar aranır:

(1) Doçentlik unvanını almış olmak,

(2) (Mülga: 12.8.1986 - KHK 260/7 Md.)

c) (Ek: 18.6.2008-5772/5 Md.) Üniversiteler, doçentlik kadrosuna atama için, Yükseköğretim Kurulunun onayını almak suretiyle, münhasıran bilimsel kaliteyi artırmak amacıyla yönelik olarak, bilim disiplinleri arasındaki farklılıkları da göz önünde bulundurarak, objektif ve denetlenebilir nitelikte ek koşullar belirleyebilirler.

Madde 26 – (Değişik: 18.6.2008-5772/6 Md.) Profesörlüğe yükselme ve atama:

a) Profesörlüğe yükseltilerek atamada;

1) Doçentlik unvanını aldıktan sonra en az beş yıl süreyle, açık bulunan profesörlük kadrosu ile ilgili bilim alanında çalışmış olmak,

2) Doçentlik unvanını aldıktan sonra, ilgili bilim alanında özgün yayınlar veya çalışmalar yapmış olmak, gerekir.

Fakat Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) özellikle “Doçentlik Atamaları” için on iki farklı alan belirlemiştir. Bu alanlar:

(http://www.yok.gov.tr/web/guest/icerik//journal_content/56_INSTANCE_rsRqRmHtxKK6/10279/314389 29.07.2013):

1. Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanı (Ek. 1)
2. Fen Bilimleri ve Matematik Temel Alanı (Ek. 2)
3. Filoloji Temel Alanı (Ek. 3)
4. Güzel Sanatlar Temel Alanı (Ek. 4)

5. Hukuk Temel Alanı (Ek. 5)
6. İlahiyat Temel Alanı (Ek. 6)
7. Mimarlık, Planlama, Tasarım Temel Alanı (Ek. 7)
8. Mühendislik Temel Alanı (Ek. 8)
9. Sağlık Bilimleri Temel Alanı (Ek. 9)
10. Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanı (Ek. 10)
11. Ziraat ve Orman ve Su Ürünleri Temel Alanı (Ek. 11)
12. Spor Bilimleri Temel Alanı (Ek. 12)

Üniversitelerarası kurul tarafından belirlenen “Doçentlik Sınav Yönetmeliği” dört bölümden oluşmaktadır. Bu yönetmelik 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 24. Maddesine dayanılarak hazırlanmıştır. Bu yönergenin bölümleri (<http://www.uak.gov.tr/yonetmelikler/docentliksinav.pdf> 26.08.2013):

1. Amaç ve kapsam, dayanak ve doçentlik sınav alanları (Madde 1, 2, 3),
2. Başvuru zamanı ve şartları, jürilerin oluşturulması ve doçentlik sınavı (Madde 4, 5, 6),
3. Disipline aykırı fiiller, doçentlik sınav komisyonu (Madde 7, 8),
4. Çeşitli ve son hükümlerden (Madde 9, 10, 11) oluşmaktadır.

Doçentlik atamaları dışında kalan atamaları (Yardımcı Doçentlik ve Profesörlük), tablolar halinde ayrı ayrı incelemek faydalı olacaktır. Öncelikle atama ve yükseltmelerin akademik puanlara göre yapıldığı göz önüne alınırsa ilk olarak akademik puanların elde edildiği yayın ve yayın türlerini incelemek gerekir.

Üniversitelerin yardımcı doçentlik ve profesörlük atamaları için puan istedikleri yayın türleri şu şekildedir:

Tablo 3: Üniversitelerin Atama-Yükseltmelerde Puan İstedikleri Yayın Türleri

Yayın Türleri		
SCI, SCI Expanded, SSCI ve AHCI	Uluslararası kongrelerde davetli konuşmacı olmak ve/veya yurtdışında ders, seminer, konferans vermek	Ulusal hakemli dergilerde editörlük Ulusal hakemli dergilerde editör yardımcılığı veya yayın kurulu üyeliği. Bu dergilerde hakemlik
Uluslararası yabancı dilde yayınlanmış uluslararası nitelikte kitap veya kitap bölümü	Uluslararası kongrelerde sunulan sözel bildiri	Yabancı dilde yazılmış uluslararası kitaplarda editörlük iki ya da daha fazla dilde yazılmış (karma) kitaplarda editörlük
SCI, SCI Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde yayınlanan vaka raporu, teknik notlar ve benzeri yazılar	Ulusal kongrelerde davetli konuşmacı olmak	Türkiye'de yazılmış ve yayınlanmış kitaplarda editörlük ("proceeding", kongre derleme kitapları hariç)
Uluslararası kongrelerde sunulan, SCI, SCI Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergi özel sayılarında veya aynı kapsamlardaki kongre kitabında tam metni veya özeti yayınlanmış bildiriler ve editöre mektuplar	Ulusal kongrelerde sunulan sözel bildiri	Sonuçlandırılmış tez yönetim puanı: Yüksek lisans tezi, Tıpta uzmanlık tezi, Doktora tezi
ISI (Institute for Scientific Information) tarafından taranan ve SCI, SCI Expanded, SSCI, AHCI kapsamı dışındaki uluslararası indeksler kapsamındaki dergilerde yayınlanan yayınlar	SCI, SCI Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde Editörlük Yayın Kurulu Üyeliği veya Editörler Listesinde yer almak, Hakemlik	Sonuçlandırılmış bilimsel proje raporları: Uluslararası kuruluşlarca desteklenmiş projeler Ulusal kuruluşlarca desteklenmiş projeler
Uluslararası Atıflar (kendi makalesine atıflar hariç): (a)Uluslararası nitelikte alınan her bir atf için (b)Yabancı dilde "textbook" ya da yabancı dilde referans kitaplardaki atıflar	Uluslararası indekslere giren dergilerde editörlük veya yardımcılığı	Bir kurum ya da kuruluş tarafından talep edilen bilimsel raporlar
Ulusal Atıflar (kendi makalesine atıflar hariç): (a) Ulusal dergilerde atıflar (b) Ulusal kitaplarda atıflar (maksimum toplam 20 puan alınabilir)	Uluslararası indekslere giren dergilerde hakemlik	Son beş yılda ön lisans, lisans ve/veya lisansüstü düzeyde ders verme

Kaynak: <http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/> 18.09.2013. YÖK resmi web sitesinde bulunan üniversitelere ait atama-yükseltme kriterlerinden derlenmiştir.

Her üniversitenin atamalar için istediği akademik puanlar farklı olmakla birlikte yayın istedikleri kriterler aynıdır (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/> 26.08.2013). Ayrıca YÖK tarafından belirlenmiş olan bu temel atama-yükseltme kriterlerinin yanında her üniversite atanacak akademik personelden yasaları ve YÖK'ün yönergelerini ihlal etmemek şartıyla farklı kriterleri yerine getirmesini de bekleyebilir. Bu açıdan bir karşılaştırma yapmak amacıyla daha önce belirtilen ve ülkemiz yükseköğretimi açısından önem taşıyan tarihler baz alınarak devlet üniversiteleri için bir gruplama yapmak ve üniversiteleri kuruluş dönemlerine göre gruplandırarak karşılaştırmak faydalı olacaktır. Gruplar içerisinde rastgele olarak seçilecek eşit sayıdaki üniversitenin atama yükseltme kriterleri, üniversitelerin atama-yükseltme kriterlerindeki farklılıkları ortaya koyması açısından önemlidir. Birinci grup üniversiteleri 1982 YÖK Yasası ile ve daha önce kurulan üniversiteler, ikinci grup üniversiteleri 1992 yılında kurulan üniversiteler, üçüncü grup üniversiteleri 2006 yılında kurulan üniversiteler ve dördüncü grup üniversiteleri ise 2008 yılında kurulan üniversiteler oluşturmaktadır. Örneklem yapılırken “Basit Tesadüfi Örneklem” yöntemi kullanılacaktır. Basit tesadüf örneklemedeki mantık tanımlanan her evrendeki elemanın eşit ve bağımsız seçilme şansına sahip olmasını ifade eder (Altunışık ve Diğ., 2004: 128). Birinci grup, ikinci grup, üçüncü grup ve dördüncü grup üniversiteler şu şekildedir:

Tablo 4. Kuruluş Sırasına Göre Birinci Grup Üniversiteler

İstanbul Üni.	1933	Dicle Üni.	1973	Akdeniz Üni.	1982
İstanbul Tek. Üni.	1944	Anadolu Üni.	1973	Trakya Üni.	1982
Ankara Üni.	1946	Cumhuriyet Üni.	1974	Marmara Üni.	1982
Ege Üni.	1955	Uludağ Üni.	1975	Mimar Sinan Üni.	1982
Karadeniz Tek. Üni.	1955	Fırat Üni.	1975	Yıldız Tek. Üni.	1982
Ortadoğu Tek. Üni.	1956	Selçuk Üni.	1975	Dokuz Eylül Üni.	1982
Atatürk Üni.	1957	İnönü Üni.	1975	Yüzüncü Yıl Üni.	1982
Hacettepe Üni.	1967	Ondokuz Mayıs Üni.	1975	Gaziantep Üni.	1987
Boğaziçi Üni.	1971	Erciyes Üni.	1978		
Çukurova Üni.	1973	Gazi Üni.	1982		

Kaynak: GÜNAY, Durmuş, Günay, Aslı, “1933’den Günümüze Türk Yükseköğretiminde Niceliksel Gelişmeler”, Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, 2011’den düzenlenmiştir.

Tablo 5. Kuruluş Sırasına Göre İkinci Grup Üniversiteler

Afyon Kocatepe Üni.	1992	İzmir Yük. Tek. Ens.	1992	Mersin Üni.	1992
Adnan Menderes	1992	Sütçü İmam Üni.	1992	Muğla Üni.	1992
Balıkesir Üni.	1992	Kafkas Üni.	1992	Niğde Üni.	1992
Abant İzzet Bay. Üni.	1992	Kırıkkale Üni.	1992	Sakarya Üni.	1992
Çan. 18 Mart Üni.	1992	Gebze Yük. Tek.	1992	Harran Üni.	1992
Pamukkale Üni.	1992	Kocaeli Üni.	1992	Gaziosmanpaşa Üni.	1992
Mustafa Kemal Üni.	1992	Dumlupınar Üni.	1992	Bülent Ecevit Üni.	1992
S. Demirel Üni.	1992	Celal Bayar Üni.	1992	Osmangazi Üni.	1992

Kaynak: GÜNAY, Durmuş, Günay, Aslı, “1933’den Günümüze Türk Yükseköğretiminde Niceliksel Gelişmeler”, Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, 2011’den düzenlenmiştir.

Tablo 6. Kuruluş Sırasına Göre Üçüncü Grup Üniversiteler

Adıyaman Üni.	2006	Ordu Üni.	2006	Bitlis Eren Üni.	2007
Aksaray Üni.	2006	R. T. Erdoğan Üni.	2006	Karatekin Üni.	2007
Amasya Üni.	2006	Namık Kemal Üni.	2006	Karabük Üni.	2007
M. Akif Ersoy Üni.	2006	Uşak Üni.	2006	Kar. Meh. Bey Üni.	2007
Hitit Üni.	2006	Bozok Üni.	2006	Kırklareli Üni.	2007
Düzce Üni.	2006	İbrahim Çeçen Üni.	2007	Kilis 7 Aralık Üni.	2007
Erzincan Üni.	2006	Artvin Çoruh Üni.	2007	Mardin Artuklu Üni.	2007
Giresun Üni.	2006	Batman Üni.	2007	Muş Alparslan Üni.	2007
Kastamonu Üni.	2006	Bilecik Üni.	2007	Nevşehir Üni.	2007
Ahi Evran Üni.	2006	Bingöl Üni.	2007	Korkut Ata Üni.	2007
Siirt Üni.	2006	Sinop Üni.	2007		

Kaynak: GÜNAY, Durmuş, Günay, Aslı, “1933’den Günümüze Türk Yükseköğretiminde Niceliksel Gelişmeler”, Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, 2011’den düzenlenmiştir.

Tablo 7. Kuruluş Sırasına Göre Dördüncü Grup Üniversiteler

Ardahan Üni.		Şırnak Üni.		Medeniyet Üni.	
Bartın Üni.		Tunceli Üni.		Kâtip Çelebi Üni.	
Gümüşhane Üni.		Yalova Üni.		Konya Üni.	
Hakkâri Üni.		Yıldırım Beyazıt		Erzurum Tek. Üni.	
İğdır Üni.		Bursa Tek. Üni.		Abdullah Gül Üni.	

Kaynak: GÜNAY, Durmuş, Günay, Aslı, “1933’den Günümüze Türk Yükseköğretiminde Niceliksel Gelişmeler”, Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, 2011’den düzenlenmiştir.

Basit tesadüf örnekleme (Altunışık v Diğ., 2004: 128) yöntemi ile her grup içerisinde karşılaştırılacak üç üniversite seçildiğinde sıralamalar şu şekilde gerçekleşmiştir:

1. Birinci Grup: Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi ve Ankara Üniversitesi,
2. İkinci Grup: Pamukkale Üniversitesi, Mersin Üniversitesi ve Harran Üniversitesi,
3. Üçüncü Grup: Ordu Üniversitesi, Mehmet Akif Üniversitesi ve Bozok Üniversitesi,
4. Dördüncü Grup: Bartın Üniversitesi, Yalova Üniversitesi ve Şırnak Üniversitesi şeklindedir.

• **Birinci Grup Üniversitelerin Atama-Yükseltme Kriterlerinin Yardımcı Doçent ve Profesörlük Kadrolarına Atanmak Açısından İncelenmesi**

1. Ortadoğu Teknik Üniversitesi Yardımcı Doçentlik kadrosu için (<http://pdb.metu.edu.tr/ogretim-uyesi-atama-ve-yukselme-kriterleri>, Erişim Tarihi 19.09.2014):

a) Temel Bilimler ve Mühendislik için SCI-E türünden en az bir yayın olmak üzere; konferans sunumu, konferans kitabı veya özel sayı editörlüğü, kitap çevirisi ve

makale/bölüm çevirisi dışında, uluslararası yayınlardan 15 puan, Sosyal ve İdari Bilimler için SCI-E, uluslararası kitapta bölüm ya da uluslararası kitap olmak üzere en az bir yayın; uluslararası yayınlardan ve uluslararası kitaplardan 15 puan, Mimarlık için SCI-E, uluslararası hakemli dergide yayın, uluslararası kitapta bölüm veya uluslararası kitap türünde en az bir yayın yapmak üzere; uluslararası ve ulusal çalışmalardan 15 puan almış olmak gerekmektedir.

b) Bölüm Akademik Kurulu önerisi, FİKK'in (Fakülte İnsan Kaynakları Komisyonu) görüşüne dayanan Fakülte Kurulu onayıyla bu çizelgede belirtilen puanlar ve sayılar o bölüm için yükseltilebilir veya ek koşullar getirilebilir. Bu şekilde yapılan değişiklikler Üniversitenin web sayfasında duyurulur.

c) Yasada öngörülen değerlendirme sürecine ek olarak, adayın İngilizce ders verebilme, eğitim ve araştırma yapabilme yeteneklerini ölçmek amacıyla, adaydan tümüyle İngilizce olarak bir seminer vermesi istenir. Adayın bu seminerde başarılı bulunması gerekmektedir. ODTÜ'de daha önce bu semineri vererek başarılı bulunmuş adayların bu semineri tekrar vermesi zorunlu değildir.

d) ODTÜ'de ilk kez öğretim üyesi olarak görev alacak adayların (daha önce aşağıda belirtilen koşulları sağlamış olanlar hariç), Başvuru yapabilmek için: ODTÜ Senatosu tarafından kabul edilen İngilizce Sınav türlerinde, yine ODTÜ Senatosu tarafından belirlenen minimum dil puanlarını almış olmaları gerekir. Sınav türleri, minimum dil puanları ve dil belgelerinin geçerlilik süreleri Üniversitenin web sayfasında ilan edilir.

e) Atanabilmek için: Üniversitenin öğretim üyesi ya da öğretim görevlisi olarak atanacaklar için yaptığı İngilizce dil sınavında başarılı olmaları gerekir.

2. Ortadoğu Teknik Üniversitesi Profesörlük kadrosu için (<http://pdb.metu.edu.tr/ogretim-uyesi-atama-ve-yukselme-kriterleri>, Erişim Tarihi 19.09.2014):

a) Temel Bilimler ve Mühendislik için, SCI-E, , uluslararası kitapta bölüm veya uluslararası kitap türü yayınlardan alınan puan türünde bölüm ortalamasının üstünde olmak (Bu puanın en az %40'ını doçentlik unvanı sonrası yapılan çalışmalardan almak koşuluyla). Bölüm ortalamasında, bölümdeki doçent ve profesörlerin atanmaları sırasındaki yayın puanlarının ortalamalarına dayanarak Üniversite

Yönetim Kurulu (ÜYK) tarafından belirlenen ve ilan edilen değerlerdir. Adayların başvuru tarihinde geçerli olan ve Üniversitenin web sayfalarında ilan edilmiş olan değerler esas alınır. Uluslararası çalışmalardan alınan puanın en az 150 olması. Tez danışmanlığından (tamamlanmış doktora tezi ve tamamlanmış yüksek lisans tezi) alınan puanın en az 12 olması. Bu kriter, bölümde yeterli sayıda lisansüstü öğrenci yoksa aranmaz. Sadece bütünleşik doktora programı olan akademik birimlerde, doçentlik atamasında bu kriterin sağlanamaması durumunda sürmekte olan tez çalışmaları dikkate alınır. Diğer çalışmalardan (uluslararası yayınlar dışında) alınan puanın en az 70 olması. Öğrenci değerlendirmesinde, son 6 dönem ortalamasının 4.00'ten yüksek olması ya da normalize edilmiş puanın fakültenin üst %80'lik diliminde olması. Profesörlük kadrosuna atamalarda, öğrenci değerlendirmesi kriterinin sağlanamaması durumunda, Fakülte İnsan Kaynakları Komisyonu (FİKK) adayın eğitimcilik performansını değerlendirir ve performansın yeterli görülmemesi durumunda adaydan ek yayın puanı istenir. Ek yayın puanına ilişkin esaslar ÜYK tarafından belirlenir. Toplam puanının 240 olması.

b) Sosyal ve İdari Bilimler için, SCI-E, uluslararası kitapta bölüm veya uluslararası kitap türü yayınların sayısı en az 4 olmalı (Bu türden en az 2 yayının Doçentlik unvanı aldıktan sonra yapılan çalışmalardan olması koşuluyla). 1.1.2011'den itibaren yapılacak profesörlük başvurularında bu yayınlardan en az bir tanesinin; 1.1.2012'den itibaren yapılacak profesörlük başvurularında bu yayınlardan en az iki tanesinin; 1.1.2013'den itibaren yapılacak profesörlük başvurularında bu yayınlardan en az üç tanesinin SCI-E ya da uluslararası kitap türünde olması gerekir. SCI-E, uluslararası kitapta bölüm veya uluslararası kitap türü yayınlardan alınan puanların bölüm ortalamasının üstünde olması (Bu puanın en az %40'ını doçentlik unvanı sonrası yapılan çalışmalardan almak koşuluyla). Bölümdeki doçent ve profesörlerin atanmaları sırasındaki yayın puanlarının ortalamalarına dayanarak Üniversite Yönetim Kurulu (ÜYK) tarafından belirlenen ve ilan edilen değerlerdir. Adayların başvuru tarihinde geçerli olan ve Üniversitenin web sayfalarında ilan edilmiş olan değerler esas alınır. Ulusal çalışmalardan alınan puanın en az 50 olması. Tez danışmanlığından (tamamlanmış doktora tezi ve tamamlanmış yüksek lisans tezi) alınan puanın en az 12 olması. Bu kriter, bölümde yeterli sayıda lisansüstü öğrenci yoksa aranmaz. Sadece bütünleşik doktora programı olan akademik birimlerde, doçentlik atamasında bu kriterin sağlanamaması durumunda sürmekte olan tez çalışmaları dikkate alınır. Diğer çalışmalardan (uluslararası yayınlar dışında) alınan

puanın en az 100 olması. Öğrenci değerlendirmesinde, son 6 dönem ortalamasının 4.00'ten yüksek olması ya da normalize edilmiş puanın fakültenin üst %80'lik diliminde olması. Profesörlük kadrosuna atamalarda, öğrenci değerlendirmesi kriterinin sağlanamaması durumunda, Fakülte İnsan Kaynakları Komisyonu (FİKK) adayın eğitimcilik performansını değerlendirir ve performansın yeterli görülmemesi durumunda adaydan ek yayın puanı istenir. Ek yayın puanına ilişkin esaslar ÜYK tarafından belirlenir. Toplam puanının 240 olması.

c) Mimarlık için, SCI-E, uluslararası kitapta bölüm, uluslararası kitap, uluslararası çalışmalar, uluslararası proje yarışmaları, ulusal proje yarışmaları ve uluslararası diğer çalışmalar türü yayınların/eserlerin/etkinliklerin sayısı en az 5 olmalı (Bu türden en az 2 yayının/eserin Doçentlik unvanı aldıktan sonra yapılmış olması ve bunlardan en az bir adedinin SCI-E, uluslararası kitapta bölüm veya uluslararası kitap türü yayın olması koşuluyla). SCI-E, uluslararası kitapta bölüm, uluslararası kitap, uluslararası proje yarışmaları, ulusal proje yarışmaları ve diğer uluslararası çalışmalar türü etkinliklerden alınan puanların bölüm ortalamasının üstünde olması (Bu puanın en az %40'ını doçentlik unvanı sonrası yapılan çalışmalardan almak koşuluyla). Bölümdeki doçent ve profesörlerin atanmaları sırasındaki yayın puanlarının ortalamalarına dayanarak Üniversite Yönetim Kurulu (ÜYK) tarafından belirlenen ve ilan edilen değerlerdir. Adayların başvuru tarihinde geçerli olan ve Üniversitenin web sayfalarında ilan edilmiş olan değerler esas alınır. Ulusal çalışmalardan alınan puanın en az 50 olması. Tez danışmanlığından (tamamlanmış doktora tezi ve tamamlanmış yüksek lisans tezi) alınan puanın en az 12 olması. Bu kriter, bölümde yeterli sayıda lisansüstü öğrenci yoksa aranmaz. Sadece bütünleşik doktora programı olan akademik birimlerde, doçentlik atamasında bu kriterin sağlanamaması durumunda sürmekte olan tez çalışmaları dikkate alınır. Diğer çalışmalardan (uluslararası yayınlar dışında) alınan puanın en az 100 olması. Öğrenci değerlendirmesinde, son 6 dönem ortalamasının 4.00'ten yüksek olması ya da normalize edilmiş puanın fakültenin üst %80'lik diliminde olması. Profesörlük kadrosuna atamalarda, öğrenci değerlendirmesi kriterinin sağlanamaması durumunda, Fakülte İnsan Kaynakları Komisyonu (FİKK) adayın eğitimcilik performansını değerlendirir ve performansın yeterli görülmemesi durumunda adaydan ek yayın puanı istenir. Ek yayın puanına ilişkin esaslar ÜYK tarafından belirlenir. Toplam puanının 240 olması.

3. Hacettepe Üniversitesi Yardımcı Doçentlik kadrosu için (<https://www.hacettepe.edu.tr/akademik/atama-kriterleri>, Erişim Tarihi 19.09.2014):
- a) KPDS (Kamu Personeli Dil Sınavı) veya ÜDS (Üniversitelerarası Kurul Dil sınavı)'den en az 80 ya da eşdeğerliliği YÖK tarafından onaylanan yabancı dil puanı almış olmak. (Edebiyat ile Eğitim Fakültelerinde yabancı dilde eğitim yapılan programlarda ilgili anabilim dalına yardımcı doçent olarak atanacak adayların, yabancı dil sınavlarına kendi dil alanından girerlerse en az 90 puan veya kendi yabancı dil alanı dışında bir dilden girerlerse en az 80 puan almaları gerekir.)*
- b) Yabancı dilde eğitim yapan birimlerde, (derslerinin %30'unu yabancı dilde eğitim yapanlar dâhil) aday eğitimin yapıldığı yabancı dilde, yaklaşık 20 dakika süreli bir dersi üniversite yönetim kurulunca her bir birim (fakülte, yüksekokul, enstitü) için üniversitenin kadrolu öğretim üyeleri arasından kurulan beş kişilik bir jüri önünde anlatır ve ders sonunda soruları yanıtlar. Jüri üyeleri adayla ilgili son kanaatlerini ayrı ayrı (geçer-geçmez) şeklinde, içlerinden seçtikleri bir jüri başkanı aracılığıyla imzalı olarak bir rapor halinde rektöre iletirler. Adayın başarılı sayılması için beş jüri üyesinin en az üçünün olumlu (geçer) oyunu alması gerekir.
- c) Doktora veya tıpta uzmanlık tezinden üretilmiş olmak koşuluyla; tüm bilim alanlarında en az bir adet SCI, SSCI veya Expanded index veya AHCI kapsamındaki dergilerde yayınlanmış bir makale gereklidir (vaka raporu, editöre mektuplar, ön bildiri, teknik notlar vs. bu kapsamda sayılmaz). Bu koşul sağlanmadığı takdirde, ilgili bilim alanında listesi ilgili yönetim kurulunca uygun bulunan ve Üniversite Senatosunca onaylanan hakemli bilimsel dergilerde yayınlanmış, adayın 1. isim olduğu 3 makale gereklidir (vaka raporu, editöre mektuplar, ön bildiri, teknik notlar vs. bu kapsamda sayılmaz). Bu makalelerden biri doktora veya tıpta uzmanlık tezinden üretilmiş olmalıdır.
- d) Lisans sonrası dönemde kendi bilim alanında yurtdışında (kendi fakülte, yüksekokul ve enstitü kurulunun kabul ettiği ve isimlendirdiği ve üniversite yönetim kurulunun onay verdiği kurumlarda) en az 4 ay süre ile bilimsel çalışma yapmış olmak (4 ay, iki yıl içerisinde, en az bir ay olmak kaydıyla ikiye bölünebilir) ve bunu belgelemek veya Yardımcı Doçentlik başvurularında istenen yayınların 2 katını yapmış olmak.

*2013 yılı itibari ile ÜDS ve KPDS sınavları kaldırılarak yerine YDS (Yabancı Dil Sınavı) getirilmesine rağmen ilgili kaynaklarda düzenlemeler yapılmadığından dolayı burada ÜDS ve KPDS olarak anılmaya devam edilmektedir.

4. Hacettepe Üniversitesi Profesörlük kadrosu için Doçent unvanını aldıktan sonra 2547 sayılı yasanın gerekli gördüğü süre ve koşullara ilaveten (doçentlik unvanı için yayın dosyasına konan yayınlar hariçtir) (<https://www.hacettepe.edu.tr/akademik/atama-kriterleri>, Erişim Tarihi 19.09.2014):
- a) Tıp, Diş, Eczacılık, Sağlık Bilimleri, Fen, Mühendislik, Sosyal, Beşeri ve idari Bilimler Edebiyat Fakültesi, Eğitim Fakültesi, Hukuk Fakültesi, iktisadi ve idari Bilimler Fakültesi ve iletişim Fakültesi alanlarında Profesörlük ve Doçentlik Başvurularında Aranacak Değerlendirme Kriterleri ve Puanlama Yönergesindeki ilk altı madde kapsamındaki faaliyetlerden en az 80 puan almış olmak.
- b) Fen, Mühendislik, Tıp ve Sağlık Bilimleri temel alanlarında Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK) 2001 yılı doçentlik başvuru koşullarında istenilen asgari yayın koşullarından kendi bilim alanlarında en az birer fazlasına sahip olmak (toplam sayı).
- c) Sosyal ve Beşeri Bilimler Alanında (Edebiyat Fakültesi, Eğitim Fakültesi, Hukuk Fakültesi, iletişim Fakültesi ve iktisadi ve idari Bilimler Fakültesi) SCI,-E, SSCI, AHCI kapsamındaki dergilerde makale, vaka raporu, teknik notlar veya benzeri yayınlar, adı geçen indexler dışındaki uluslararası dergilerde makale, derleme raporları, teknik notlar, Hacettepe Üniversitesi Senatosunun tayin ettiği Hacettepe Üniversitesi Yayın Etiği ve Hacettepe Üniversitesi İnceleme komisyonunun “Yeterlilik Belgesi” verdiği Hacettepe Üniversitesinde Yayınlanan dergilerde yayınlanmış makaleler ile uluslararası kitap veya kitap bölümü, kapsamındaki faaliyetlerden en az 80 puan almış olmak ve SCI-E, SSCI ile AHCI kapsamında en az 3 makale yayımlamış olmak (SCI-E, SSCI ile AHCI kapsamında birinci isim olunan en az bir araştırma makalesinin olması şarttır). Veya SCI-E, SSCI ile AHCI kapsamındaki eksik bir makale için SCI-E, SSCI ile AHCI kapsamı dışındaki uluslararası indexlerde yayınlanmış makalelerde birinci isim olmak üzere en az 3 özgün araştırma makalesi, eksik bir diğer makale için kendi bilim alanında 1 kitap yayımlamış olmak.
- d) Toplamda en az 150 puan almış olmak.
- e) Tıp Fakültesi için profesör atamalarında 01.05.2003 tarihinden sonra doçent unvanını almış olanlarda Eğiticilerin Eğitimini almış olmak.
5. Ankara Üniversitesi Yardımcı Doçentlik kadrosu için (http://personeldb.ankara.edu.tr/?page_id=57, Erişim Tarihi 19.09.2014):

- a) Doktora veya uzmanlık tezini veya bu tezden üretilmiş en az bir tam metinli makaleyi hakemli bir dergide yayınlamış olmalıdır.
- b) Tezden kaynaklanan makale dışında en az iki tam metinli makaleyi, Senato tarafından kabul edilen indekslerde taranan dergilerde yayınlamış olmalıdır (Bunlar derleme türü dâhil olmak üzere tam metinli makale olmalıdır). Bu makaleler çok yazarlı ise, aday en az bir tanesinde 1. veya 2. isim olmalıdır.
- c) ÜDS veya eşdeğer yabancı dil puanı en az 70 olmalıdır.
- d) Başvuru koşulu olarak Seçenekli Etkinlik Listesinde bulunanlardan en az beş tanesini gerçekleştirmiş olmalıdır.

6. Profesörlük kadrosu için Ankara Üniversitesi atanma kriterleri (http://personel.db.ankara.edu.tr/?page_id=57, Erişim Tarihi 19.09.2014):

- a) Doktora unvanını aldıktan sonraki dönemde Üniversitelerarası Kurulun (Nisan 2009 itibariyle) ilgili doçentlik alanında hakemli dergilerde istemiş olduğu tam metinli makale sayısının üç katını (derleme türü dâhil olmak üzere) Senato tarafından kabul edilen indekslerde taranan dergilerde yayınlamış veya asgari puanın üç katını sağlamış olmalıdır. Bu makaleler çok yazarlı ise, aday en az üç tanesinde 1. veya 2. isim olmalıdır. Makalelerden en az iki tanesi doçent unvanı aldıktan sonra yayınlanmış olmalıdır
- b) Doçent unvanı aldıktan sonraki dönemde kendi bilim alanında en az bir uluslararası ya da üç ulusal kongre veya bilimsel toplantıda poster dâhil bildiri sunmuş olması.
- c) Başvuru koşulu olarak doçent unvanını aldıktan sonraki dönemde Seçenekli Etkinlik Listesinde bulunanlardan, altı bilgi üretme alanından; yedi bilgiyi yayma ve topluma hizmet alanından olmak üzere en az on üç tanesini gerçekleştirmiş olmalıdır.

Kuruluş tarihlerine göre birinci grup üniversiteler içerisinde rastgele seçilmiş olan Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Hacettepe Üniversitesi ve Ankara Üniversitesi “Yardımcı Doçentlik” kadrosu için atama-yükseltme kriterleri karşılaştırıldığında, yabancı dil puanının her üç üniversite için de ön planda olduğu görülmektedir. Bu konuda Orta Doğu Teknik Üniversitesi atama-yükseltme kriterlerinde belli bir puan barajı vermemekle birlikte yasa da öngörülen puanları istemekte ve adayların yabancı dil (İngilizce) dilbilgisini ölçmek amacıyla adaylardan tamamen İngilizce bir seminer vermelerini ve başarılı olmalarını talep etmektedir. Orta Doğu Teknik

Üniversitesi'nin aksine Hacettepe ve Ankara Üniversiteleri kesin dil barajları belirlemiştir. Bu anlamda Hacettepe üniversitesi, Ankara Üniversitesine göre daha yüksek bir dil barajı belirleyerek (ilgili sınavdan 80 veya daha yüksek bir puan almış olmak) daha yüksek bir kriter ortaya koymuştur (Ankara Üniversitesi için ilgili sınavsan 70 veya daha yüksek bir puan almış olmak). Yine Hacettepe Üniversitesi de Orta Doğu Teknik Üniversitesi'ndeki uygulamaya benzer bir şekilde adaylardan yaklaşık 20 dakikalık bir İngilizce sunum beklemektedir. Yayın kriterleri incelendiğinde ise Hacettepe Üniversitesi ve Ankara Üniversitesi tarafından yardımcı doçent kadrolarına başvuracak adaylardan, doktora tezinden üretilmiş olmak şartıyla yayınlanmış bir makale istemektedirler. Ancak Ankara Üniversitesi bahsedilen makalenin hakemli bir dergide yayınlanmış olmasını kabul ederken, Hacettepe Üniversitesi bu makalenin SCI, SSCI, Expanded Index veya AHCI kapsamındaki dergilerden birisinde yayınlanmış olma şartını aramaktadır. Bir diğer ayırıcı nokta ise Hacettepe Üniversitesi'nin yardımcı doçent kadrolarına atanmak için adaylardan lisans sonrası dönem için kendi bilim alanında, Hacettepe Üniversitesi tarafından kabul edilmiş yurt dışı kurumlarda en az 4 ay süre ile bilimsel çalışma yapmış olması şartını aramasıdır. Ankara Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi'ne göre Hacettepe Üniversitesi bu konuda ön plana çıkmaktadır. Ayrıca adı geçen üç üniversitede adaylarından kendi etkinlik listelerinde bulunan makale, çeviri, proje, kitap vb. etkinliklerden muhtelif puanları almalarını beklemektedirler.

Bu üniversitelerin "Profesörlük" kadrolarına atanacak adaylardan istedikleri şartlar incelendiği zaman yabancı dil ile ilgili herhangi bir kıstas olmadığı görülmektedir. Bu üniversiteler genel olarak adaylardan yönetmeliklerindeki yayın kriterini yerine getirmelerini beklerken, Orta Doğu Teknik Üniversitesi yüksek lisans ve doktora tez danışmanlıklarından yeterli sayı istemektedir. Bununla birlikte yine Orta Doğu Teknik Üniversitesi Hacettepe Üniversitesi ve Ankara Üniversitesi'nden farklı olarak öğrencilerin değerlendirmelerine de önem vermektedir. Adayların profesörlük kadrolarına atanabilmeleri için ilgili fakültede öğrenciler tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda % 80'lik dilime girmiş öğretim üyeleri arasında yer almaları gerekmektedir.

Özellikle yardımcı doçent kadrosuna yapılacak atamalarda yurt dışı araştırma deneyimi isteyerek dil barajını 80 puan ve üzerine çeken Hacettepe Üniversitesi ön

plana çıkarken, profesör kadrosuna yapılacak atamalarda lisansüstü tez danışmanlığı ve öğrenci değerlendirmelerini dikkate alan Orta Doğu Teknik Üniversitesi ön plana çıkmaktadır.

● **İkinci Grup Üniversitelerin Atama-Yükseltme Kriterlerinin Yardımcı Doçent ve Profesörlük Kadrolarına Atanmak Açısından İncelenmesi**

1. Pamukkale Üniversitesi için Yardımcı Doçentlik kadrosu atanma kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, Erişim Tarihi 19.09.2014):

a) Bütün alanlar için yabancı dilden ÜDS veya KPDS'den en az 65 almış olmak.

b) Sağlık Bilimleri, Mühendislik ve Fen, Mesleki ve Teknik Eğitim, Matematik ve İstatistik alanları için, SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü kapsamında az bir araştırma yayını olması (isim sırasına bakılmaz). Eğitim Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi ve İktisadi ve İdari bilimler Fakültesi'nin Sosyal ve Beşeri Bilimler Temel Alanı, Eğitim Fakültesi'nin Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanı için, Tezden üretilmemiş olmak kaydıyla en az bir adet yayın yapmış olmak ve SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü, uluslararası diğer indexler ve ulusal düzeyde yayınlardan da en az 50 puan almış olmak şartı aranır. Eğitim Fakültesi'nin Güzel Sanatlar ve Güzel Sanatlar Eğitimi Temel Alanı için, Tezden üretilmemiş olmak kaydıyla en az bir adet yayın yapmış olmak ve ve SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü, uluslararası diğer indexler ve ulusal düzeyde yayınlarda en az 50 puan almış olmak şartı aranır. Fen-Edebiyat Fakültesi'nin Filoloji Temel Alanı, Eğitim Fakültesi'nin Yabancı Dil Eğitim Alanı ve Yabancı Diller Yüksekokulu için, Tezden üretilmemiş olmak kaydıyla en az bir adet yayın yapmış olmak ve SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü, uluslararası diğer indexler ve ulusal düzeyde yayınlarda en az 50 puan almış olmak şartı aranır. Spor Bilimleri için, Bu alandaki öğretim üyeleri Doçentlik başvurularında kullandıkları Üniversiteler Arası Kurul'ca belirlenen temel alanlara göre değerlendirilir.

2. Pamukkale Üniversitesi Profesörlük kadrosu için atanma kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, Erişim Tarihi 19.09.2014):

a) Genel olarak bütün alanlarda Doçent unvanı alındıktan sonra, 2547'sayılı YÖK Kanununda belirtilen sürenin en az 3 yılında yükseköğretim kurumlarında kadrolu olarak görev yapmış olması gerekir. Profesörlük unvanı için aşağıdaki şartlar değerlendirilir:

b) Sağlık Bilimleri Alanları için,

i. Doçent unvanı alındıktan sonra ve SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü, uluslararası diğer indexler kapsamındaki faaliyetlerden en az 120 puan almış olmak.

ii. Doçentlik unvanını aldığı tarihten itibaren yayınlanmış veya yayına kabul edilmiş ve SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, vaka takdimi, teknik notlar, editöre mektuplar vb. kapsamında (birisi özgün araştırma yazısı olup adayın birinci isim olarak yer alması şartıyla) en az üç adet yayın sahibi olmak.

iii. Doçent unvanını aldığı tarihten sonra Önlisans, lisans ve/veya lisansüstü düzeyde ders verme kapsamındaki faaliyetlerden en az 50 puan almış olmak.

iv. Doçentlik unvanı alındığı tarihten itibaren toplam en az 300 puan almış olmak.

c) Mühendislik ve Fen Alanları için,

i. Doçent unvanı alındıktan sonra SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü, uluslararası diğer indexler ve ulusal düzeyde yayınlar kapsamındaki faaliyetlerden en az 150 puan almış olmak.

ii. Doçentlik unvanını aldığı tarihten itibaren yayınlanmış veya yayına kabul edilmiş SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, vaka takdimi, teknik notlar, editöre mektuplar vb. kapsamında (birisi özgün araştırma yazısı olup adayın birinci isim olarak yer alması şartıyla) en az üç adet yayın sahibi olmak.

iii. Doçent unvanını aldığı tarihten sonra Önlisans, lisans ve/veya lisansüstü düzeyde ders verme kapsamındaki faaliyetlerden en az 50 puan almış olmak.

iv. Doçentlik unvanı alındığı tarihten itibaren toplam en az 300 puan almış olmak.

d) Mesleki ve Teknik Eğitim Alanı için,

i. Doçent unvanı alındıktan sonra SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü, uluslararası diğer indexler ve ulusal düzeyde yayınlar kapsamındaki faaliyetlerden en az 150 puan almış olmak.

ii. Doçentlik unvanını aldığı tarihten itibaren yayınlanmış veya yayına kabul edilmiş SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, vaka takdimi, teknik notlar, editöre

mektuplar vb. kapsamında (birisini özgün araştırma yazısı olup adayın birinci isim olarak yer alması şartıyla) en az 2 adet yayın sahibi olmak.

iii. Doçent unvanını aldığı tarihten sonra Önlisans, lisans ve/veya lisansüstü düzeyde ders verme kapsamındaki faaliyetlerden en az 50 puan almış olmak.

iv. Doçentlik unvanı alındığı tarihten itibaren toplam en az 250 puan almış olmak.

e) Matematik ve İstatistik Alanları için,

i. Doçent unvanı alındıktan sonra SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü, uluslararası diğer indexler ve ulusal düzeyde yayınlar kapsamındaki faaliyetlerden en az 100 puan almış olmak.

ii. Doçentlik unvanını aldığı tarihten itibaren yayınlanmış veya yayına kabul edilmiş SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde kapsamında en az bir adet birinci isim yayın sahibi olmak.

iii. Doçent unvanını aldığı tarihten sonra Önlisans, lisans ve/veya lisansüstü düzeyde ders verme kapsamındaki faaliyetlerden en az 50 puan almış olmak.

iv. Doçentlik unvanı alındığı tarihten itibaren toplam en az 250 puan almış olmak.

f) Eğitim Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nin Sosyal ve Beşeri Bilimler Temel Alanı, Eğitim Fakültesi'nin Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanı için,

i. Doçent unvanı alındıktan sonra SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü, uluslararası diğer indexler ve ulusal düzeyde yayınlar kapsamında en az 120 puan almış olmak

ii. Doçent unvanı alındıktan sonra Önlisans, lisans ve/veya lisansüstü düzeyde ders verme kapsamındaki faaliyetlerden en az 30 puan almış olmak

iii. Doçent unvanı alındıktan sonra toplam en az 250 puan almış olmak koşulu aranır.

g) Eğitim Fakültesi'nin Güzel Sanatlar ve Güzel Sanatlar Eğitimi Temel Alanı için,

i. Doçent unvanı alındıktan sonra SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü, uluslararası diğer indexler ve ulusal düzeyde yayınlar kapsamında en az 120 puan almış olmak (sanatsal etkinliklerden en az 40 puan olmak üzere)

ii. Doçent unvanı alındıktan sonra Önlisans, lisans ve/veya lisansüstü düzeyde ders verme kapsamındaki faaliyetlerden en az 30 puan almış olmak

iii. Doçent unvanı alındıktan sonra toplam en az 250 puan almış olmak.

ğ) Fen-Edebiyat Fakültesi'nin Filoloji Temel Alanı, Eğitim Fakültesi Yabancı Dil Eğitim Alanı, Yabancı Diller Yüksekokulu için,

i. Doçent unvanı alındıktan sonra SCI, SCI-E, SSCI, AHCI indexlerinde makale, uluslararası dilde ve uluslararası kapsamda yayınlanmış kitap ya da kitap bölümü, uluslararası diğer indexler ve ulusal düzeyde yayınlar kapsamında en az 100 puan

ii. Doçent unvanı alındıktan sonra Önlisans, lisans ve/veya lisansüstü düzeyde ders verme kapsamındaki faaliyetlerden en az 30 puan almış olmak

iii. Doçent unvanı alındıktan sonra toplam en az 250 puan almış olmak koşulu aranır.

h) Spor Bilimleri için bu alandaki öğretim üyeleri Doçentlik başvurularında kullandıkları Üniversiteler Arası Kurul'ca belirlenen temel alanlara göre değerlendirilir.

3. Mersin Üniversitesi Yardımcı Doçent kadrosu için atama kriterleri (<http://www.mersin.edu.tr/haberler/akademik-yukseltirme-ve-atanma-olcutleri>):

a) Fen ve Sağlık Bilimleri (Eczacılık Fakültesi, Fen Edebiyat Fakültesi Biyoloji, Fizik, Kimya ve Matematik bölümleri, Su Ürünleri Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Sağlık YO. Tıp Fakültesi, Tarsus Teknik Eğitim Fakültesi ve Eğitim Fakültesinin fen alan eğitimi bölümleri): Yardımcı doçent kadrosuna atanabilmek için, ön koşul olarak en az bir tanesi uluslararası alan indekslerince taranan dergilerde yayınlanmış araştırma makalesi olmak üzere toplam üç adet araştırma makalesi ve listeden en az toplam 60 puan koşulu aranır.

b) Sosyal Bilimler (Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri ve sosyal alanlar eğitimi bölümleri, Fen Edebiyat Fakültesi sosyal bölümleri, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İletişim Fakültesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik YO, Beden Eğitimi ve Spor YO Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği bölümü): Yardımcı doçent kadrosuna atanabilmek için, ön koşul olarak en az bir tane araştırma makalesi olmak üzere toplam üç adet araştırma makalesi veya kitap veya kitap içerisinde bölüm/makale ve listeden en az toplam 60 puan koşulu aranır.

İletişim Fakültesi bölümleri için ön koşul olarak en az bir tane araştırma makalesi olmak üzere toplam üç adet araştırma makalesi veya kitap veya kitap içerisinde bölüm/makale veya kitle iletişim süreci içinde (radyo, televizyon, sinema, gazete, dergi, internet ortamlarında) özgün tasarım, yorum çalışmaları ile kişisel veya karma - ortak etkinliklerinde bulunmak ile birlikte kuramsal alanda çalışmalarda

bulunanların listeden, kuramsal ve uygulamalı çalışmalarda bulunanların ve listeden en az toplam 60 puan koşulu aranır.

c) Güzel Sanatlar (Güzel Sanatlar Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, Takı Teknolojisi ve Tasarımı YO, Devlet Konservatuarı): Yardımcı doçent kadrosuna atanabilmek için ön koşul olarak; en az bir tane araştırma makalesi olmak üzere toplam üç adet araştırma makalesi veya kitap veya kitap içerisinde bölüm/makale/özgün sanat çalışmaları veya özgün sanat eserleri, tasarımları ya da yorum çalışmaları ile kişisel veya karma-ortak etkinlikte (uluslararası veya ulusal jüri sergi, bienal, gösteri, dinleti, festival, gösterim) bulunmak ve listeden en az toplam 60 puan koşulu aranır.

Mimarlık Fakültesi bölümleri için ön koşul olarak; ; en az bir tane araştırma makalesi olmak üzere toplam üç adet araştırma makalesi veya geçerli yasa, yönetmelik ve esaslar çerçevesinde, ilgili kuruluşlar (Meslek Odaları, Yerel Yönetimler, Bakanlıklar, Uluslararası Kuruluşlar) tarafından düzenlenen, planlama, mimari proje, kentsel tasarım, peyzaj tasarımı, iç mimari tasarım, endüstri ürünleri tasarımı düzeyinde, herhangi bir yarışmada (öğrenci yarışmaları hariç) jüri üyeliği (asil ya da yedek) yapmış veya derece / mansiyon (satın alma dâhil) almış olmak veya geçerli yasa, yönetmelik ve esaslar çerçevesinde; Döner Sermaye veya üniversiteye bağlı kuruluşlar aracılığı ile bir uygulama projesi yaparak yayımlanmış olmak ve listeden en az toplam 60 puan koşulu aranır.

d) Meslek Yüksekokullarında ve yukarıdaki bentlerde yer almayan Yüksekokullarda Yardımcı doçent kadrosuna atanabilmek için adayın başvurduğu alan göz önünde bulundurularak iş bu maddenin ikinci, üçüncü ve dördüncü bentlerinde belirtilen koşullar aranır.

e) İlçelerde bulunan birimlere istihdam edilecek yardımcı doçentler için bu maddenin (a) bendinin 2, 3 ve 4. alt bentlerindeki koşulları sağlayamamaları durumunda öğretim üyesi sıkıntısı göz önünde bulundurularak ilgili birimin önerisiyle Üniversite Yönetim Kurulu tarafından belirlenen veya istenen yeni koşulların sağlanması yeterli olacaktır.

f) Yardımcı doçent kadrosuna başvuru yapan adaylardan bu maddenin a bendindeki asgari koşulları yerine getirenler, 2547 sayılı Kanununun 23. maddesinin (b) fıkrasının

2 numaralı bendinde belirtilen yabancı dil sınavına, bu sınavda başarılı olanlar da deneme dersine alınır

g) Açılan kadroya başvuran adayların deneme dersindeki başarı durumunu incelemek üzere ilgili yönetim kurulunca, biri ilgili birimin bölüm veya anabilim dalı başkanı olmak üzere profesör ve doçentleri arasından üç kişilik bir komisyon oluşturulur. Anabilim, ana sanat veya program dalında yeterli sayıda öğretim üyesi bulunmuyorsa ilgili bilim dalından veya başka yükseköğretim kurumlarından öğretim üyesi seçilebilir. Yeterli öğretim üyesi bulunmayan Meslek Yüksekokulları veya Konservatuvarda ve Rektörlüğe bağlı bölümlerde üç kişilik komisyon ilgili Yönetim Kurulunca seçilir. 2547 sayılı Yasaya uygun bölüm başkanı bulunmayan meslek yüksekokullarında bu görevi müdür yürütür. Komisyon; adayın önereceği üç konudan biri ile ilgili 45 dakikalık dinleyicilere açık bir deneme dersi verir. Sonucu bir raporla ilgili yönetim kuruluna sunar. Birden çok başvuru varsa, komisyon elde edilen verilere dayanarak, adayları başarı sırasına göre listeler. Deneme dersinden başarısız olan aday için bilim jürisi kurulmaz.

4. Mersin Üniversitesi Profesörlük kadrosu için atama kriterleri (<http://www.mersin.edu.tr/haberler/akademik-yukseltirme-ve-atanma-olcutleri>):

a) Fen ve sağlık bilimleri alanında profesör kadrosuna atanabilmek için ön koşul olarak Üniversitelerarası Kurulun yürürlükte olan Doçentlik Sınav Yönetmeliği ve Doçentliğe Yükseltirme Başvuru Koşulları çerçevesinde kendi temel alanına ve alan koduna ilişkin asgari koşulları sağlamanın yanında en az 120 puanı doçentlik sonrası çalışmalardan ve en az 80 puanı listenin A ve B maddelerinde tanımlanan yayınlardan olmak üzere en az toplam 400 puan koşulu aranır.

b) Sosyal bilimler alanında profesör kadrosuna atanabilmek için ön koşul olarak Üniversitelerarası Kurulun yürürlükte olan Doçentlik Sınav Yönetmeliği ve Doçentliğe Yükseltirme Başvuru Koşulları çerçevesinde kendi temel alanına ve alan koduna ilişkin asgari koşulları sağlamanın yanında en az 120 puanı doçentlik sonrası çalışmalardan ve en az 80 puanı uluslararası ve ulusal kitap ve makalelerden olmak üzere en az toplam 370 puan koşulu aranır.

c) İletişim Fakültesi bölümleri için yukarıda belirtilen Doçentliğe Yükseltirme Başvuru Koşulları çerçevesinde kendi temel alanına ve alan koduna ilişkin asgari

koşulları sağlamanın yanında en az 120 puanı doçentlik sonrası çalışmalardan ve en az 80 puanı uluslararası ve ulusal kitap, makale, bildiri ve atıflar olmak üzere kuramsal alanlarda çalışanlar için sadece listedeki, kuramsal ve uygulamalı alanlarda çalışanlar için listeden ve diğer çalışmalardan en az toplam 370 puan koşulu aranır.

d) Güzel sanatlar alanında profesör kadrosuna atanabilmek için ön koşul olarak Üniversitelerarası Kurulun yürürlükte olan Doçentlik Sınav Yönetmeliği ve Doçentliğe Yükseltme Başvuru Koşulları çerçevesinde kendi temel alanına ve alan koduna ilişkin asgari koşulları sağlamanın yanında en az 80 puanı uluslararası ve ulusal kitap, makale, bildiri ve atıflar şeklindeki yayınlardan olmak üzere listeden en az toplam 370 puan koşulu aranır.

5. Harran Üniversitesi Yardımcı Doçent kadrosu için atama kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, Erişim Tarihi 19.09.2014):

a) Yabancı dil bilgisi kriterleri:

i. Adayların; Yabancı Dil koşulunu sağlaması için öncelikle ÜDS/KPDS'den veya Üniversitelerarası Kurul'un kabul ettiği sınavların birisinden en az 60 (altmış) veya eşdeğer puan almış olması, ayrıca Harran Üniversitesi'nin yapacağı yabancı dil sınavında başarılı bulunması gerekir.

ii. ÜDS/KPDS'den veya Üniversitelerarası Kurul'un kabul ettiği sınavların birisinden belirtilen puanı aldığını gösteren belgesi olmayan adayın başvurusu kabul edilmez.

iii. Bilim alanı bir yabancı dille ilgili olan adaylar yabancı dil sınavına başka bir dilden girmek zorundadırlar.

b) Yayın kriterleri:

i. Fen ve Sağlık Bilimleri alanlarında, uluslararası atıf endekslerince (SCI, SCI-Expanded ve AHCI) taranan alanıyla ilgili bir dergide birinci isim olarak en az bir veya aynı grup dergilerde birinci isim olmayan en az 2 makale yayınlamak. Tıp Fakültesine müracaat eden yardımcı doçent adayların bu koşulları sağlayamaması durumunda; Uluslararası hakemli sempozyumlarda birinci isim olmak üzere en az 1 veya birinci isim olmayan en az 2 bildiri ile katılmış olma şartı aranır.

- ii. Sosyal Bilimler alanlarında, alanıyla ilgili uluslararası hakemli dergilerde birinci isim olmak üzere en az 1 veya ulusal hakemli dergilerde birinci isim olmak üzere en az 2 makale yayınlamak.
 - iii. Beden Eğitimi ve Spor alanında; SSCI, SCI, SCI-Expanded ve AHCI uluslararası atıf endekslerince taranan alanıyla ilgili bir dergide birinci isim olarak en az bir veya aynı grup dergilerde ikinci ya da üçüncü isim olarak en az 2 makale yayınlamak.
 - iv. Güzel Sanatların Kuramsal alanlarında Sosyal Bilimler alanındaki esaslar uygulanır. Uygulamalı alanlarda ise sergiler, koleksiyonlar, müzik teknolojisi-uygulama, müzik kompozisyonları, uzun metrajlı film, kısa film ve belgeseller, TV filmleri ve diziler, TV programları, reklamlar ve tanıtım filmleri, restorasyon, gösteriler, oyun yazarlığı, sahne tasarımı, kostüm tasarımları alanlarından en az 40 puan olmak kaydı ile genel toplamda 60 puan almak.
 - v. Müzik alanlarında: Müzik Sanatçılığı alanında yurt içi/yurt dışı sanatsal etkinlikler, yurt içinde/yurt dışında yönettiği sanatsal etkinliklerden en az 40 puan olmak kaydı ile genel toplamda 60 puan almak. Müzik Kompozisyonu alanında ise müzik kompozisyonlarından en az 40 puan olmak kaydı ile genel toplamda 60 puan almak.
- c) Yardımcı Doçentlik deneme dersi için başvuru dosyasıyla ilgili jüri raporları tamamlanan aday, aşağıdaki kriterlere uygun bir deneme dersi verir.
- i. “Deneme Dersi Komisyonu” Profesörler ve Doçentlerden olmak üzere 3 kişiden oluşur ve Fakülte Yönetim Kurulu tarafından belirlenir.
 - ii. Deneme dersi adayın önereceği 3 farklı konu arasından seçilir.
 - iii. Komisyon tarafından konu, adaya deneme dersi tarihinden bir hafta önce bildirilir.
 - iv. Deneme dersi tarihi Dekanlık tarafından ilan edilir ve tüm öğretim elemanlarına açıktır.
 - v. Komisyon, sonucu bir tutanakla Dekanlığa bildirir.
 - vi. Deneme dersinden başarısız olan aday, bir ay sonra deneme dersini aynı koşullarla tekrar eder. Adayın tekrar başarısız bulunması halinde ataması yapılmaz.

vii. Yüksekokul/meslek yüksekokullarındaki deneme dersinin verilmesi ile ilgili hususlar Rektörlük tarafından yürütülür.

6. Harran Üniversitesi Profesörlük kadrosuna atanabilmek için atama kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, Erişim Tarihi 19.09.2014):

a) Doçent unvanı aldıktan sonra, Üniversitelerarası Kurul tarafından ilgili anabilim dalında yürürlükteki doçentlik koşullarını bir kez daha sağlamak.

İkinci grup içerisinde yer alan üniversiteler içinden rastgele seçilen Pamukkale Üniversitesi, Mersin Üniversitesi ve Harran Üniversitesi yardımcı doçent ve profesörlük kadroları için atama-yükseltme kriterleri açısından karşılaştırıldığında yabancı dil puanının açısından Pamukkale Üniversitesi'nin ÜDS veya KPDS'den en az 65 puan şartını aradığı, Harran Üniversitesi'nin ise bu barajı 60 puan seviyesinde tuttuğu görülmektedir. Mersin Üniversitesi ise bu konuda bir baraj belirlememekle birlikte yasal statüye uyduğu görülmektedir. Yayın kriterleri açısından bakıldığında ise Pamukkale Üniversitesi'nin adaylardan doktora tezlerinden üretilmemiş olmak kaydı ile en az bir tane yayın istedikleri görülmekte fakat herhangi bir indeksi baz almamaktadır. Bununla beraber yayın listesinden toplamda 50 puanlık yayın yapılmış olma şartını getirmektedir. Yayın kriterleri anlamında Mersin Üniversitesinin kriterlerini daha yüksek olduğu görülmektedir. Mersin Üniversitesi adaylardan en az bir tanesi uluslararası indekslerde yayınlanmış olmak şartıyla yayın listesinden toplamda 60 puanlık yayın istemektedir. Harran Üniversitesi ise Güzel Sanatlar ile Müzik alanlarında 40 puanlık yayın istemekle beraber, Pamukkale Üniversitesi ve Mersin Üniversitesine nazaran belirli indekslerde yayın yapma kriterini şart olarak koşmuştur. Ancak Güzel Sanatlar ve Müzik alanları dışında bir puan barajı belirlememiş bunun yerine SCI, SCI-Expanded veya AHCI endekslerinde taranan dergilerde birinci isim olarak en az bir tane veya aynı statüdeki dergilere birinci isim olmayan en az iki tane makale istemektedir. Bu konuda bir diğer dikkat çekici noktanın ise Pamukkale Üniversitesi atama-yükseltme kriterlerine "isim sırasına bakılmaz" ibaresinin eklenmiş olmasıdır.

Adı geçen üniversiteler Profesörlük kadrolarına atanmak için istedikleri şartlar incelendiğinde Pamukkale Üniversitesi'nin doçent unvanı alındıktan sonra bu unvanla en az 3 yıl yükseköğretim kurumlarında kadrolu olmak şartıyla görev almış olma şartını getirdiği görülmektedir. Harran Üniversitesi ve Mersin üniversitesi bu

konuda bir kısıtlama belirlememekle birlikte 2547 Sayılı Yasa'daki kıstasları uygulamaktadırlar. Yine Pamukkale Üniversitesi doçent unvanı alındıktan sonra listedeki yayın şartlarından en az 300 puanlık yayın isterken, bu durum Mersin Üniversitesi'nde bilim dalına göre 370-400 puan aralığında seyretmektedir. Yayın kriteri açısından Harran Üniversitesi ise baremini daha aşağıda tutarak, Doçentlik sonrası için Profesörlük kadrosuna atanma kriterlerini sadece Doçentlik şartlarının tekrar sağlanması olarak belirlemiştir.

- **Üçüncü Grup Üniversitelerin Atama-Yükseltme Kriterlerinin Yardımcı Doçent ve Profesörlük Kadrolarına Atanmak İçin İncelenmesi**

1. Yardımcı Doçentlik kadrosu için Ordu Üniversitesi atanma kriterleri (<http://www.odu.edu.tr/files/duyurular/random/Kriterler.pdf>, Erişim Tarihi 20.09.2014):

a) Listede de yer alan akademik etkinlikler puanlamasından, başvuru alanıyla ilgili temel alanlardan;

i. Fen Bilimleri alanı için SCI-E, SCI, SSCI ve AHCI kapsamında en az 1 adet yayın yapmış olmak koşuluyla bilimsel araştırma ve yayın faaliyetlerinden en az 75 puan toplamış olmak,

ii. Sağlık Bilimleri alanı için en az biri SCI-E, SCI, SSCI ve AHCI kapsamında tam metin özgün araştırma makalesi olmak ve uluslararası/ulusal toplam iki adet bilimsel makalesi bulunmak koşuluyla akademik etkinliklerden en az 75 puan toplamış olmak,

iii. Eğitim Bilimleri alanı için SCI-E, SCI, SSCI ve AHCI, uluslararası/ulusal bildiriler ile uluslararası/ulusal kitap veya kitap bölümü kapsamında en az iki adet yayın yapmış olmak koşuluyla akademik etkinliklerden en az 75 puan toplamış olmak.

iv. Sosyal Bilimler alanı için SCI-E, SCI, SSCI ve AHCI, uluslararası/ulusal bildiriler ile uluslararası/ulusal kitap veya kitap bölümü kapsamında en az iki adet yayın yapmış olmak koşuluyla akademik etkinliklerden en az 75 puan toplamış olmak.

v. Güzel Sanatlar alanı için SCI-E, SCI, SSCI ve AHCI, uluslararası/ulusal bildiriler ile uluslararası/ulusal kitap veya kitap bölümü, müzik ve görsel/işitsel tasarımlar ve kompozisyonlar ile sanatsal etkinlikler akademik etkinliklerden en az 75 puan toplamış olmak,

vi. Spor Bilimleri alanı için SCI-E, SCI, SSCI ve AHCI, uluslararası/ulusal bildiriler ile uluslararası/ulusal kitap veya kitap bölümü ile sportif faaliyetler (belgelendirilmiş) akademik etkinliklerden en az 75 puan toplamış olmak,

b) Bir programdaki öğretim üyesi Yükseköğretim Kurulu'nun o programın açılması için gerekli gördüğü öğretim üyesi sayısının altında kaldığı ve sağlık bilimlerinde bir anabilim dalında öğretim üyesi sayısının üçten az olduğu durumlarda yukarıda belirtilen şartlar, ilgili Dekanın/Müdürün önerisi ve Rektörün onayıyla aranmayabilir.

c) Atanacağı kadroya ilişkin programda yabancı dilde eğitim yapıldığı takdirde o dilde, aksi takdirde Türkçe olmak üzere, yönetim kurulu tarafından varsa o anabilim dalından yoksa yakın anabilim dallarından görevlendirilen 3 öğretim üyesinin katılımıyla, kendi belirleyeceği bir konuda bir ders saatlik takdim dersi verir.

2. Profesörlük kadrosu için Ordu Üniversitesi atanma kriterleri (<http://www.odu.edu.tr/files/duyurular/random/Kriterler.pdf>, Erişim Tarihi 20.09.2014):

a) Listede de yer alan akademik etkinlikler puanlamasından, başvuru alan bilim alanıyla ilgili temel alanlardan;

i. Fen Bilimleri alanı için en az biri SCI-E, SCI, SSCI ve AHCI kapsamında olmak şartıyla 100 puanı doçentlik sonrası bilimsel yayın ve araştırma faaliyetlerinden karşılanmak üzere toplamda 200 puan toplamış olmak,

ii. Sağlık Bilimleri alanı için en az biri SCI-E, SCI, SSCI ve AHCI kapsamında olmak şartıyla 100 puanı doçentlik sonrası bilimsel yayın ve araştırma faaliyetlerinden karşılanmak üzere toplamda 200 puan toplamış olmak,

iii. Eğitim Bilimleri alanı için en az 100 puanı doçentlik sonrası bilimsel yayın ve araştırma faaliyetlerinden olmak üzere toplamda 200 puan toplamış olmak,

iv. Sosyal Bilimler alanı için en az 100 puanı doçentlik sonrası bilimsel yayın ve araştırma faaliyetlerinden olmak üzere toplamda 200 puan toplamış olmak,

v. Güzel Sanatlar alanı için en az 100 puanı doçentlik sonrası bilimsel yayın ve araştırma faaliyetlerinden olmak üzere toplamda 200 puan toplamış olmak,

vi. Spor Bilimleri alanı için en az 100 puanı doçentlik sonrası bilimsel yayın ve araştırma faaliyetlerinden karşılanmak üzere toplamda 200 puan toplamış olmak.

b) Profesörlük için sunulacak başlıca eserde birinci isim olmak, uluslararası veya ulusal hakemli dergilerde yayınlamak ya da ISBN numarası alınmış olması koşuluyla kitap haline getirerek bastırarak şartlarını sağlaması istenir.

3. Yardımcı Doçentlik kadrosu için Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi atanma kriterleri

(<http://mehmetakif.edu.tr/files/yonerge/OgretimUyeliğiKadrolarınaBasvuruKosYon.pdf?z5yijc>, Erişim Tarihi 20.09.2014):

- a) Akademik etkinliklerden aşağıdaki listeye uygun puanlara göre yayınlar yapmış olmak,
- b) 01.01.2010 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere, ÜDS'den 100 üzerinden en az 60 puan almak veya ulusal ya da uluslararası geçerliliği olan sınavlardan (KPDS, TOEFL, IELTS) buna denk puan almış olmak, Yabancı dil kadroları için ÜDS'den 100 üzerinden 80 taban puan almak veya ulusal ya da uluslararası geçerliliği olan sınavlardan (KPDS, TOEFL, IELTS) buna denk puan almış olmak,
- c) Listedeki puan türlerinden toplamda en az 100 puan almış olmak.

4. Profesörlük kadrosuna atanma için Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi atanma kriterleri

(<http://mehmetakif.edu.tr/files/yonerge/OgretimUyeliğiKadrolarınaBasvuruKosYon.pdf?z5yijc>, Erişim Tarihi 20.09.2014):

- a) Doçentlik unvanını aldıktan sonra doçentlik kadro başvurusu için gerekli puanı en az bir kez daha sağlamış olmak,
- b) Akademik etkinliklerden en az 340 puan almış olmak şartları aranır.

5. Bozok Üniversitesi için Yardımcı Doçent kadrosuna atanma kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, 20.10.2014).

- a) Doktora, Tıpta Uzmanlık ve Sanatta yeterlilik derecesi almış olmak,

2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 23. Maddesi ve “Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Yönetmeliği'nin” 7. Maddesi gereğince Üniversite tarafından yapılacak yabancı dil sınavından başarılı olmak.

- b) SCI-E, SCI, SSCI, AHCI kapsamına giren ve bu kapsam dışındaki uluslararası indexler, uluslararası/ulusal kitap veya kitap bölümleri kapsamında yayımlanmış veya yayına kabul edilmiş tam metinli en az bir adet özgün bilimsel araştırma makalesi veya bildiri sahibi olmak.

6. Bozok Üniversitesi için Profesörlük kadrosuna atanma kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, 20.10.2014).

I. Fen, Mühendislik, Mimarlık Şehir Bölge Planlama ve Sağlık Bilimleri Temel Alanlarındaki Akademik Birimlerde;

a) SCI (Science Citation Index), SCI-Expanded, SSCI (Social Science Citation Index), AHCI (Arts&Humanities Citation Index) veya diğer temel alan indekslerindeki kapsamındaki dergilerde en az 1 tam metinli özgün makale yayınlamış olmak.

b) SCI-E, SCI, SSCI, AHCI kapsamına giren ve bu kapsam dışındaki uluslararası indexler, uluslararası/ulusal kitap veya kitap bölümleri kapsamındaki faaliyetlerden en az 200 puan (Matematik ve İstatistik Temel alanları için en az 100 puan) almış olmak.

c) Tüm akademik faaliyetlerden toplam en az 500 puan (Matematik ve İstatistik Temel alanları için en az 300 puan) almış olmak.

II. Hukuk, Filoloji, Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanlarındaki Akademik Birimlerde;

a) Tek yazarlı veya birinci yazar olarak bulunduğu en az 1 adet tam metinli özgün makalede yer almak veya alanında yazılmış bilimsel nitelikte kitabı veya kitap bölümü olmak.

b) SCI-E, SCI, SSCI, AHCI kapsamına giren ve bu kapsam dışındaki uluslararası indexler, uluslararası/ulusal kitap veya kitap bölümleri kapsamındaki faaliyetlerden en az 200 puan almış olmak.

c) Tüm akademik faaliyetlerden toplam en az 400 puan almış olmak.

III. Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanındaki Akademik Birimlerde;

a) SCI (Science Citation Index), SCI-Expanded, SSCI (Social Science Citation Index), AHCI (Arts&Humanities Citation Index) ve uluslararası temel alan indeksleri kapsamındaki dergilerde yayımlanmış en az 1 adet tam metinli özgün makalesi veya alanında yazılmış bilimsel nitelikte kitabı olmak.

b) SCI-E, SCI, SSCI, AHCI kapsamına giren ve bu kapsam dışındaki uluslararası indexler, uluslararası/ulusal kitap veya kitap bölümleri kapsamındaki faaliyetlerden en az 200 puan almış olmak.

c) Tüm akademik faaliyetlerden toplam en az 400 puan almış olmak.

Üçüncü grup içerisinde rastgele seçilen Ordu Üniversitesi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi ve Bozok Üniversitesi yardımcı doçentlik ve profesörlük kadrolarına atanma kriterleri açısından karşılaştırıldığında yabancı dil puanının bakımından Bozok Üniversitesi YÖK tarafından 2547 Sayılı Yasa'da öngörülen şartı ararken ayrıca üniversite içinde yapılacak olan dil sınavından da başarılı olmayı bir şart olarak koşmuş fakat başarı kriteri için bir puan skalası belirlememiştir, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi bu konuda barajı daha yüksek tutarak 60 puan ve üzerini almış olmayı şart koşturmaktadır. Ayrıca Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi yabancı dil kadroları için bu barajı daha yükseğe çekmiş ve ilgili sınavlardan 80 ve üzeri puan almış olma şartını koşturmuştur. Ordu Üniversitesi ise yabancı dil kriteri hakkında özel bir hüküm belirtmemekle beraber 2547 Sayılı Kanun'un 23 Maddesinde belirtilen asgari koşulları baz almıştır. Yayın kriterleri açısından incelendiğinde ise Bozok Üniversitesi listedeki yayın türlerine yönelik olarak bir puan barajı belirlememekle birlikte liste kapsamındaki yayınlardan "*en az bir adet özgün bilimsel araştırma makalesi veya bildiri sahibi olmak*" şartını aramaktadır. Ordu Üniversitesi listeden 75 puanlık yayın yapma şartı getirmekte, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi ise 100 puanlık yayın istemektedir. Bu kriterler doğrultusunda Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi'nin yayın ve yabancı dil barajlarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Profesörlük atamalarında ise, Bozok Üniversitesi Fen, Mühendislik, Mimarlık Şehir Bölge Planlama ve Sağlık Bilimleri Temel Alanlarındaki Akademik Birimlerde atanabilmek için 500 puan, Hukuk, Filoloji, Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanlarındaki Akademik Birimlerde atanabilmek için 400 puan, Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanındaki Akademik Birimlerde atanabilmek için yine 400 puan istemektedir. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi yayın kriterleri anlamında, doçentlik için sağlanan yayın şartını tekrar istemekte ve bununla beraber ilgili listeden 340 puan istemektedir. Ordu Üniversitesi ise toplamda 100 puanlık yayın istemekte, bununla beraber profesörlük için başlıca eser sunma şartını getirmektedir. Ayrıca bu başlıca eserde yazarlar arasında birinci isim olmak ve uluslararası veya

ulusal bir hakemli dergide yayınlamak ya da ISBN numarası alınmış olmak kaydıyla kitap olarak basılmış olma şartını aramaktadır. Şırnak üniversitesi ise yayın kriterlerinde doçentlik için gereken şartları tekrar sağlamış olmak şartıyla birlikte ilgili yayın listesinden en az yarısı doçentlik sonrası yapılmış olmak kaydıyla 140 puan istemektedir. Ayrıca Şırnak Üniversitesi de Ordu Üniversitesi ile benzer şekilde yayınlardan bir tanesini başlıca eser statüsünde istemektedir. Fakat Ordu Üniversitesi'nin aksine belirli bir yayın şartı aramamaktadır. Burada dikkat çekici noktalardan bir tanesi Bozok Üniversitesi'nin yardımcı doçent kadrolarına atanabilmek için belli bir puan barajı belirlememesi fakat profesörlük kadrolarına atanabilmek için Ordu Üniversitesi ve Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi'nden daha yüksek puan barajları belirlemesidir.

- **Dördüncü Grup Üniversitelerin Atama-Yükseltme Kriterlerinin Yardımcı Doçent ve Profesörlük Kadrolarına Atanmak İçin İncelenmesi**

1. Bartın Üniversitesi için Yardımcı Doçent kadrosuna atanma kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, Erişim Tarihi 20.10.2014).

a) Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı (YDS)'den en az 55 puan veya Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) tarafından eşdeğerliliği kabul edilen sınavlardan bu puan muadili bir puan almış olmak,

b) Yabancı dil alanında Yardımcı Doçent kadrosuna başvuran adayların Yabancı Dil Seviye Tespit Sınavından (YDS) başvuru alanla ilgili en az 80 puan ve farklı bir yabancı dil alanından ise en az 65 puan veya eşdeğerliği Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) tarafından kabul edilen bir sınavdan bu puanlar muadili bir puan almış olmak.

c) Fen Bilimleri, Matematik, Sağlık ve Mühendislik Temel Alanları için listedeki yayınlardan en az 110 puan almış olmak.

d) Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme ile Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanları için listedeki yayınlardan en az 110 puan almış olmak.

e) Güzel Sanatlar Temel Alanı için Doktora tezi kapsamında en az 1 kişisel sergi açmak, gösteri, gösterim veya dinleti gerçekleştirmek koşuluyla 110 puan almış olmak.

2. Bartın Üniversitesi için Profesör kadrosuna atanma kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, Erişim Tarihi 20.10.2014):

- a) Doçentlik sınavına başvurdukları dönemde Üniversitelerarası Kurul tarafından ilgili bilim alanı için belirlenmiş olan asgari şartları bir kez daha sağlamaları,
- b) Üniversitelerarası Kurulca ilgili bilim alanı için belirlenmiş tanımına uygun bir yayını "başlıca eser" olarak belirtmeleri, gerekmektedir.

3. Yalova Üniversitesi için Yardımcı Doçent kadrosuna atanma kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, Erişim Tarihi 20.10.2014):

Yalova Üniversitesinde Yardımcı Doçentlik kadrosuna ilk atanma için; Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı (YDS)'den en az 55 puan veya Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi'nce eşdeğerliliği kabul edilen sınavlardan bu puan muadili bir puan almış olması gerekir. Ancak, dil alanında Yardımcı Doçentlik kadrosuna başvuran adayların Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı (YDS)'den en az 80 puan ve farklı bir yabancı dilden ise 55 puan veya Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi'nce eşdeğerliliği kabul edilen bir sınavdan bu puan muadili bir puan almaları ve üniversite tarafından yapılacak yabancı dil sınavında da başarılı olması gerekir. Ayrıca;

- a) Güzel Sanatlar Temel Alanı hariç diğer temel alanlarda ilk atama için; akademik faaliyetlerden en az 60 puan karşılığı bilimsel etkinlikte bulunmak,
- b) Güzel Sanatlar Temel Alanında Yardımcı Doçent kadrosuna ilk atamada, akademik faaliyetlerden en az 60 puan karşılığı bilimsel etkinlikte bulunmak.

4. Yalova Üniversitesi için Profesörlük kadrosuna atanma kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, Erişim Tarihi 20.10.2014):

Profesörlük kadrosuna ilk kez atanacaklar için;

Adayların Doçentlik unvanını aldıktan sonra Üniversitelerarası Kurul'ca belirlenen güncel Doçentlik Başvuru Koşullarına göre ilgili bilim alanı için gerekli olan asgari şartları bir kez daha sağlaması koşulu ile;

- a) Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanında SCI-E, SCI, SSCI, AHCI kapsamındaki makaleler, uluslararası bildiriler, uluslararası kitap veya kitap

bölümlerinden 100 puan alması koşulu ile toplamda akademik faaliyetlerden en az 450 puan almak,

b) Fen Bilimleri ve Mühendislik Temel Alanlarında akademik faaliyetlerden toplam en az 450 puan almak,

c) Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanında akademik faaliyetlerden en az 450 puan almak,

ç) Filoloji Temel Alanında akademik faaliyetlerden en az 450 puan almak,

d) Güzel Sanatlar Temel Alanında akademik faaliyetlerden en az 450 puan almak.

e) Sağlık Bilimleri Temel Alanında akademik faaliyetlerden en az 450 puan almak.

f) Mesleki ve Teknik Eğitim Temel Alanında akademik faaliyetlerden en az 450 puan almak.

5. Şırnak Üniversitesi için Yardımcı Doçentlik kadrosuna atanma kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, Erişim Tarihi 20.09.2014):

a) Doktora/sanatta yeterlilik/tıpta uzmanlık derecesi almış olmak.

b) ÜDS'den veya KPDS'den Doçentlik Sınav Yönetmeliği'nin 5. maddesi uyarınca İngilizce, Almanca, Fransızca veya Üniversitelerarası Kurul tarafından kabul edilen yabancı dillerin birinden en az 50 (elli) puan almış olmak veya eşdeğerliği Yükseköğretim Kurulu tarafından kabul edilen uluslararası sınavların birinden en az 50 (elli)'ye eşdeğer puan almış olmak.

c) Ayrıca, 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 23. Maddesi ve "Öğretim Üyelğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği'nin 7. Maddesi gereğince Üniversite tarafından yapılacak yabancı dil sınavından başarılı olmak.

d) En az 15 puanı uluslararası/ulusal makale, kitap veya kitap bölümlerinden olmak koşuluyla toplam 30 puan almış olmak.

6. Şırnak Üniversitesi için Profesörlük kadrosuna atanma kriterleri (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>, Erişim Tarihi 20.09.2014):

a) Doçentlik unvanını aldıktan sonra en az beş yıl açık bulunan profesörlük kadrosu ile ilgili bilim alanında çalışmış olmak. Kadro için başvuru tarihi itibarıyla

Üniversitelerarası Kurul tarafından kabul edilmiş olan Doçentlik Sınavı Başvuru Koşullarında kendi alanı için öngörülen yayın koşulunu, doçentlikten sonra bir defa daha yerine getirmiş olmak.

b) Adayın kendi bilim alanında özgün yayınlar veya çalışmalar yapmış olmak ve uygulama alanı bulunan dallarda uygulamaya yönelik çalışmaları bulunmak.

c) Yayınlarından birini, başvuru dosyasında başlıca araştırma eseri olarak belirtmiş olmak.

d) En az % 50'si doçentlik sonrasına ait olmak şartıyla ve doçentlik sonrası yapılmış olan çalışmaların da 40 puanı uluslararası/ulusal makale, kitap veya kitap bölümlerinden olmak koşuluyla toplam 140 puan almış olmak.

Dördüncü grup içinden rastgele seçilen Bartın Üniversitesi, Yalova Üniversitesi ve Şırnak Üniversitesi yardımcı doçentlik ve profesörlük kadrolarına atanma kriterleri açısından incelendiğinde, Bartın Üniversitesi ve Yalova Üniversitesi'nin birbirine yakın şartlar istediği görülmektedir. Her iki üniversitede yabancı dil seviye tespit sınavından 55 ve daha yukarı bir puan almış olmak şartını ararken, yabancı dil kadrosuna başvuran adaylardan en az 80 puan ve üstünü talep etmektedirler. Ayrım noktaları ise Bartın Üniversitesi ikinci bir yabancı dilden 65 ve üstü puan istemekteyken Yalova Üniversitesi ikinci bir yabancı dil puan barajını 55 olarak belirlemiştir. Bu konuda Şırnak Üniversitesi'nin istediği koşul 50 puan olmakla birlikte yabancı dil şartına yönelik başka bir açıklama bulunmamaktadır. Yayınlardan istenen puanlar incelendiğinde ise Bartın Üniversitesi'nin listedeki yayın türlerinden 110 puan, Yalova Üniversitesi'nin 60 puan, Şırnak Üniversitesi'nin ise 30 puan istediği görülmektedir. Bartın Üniversitesi hem dil puanı barajlarında hem de yayın puanı barajlarında ön plana çıkmaktadır.

Bu üniversiteler profesörlük kadrolarına yapılacak atamalar incelendiğinde ise Bartın Üniversitesi Doçentlik başvurularında istenen asgari şartların bir defa daha tekrarlanmasını istemekte ve ilgili bilim alanı için bir tane başlıca eser şartı aramaktadır. Yalova Üniversitesi ise yine Bartın Üniversitesi gibi Doçentlik şartlarının bir defa daha sağlanması aramakta ve ilgili yayın listelerinden en az 450 puan sağlama şartını koşmaktadır. Benzer şekilde Şırnak Üniversitesi 'de Doçentlik şartlarının bir defa daha sağlanmasını istemekte ve ilgili yayın listelerinden en az

140 puanlık yayın yapma şartını aramaktadır. Yine Bartın Üniversitesi gibi Şırnak Üniversitesi de ilgili bilim alanına yönelik başlıca eser istemektedir.

Yardımcı Doçentlik atamalarında ön plana çıkan Bartın Üniversitesi profesörlük kadrosuna yapılacak atamalarda istenen puan kriterleri açısından daha geri planda kalmaktadır. Puan şartı bakımından Yalova Üniversitesi ön plana çıkmakla beraber diğer iki üniversitenin aksine başlıca eser istememektedir.

Üniversitelerin öğretim üyeliğine yükseltme kriterleri akademik alandaki birçok değişkeni içermektedir. Farklı puanlama sistemleri olmakla beraber devlet üniversiteleri aynı kriterleri içeren yönergeleri kullanmaktadırlar. Aradaki puanlama farkları üniversitelere göre değişmektedir. Doçentlik atamaları üniversiteler arası kurul tarafından belirlenen kriterlere göre yapılmaktayken yardımcı doçent ve profesör atamaları üniversitelerin yaptığı puanlama sistemine göre olmaktadır (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/> 26.08.2013, sitesinden derlenmiştir).

Bununla beraber URAP tarafından yayınlanan üniversiteler sıralaması incelendiğinde, URAP tarafından sıralama belirlenirken dikkate alınan kriterler aşağıdaki tabloda verildiği gibidir.

Tablo 8. URAP Tarafından Üniversiteler Genel Sıralamasında Kullanılan 9 Kriter

No	Kriter	Amaç	Açıklama
1	Makale Sayısı	Araştırma	SCI, SSCI ve AHCI taramalarına giren makale sayısı
2	Öğretim Üyesi Başına Düşen Makale Sayısı	Araştırma	SCI, SSCI ve AHCI taramalarına giren makale sayısı / Öğretim Üyesi Sayısı
3	Atıf Sayısı	Araştırma	2007-2015 yılları arasında yayınlanan makalelere 2014-2015 yılında yapılan atıf sayısı
4	Öğretim Üyesi Başına Düşen Atıf Sayısı	Araştırma	2007-2015 yılları arasında yayınlanan makalelere 2014-2015 yılında yapılan atıf sayısı / Öğretim Üyesi Sayısı
5	Toplam Bilimsel Doküman Sayısı	Araştırma	Toplam yayın, tebliğ vb. sayısı

6	Öğretim Üyesi Başına Düşen Toplam Bilimsel Doküman Sayısı	Araştırma	Toplam yayın, tebliğ vb. sayısı / Öğretim Üyesi Sayısı
7	Doktora Öğrenci Sayısı	Araştırma	2014-2015 Öğretim Yılı doktora öğrenci sayısı
8	Doktora Öğrenci Oranı	Araştırma	2014-2015 Öğretim Yılı doktora öğrenci sayısı / aynı dönemdeki toplam öğrenci sayısı
9	Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı	Araştırma	2014-2015 Öğretim Yılı toplam öğrenci sayısı / Öğretim Üyesi Sayısı

Kaynak: <http://tr.urapcenter.org/2012/2012.php> 09.06.2015 sitesinden derlenmiştir.

Her ne kadar URAP öğretim üyeleri için atama-yükseltme kriterlerini değil de üniversitelerin sıralamalarını verse de, üniversitelerin sıralamaları belirlenirken dikkate alınan kriterlerin önemli bir bölümünü öğretim üyelerinin yaptığı araştırmalar, yayınladıkları eserler oluşturmaktadır. Atama-yükseltme kriterleri incelendiği zaman öğretim üyelerinin performansının da büyük ölçüde yaptıkları araştırmalar ve yayınladıkları eserlere göre belirlendiği ortaya çıkmaktadır. Bu durumda öğretim üyelerinin performanslarının üniversitelerin toplam performansını ve sıralamadaki yerlerini doğrudan etkilediğini söylemek yanlış olmayacaktır. Yukarıdaki tablo da belirtilen kriterler doğrultusunda 2014-2015 dönemi için URAP tarafından belirlenen üniversiteler sıralaması şu şekildedir (<http://tr.urapcenter.org/2012/2012.php> 18.09.2013).

Tablo 9. URAP 2014-2015 Dönemi Devlet Üniversiteleri Sıralaması

Sıra	Üniversite	Sıra	Üniversite	Sıra	Üniversite
1	Hacettepe Üni.	34	İnönü Üni.	67	Ahi Evran Üni.
2	Orta Doğu Tek. Üni.	35	Düzce Üni.	68	Karatekin Üni.
3	İstanbul Üni.	36	Pamukkale Üni.	69	Karabük Üni.
4	İstanbul Tek. Üni.	37	Sütçü İmam Üni.	70	Bartın Üni.
5	Ege Üni.	38	Celal Bayar Üni.	71	M. Akif Ersoy Üni.
6	Ankara Üni.	39	Abant İzzet Bay. Üni.	72	Bingöl Üni.
7	Boğaziçi Üni.	40	Aksaray Üni.	73	Amasya Üni.
8	Gebze Yük. Tek. Ens.	41	Mustafa Kemal Üni.	74	Hitit Üni.

9	Gazi Üni.	42	Cumhuriyet Üni.	75	Ordu Üni.
10	İzmir Yük. Tek. Ens.	43	Sakarya Üni.	76	Gümüşhane Üni.
11	Selçuk Üni.	44	Çan. 18 Mart Üni.	77	Kar. Meh. Bey Üni.
12	Gülhane Ask. Tıp Akd.	45	Kırıkkale Üni.	78	Tunceli Üni.
13	Gaziantep Üni.	46	Adıyaman Üni.	79	Kastamonu Üni.
14	Çukurova Üni.	47	Adnan Menderes Üni.	80	Kara Harp Okulu
15	Erciyes Üni.	48	Afyon Kocatepe Üni.	81	Yalova Üni.
16	Atatürk Üni.	49	Dumlupınar Üni.	82	İbrahim Çeçen Üni.
17	Marmara Üni.	50	R. T. Erdoğan Üni.	83	Siirt Üni.
18	Yıldız Tek. Üni.	51	Namık Kemal Üni.	84	Şırnak Üni.
19	Ondokuz Mayıs Üni.	52	Bülent Ecevit Üni.	85	Giresun Üni.
20	Dokuz Eylül Üni.	53	Trakya Üni.	86	Uşak Üni.
21	S. Demirel Üni.	54	Muğla Sıt. Koç. Üni.	87	Hakkâri Üni.
22	Akdeniz Üni.	55	Erzincan Üni.	88	Artvin Çoruh Üni.
23	Fırat Üni.	56	Niğde Üni.	89	Muş Alparslan Üni.
24	Karadeniz Tek. Üni.	57	Harran Üni.	90	Bayburt Üni.
25	Kocaeli Üni.	57	Balıkesir Üni.	91	Kırklareli Üni.
26	Uludağ Üni.	59	Nevşehir Üni.	92	Iğdır Üni.
27	Osmangazi Üni.	60	Mimar Sinan Üni.	93	Kilis 7 Aralık Üni.
28	Dicle Üni.	61	Bozok Üni.	94	Ardahan Üni.
29	Yüzüncü Yıl Üni.	62	Galatasaray Üni.	95	Hava Harp Okulu
30	Gaziosmanpaşa Üni.	63	Sinop Üni.	96	Bilecik Üni.
31	Anadolu Üni.	64	Bitlis Eren Üni.	97	Mardin Artuklu Üni.
32	Kafkas Üni.	65	Korkut Ata Üni.	98	Deniz Harp Okulu
33	Mersin Üni.	66	Batman Üni.		

Kaynak: Bu sıralama URAP tarafından yapılan 2014-2015 üniversiteler sıralamasından özel üniversiteler çıkarıldıktan sonra devlet üniversitelerinin oluşturduğu sıralamaya sadık kalınarak derlenmiştir (http://tr.urapcenter.org/2012/2012_t9.php# 09.06.2015).

1.6.4. Genel Olarak Türkiye'deki Vakıf Üniversitelerinin Atama-Yükseltme Yönergeleri ve Performans Değerleme Sistemleri

2013 yılı itibari ile Türkiye Cumhuriyeti içerisinde faaliyet gösteren ve 2457 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu ile düzenlenmiş 67 tane vakıf üniversitesi bulunmaktadır

(<http://www.yok.gov.tr/web/guest/universitelerimiz> 23.09.2013). Devlet üniversitelerinde olduğu gibi vakıf üniversitelerinde de doçentlik atamaları “Üniversiteler Arası Kurul” tarafından yapılmakta ve YÖK’ün belirlediği on iki farklı alanda olmaktadır (Bkz. Ek 1 – Ek 12). Bunun dışında kalan yardımcı doçentlik ve profesörlük atamaları ise asgari şartları sağlamak koşuluyla vakıf üniversitelerinin belirlediği şartlara tabidir. Özellikle akademik yayınlardan elde edilecek puanlar ön plana çıkmaktadır. Akademik puanların sağlandığı yayın türleri Tablo 18 de verilmiştir. URAP tarafından yapılan 2014-2015 dönemi için Türkiye üniversiteler sıralamasında vakıf üniversitelerine de yer verilmiştir. Vakıf üniversitelerini ayrıca incelemek gerekirse kendi içlerinde şöyle bir sıralama ile karşılaşmaktayız (http://tr.urapcenter.org/2012/2012_t9.php# 09.06.2015):

Tablo 10. URAP 2014-2015 Dönemi Vakıf Üniversiteleri Sıralaması

Sıra	Üniversite	Sıra	Üniversite	Sıra	Üniversite
1	Bilkent Üni.	11	Çankaya Üni.	21	İstanbul Ticaret Üni.
2	Sabancı Üni.	12	Bahçeşehir Üni.	22	Çağ Üni.
3	Koç Üni.	13	İstanbul Bilim Üni.	23	İstanbul Bilgi Üni.
4	Baskent Üni.	14	Kadir Has Üni.	24	Okan Üni.
5	TOBB Üni.	15	İzmir Ekonomi Üni.	25	Haliç Üni.
6	Fatih Üni.	16	Maltepe Üni.	26	İzmir Üni.
7	Doğuş Üni.	17	Ufuk Üni.	27	İstanbul Aydın Üni.
8	Yeditepe Üni.	18	İstanbul Kültür Üni.	28	Beykent Üni.
9	Özyeğin Üni.	19	Yaşar Üni.	29	İstanbul Arel Üni.
10	Atılım Üni.	20	Işık Üni.		

Kaynak: Bu sıralama URAP tarafından yapılan 2014-2015 üniversiteler sıralamasından devlet üniversiteler çıkarıldıktan sonra vakıf üniversitelerinin oluşturduğu sıralamaya sadık kalınarak derlenmiştir (http://tr.urapcenter.org/2012/2012_t9.php# 09.06.2015).

Tablo 10’da verilen üniversitelerin atama-yükseltmelerde puan istedikleri yayın türlerine göre Türkiye’de faaliyet gösteren vakıf üniversitelerinin yardımcı doçentlik ve profesörlük atamalarında istedikleri ortalama puanlar şu şekildedir (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/> 25.09.2013)[†]:

[†] YÖK resmi web sitesinde bulunan üniversitelere ait atama-yükseltme kriterlerinden derlenmiştir.

Tablo 11. Vakıf Üniversitelerinin Yardımcı Doçentlik ve Profesörlük İçin İstedikleri Puanların Ortalamaları

Yardımcı Doçent	Profesör
80	337

Kaynak: <http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/> 18.09.2013. YÖK resmi web sitesinde bulunan üniversitelere ait atama-yükseltme kriterlerinden ve vakıf üniversitelerinin kendi web sitelerinde bulunan atama-yükseltme kriterlerinden derlenmiştir.

Görüldüğü üzere vakıf üniversitelerinin yardımcı doçentlik ve profesörlük atamaları için istedikleri puanları devlet üniversitelerinin istemiş oldukları puanlarla benzerlik göstermektedir. Devlet üniversiteleri ile aynı yükseköğretim kültürü içinde kurulmuş alan ve daha önce ya da hali hazırda devlet üniversitelerinde de görev yapan akademisyenler tarafından oluşturulan akademik kadronun bunda etkili olduğu söylenebilir.

BÖLÜM II: AKADEMİK PERSONELİN PERFORMANSININ ÖLÇÜLMESİNİN NEDENLERİ, ÖNEMİ VE GEREKLİLİĞİ

2.1. Akademik Personelin Performansının Organizasyon Yapı ve Kültürüne Etkileri

Akademik personelin performansındaki başarı veya başarısızlıkların çeşitli sonuçları olacaktır. Bunlardan biri akademisyenlerin içinde bulunduğu organizasyonun yapı ve kültürüne olan etkileridir. Bu etkiler temelde kurumsal etkiler ve bireysel etkiler olarak incelenebilir.

2.1.1. Akademik Personelin Performansının Kurumsal Etkileri

Akademik personelin göstereceği performansın bazı etkilerinin olması kaçınılmazdır. Uygulamada bu etkiler bir gruplandırma altında sayılmasalar da bu çalışma çerçevesinde eğitim çıktılarına olan etkileri, meslektaşlarıyla olan ilişkilerine etkileri, yönetimle olan ilişkilerine etkileri, kurum kültürüne etkileri ve kurumsal başarıya olan etkileri şeklinde sıralamak mümkündür.

2.1.1.1. Akademik Personelin Eğitim Çıktılarına Etkileri

Eğitimin etkileri ilk zamanlarda daha dar anlamı ile kişinin istihdam edilebilirliği, ülkelerin kalkınmaları ve ekonomik büyümeleri ile ilişkilendirilirken; günümüzde daha geniş anlamda ele alınmaya başlanmıştır. Bu geniş anlamlar, eğitimin sağlığa, çevreye ve demokratik katılıma etkileri gibi çeşitli konuları içermektedir. Bu açıdan bakıldığında, eğitim ve eğitim veren kurumlar ile eğitim veren kişilerin yani akademisyenlerin önemi ön plana çıkmaktadır. Eğitim ve eğitimin sonuçlarının incelenerek ölçülmeye başlanması ve bunun bir artış trendi göstermesi 1960'lı yıllardan sonra gerçekleşmeye başlamıştır (Machin ve Vignoles, 2005: 463). Eğitim alanındaki bu dönüşümün Gary Becker'in 1964 tarihli "Beşeri Sermaye" çalışmasında eğitimi analitik bir çerçeveye oturtmasıyla birlikte başladığı söylenebilir. Beşeri sermaye yaklaşımında, kişinin eğitim düzeyini ve becerilerini "Beşeri Sermaye", tek boyutlu bir değişken olarak kavramsallaştırmanın mümkün olduğu ileri sürülür ve kişilerin, şirketlerin fiziksel sermayelerine yatırım yapmalarına benzer olarak eğitimlerine (beşeri sermayelerine) de yatırım yapabilecekleri kuramsallaştırılır (Eğitim İzleme Raporu 2011, 2012: 140). Beşeri sermayenin önemi eğitim çıktıları ile doğrudan ilişkilidir. Çünkü kişinin yaşamını

şekillendirecek olan beşeri sermaye okul yıllarında aldığı eğitimle ve içinde bulunacağı sosyal yaşamla ilişkilidir. Akademik personelin göstereceği performansındaki düşüş veya yükselişler beşeri sermayesini şekillendirmek için orada bulunan bireylerin düşünce, yaşam ve gelecekteki iş hayatlarına doğrudan etki edebilecek bir yapıda olacaktır.

Akademik personelin beşeri sermayesi de, eğitim çıktılarına doğrudan etki edebilecektir. Kendisini geliştirmiş ve sürekli yenilenme içinde olan akademik personelin ortaya koyacağı eğitim çıktıları, güncel gelişmeler ve yeni bilgilerle uyumlu olacaktır.

2.1.1.2. Akademik Personelin Meslektaşlarıyla Olan İlişkileri

Geçmişten günümüze kadar geçen süreçte performans değerlendirme süreci sürekli artan bir önem kazanmaya başladı. Özellikle yöneticiler tarafından performans kavramının hem kurum hem de çalışanlar açısından büyük önem taşıdığı fark edildikten sonra bu alandaki çalışmalarda bir artış görülmeye başlandığı söylenebilir. İyi planlanmayan ve yönetilemeyen performans değerlendirme süreçlerinin çalışanlar üzerinde yarattığı psikolojik baskı, hem çalışanların hem de kurumun başarısını olumsuz yönde etkileyecektir (Çiftçi, 2007: 170). Bireysel anlamda performans göz önüne alındığında çalışan için asıl önemli olan konu, kişinin görevinin bireysel bakış açısıyla görülebilen objektif özellikleridir. Çalışan, yapılan işin gidişatında, gelişmelerin ve muhtemel sonucun elde edilmesinde tek hâkim güçtür. Yani başarı da başarısızlık da kişiye aittir. Fakat performans düşüklüğü nasıl bir anlamda sadece çalışan açısından önemliyse diğer açıdan da içinde bulunduğu grup, takım ya da kurum açısından da önem taşır. Çünkü grup performansı incelendiğinde, görevin tanımlanması ve grup yapısının oluşturulmasında ortak bir bakış açısının oluşturulması hususu gündeme gelmektedir. Bahsedilen bu ortak bakış açısının oluşturulabilmesindeki temel kriterse iletişimdir (Sığrı ve Sözen, 2013: 326, Wilke ve Meertens, 1994: 43). Akademik personelin performansının düşük olmasının en önemli etkilerinden biri belki de çalışma arkadaşlarıyla yani diğer akademik personellerle yaşayabileceği iletişim sorunu olacaktır. Bu sorunun ortaya çıkması ise beraberinde grup performansının düşmesine ve devamında da kurumun performansının düşmesine yol açabilir. Mercanlıoğlu'na göre performans yönetimi "iletişimdir" (Mercanlıoğlu, 2012: 51).

Çünkü başarı, çalışanların sonuca ve başarıya ulaşmak için birlikte çalıştıkları, işi nasıl geliştirebilecekleri konusunda üzerinde görüş birliği içinde oldukları bir planla yola çıktıkları sistemdir. Bu bakış açısıyla akademik personelin hem bireysel anlamda hem de içinde bulunduğu grupla birlikte başarılı olabilmesi için iletişim vazgeçilmez bir unsurdur. Performans düşüklüğü yaşayan akademik personelin çalışma arkadaşlarıyla olan iletişiminin azalacağı ya da sekteye uğrayacağı düşünülürse işinde başarılı olma ihtimalinin de azalacağı söylenebilir

2.1.1.3. Akademik Personelin Yönetimle Olan İlişkileri

Yöneticiler açısından bakıldığında zaman, kurum çalışanlarının davranışlarının, performansının ve etkinliğinin artması önem taşımaktadır (Ghebrigiorgis ve Karsten, 2007: 321). Diğer bir bakış açısıyla performans değerlendirme sistemlerinin varoluşu yöneticiler için çeşitli yararlar sağlamaktadır. Bu yararlar (Uyargil ve Diğ., 2008: 246-247):

- Planlama ve kontrol işlevlerinde daha etkili olur, böylece astlarının ve birimlerinin performansı gelişir.
- Astları ile aralarındaki iletişim gelişir.
- Astlarını değerlendirirken kendi güçlü/güçsüz yönlerini de tanır.
- Yönetimsel becerilerini geliştirirler.

Bu yararlardan yola çıkarak akademik personelin performansındaki düşüklüklerin yönetimle ve yöneticileri ile sorunlara yol açacağını söylemek yanlış olmaz. Çünkü yöneticilerin çalışanları sahip oldukları değerler ve normları göz önünde bulundurarak değerlendirdikleri görülmektedir (Schneider, 2004: 19).

2.1.1.4. Akademik Performansın Kurum Kültürüne Etkileri

Performans değerlendirmesi ile ilgili çalışmalara bakıldığında, çalışanların iş performanslarının değerlendirilmesinin kurumsal etkililiğe katkısı, performans değerlendirme sisteminin çalışanlar tarafından ne kadar adil olarak algılandığı, çalışanı yüksek performansa yönlendiren davranışlar ve kurumsal bağlılığın performansa etkisinin en belirgin çalışma alanları olduğu görülmektedir (Mamatoğlu, 2006: 180). Performans değerlendirme kurum kültürünün içinde yer aldığı için, performans değerlendirme kurum kültürüne uymak zorundadır. Kilman (1995: 177) kurum kültürünün değiştirilme süreçlerinin temel noktalarına atıfta

bulunan çalışmada, hedeflenen kültürün oluşması ve yerleşmesi için kurumun ve yöneticinin performansının değerlendirilmesi ve izlenmesinin zorunlu olduğunu ortaya koymuştur. Bu açıdan bakıldığı zaman akademik personelin performansındaki değişmelerin kurum kültürü üzerinde etkilerinin olacağı bir gerçektir. Kurum kültürünün oluşturulması ya da oluşturulmuş kurum kültürünün değiştirilmesi sürecinde yüksek performans gösterilmesi bu süreci olumlu yönde etkileyecektir. Aksi durumda ise kurum kültürü süreci olumsuz etkilenecektir. Kurumların belirli amaç ve hedefler için oluşturulan birlikler olduğu gerçeğinden hareketle kurumlar, kuruluş amaçlarına ulaşmak için ellerindeki kaynakları etkili şekilde kullanmak durumundadırlar (Wasti, 2000: 201). Günümüz yönetim literatürüne bakıldığı zaman da “insan (emek)” faktörünün maddi kaynaklardan çok daha önemli olduğu görülmektedir (Torun, 2012: 32). Doğaldır ki kurum kültürünün oluşturulmasında, sürdürülebilir olmasında ve geliştirilmesinde en önemli üretim faktörü olan insan çalışan rolü ile ön plana çıkmaktadır. Akademisyenlerin, üniversitelerin kendi kültürlerinin oluşturulması, devam ettirilmesi ve geliştirilebilmesi açısından büyük önemleri vardır. Bu açıdan akademik performans, izlenmesi, geliştirilmesi ve teşvik edilmesi gereken bir unsurdur.

2.1.1.5. Akademik Performansın Kurumsal Başarıya Etkileri

Yüksek performanslı organizasyonları gerçekleştirmenin temel koşulu yüksek performans becerilerine yani yetkinliklere sahip bireylerle çalışmaktır. Performans yönetim sisteminin temelinde, bireysel performansın artırılması ve bu şekilde kurum performansının artırılması yatar (Barutçugil, 2002: 46, Acar, 28). Bu açıdan bakıldığı zaman yönetimin amacı akademik personelin performansının izlenmesi ve arttırmaya yönelik tedbirlerin almasıdır.

Akademik performans açısından bakıldığında, akademik personelin çeşitli alanlarda değerlendirmeye tabi tutulmasının kurumun başarısı ile doğrudan etkileşim içinde olduğunu söylemek doğru olacaktır.

Akademik personelin performans açısından değerlendirilmesinin temel dayanak noktaları içerisinde belki de en önemlisi toplum tarafından oluşturulan “saygınlık” ve “güvenilirlik” beklentileridir (Gracas ve Diğ., 1986: 642-644). Akademik personelin performansının değerlendirilmesi ve yükseltilmesi yönündeki çabalar

toplum tarafından oluşturulan “saygınlık” ve “güvenilirlik” beklentilerini karşılamak adına kurumsal başarıyı direkt olarak etkileyebilecektir.

2.1.2. Akademik Personelin Performansının Bireysel Etkileri

Akademik performansın kurumsal etkileri ve yansımaları olduğu gibi mutlaka bireysel etki ve yansımaları da olacaktır. Kurumsal etkilerden farklı olarak bireysel anlamda etkiler daha çok kişinin kendisiyle, kariyeriyle ve kişisel tatmini ile ilgili olmaktadır. Bu kişisel etkileri: mesleki gelişim, gelir, kariyer ve akademik çıktılara olan etkiler olarak sınıflandırabiliriz.

2.1.2.1. Akademik Personelin Mesleki Gelişimine Olan Etkileri

Örgütsel bağlamda başarının anahtarı olan performans artışı kendiliğinden gerçekleşen bir sürecin ürünü değildir. Diğer bir deyişle, performansın stratejik bir konu olarak algılanıp yönetilmesi gerekmektedir (Özmutaf, 2007: 43). Performans yönetimi, bir kuruluştaki insan kaynağının maksimum potansiyelini gerçekleştirmeye yönelik olarak motive edilmesi bağlamında performans kullanma, amaçlar, ölçütler, geri besleme ve tanınmaya yönelik olarak insan yönetimi için geliştirilmiş sistematik bir yaklaşımdır (Hume, 1998: 35). Bu açıdan bakıldığında işlerlik kazandırılmış bir performans değerlendirme sistemi beraberinde yüksek performanslı çalışanları da getirecektir (Helvacı, 2002: 159). Farklı bir bakış açısıyla performans değerlendirme sonuçları çalışan açısından mesleki gelişimi, eksiklikleri ve gelişime açık yanlarını görmek açısından önem taşımaktadır. Akademik personelin performansı hakkında bilgi sahibi olması, kariyer ve uzun dönemli planları açısından da önemlidir. Düşük performanslı akademik personelin, performansını düşüren noktaları ve eksikliklerini görmesi de göz ardı edilemeyecek bir başka noktadır. Üniversite ile yapacağı planlamalar ve iş arkadaşlarına danışarak alacağı önlemler, bununla birlikte akademik personelin çalışma şartlarına yönelik yönetmelik ve kanunlarla belirtilen şartlara uygun tedbirler, ilerleyen dönemlerde performansının artmasını sağlayabilecektir. Performansı yüksek olan akademik personel açısından mesleki gelişime açık yönlerini belirlemek buna yönelik olarak çalışmalar yapmak ve performansını sürdürebilmek için bir fırsattır.

2.1.2.2. Akademik Personelin Gelirine Olan Etkileri

Performans değerleme sonuçlarının yaygın olarak kullanıldığı başlıca alan ücret yönetimidir ve çalışanların maddi kazançları ile performansları arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır (Fındıkçı, 2000: 338). Organizasyonların çoğunda, doğrudan ya da terfiler yolu ile dolaylı olarak performans değerlendirme sonuçları ücretlerin oluşmasında etkin bir rol oynamaktadır. Sistemin etkin bir şekilde uygulanabilmesi, performans ile ödül sistemi arasındaki ilişkinin çalışanlar tarafından bilinmesi ve benimsenmesi ile mümkündür. Bunun yolu ise performans değerlendirme sonuçlarının çalışanların ücretlerine yansıtılmasıdır (Uyargil, 1994: 5). Ücretlendirme açısından çok önemli bir rol oynayan performans değerleme sistemleri akademik personel açısından bakıldığında özel sektöre göre daha farklı algılanmaktadır. Bunun temel sebebi akademik personelin maaşlarının “Kamu Kesimi Çalışanları Hukukuna” tabi olması olarak gösterilebilir. (www.yok.gov.tr 30.01.2014). Cumhuriyet tarihine bakıldığında 1923 yılından günümüze kadar dönemsel olarak üç farklı ücretlendirme sisteminin kullanıldığı görülmektedir. Bunlar (Öztürk, 2001: 4-16).

1. 1927-1965 Dönemi kullanılan “Barem Uygulaması”
2. 1965-1983 Dönemi kullanılan “Göstergeli Sistem”
3. 1983-... Dönemi kullanılan Kanun Hükmünde Kararname’ler (KHK) ile yapılan düzenlemeler.

Akademik personelin ücretlendirilmesi, diğer üç farklı alanda çalışan (idari, askeri, adli) personel için de uygulanan personel değerlendirme tekniği “sici”dir. Ancak uygulamada akademik personel için ek olarak performans değerlendirmesi yöntemi de kullanılmaktadır. Bazı üniversitelerde akademik personelin performansı öğrenciler tarafından değerlendirilmekte, ancak bu değerlendirme ücretlere yansıtılmamaktadır (Sayan, 2009: 236).

2.1.2.3. Akademik Personelin Kariyerine Olan etkileri

Kariyer kelimesi günlük hayatta oldukça sık kullanılan, farklı açılardan tanımlanabilen bir kavramdır ve genellikle, "bireyin kamu ya da özel çalışma yaşamında ilerleme sağlayacağı, bir başarı elde etmek amacıyla izlediği ve çalıştığı alandır" şeklinde tanımlanır. Fakat bir kişinin kariyerini, sadece onun sahip olduğu işler

değil, aynı zamanda işine ilişkin beklenti, amaç, duygu ve arzularını gerçekleştirebilmesi için eğitilmesi ve böylece sahip olduğu bilgi, beceri, yetenek ve çalışma arzusu ile o organizasyonda ilerleyebilmesi oluşturur (Aytaç, 1997: 107). Bununla birlikte performans değerlendirme çalışmalarının çok geniş bir kullanım alanı vardır. Bunlar, insan gücünü planlama, işten çıkarma, kariyer planlama vb. şeklindedir (Kıngır ve Taşkiran, 2006: 200). Ancak akademik personelin kariyer gelişim ve planlaması daha çok akademik çıktılarına dayanılarak atama-yükseltme kriterleri ile üniversitelerarası kurul tarafından belirlenen alanlar doğrultusunda yapılmaktadır. Bunlar, doçentlik atamalarında üniversitelerarası kurulun belirlediği 12 farklı alanda gerekli yayın ve yabancı dil kriterlerinin yerine getirilmesi şeklindeyken, yardımcı doçentlik ve profesörlük atamalarında YÖK tarafından belirlenen standartlar çerçevesinde üniversitelerin kendi içlerinde oluşturduğu atama-yükseltme kriterleri şeklinde olmaktadır.(<http://www.uak.gov.tr/>, <http://www.yok.gov.tr>, 31.01.2014)[†].

2.1.2.4. Akademik Personelin Akademik Çıktılarına Olan Etkileri

Performans değerlendirme sisteminin hem kurumsal hem de bireysel anlamda çeşitli etki ve sonuçları bulunmaktadır. Akademik personel açısından incelendiğinde en önemli etkilerin akademik çıktılarına (yayınlar) olan etkiler olduğu söylenebilir. Bunun temel sebebi gerek yardımcı doçent atamalarında gerekse doçent ve profesörlük atamalarında (<http://www.uak.gov.tr/>, <http://www.yok.gov.tr>, 31.01.2014) akademik personelin öncelikli olarak yayınlarının kriter olarak kabul edilmesidir. İlgili kadroya başvurabilmek için akademik personelin öncelikli olarak o kadroya ilişkin gerekli yayın kriterini yerini getirmiş olması gerekmektedir. Yayın kriterleri, yayınların özelliklerine (nerede yayınlandığı, ne tür bir yayın olduğu vb.) göre puanlanarak ilgili üniversitenin ilgili kadroya yönelik istediği puanın hesaplanması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Aynı şekilde doçent unvanı alabilmek için de üniversitelerarası kurul tarafından belirlenen on iki farklı alandan ilgili alana yönelik olarak akademik yayınlardan yeterli puanı almak gerekmektedir (<http://www.uak.gov.tr/>,

[†] Bu konuyla ilgili geniş bilgi “Genel Olarak Türkiye’deki Devlet Üniversitelerinin Atama-Yükseltme Yönergeleri ve Performans Değerleme Sistemleri” başlığı altında verilmiştir (detaylı bilgi birinci bölümde yer almaktadır).

<http://www.yok.gov.tr>, <http://www.personel.sakarya.edu.tr/>, 31.01.2014)⁵. Bu açıdan bakıldığında ve akademik çıktılar performans değerlendirme sisteminin bir parçası olarak düşünüldüğünde belki de akademik personel için performans değerlemenin en önemli olduğu nokta burası olmaktadır. Çünkü günümüz şartlarında akademik çıktılardaki başarı ve kabul edilebilirlik bir noktada akademik personelin performansını ve devamında başarısını da belirlemektedir.

2.2. Akademik Performansın Organizasyonel Yapı ve Kültürü Dışındaki Etkileri

Akademik personelin performansının kurum içinde hem kuruma hem de akademik personelin kendisine yönelik etkileri olduğu gibi kurum dışında da etkileri vardır. Toplumsal beklentiler ve öğrencilerin okul tercihleri de kurumdaki akademik personelin performanslarından etkilenebilecek unsurlardır.

2.2.1. Toplumsal Beklentiler

Üniversite çok genel bir ansiklopedik tanımla, evrensel geçerliliği olan, evrensel hakikati, evrensel geçerliliği olan doğruları araştıran bir kurumdur. Ayrıca üniversiteler bilgiyi üretme ve yayma konusunda yeri doldurulamaz işlevlere sahiptirler. Üniversitelerin temel aktörleri incelendiği zaman karşımıza öğrenciler ve akademisyenler çıkmaktadır (Bilgin, 2009: 15-21, Atilla, 2009: 82). Üniversitelerin en önemli iki aktöründen bir tanesi olan akademik personelin performansı bir noktada üniversitenin genel tanımında yer alan evrensel hakikat ve evrensel geçerlilik kavramları ile de doğrudan alakalı olacaktır. Akademisyenlerin göstereceği akademik performans, üniversitelerin hedeflerine ilerlemeleri konusunda başarılı ya da başarısız olmalarını belirleyecek önemli bir unsurdur. Üniversiteler aslında insanlara çeşitli formasyonlar kazandırarak, onların yaratıcılık ve bireysel özelliklerinden hareketle toplumun zenginleşmesine kapı açar (Bilgin, 2009: 33). Üniversiteler öncelikle bilginin bir bütün olarak bulunduğu yerlerdir. Üniversiteler, bilginin bulunduğu noktadan ileri götürüleceği, yeni bilgileri üretecek kişilerin bulunduğu ve üretilen bilgilerin yayıldığı yerlerdir. Üniversiteler, meslek öğreniminin yapıldığı yerlerdir. Bir diğer özelliği de teknoloji üretimine yön veren

⁵ Bu konuyla ilgili geniş bilgi "Genel Olarak Türkiye'deki Devlet Üniversitelerinin Atama-Yükseltme Yönergeleri ve Performans Değerleme Sistemleri" başlığı altında verilmiştir (detaylı bilgi birinci bölümde yer almaktadır).

yerler olmasıdır. Üniversiteler, kurumlaşma ve kadrolaşmanın yeniden üretildiği ve korunduğu yerlerdir. Fakat bugün görmekteyiz ki üniversitelerin meslek kazandırma özelliği ön plana çıkmaktadır (Atilla, 2009: 82). Bu noktada toplumun üniversitelere bakış açısı da mezun ettiği öğrencilerinin donanımları, bilgi ve beceri düzeyleri ile alakalı olabilir. Üniversitelerin en önemli iki aktöründen diğerinin öğrenciler olduğu düşünülürse bir noktadan sonra üniversitelerin ve akademik personelin başarısının göstergesi öğrenciler olacaktır. Akademik personelin performansının yüksekliği öğrencilerine ve devamında da topluma etki edecek ve toplumun üniversitelere olan bakış açısını belirleyecektir. Bu bakış açısının hangi yönde oluştuğu ve toplumun beklentilerinin ne derecede karşılandığının öncelikli göstergesinin akademik performans olması, akademik performanslarının bütününe de üniversitelerin performansını ortaya koyması doğal bir süreçtir. İngiltere merkezli Quacquarelli Symonds (QS) kuruluşu tarafından her yıl yayınlanan dünyanın en iyi sekiz yüz üniversitesi sıralaması için baz alınan kriterler de zaten bu doğrultudadır. Bu kriterlere baktığımızda (www.metu.edu.tr, 03.02.2014):

1. Öğretim üyesi başına atıf sayıları,
2. Öğrenci başına düşen öğretim üyesi sayıları,
3. Uluslararası öğrenci-öğretim üyeler sayıları,

Şeklinde olduğunu ve kriterlerde ilk sırayı “öğretim üyesi başına atıf sayılarının” aldığını görürüz. Bu noktada da akademik personelin göstereceği bireysel performansın toplumun üniversitelere bakışını ve beklentilerini etkileyecek ilk unsur olduğu söylenebilir.

2.2.2. Öğrencilerin Okul Tercihleri

Bilginin üretildiği ve aktarıldığı, becerinin ve teknolojinin öğretildiği bilişsel-rasyonel bir kurum olarak kabul edilen üniversiteler, öğrencisi ile öğretim üyesi ile birlikte bir takım halinde hizmet eden toplumsal bir kurumdur (Akşit, 2004: 125). Öğrenciler açısından bakıldığında zaman üniversite gençliğinin amacı, üniversite sonrasını kapsamalıdır. Bu durumda da, üniversite tercihleri ana strateji, ana amaç ya da nihai amaç değil amaca giden yolda ara amaç ya da diğer bir ifade ile amaçlara ulaşmada rehber görevini üstlenen, kısa veya uzun sürede realize edilmeye çalışılan hedefdir (Becerin, 2010: 104). Üniversite sonrası yaşam ve üniversitelerin öğrencilerini bu yaşama hazırlama veya bir başka deyişle öğrencilerin üniversite

sonrası hedeflerini gerçekleştirebilmeleri adına bireysel olarak akademik personel ve devamında kurum olarak üniversitelerin rolü büyük önem taşımaktadır. Özellikle öğrencilerle birlikte aileleri içinde önemli bir dönemeç olan üniversite tercihinde birden fazla kriter yer almaktadır. Bu kriterlerden belki de ilk sırada yer alan mezuniyet sonrası iş bulabilme oranıdır. Mezuniyet sonrası iş bulabilme oranını etkileyen faktörler ise şunlardır (www.emu.edu.tr, 03.02.2014):

1. Üniversitenin akademik kadrosunun gücü ve başarıları,
2. Bölüm isimleri, misyonları, müfredatları.
3. Geçmişte öğretim ve araştırmadaki başarıları,
4. Bilim ve teknoloji üretme kapasitesi, bilimsel çıktıları, yayınları, bu projelere tüm öğretim elemanlarının ve öğrencilerin katılımı,
5. Lisansüstü programların ve yapılan araştırmaların kapasitesi ve kalitesi,
6. İş dünyası ve endüstri ile karşılıklı bilgi alış-verişindeki başarısı,
7. Sosyal sorumluluk projeleri,
8. Üniversitenin kendisini dünyaya kabul ettirdiği alanları,
9. Üniversitenin dünya çapında görünürlüğü-bilinirliği,
10. Uluslararası açılımları ve bağlantılarıdır.

Görüldüğü üzere üniversitelerin öğrenciler tarafından tercih edilebilirliklerini etkileyen faktörlerden ilk sıradaki doğrudan akademik personel ile ilişkiliyken diğer faktörlerde dolaylı yollardan da olsa akademik personelle bağlantılıdır. Akademik personelin gücü ve başarılarını performansı ile doğru orantılı olarak düşünürsek, öğrencilerin üniversiteleri tercih sebeplerini de akademik performans ile direkt ilişkilendirebilir.

2.3. Akademik Personelin Performans Ölçümünün Aşamaları

Akademik performansın ölçüm aşamaları iş tanımlarının yapılması ve gelişime açık noktaların belirlenmesi, gerekli desteklerin sağlanması ve süreçlerin izlenmesi olarak belirtilebilir.

2.3.1. İş Tanımlarının Yapılıp Gelişime Açık Noktaların Belirlenmesi

İş tanımlarının yapılıp, akademik personelin bu tanımlar çerçevesinde görevlerini yüksek performansla yerine getirebilmeleri için öncelikle çalışanın ve kurumun amaçlarının neler olduğu ve bunların nasıl uyumlu hale getirileceğinin bulunması ve

çalışanların bireysel performanslarını oluşturan unsurlar üzerinde durulması gerekmektedir (Barutçugil, 2002: 47). Bu süreçten sonra iş tanımlarının yapılması ve net bir şekilde belirlenmesi hem akademik personel hem de kurum için faydalı olacaktır. İş tanımı, yapılan işin genel hatları ile tanıtılmasını sağlayan özet bilgilerdir. Bu bilgiler, işin amacını, bu amacın gerçekleştirilmesi için gerekli belli başlı görevleri, diğer işlerle olan ilişkisini, çalışma şartlarını ve varsa kod numarası ile ait olduğu bölümü içermelidir. Bir başka anlatımla iş tanımı, bir çalışanın neyi, nasıl ve neden yapacağını anlatan kâğıda dökülmüş bilgilerdir (Uğur, 2008: 55, Çolak, 2007: 77). Akademik personelin iş tanımlarına bakacak olursak 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nda öğretim üyelerinin görev ve sorumluluklarının tanımlanmış olduğunu görebiliriz. Bunlar (2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu, M 22: 1981):

- a. Yükseköğretim kurumlarında ve bu kanundaki amaç ve ilkelere uygun biçimde ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeylerde eğitim - öğretim ve uygulamalı çalışmalar yapmak ve yaptırmak, proje hazırlıklarını ve seminerleri yönetmek,
- b. Yükseköğretim kurumlarında, bilimsel araştırmalar ve yayımlar yapmak,
- c. İlgili birim başkanlığınca düzenlenecek programa göre, belirli günlerde öğrencileri kabul ederek, onlara gerekli konularda yardım etmek, bu kanundaki amaç ve ana ilkeler doğrultusunda yol göstermek ve rehberlik etmek,
- d. Yetkili organlarca verilecek görevleri yerine getirmek,
- e. Bu kanunla verilen diğer görevleri yapmaktır.

Kanunla belirlenmiş bu iş ve görev tanımları ile akademik personelin kurum içinde ve akademik personel unvanı ile kurum dışında işine yönelik olarak neler yapması gerektiği belirlenmiştir. Bu gereklerin yerine getirilip getirilmemesine bağlı olarak da akademik performansının ne yönde şekilleneceğini görülebilmektedir. Ancak görev tanımı yapılırken sadece 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'na bağlı kalmak bazı eksiklikleri de beraberinde getirebilir. Atama-yükseltme kriterlerinde asgari şartlar sağlandıktan sonra üniversitelerin kendi şartlarını belirlemesi gibi, her üniversite kendi kurum kültürüne uygun ve akademik personelinden beklentilerini açıkça ifade eden iş ve görev tanımları yapabilir. Bu görev ve iş tanımları sonucunda oluşacak akademik performansın gelişime açık yönlerinin değerlendirilmesi ve bir plan yapılması, bu performans planı doğrultusunda hareket edilmesi doğru bir yaklaşım olacaktır.

2.3.2. Akademik Personele Performansını Arttırmaya Yönelik Desteklerin Sağlanması

Performans değerlendirme sistemlerinin amaçları incelendiğinde kurum içindeki çalışanların iyi ve kötü şeklinde ayrılması hedef değildir. Ulaşılmak istenen gerçek hedef, kurumsal hedeflerin astlar tarafından öncelikle anlaşılma ve benimsenme derecesinin ortaya çıkarılması, kurumsal hedeflerin herkes tarafından asgari düzeyde de olsa yerine getirilmesinin sağlanması ve herkesin iletişim, işbirliği ve dayanışma içinde olduğu bir çalışma ortamının kurulup sürekliliğinin sağlanmasıdır. Bir diğer bakış açısı ile performans değerlendirmenin iki temel amacı vardır. Bunlar iş performansı hakkında bilgi edinmek ve çalışanların iş analizleri ile iş tanımlarında tespit edilmiş standartlara ne ölçüde yaklaşıldığını belirlemektir (Uyargil ve Diğ., 2008: 245, Akı ve Demirbilek, 2010: 83). Performans hakkında yapılacak her görüşme ve tartışma ya da değerlendirme çalışanların kendilerini gerçekleştirmesi için bir fırsat olarak görülmeli ve algılanmalıdır. Performans değerlendirme denetim amaçlı kullanıldığı gibi, aynı zamanda gelişmeye yönelik bir süreç olarak da kullanılabilir (Özgen ve Diğ., 2005: 228, Thompson, 2003: 174, Tunçer, 2013: 92). Bu açıdan bakıldığında zaman performansı düşük çalışanların hem bireysel hedefleri hem de kurumsal hedefler doğrultusunda performanslarını yükseltmeleri önem taşımaktadır. Akademik personelin performans düşüklüğündeki en önemli nedenlerden bir tanesi motivasyon kaybıdır. Akademik personel beklentilerinin karşılanmadığını düşündüğü zaman motivasyon kaybına ve performans düşüklüğüne maruz kalacaktır (Barutçugil, 2002: 97-98). Akademik personel açısından bakıldığında zaman, akademik personelin performansını arttırmak ve hem bireysel hem de kurumsal hedefleri gerçekleştirebilmek adına çeşitli desteklerin sağlandığı görülmektedir. 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu, M 22’de belirtilen görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmeleri adına kendilerine sağlanan fiziki şartların yanında özellikle aynı kanunun aynı maddesinin “c” bendinde belirtilen “*Yükseköğretim kurumlarında, bilimsel araştırmalar ve yayımlar yapmak*” (2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu, M 22: 1981) görevini yerine getirebilmesi için YÖK ve üniversiteler tarafından maddi destekler sağlanmaktadır. Bu destekler genelde

yurt içi ve yurt dışı araştırma bursları şeklinde olmaktadır. Bunlar şu şekildedir (www.yok.gov.tr, 04.02.2014, <http://iro.comu.edu.tr/>, 04.02.2014, Resmi Gazete**):

- Öğretim üyesi ve araştırmacı yetiştirilmesi amacıyla yurt dışına gönderilecek öğretim elemanlarına sağlanacak destekler: Yüksek Öğretim Kurumu tarafından sağlanan bu destek de, öğretim üyesi ve araştırmacı yetiştirilmesi amacıyla yüksek lisans, doktora, doktora sonrası araştırma için yurtdışına öğretim elemanlarının gönderilmesi amaçlanmış ve gerekli şartlar yerine getirildikten sonra yurt dışında kalınabilecek süre ve sağlanacak maddi destekler belirtilmiştir (Bkz. Ek 13).
- Devlet üniversitelerinde tam zamanlı olarak çalışan profesör, doçent veya yardımcı doçent kadrosundaki öğretim üyelerine verilen destekler: 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 39. Maddesi kapsamında yurtdışına gönderilecek öğretim üyelerine Yükseköğretim Kurulu Tarafından sağlanan bir destektir. Amacı en az 1 ay en fazla 3 ay süre ile yurtdışında görevlendirilecek olan öğretim üyelerine, yurtdışında eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetlerine katılımlarını teşvik etmek, uluslararası çalıştay, yayın, seminer başta olmak üzere her türlü bilimsel çalışmalarını özendirme ve uluslararası deneyim kazanmalarını sağlamak amacıyla destek vermektir. Gerekli şartlar yerine getirildikten sonra yurt dışında kalınabilecek süre, ülkeler ve maddi destekler belirtilmiştir (<https://basin.yok.gov.tr/?page=duyurular&v=read&i=138>, Erişim Tarihi 14.06.2015).
- Bilimsel Araştırma Projeleri: 10.04.2002 tarihli ve 24722 Sayılı Resmi Gazete ile ilan edilen bu yönetmeliğin amacı; yükseköğretim kurumlarında öğretim üyeleri ve doktora, tıpta uzmanlık, ya da sanatta yeterlik eğitimini tamamlamış araştırmacılar tarafından yönetilen bilimsel araştırma proje tekliflerinin değerlendirilmesi, kabulü, desteklenmesi, bunlara ilişkin hizmetlerin yürütülmesi, izlenmesi, sonuçlarının değerlendirilmesi ve kamuoyuna duyurulması ile ilgili usul ve esasları düzenlemektir (<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Asp?MevzuatKod=7.5.10163&sourceXmlSearch=&MevzuatIliski=0>, Erişim Tarihi 14.06.2015).
- Mevlana değişim programı: 23.08.2011 tarihli ve 28034 Sayılı Resmi Gazete ile ilan edilen bu yönetmeliğin öğretim üyelerine yönelik olan bölümü 24. Madde ile başlamaktadır. Bu yönetmeliğin amacı, yurtiçinde eğitim veren yükseköğretim kurumları ile yurtdışında eğitim veren yükseköğretim kurumları arasında öğrenci ve

** Resmi Gazete, 24722 Sayılı: 2002, Resmi Gazete, 28034 Sayılı: 2011.

öğretim elemanı değişimini sağlamaktır. Bu programdan faydalanabilececek süre ve maddi destekler yönetmelikte belirtilmiştir

([http://www.yok.gov.tr/documents/757816/2815812/Mevlana-Kitapcik-Yeni .pdf/d94220ea-5168-4744-b788-b5180ceb772a](http://www.yok.gov.tr/documents/757816/2815812/Mevlana-Kitapcik-Yeni.pdf/d94220ea-5168-4744-b788-b5180ceb772a), Erişim Tarihi 14.06.2015).

- Farabi değişim programı: Farabi değişim programı da Mevlana değişim programı gibi öğrenci ve öğretim üyelerinin yükseköğrenim kurumları arasında hareketliliğini sağlamaya yönelik bir programdır. Fakat Mevlana Değişim Programı'ndan farklı olarak yurt içinde eğitim veren yükseköğrenim kurumlarını kapsamaktadır. Öğretim üyeleri ile ilgili olarak "Farabi Değişim Programı Yönetmeliği'nin" dördüncü bölümünde faydalanma şartları, süreleri ve ödenekleri belirtilmiştir. Amacı bir yükseköğretim kurumunda görevli öğretim üyesinin, bir başka yükseköğretim kurumunda eğitim-öğretim faaliyetleri gerçekleştirmesidir (http://www.yok.gov.tr/documents/745778/758557/farabi_degisim_progarami_el_kitabi/1a86a009-61a7-4c89-bd0b-cb35b366753a, Erişim Tarihi 14.06.2015). Ancak şu anki uygulama sadece öğrenciler için olmakla beraber öğretim üyeleri için "Farabi Değişim Programı" askıya alınmıştır.

Görüldüğü üzere YÖK tarafından öğretim üyelerine yönelik olarak beş farklı ekonomik destek programı bulunmaktadır. Bu programların amacı öğretim üyelerinin görev ve sorumluluklarının tanımlandığı 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu M 22'deki "*Yükseköğretim kurumlarında, bilimsel araştırmalar ve yayımlar yapmak*" (2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu, M 22: 1981) "c" bendini desteklemek ve bu çerçevede akademik personelin performansını arttırmaktır. Akademik personelin gerek araştırma ve projelerinde alacağı maddi destekler ile gerekse yurt içi ve yurt dışındaki diğer yükseköğrenim kurumlarında edineceği tecrübeler motivasyonlarının artması ve sürekliliğinin sağlanması adına önemlidir.

2.4. Performans Değerleme Sistemi İle Akademik Personelin Başarısı Arasındaki İlişki

Akademik personelin başarısı ile işlerlik kazandırılmış bir performans değerlendirme sistemi arasında çeşitli açılardan etkileşimler vardır. Bunlar:

- Performans değerlendirme sisteminin bir baskı unsuru olabileceği,
- Teşvik edici bir unsur olabileceği,
- Objektif ya da sübjektif bir unsur olabileceği

Şeklindedir.

2.4.1. Bir Baskı Unsuru Olarak Akademik Performans Değerleme Sistemi

Çalışanların performans değerlendirme sisteminden duyduğu memnuniyet, değerlendirme sisteminin en önemli bileşenlerinden biridir. Çalışanların değerlendirmeden duydukları memnuniyet değerlendirme sisteminden, sürecin uygulanmasından ve sürecin çıktılarında etkilenmektedir (Yumuşak, 2008: 46). Değerleme sistemi çalışan beklentilerine de mümkün olduğunca cevap verebilmelidir. Üniversitelerde akademisyenlerin beklentilerine yeterli ölçüde cevap verilmesi her konuda ki etkinliklerini olumlu yönde etkileyecektir. Soltani ve arkadaşları 2003 yılında yaptıkları araştırmada performans değerlendirme sistemlerinin, çalışan beklentilerini istenilen düzeyde karşılamadıklarını ortaya koymuşlardır. Gerek sistemin yapısından, gerekse sistemi uygulayan yöneticilerin tutumlarından kaynaklanan yetersizlikler değerlemenin etkinliğini azaltabilmekte ve sonuçların olumsuz olması ya da olumsuz yorumlanmasını beraberinde getirebilmektedir (Soltani ve Diğ., 2003: 323, London ve Diğ., 1990: 18). Bu durum performans değerlendirme sisteminin temel amacı ile ters orantılı bir sonuç ortaya çıkarabilir. Akademik personelin performansı ölçülerek zayıf yönlerinin belirlenmesi ve geliştirilmesi amacıyla kurulacak bir performans değerlendirme sistemi kurumun ve akademik personelin ihtiyaçlarına cevap veremez ve yetersiz kalırsa bir baskı unsuru olarak algılanabilir. Baskı unsuru olarak algılanan performans değerlendirme sisteminin de hem akademik personelin hem de kurumun performansında ters etki yaparak düşüşe yol açacağı söylenebilecektir.

2.4.2. Teşvik Edici Bir Unsur Olarak Akademik Performans Değerleme Sistemi

Performans değerlendirmeyle ilgili bir araştırmada, performansları düzenli aralıklarla ölçülen bir grupta, performansları değerlendirilmeyen bir grup ele alınmıştır. Performansı değerlendirilen grupta yer alanların sürekli geliştiği ve başarılarının arttığı gözlenirken diğer grubun başarılarının aynı yerde saydığı, hatta giderek düştüğü görülmüştür. İnsanlara yaptığı çalışmaların sonuçları mutlaka bildirmelidir. Bu sonuçların olumlu ya da olumsuz olması önemli değildir. Önemli olan çalışanın bilgilendirilmesidir. Çünkü sonuç olumsuz bile olsa sonucu öğrenen çalışan kendini ona göre ayarlar ve bu hem çalışan hem de organizasyon için fayda sağlar (Fındıkçı, 2000: 300).

Akademik personelin performansının ölçülmesine yönelik hazırlanacak bir performans değerlendirme sistemi ve sonuçların düzenli olarak akademik personelle paylaşılması, akademisyenlerin kendi başarı ve başarısızlıklarını görmeleri, gelişime açık yönlerinin ortaya çıkması, içinde buldukları kurumun kendilerinde “beklentilerini net olarak öğrenmeleri ve bu doğrultuda hareket edebilmeleri açısından önem taşımaktadır”. CCPH (Community-Campus Partnerships for Health, 2005) raporunda akademisyenlik: öğretmek, keşfetmek, bütünleştirmek, uygulama ve açık amaçlar, yeterli derecede hazırlık, uygun yöntemler, önemli sonuçlar, etkili sunuşlar ve ayrıntılı bir şekilde eleştirilmiş özelliklere sahip uğraşlardır şeklinde tanımlanmaktadır (CCPH, 2005: 9). Bu tanımda bahsedilen amaçların gerçekleştirilebilmesi için akademik personelin kendi performansını takip edebilmesi ve objektif bir sistemle bu sonuçlardan haberdar edilmesi faydalı olacaktır. Bu şekilde akademik personel bir özdeğerlendirme yapabilecek ve kendi gelişimi ile başarısına daha sağlıklı katkılarda bulunabilecektir.

2.4.3. Objektif Bir Unsur Olarak Akademik Performans Değerlendirme Sistemi

Üniversitelerde performansın sistematik olarak ölçülmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bunun için öncelikle amaçların ve uygun performans göstergelerinin ve standartlarının karşılaştırmaya dayalı objektif bir değerlendirmeye imkân verecek şekilde belirlenmesi, bunlarla ilgili verilerin toplanması ve bu verilerle ölçme işlemlerinin yapılması gerekir. Bu konudaki en önemli husus hem verilerin toplanması hem de performansın değerlendirilmesinde adil, objektif ve kurumun hedefleri ile uyumlu bir sistemin belirlenmesidir (Elitaş ve Ağca, 2006: 349, Palmer, 1993: 17). Performans ölçümü sürecinde kullanılan ölçütlerin objektif ve subjektif farklılıkları, performans ölçütlerinin seçimi, verilerin elde edilmesi, analiz ve yorum aşamalarında farklılıkları beraberinde getirmektedir. Objektif performans göstergeleri kullanılarak yapılan performans değerlendirmede erişilebilir bir veya birkaç gösterge kullanılır (Muckler ve Seven, 1992: 441, Moers, 2005: 67). Akademik personelin performansının ölçülmesi de objektif ölçütler ışığında olmalıdır. Erişilebilir verilerin kullanılması hem performans ölçümü için hem de akademik personelin performans değerlendirme sistemine olan güveni için önem taşımaktadır. Alınacak sonuçların sağlıklı olması ve sonuçlar doğrultusunda akademik personelin motive edilmesi, güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya koyulması için objektif bir performans değerlendirme sistemi önem taşımaktadır. Diğer bir konu da

değerlendiricilerin ve değerlendirmenin objektif olması gerekliliğidir. Değerleyiciler çeşitli duygusal veya kişisel sebeplerle akademisyenlerin performansını değerlendirirken olduğundan daha yüksek veya daha düşük değerlendirebilirler. Her iki durumda da performans değerlendirmesi etkinliğini hem sonuçların geçerliliği hem de sonuçların değerlemeye tabi tutulan çalışanı geliştirmesi açısından anlamını yitirir (Palmer, 1993: 19-20). Hem kurumsal anlamda hem de kişisel anlamda performans değerlendirme sistemlerinin amacına ulaşabilmesi için kullanılan verilerin ve değerlemeyi yapanların objektif olması gerekmektedir. Bu şekilde dizayn edilen ve uygulanan bir performans değerlendirme sistemi akademik personelin performansını doğru şekilde yansıtacağı gibi hem akademisyenlerin hem de kurumların amaçlarını gerçekleştirmesine katkıda bulunacaktır.

2.4.4. Sübjektif Bir Unsur Olarak Akademik Performans Değerleme Sistemi

İnsan Kaynakları Yönetimi açısından ele alındığında performans değerlendirme çok önemli bir yere sahiptir. Etkinlik düzeyi ve başarıyı ölçmek ise oldukça zor bir iştir. Bu zorluğun başlıca nedeni, söz konusu olanın, bir insana yönelik değerlendirme olmasıdır. Diğer bir zorluk ise performansın sübjektif bir kavram olmasıdır. Ancak sübjektifliğine ve insana yönelik bir değerlendirme olmasına rağmen performans değerlendirme, insan kaynakları yönetiminin vazgeçilmez uygulamalarından biridir (Bulut, 1: 2004).

Performans değerlendirme sonuçları ekonomik, sosyal ve psikolojik alanlardan etkilenir. Bütün bu alanlardaki gelişmeler, yönetim tarihinin farklı zamanlarında, farklı yazarlar ve teorisyenler tarafından performans değerlendirme sistemine adapte edilmiştir (Kermally, 1997: 84-85). Sübjektif performans göstergeleri daha çok kurum performansının genel bir bakış açısı ile değerlendirilmesine bağlı olmaktadır (Moers, 2005: 67). Objektif ve sübjektif performans göstergelerinin farklılaştığı temel noktalardan birisi sübjektif performans değerlendirmesi yapılırken genellikle değerlendirmede bulunması istenen kişilerden, değerlendirmede bulunulan göstergeler itibarıyla kendi kurumlarını diğer kurumlarla karşılaştırmalarının istenmesidir (Wall ve Diğ., 2004: 98, Çınaroğlu ve Şahin, 2012: 64-65). Ittner ve Larcker (1999) performans ölçütlerindeki çeşitliliğin kurumların gelecek ile ilgili planlarına yansıdığını belirtmişler ve çoklu performans ölçütleri kullanımının performans ölçümünde yanlıguları beraberinde getirdiğini ifade etmişlerdir (Akt.

Wall ve Diğ., 2004: 95). Benzer biçimde Prendergast ve Topel (1993) de sübjektif performans değerlendirmenin beraberinde bir takım sistematik yanılığlar getirdiğini belirtmişlerdir (Prendergast ve Topel, 1993: 357). Akademik performansın ölçümüne yönelik bir değerlendirme sistemi belirlenirken, ölçüm esnasında objektif olmak kurumun hedefleri ve akademik personelin sisteme olan inancı açısından önem taşımaktadır. Sistemin ve sonuçların objektif ve tarafsızlığına inanmayan çalışanların sonuçlara inancı kalmaz. Bu şekilde tasarlanmış ve uygulanmış bir performans değerlendirme sistemi etkinlikten çok uzak olacaktır (Soltani ve Diğ., 2003: 323). Bunun önüne geçebilmek için akademisyenler için performans değerlendirme sistemi tasarlanırken ve uygulanırken her iş için mümkün olduğu kadar somut değerlendirme kriterleri belirlenmeli ve sübjektif faktörlere yer verilmemelidir (Tunçer, 2013: 94). Fakat diğer yandan performans değerlendirme sistemlerinde sübjektif göstergelerinin kullanılmasının da bazı nedenleri vardır. Bunlardan birisi, sübjektif performans göstergeleri ile ilgili elde edilen bilgilerin anketler yolu ile elde edilmesinin maliyetleri düşürmesidir. Diğer bir nedeni ise birçok kamu kurumu ve yardım kuruluşlarında ve küçük ölçekli işletmede objektif performans ölçütlerinin edinilebileceği kayıtların yeterli düzeyde tutulmuyor olması nedeniyle performans ölçütlerinin edinilmesinde başka bir alternatifin mevcut olmamasıdır (Wall ve Diğ., 2004: 96). Son yıllarda yapılmış pek çok araştırmada ise objektif ve sübjektif performans ölçütlerinin birlikte ve en uygun ölçülerde kullanımının gerekli olduğu vurgulanmaktadır (Baker ve Diğ., 1994: 1125). Bu açıdan sağlıklı bir şekilde tasarlanmış performans değerlendirme sistemlerinin objektif kriterlerin yanında sübjektif kriterlerinde kullanılması gerekliliğidir. Ancak bu şekildeki uygulamalarda istenen etkinliğin sağlanabilmesi için akademik personelle değerlendirici kurum ya da değerlendiriciler arasında iletişimin olması ve sistemin net bir şekilde akademik personele anlatılarak aktarılması gerekmektedir. Yönetimler açısından sistemin net bir şekilde akademik personele aktarılması ve süreçlere akademik personelin de dâhil edilmesi önem taşımaktadır. Aksi takdirde sübjektif unsurlardan dolayı akademik personel uygulanacak performans değerlendirme sistemine karşı güvensizlik gösterebilir. Akademik personelinde fikirleri doğrultusunda hazırlanacak ve hem objektif hem de sübjektif kriterleri içinde barındıracak bir performans değerlendirme sisteminin başarıya daha yakın olduğunu söylemek mümkündür.

2.5. Yüksek Öğretimde Akademik Personel ve Performans Değerleme Sistemi

Üniversiteler, işleyişleri ve genel performansları açısından en çok sorgulanan ve eleştiri alan kurumlardan birini oluşturmaktadır. Bir üniversitenin performansını belirleme konusunda en önemli değişken olan akademik personel ise dünyadan kopuk bir şekilde yaşamak ve çalışmakla eleştirilmektedir (Glaser ve Diğ., 2003: 172). Batı Avrupa yükseköğretim kurumlarında 2000'li yıllara kadar öğretim üyelerine yönelik değerlendirmelere oldukça az rastlanmakta ve bu değerlendirmelerin sonuçları fakültelerin karar alma ve planlama işleminde neredeyse hiç kullanılmamaktayken, günümüzde değerlendirme sonuçları akademik görevlendirme ve ücret belirlemede daha sık kullanılmaktadır. Kuzey Almanya Üniversiteleri Raporu, değerlendirme sonuçları hakkında geri bildirimde bulunmanın, değerlendirme uygulamalarını bir iletişim sürecine dönüştürdüğü, kişisel hedeflerle örgütsel hedeflerin aynı zeminde bütünleşmesine katkıda bulunduğu ve özellikle öz değerlendirme uygulamasının, öğretim üyelerini olumlu etkilediğini, güven duygusunu geliştirdiğini ortaya koymaktadır (Tonbul, 2008: 657).

Performans, görev çerçevesinde önceden belirlenen ölçütleri karşılayacak biçimde, görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekleştirilmesi yönünde ortaya konan mal, hizmet veya düşüncedir. Bu tanımdan hareketle akademik personelin performanslarının değerlendirilmesi birçok değişkeni içeren bir süreç olarak karşımıza çıkar. Bu değişkenler eğitim-öğretim, araştırma ve hizmet etkinliklerini yerine getirme, davranış biçimlerini tanıma, gözlem, ölçme ve değerlendirmedir. Ancak bu değişkenlerin oluşturduğu süreç dışında, akademik personelin mesai saatleri dışında da sürekli çalışması gerektiği ve bu durumun diğer değişkenler kadar ön plana çıkartılmayışı akademik personelin performansını ölçmeyi ya da buna yönelik bir performans değerlendirme sistemi geliştirmeyi zorlaştırmaktadır (Pugh, 1991: 8, Etzkowitz ve Diğ., 2000: 313). Bu açıdan bakıldığında zaman akademik performansın ölçülmesinin karmaşık ve kendi içinde farklı değişkenleri içeren bir süreç olduğu görülmektedir.

2.5.1. Akademik Personel ve Araştırma

Üniversiteler eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayın yapan kurumlar olarak tanımlanabilirler (Baskan, 2001: 21). Akademik personel bu süreçlerin hepsinde

bulunmakla birlikte iş çıktıları anlamında yapılan yayınlar ön plana çıkmaktadır. Ülkemizde “Yardımcı Doçent”, “Doçent” ve “Profesör” kadrolarına atanabilmek için gereken şartlardan birisi yeterli yayın kriterini sağlamış olmaktır. Bu kadrolara atanabilmek için ülkemizdeki üniversitelerin belirlediği puanlar farklı olmakla birlikte yayın kriterleri aynıdır (<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/> 29.03.2014). Bu kriterlerin koyulmasındaki amaç, yardımcı doçent, doçent ve profesör kadrolarına yapılacak atamalarda, ilgili kanun ve yönetmeliklerin öngördüğü koşulların yanında, bilimsel kaliteyi arttırmak amacıyla yönelik olarak, bilim disiplinleri arasındaki farklılıkları da gözetererek, objektif ve denetlenebilir nitelikte, eşitlik ve tarafsızlık ilkesi çerçevesinde değerlendirme yapılmasını sağlamak şeklinde ifade edilmektedir (Dost ve Cenkseven, 2007: 205). Üniversite tanımı içinde yer alan “yayın yapan kuruluşlar” (Baskan, 2001: 21) ifadesi akademik personelin performansının belirlenmesi açısından yapılan yayınların önemini göstermektedir. Akademik performansın belirlenmesi aşamasında yapılan yayınların nicelik ve nitelikleri uluslararası alanda ve ülkemizde ön plana çıkmakla birlikte süreç içindeki önemli kriterlerin sadece birini oluşturmaktadır. Ülkemizde de yayınlar önemli bir gösterge olmakla birlikte yetersizdir. Dost ve Cenkseven (2007) tarafından yapılan araştırmada her ne kadar tarafsızlık ve objektiflik sağlanmaya çalışılmış olsa da atama ve yükseltmelerdeki sorunlar, bilimsel kültür-adalet ve nesnellikle ilgili sorunlar akademik personelin karşılaştığı sorunlar içinde sayılmıştır. Bu çerçevede bazı ülkeler akademik performans ölçülmesi bağlamında incelenecektir.

2.5.1.1. Amerika Birleşik Devletleri

Amerika Birleşik Devletleri'ne baktığımız zaman akademik personelin görevleri geleneksel olarak “öğretim, hizmet ve araştırma” şeklinde tanımlanır ancak akademisyenlerin performansının belirlenmesinde, sözleşmeli statüden “tenure” adı verilen devamlı statüye geçilmesinde yayın yapmak daha önemli bir geçerliliğe sahiptir. Hatta akademik atama ve yükseltmelerde öğretimden çok yayınlara önem verilmesi tepki çekmektedir (Huber, 2002: 74, Korkut, 1990: 25). Devamlı statüye geçtikten sonrada yayın konusunda akademik personelin sorumlulukları devam etmekte ve yapılan yayın sayısını ve niteliğini azaltmaması gerekmektedir. Aksi takdirde akademik personelin yıllık maaş zammı alamaması, ulusal ve uluslararası toplantılara katılmak için bütçe bulamaması, odasının değiştirilerek saygınlığının

azaltılması ve bunların sonucunda üniversiteden ayrılmak zorunda kalması gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Korkut, 1990: 26). Her ne kadar yayın Amerika Birleşik Devletleri'nde akademik performansın ölçülmesi anlamında en önemli kriter olarak görünse de, genel anlamda performans değerlendirmesi için kullanılan kriterler şunlardır (Harvard University, 2007: 2-5):

- Araştırmalar ve yayınlarla ilgili faaliyetler.
- Hizmet faaliyetleri.
- Eğitim-öğretim faaliyetleri.

Bu kriterler incelendiği zaman kendi içinde çok sayıda alt kritere ayrıldığı görülmektedir. Bu kriterler şu şekildedir (Harvard University, 2007: 2-5):

1. Araştırma kriterleri: Kitap, kitap bölümü, el kitabı, proje yürütücülüğü (araştırma), basılı yayınlar (tam metinli ve özet), basılı olmayan yayınlar, sunulmuş bildiri, davet edilmiş konuşmacı, davet edilmiş bildiri sunumu, oturum veya panel yönetimi, oturum veya panel katılımcısı, hakemlikler, basılı mesleki uygulamalar, mesleki raporlar (uygulamalı), araştırmalardan elde edilmiş gelirler.
2. Eğitim kriterleri: Öğrenci başarı düzeyinin ölçümü, ders notlarına erişebilirlik ve öğrenim metotlarının yayınlanması, öğretim metotlarının geliştirilmesi, ders anlatımında kullanılan strateji ve teknikler, derse ilişkin hazırlanan dokümanlar, bilgi aktarımındaki başarı, öğrencilerin motivasyonu, geliştirilmesi ve kapasitelerinin artırımına yönelik teşvikler, olumlu rol modeli olabilme, öğrenci görüşleri, eski öğrencilerin görüşleri, eğitim alanında alınan ödüller, yönettiği ve katkı sağladığı lisansüstü tezleri.
3. Hizmet: Servis ve mesleki uygulama çalışmaları, yönetim katkısı, yönetici eğitimi, üyelikler, gönüllü toplumsal çalışmalar, danışmanlıklar, jüri üyeliği, mesleki uygulamalar.

Harvard Üniversitesi'nin (2007: 2-5) kriterleri incelendiği zaman, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki sistem açısından yayınların büyük önem taşıdığı ve ülkemizde uygulanan sistem ile büyük benzerlik gösterdiği görülmektedir. Fakat bizim ülkemizden farklı olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde eğitim ve hizmete yönelik kriterler de akademik performansın değerlendirilmesinde önem taşımaktadır. Henüz bizim ülkemizde eğitim ve hizmetlere yönelik bir performans ölçüm kriteri bulunmaması ve bağlantılı olarak bir geri dönüş olmaması söz konusu atama ve

yükseltmeler olduğunda hizmet ve eğitimin geri planda kalmasına hatta hiç dikkate alınmamasına sebep olmaktadır.

2.5.1.2. İngiltere

İngiliz yükseköğrenim sisteminde üniversitelerin devletle veya devlete bağlı herhangi bir kurumla bağlantısının olmadığı görülmektedir. Bu durumun sağladığı özerklik üniversitelere kendi içlerinde personel atama ve derece verme hakkını sağlamaktadır (Korkut, 1990: 66, Tunç, 2004: 44-45).

İngiltere'deki üniversiteler açısından incelediği zaman yayın yapmanın ve bilimsel araştırmaların diğer kriterlere göre çok daha ön planda olduğu görülmektedir. Hatta üniversiteler gelirlerinin yaklaşık % 10'luk kısmı yapılan bilimsel araştırmalardan sağlanmaktadır (Blackstone, 1999: 11-12). Bu durum İngiltere'de akademisyenleri ders verenler "Lecturer" ve profesyoneller olarak iki ayrı gruba ayırmıştır. Profesyoneller ülkemizdeki doçent ve profesör kadrosuna denk gelmektedir. Ayrıca İngiliz yükseköğretiminde profesyoneller olarak adlandırılan grubun yaptıkları araştırmalar değerlendirilirken araştırmacıların özgeçmişleri, toplam yayın listeleri, yayınlarından en önemli ikisini, yayın dışında başlıca eser ve araştırma faaliyetleri ile kazanılmış ödül, paye, bağış, araştırma sözleşmeleri, lisansüstü öğrencileri ve geleceğe yönelik araştırma projeleri hakkında bilgiler istenmektedir. Bu değerlendirmede, araştırmacıların yapmış oldukları araştırma ve yayınların sayısal çokluğundan ziyade araştırmaların kalitesine daha çok önem verilmektedir (Köksoy, 1998: 33, Tunç, 2004: 44). New South Wales Üniversitesi'nde akademik personelin performansının değerlendirmesinde kullanılan kriterler incelendiği zaman araştırma ve yayın yapmaya yönelik faaliyetler karşımıza çıkmaktadır. Bu faaliyetleri, yayınlanmış olan kitaplar, kitaplarda bölüm yazarlıkları, editörlükler (kitap), elde edilen araştırma gelirleri, desteklenen araştırmalar ve projeler, araştırma için alınan fonlar, yayınlamış olan makaleler şeklinde belirtmek mümkündür (University of New South Wales, 2007: 13-15). Yine aynı şekilde Oxford Üniversitesi'nde akademik performansın ölçülmesinde çeşitli kriterler kullanılmaktadır. Bu kriterler şu şekilde sıralanabilir (Oxford University, 2014):

1. Araştırma kriterleri: Yayınlanan makaleler, yayınlanan kitaplar, kaliteli araştırmalar ve araştırma yapabilme yeteneği, bir araştırma grubunu yönetebilmek, yapılan işleri ve araştırmaları planlayabilme yeteneği.

2. Öğretim kriterleri: Öğrencilere yapılan akademik danışmanlıklar, öğretimi geliştirebilecek faaliyetler, lisansüstü tez yönetimi.
3. Hizmet kriterleri: Üniversitede alınan idari görevler, yapılan grup çalışmaları, değişik bilimsel ortamlarda çalışmış olmak, topluma hizmet.

İngiltere'deki sistem ele alındığında Amerika Birleşik Devletleri'nde olduğu gibi (her ne kadar Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılmış olan yayınlar İngiltere'ye göre çok daha ön planda olsa da) akademik personelin performansının değerlendirilmesinde birbirine benzer ve yakın kriterlerin kullanıldığı görülmektedir. Bu açıdan ülkemizde akademik personelin performansının değerlendirilmesinin (atama-yükseltme kriterleri) daha çok yayınlar üzerinden yapılması başta İngiltere ile ve Amerika Birleşik Devletleri ile arada ciddi bir fark oluşmasına sebep olmaktadır. Bu farkın giderilmesi ve daha sağlıklı şekilde atama-yükseltme faaliyetlerinin gerçekleştirilebilmesi için yükseköğretim sistemimize eğitim ve hizmet kriterlerinin de dâhil edilmesi doğru olacaktır.

2.5.1.3. Almanya

Almanya'da üniversitelerin öncelikli görev ve amaçları olarak bilimsel araştırma yapmak ön plandadır. Eğitim-öğretim ancak bu etkinlik içinde yürütülebilir. Alman üniversitelerinde ancak "araştırmacı öğretebilir" prensibi yerleşmiştir (Baskan, 2001: 23). Bu açıdan Almanya'daki üniversitelerin araştırma ve yayın ilkesini ön planda tuttuğu söylenebilir. Almanya'daki akademik personel incelendiği zaman karşımıza "Profesör" ve "Üniversite Asistanı" kavramları çıkmaktadır. Bununla beraber geçici süre ile görevlendirilen öğretim ve araştırma asistanları ve okutman/öğretim görevlileri bulunmaktadır. Atama kriterleri incelendiğinde ise, üniversite asistanı olabilmek için doktora derecesine sahip olduktan sonra araştırmacıların üç yıl süre ile kendi alanlarında çalışmaları gerektiğini görmekteyiz. Ancak bu koşul yerine getirildikten sonra araştırmacılar üç yıllığına üniversite asistanı kadrosuna atanabilmektedirler. Profesörler ise üniversitenin önerisi üzerine eyalet yetkili bakanı tarafından atanırlar (Erdem, 2006: 302-303). Hemen şunu belirtmek gerekir ki Almanya'da yükseköğretim sistemi eyaletler arasında farklılık gösterebilmektedir (Russel ve Zumbansen, 2003: 4-5). Profesör kadrosuna atanan araştırmacılar geçici statüde olabileceği gibi daimi statüde de olabilirler. Yine profesör kadrosuna atanan

araştırmacıların ücretleri ilgili bakanlıklar tarafından belirlenir (Erdem, 2006: 302-303). Her ne kadar “araştırmacı” kimliği Almanya’da ön planda olsa bile bu durumun eğitim-öğretim faaliyetlerinin içine katıldığı ve birlikte götürüldüğü anlaşılmaktadır. Bununla beraber yapılan atama-yükseltmelerde hem çalışma süresi ön plana çıkmakta hem de ilgili bakanlığın görüşleri önem kazanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında Amerika Birleşik Devletleri ya da İngiltere’de olduğu üzere kesin ve belirli kriterler belirlenmemekle birlikte ülkemizde de uygulanan sistemden farklılaşmaktadır. Ülkemizde özellikle doçent kadrosu için ÜAK tarafından kriterler getirilmekte, yardımcı doçent ve profesör atamaları ise nispeten yükseköğretim kurumlarının işleyişine ve ihtiyacına göre ilgili yükseköğretim kurumunun yönergelerine bırakılmaktadır.

2.5.1.4. Fransa

Fransa’da yükseköğretim sistemi incelendiğinde 1984 yılında yeni bir yapılanmaya gidildiği görülmektedir. 1984 yılında hazırlanan yükseköğretim yasası beraberinde özerklik, yönetim ve katılım ilkeleri konularında yenilikleri getirmiştir. Bahsedilen ilkeler çerçevesinde Fransa’da yükseköğretim, tek tip mesleki eğitim vermeyi hedef edinmiştir (Güler, 1994: 17).

Fransa’da öğretim üyeleri, akademik kadrolar itibari ile incelendiğinde “profesör”, “doçent”, “yardımcı doçent” ve “asistan” şeklinde bir sınıflama ile karşılaşılmaktadır. Bu kadroların dışında ise, okutman, öğretim görevlisi ve yardımcı araştırma personeli şeklinde bir sınıf daha bulunmaktadır. Doçent kadrolarına yapılacak atamalar, ilgili yükseköğretim kurulunun önerisi ile milli eğitim bakanlığı tarafından yapılır. Profesörler ise cumhurbaşkanı tarafından milli yükseköğretim konseyinin önerisi ile atanmaktadır. Diğer öğretim üyesi kadrolarına ise yapılan atamalar, adaylar ilgili kadroya ilişkin sınavı başarı ile tamamladıktan sonra milli eğitim bakanlığının onayı ile yapılmaktadır (Korkut, 1990: 44-46).

Bu açıdan Fransa’nın Almanya, İngiltere gibi Avrupa ülkelerinden farklı olduğu görülmektedir. Bunun temel sebebi hem öğretim üyesi kadroları çeşitlilik açısından daha fazladır hem de yayın kriteri çok fazla göz önüne alınmamaktadır. Yapılan sınavlar ve ilgili bakanlık veya cumhurbaşkanı onayı ön plana çıkmaktadır.

2.5.2. Akademik Personel ve Eğitim

Geçmiş dönemlerden günümüze kadar gelen süreç içerisinde üniversitelerin geleneksel yapılarını koruyarak toplumdaki değişim ve gelişmelerde etkin rol oynadıkları söylenebilir. Fakat son yıllardaki gelişmeler üniversiteleri ve akademik personeli, toplumsal değişimlere ve buldukları çevrenin dinamiklerine göre değişime duyarlı olmaya zorlamaktadır (Etzkowitz ve Diğ., 2000: 190). Toplum yapısında meydana gelen değişimler ve yükseköğretimdeki kalite çalışmalarının artması, üniversitelerin temel görevlerinden birisi olan eğitim-öğretim (Baskan, 2001: 21) olgusunun sorgulanmasına ve performansın değerlendirilmesi açısından bir zorunluluk olarak ön plana çıkmaya başlamasına sebep olmuştur (Elton, 1999: 208). Amerika Birleşik Devletleri'nde akademik personelin performansının değerlendirilmesi ve ölçülmesi aşamasında yapılan yayınlar kadar ders vermedeki başarıları da önemlidir ve bu doğrultuda akademisyenlerin ders vermedeki başarısını ölçmek üzere anketlerden önemli ölçüde yararlanılmaktadır (Knutson ve Diğ., 1996: 28). Almanya'daki üniversitelerde eğitim-öğretim, araştırma faaliyetleri ile birlikte yürütülmekte ve bu iki olgu birbirinden ayrılmamaktadır. Ayrıca her çeşit siyasi ya da ideolojik bağlantılar karşısında araştırma ve öğretim özgürlüğü korunarak ön plana çıkarılmaktadır (Baskan, 2001: 23). Ülkemizde bazı üniversitelerde uygulanmakla birlikte akademik personelin ders vermedeki başarısını ve performansını ölçmeye yönelik olarak başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere gelişmiş ülkelerdeki birçok üniversitede veri toplama yöntemlerinden birisi olan anket tekniği kullanılmaktadır. Kullanılan anketler beş farklı şekildedir (Knutson ve Diğ., 1996: 29):

1. Öğrenciler yazılı şekilde, standart anketler kullanarak akademik personelin ders anlatma başarısını değerlendirir.
2. Bölüm başkanları, akademik personelin ders anlatma başarısını değerlendirir.
3. Aynı bölümde yer alan başka bir akademik personel yazılı olarak standart anket formları ile akademik personelin ders anlatma başarı ve performansını değerlendirir.
4. Aynı bölümde yer alan başka bir akademik personel gözlem yoluyla akademik personelin ders anlatma başarı ve performansını değerlendirir.

5. Başka bir bölümden bir akademik personel, yaptığı gözlemler sonucunda akademik personeli değerlendirmesidir.

Bu noktada öne çıkan durum, bu yöntemin güvenilir ve geçerli bir yöntem olmasını sağlamaktır. Akademik personelin eğitim-öğretim konusunda değerlendirilmesine yönelik olarak anket çalışmaları için gelişmiş ülkelerde birçok çalışma yapılmasına karşın ülkemizde yapılan bilimsel çalışmalar çok sınırlı ve yetersizdir (Kalaycı, 2008: 237). Akademik personelin performansının değerlendirilmesi açısından büyük öneme sahip olan eğitim-öğretim konusundaki başarısının ölçülmesi zor ve objektifliğin sağlanması açısından sorunlu bir süreçtir. Bu konuda yapılan pek çok araştırma (Centra 1977 ve 1993, Marsh 1984, Mckeachie 1990, Ramsden 1991) akademik personelin ders verme başarısının ölçülmesinde öğrencilerin yaptığı değerlendirmelerin geçerlilik ve güvenilirlik açısından en önemli hatta tek geçerli ve güvenilir yöntem olduğunu ortaya koymuştur (Collins, 2002: 85). Ülkemizde de çok yaygın olmamakla beraber uygulanan anket sistemi karşılıklı olarak (öğrenci-öğretim üyesi-yönetim) güvensizlikten dolayı hem çok fazla anlam ifade etmemekte hem de sonuçları itibari ile bir geri dönüşümü olmadığı için dikkate alınmamaktadır. Uygulanacak performans değerlendirme sistemi içerisinde karşılıklı güvene ve yaptırım gücüne sahip bir anket uygulaması sonuçları ile performans değerlendirme aşamalarına veri sağlayabilecektir. Ancak bunun için öncelikle alt yapının ve kültürün oluşturulması gerekmektedir.

BÖLÜM III: AKADEMİK PERSONELİN PERFORMANS ÖLÇÜMÜNÜN TEMEL BOYUTLARI

3.1. Akademik Personelin Sayısı ve Görev Tanımı

2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu incelendiği zaman Madde 3'ün I. Bendinde öğretim elemanları ibaresinin, yükseköğretim kurumlarında görevli öğretim üyelerini, okutmanları, öğretim görevlilerini ve öğretim yardımcılarını kapsadığı görülmektedir (2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu M3/I). 2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu incelendiği zaman ise, öğretim üyeleri olarak adı geçen sınıfta “profesör, doçent ve yardımcı doçent”, öğretim görevlisi olarak geçen sınıfta “öğretim görevlisi”, okutman olarak geçen sınıfta “okutmanların” olduğu görülmektedir. Devamında ise öğretim yardımcılarını sınıfı “araştırma görevlileri, uzmanlar, çevirisi ve eğitim-öğretim planlayıcıları” şeklinde sayılmıştır (2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu M3/A-B-C). 2914 Sayılı Kanun ile tanımları yapılan akademik personelin sayısı incelendiğinde toplam sayının Aralık 2013 verilerine göre 133.088 olduğu görülür. Bu sayı içerisinde en büyük grubu 41.362 kişi ile araştırma görevlilerinin oluşturduğu görülmektedir. Öğretim görevlisi sayısı 18.278, okutman sayısı ise 9.505, uzman sayısı ise 3.475'dir. Toplam öğretim üyesi sayısı 60.430 olmakla beraber bunun 18.985 tanesi profesör, 11.831 tanesi doçent ve 29.614 tanesi yardımcı doçenttir (Çetinsaya, 2014: 92). Akademik personelin görev tanımları incelenirken idari personel açısından görev tanımları ile akademik unvanları açısından görev tanımlarının ayrı ayrı incelenmesi faydalı olacaktır.

3.1.1. Akademik Personelin İdari Görevleri Açısından Görev Tanımları

Yönetimsel açıdan yükseköğretim kurumu olan üniversiteler birçok kuruldan oluşmakla beraber (Senato, Yönetim Kurulu, Fakülte Yönetim Kurulu, Bölüm Kurulu vb.) bireysel anlamda bakıldığında akademik personelin görev alacağı veya seçilebileceği idari kadrolar Rektör ve yardımcılıkları, Dekan ve yardımcılıkları, Enstitü Müdürlüğü ve yardımcılıkları, Bölüm Başkanlığı ve yardımcılıkları, Yüksekokul Müdürlüğü ve yardımcılıkları vb. şekillerdedir. Bireysel anlamda akademik performansın incelendiği bu çalışmada da akademik personel bireysel anlamda atandığı veya seçildiği idari görevleri incelemekte fayda vardır.

3.1.1.1. Rektör

Üniversitelerin veya İleri Teknoloji Enstitülerinin tüzel kişiliğini temsil eden rektörler 4 yıllık görev süresi için seçilirler ve görev süresi biten rektörler 2 dönemden fazla rektörlük yapmamış olmak şartıyla tekrar seçilebilirler. Akademik personelin rektör seçilebilmesi için 67 yaşını doldurmamış olması gerekmektedir birlikte rektörlük görevindeyken 67 yaşını dolduran akademik personel görev süresinin sonuna kadar rektör olarak kalabilir. Rektör idari açıdan YÖK Başkanına bağlıdır ve gerek alınacak izinlerde gerekse diğer yönetsel işlemlerde bu makama bağlıdır

(http://hm.ibu.edu.tr/gorevdeyükselme/notlar/Av.MFP_akademikteskilat.pdf, Erişim Tarihi 11.010.2014). Rektörün görevleri şu şekildedir:

- Kurullara başkanlık yapmak,
- Üst kuruluş kararlarını uygulamak,
- Kurul önerileri hakkında karar vermek,
- Bağlı kuruluşlar arasından uyumun teminini sağlamak,
- Üniversiteler arası kurula bilgi vermek,
- Yatırım programı, bütçe ve kadro ihtiyacını tespit ve YÖK'e sunmak,
- Personeli geçici görevlendirmek ve e görev vermek,
- Genel gözetim ve denetim,
- Diğer görevlerdir (Atama vb.).

3.1.1.2. Dekan

18.02.1982 tarih ve 17609 Sayılı Resmi Gazete 'de yayınlanan "Üniversiteler Akademik Teşkilat Yönetmeliği" ile Dekan seçimi ve görev tanımları yapılmış bulunmaktadır. İlgili Resmi Gazete 'de Dekan atanması ile ilgili olarak "*Fakültenin ve birimlerinin temsilcisi olan dekan, rektörün önereceği, üniversite içinden veya dışından üç profesör arasından Yükseköğretim Kurulunca üç yıl süre ile seçilir ve normal usul ile atanır. Süresi biten dekan yeniden atanabilir.*" İfadesi bulunmaktadır (Resmi Gazete, 17609 Sayılı: 1982). Yine adı geçen Resmi Gazete sayısında Dekan 'ın yetki ve sorumlulukları şu şekilde belirtilmiştir:

- Fakülte kurullarına başkanlık etmek, fakülte kurullarının kararlarını uygulamak ve fakülte birimleri arasında düzenli çalışmayı sağlamak,

- Her öğretim yılı sonunda ve istendiğinde fakültenin genel durumu ve işleyişi hakkında rektöre rapor vermek,
- Fakültenin ödenek ve kadro ihtiyaçlarını gerekçesi ile birlikte rektörlüğe bildirmek, fakülte bütçesi ile ilgili öneriyi fakülte yönetim kurulunun da görüşünü aldıktan sonra rektörlüğe sunmak,
- Fakültenin birimleri ve her düzeydeki personeli üzerinde genel gözetim ve denetim görevini sürdürmek,
- Kanun ve yönetmeliklerle kendisine verilen diğer görevleri yapmaktır.

3.1.1.3. Enstitü Müdürü

Enstitü Müdürlerinin atanmaları da 18.02.1982 tarih ve 17609 Sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanan "Üniversiteler Akademik Teşkilat Yönetmeliği" ile yapılmaktadır. Adı geçen yönetmelikte "*Enstitü müdürü, ilgili fakülte dekanının önerisi üzerine rektör tarafından üç yıl için atanır. Rektörlüğe bağlı enstitülerde bu atama doğrudan rektör tarafından yapılır. Süresi biten müdür yeniden atanabilir. Rektör ve dekan öneri ve atamalarda ilgili öğretim üyeleri ile gereken istişarelerde bulunurlar.*" ibaresi ile enstitü müdürünün atanma durumu belirtilmiştir. Enstitü müdürünün görev ve sorumlulukları ile ilgili olarak adı geçen yönetmelik "*Enstitü müdürü, 2547 sayılı Kanun ile dekanlara verilmiş olan görevleri enstitü bakımından yerine getirir.*" Maddesi ile enstitü müdürlerinin görev sorumluluklarını belirlemiştir (Resmi Gazete, 17609 Sayılı: 1982).

3.1.1.4. Yüksekokul Müdürü

Yüksekokul Müdürlerinin atanmaları da 18.02.1982 tarih ve 17609 Sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanan "Üniversiteler Akademik Teşkilat Yönetmeliği" ile yapılmaktadır. İlgili yönetmelikte yüksekokul müdürünün atanması şu şekilde belirtilmiştir; "*Yüksekokul müdürü, üç yıl için ilgili fakülte dekanının önerisi üzerine rektör tarafından atanır. Rektörlüğe bağlı yüksekokullarda bu atama doğrudan rektör tarafından yapılır. Süresi biten müdür yeniden atanabilir.*" Görev sorumluluklar içinse aynı yönetmeliğin 12. Maddesinin B fıkrası "*Yüksekokul müdürü, 2547 sayılı Kanun ile dekanlara verilmiş olan görevleri yüksekokul bakımından yerine getirir.*" İbaresini kullanmıştır (Resmi Gazete, 17609 Sayılı: 1982).

3.1.1.5. Bölüm Başkanı

Bölüm Başkanlığı incelendiği zaman Üniversiteler Akademik Teşkilat Yönetmeliği Madde 14'e göre (Değişik: RG-08/08/1998-23427) atamalar şu şekilde yapılmaktadır “Birden fazla ana bilim dalı bulunan bölümlerde bölüm başkanı, o bölümün aylıklı profesörleri, bulunmadığı takdirde doçentleri, doçent de bulunmadığı takdirde yardımcı doçentleri arasından o bölümü oluşturan anabilim veya anasanat dalı başkanlarının 15 gün içinde verecekleri yazılı görüşlerini dikkate alarak bir hafta içinde fakültelerde, dekanca; fakülteye bağlı yüksekokullar ve konservatuvarlarda müdürün önerisi üzerine dekanca; rektörlüğe bağlı yüksekokullar ve konservatuvarlarda müdürün önerisi üzerine rektörce atanır. Dekan, atamaları rektörlüğe bildirir. Tek anabilim dalı bulunan bölümlerde bölüm başkanı; bölümün aylıklı profesörleri, bulunmadığı takdirde doçentleri, doçent de bulunmadığı takdirde yardımcı doçentleri arasından, fakültelerde; Bölüm Kurulunun görüşü alınarak dekanca, fakülteye bağlı yüksekokul ve konservatuvarlarda müdürün önerisi üzerinde dekanca, rektörlüğe bağlı yüksekokul ve konservatuvarlarda müdürün önerisi üzerine rektörce atanır. Dekan, atamaları rektörlüğe bildirir.” (Resmî Gazete, 17609 Sayılı: 1982). Bölüm başkanının görevleri ise şu şekildedir (http://hm.ibu.edu.tr/gorevdeyükselme/notlar/Av.MFP_akademikteskilat.pdf, Erişim Tarihi 11.010.2014):

- Bölümün her düzeydeki eğitim-öğretim ve araştırmalarından ve bölümle ilgili her türlü faaliyetin düzenli ve verimli olarak yürütülmesini sağlamak.
- Kaynakların etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak.
- Fakülte veya yüksekokul kuruluna katılma ve başkanlık ettiği bölümü temsil etmek.
- Bölümde görevli öğretim elemanlarının görevlerini yapmalarını izlemek ve denetlemek.
- Her öğretim yılı sonunda bölümün geçmiş yıldaki eğitim-öğretim ve araştırma faaliyeti ile gelecek yıldaki çalışma planını açıklayan raporu, bağlı bulunduğu rektör, dekan veya yüksekokul müdürüne sunmak.

3.1.1.6. Ana Bilim/Ana Sanat Dalı Başkanı – Bilim/Sanat Dalı Başkanı

Ana Bilim/Ana Sanat Dalı Başkanı ve Bilim/Sanat Dalı Başkanı atanmaları da 18.02.1982 tarih ve 17609 Sayılı Resmi Gazete 'de yayınlanan “Üniversiteler Akademik Teşkilat Yönetmeliğinin” 16. Maddesi ve 17. Maddesi uyarınca (Başlığı ile birlikte değişik: RG-08.08.1998-23427) yapılmaktadır. İlgili yönetmelikte Ana Bilim/Ana Sanat Dalı Başkanı ve Bilim/Sanat Dalı Başkanı atanmaları şu şekilde belirtilmiştir; “*Anabilim veya anasanat dalı başkanı, o anabilim veya anasanat dalının profesörleri, bulunmadığı takdirde doçentleri, bulunmadığı takdirde yardımcı doçentleri, yardımcı doçent de bulunmadığı takdirde öğretim görevlileri arasından, o anabilim veya anasanat dalında görevli öğretim üyeleri ve öğretim görevlilerince seçilir ve bir hafta içinde yüksekokul müdürü, konservatuvar müdürü veya dekan tarafından atanır. Anabilim veya anasanat dalı başkanı olarak atanabilecek öğretim üyesi veya öğretim görevlisi sayısının en çok iki olması halinde, başkan, yüksekokul müdürü, konservatuvar müdürü veya dekan tarafından doğrudan atanır. Atamalar rektörlüğe bildirilir.*” (Resmi Gazete, 17609 Sayılı: 1982). “*Bilim veya sanat dalı başkanı, o bilim veya sanat dalının profesörleri, bulunmadığı takdirde doçentleri, bulunmadığı takdirde yardımcı doçentleri, yardımcı doçent de bulunmadığı takdirde öğretim görevlileri arasından, o bilim veya sanat dalında görevli öğretim üyeleri ve öğretim görevlilerince seçilir ve bir hafta içinde yüksekokul müdürü, konservatuvar müdürü veya dekan tarafından atanır. Bilim veya sanat dalı başkanı olarak atanabilecek öğretim üyesi veya öğretim görevlisi sayısının en çok iki olması halinde başkan, yüksekokul müdürü, konservatuvar müdürü veya dekan tarafından doğrudan atanır. Atamalar rektörlüğe bildirilir.*” (Resmi Gazete, 17609 Sayılı: 1982). İlgili yönetmelik incelendiğinde Ana Bilim/Ana sanat Dalı Başkanı ve Bilim/Sanat Dalı Başkanı atamalarının aynı maddeler içinde ele alındığı ve birbirinden ayrıştırılmadığı görülmektedir.

3.1.2. Akademik Personelin Akademik Yönden Görev Tanımı

2547 Sayılı Yükseköğretim Yasası incelendiği zaman bu yasanın 3. Maddesi olan “Tanımlar” bölümünün I Bendinde öğretim elemanlarının “*yükseköğretim kurumlarında görevli öğretim üyeleri, öğretim görevlileri, okutmanlar ile öğretim yardımcılarını ifade ettiği*” şeklinde düzenlendiği görülür. Devam eden ilgili

bentlerde ise öğretim elemanı statüsü altındaki çalışanlar tanımlanmıştır (2547 Sayılı YK, M3-I).

3.1.2.1. Öğretim Üyesi

2547 Sayılı Yükseköğretim Yasası incelendiği zaman 3. Maddesi'nin B, "M" Bendinde öğretim üyeleri "*yükseköğretim kurumlarında görevli, profesör, doçent ve yardımcı doçenttir*" şeklinde sayıldığı görülür (2547 Sayılı YK, M3-M). Aynı Yasa'nın 22. Maddesi incelendiği zaman ise öğretim üyeleri olarak sayılan "profesör, doçent ve yardımcı doçent" kadrolarına atanan akademik personelin görevleri şu şekilde sayılmıştır (2547 Sayılı YK, M22):

1. Yükseköğretim kurumlarında ve bu kanundaki amaç ve ilkelere uygun biçimde önlisans, lisans ve lisansüstü düzeylerde eğitim-öğretim ve uygulamalı çalışmalar yapmak ve yaptırmak, proje hazırlıklarını ve seminerleri yönetmek,
2. Yükseköğretim kurumlarında, bilimsel araştırmalar ve yayımlar yapmak,
3. İlgili birim başkanlığınca düzenlenecek programa göre, belirli günlerde öğrencileri kabul ederek, onlara gerekli konularda yardım etmek, bu kanundaki amaç ve ilkeler doğrultusunda yol göstermek ve rehberlik etmek,
4. Yetkili organlarca verilen görevleri yerine getirmek,
5. Bu kanunla verilen diğer görevleri yapmaktır.

2547 Sayılı Yasa'da "öğretim üyeleri olarak tanımlanan akademik personelin görev ve sorumlulukları ayrı ayrı incelenecek olursa, yasada da belirttiği gibi profesör, doçent ve yardımcı doçent olarak ele almak gerekmektedir.

- Profesör: Kanun'da profesör kadrosuna haiz kişiler için akademik bir görev tanımı yapılmamakla birlikte 3. Madde'nin "B" Bendinin, 1. alt bendinde "*en yüksek düzeydeki akademik unvana sahip kişidir*" ibaresi bulunmaktadır (2547 Sayılı YK, M3/B-1).
- Doçent: Aynı şekilde ilgili kanun doçent kadrosunda bulunan kişiler içinde akademik bir görev tanımı yapmamış ve 3. Madde'nin "B" Bendinin, 2. alt bendinde "*doçent, doçentlik sınavını başarmış*

akademik unvana sahip kişidir.” Şeklinde bir tanımlamaya gitmiştir (2547 Sayılı YK, M3/B-2).

- Yardımcı Doçent: İlgili kanun yardımcı doçentlik için biraz daha geniş bir tanım yaparak yükseköğretim kurumlarında akademik hizmetin yürütülmesine atıfta bulunmuştur. 2547 Sayılı Yükseköğretim Yasası’na göre yardımcı doçent “*akademik hizmetin yürütülmesinde öğretim üyesi sınıfının ilk kademesinde bulunan ve doktora veya tıpta uzmanlık unvanını veya Üniversitelerarası Kurulun önerisi üzerine Yükseköğretim Kurulunca tespit edilecek belli sanat dallarının birinde yeterliliği kazanmış olan kişilere verilen akademik bir unvandır.”* Şeklinde tanımlanmıştır (2547 Sayılı YK, M3/B-3).

Öğretim üyeliği tanımının içine bulundurduğu akademik kadro ve unvanlar incelendiğinde ilgili kanunun sadece yardımcı doçentlik kadrosunu tanımlarken akademik hizmete atıfta bulunduğu görülmektedir. Diğer yandan bu üç akademik unvan arasında kadro bakımından da keskin bir ayrım bulunmaktadır. Kanun’da sayılan profesörlük ve doçentlik unvanları kadro esasına göre görev yaparken, yardımcı doçentlik unvanı sözleşme üzerine görev yapmaktadırlar. Yani yardımcı doçentlik unvanı kadrolu bir öğretim üyeliği değildir ve bu unvana haiz kişiler iki ya da üç yıllık sözleşme süreleri ile atanmaktadırlar (Öğüş ve Erbü, 55).

Öğretim üyelerinin akademik açıdan görev tanımları incelendiğinde literatürde veya ilgili kanunlarda unvan ya da statüye göre kesin ayrımlar olmadığı görülmektedir. Hatta daha ileri bir bakış açısıyla öğretim üyeleri ve diğer akademik personelin akademik yönden görev tanımları da birbirinden ayrılmamış ve özellikle literatürde “Akademisyen” kavramı altında birleştirilmiştir. Boyer’e (1990: 48) göre akademisyenlerin görevleri; bilginin keşfi, entegrasyon, uygulama ve öğretimdir. Bir akademisyenin bu dört görevi yerine getirmesi akademik olarak görevlerini yerine getirmesi anlamını taşır. Hattie ve Marsh ise (2002: 613) ise akademisyenlerin temel etkinliklerini öğretme, araştırma, yönetme ve toplum hizmet şeklinde tanımlamıştır. Akademisyenlerin akademik görevlerine yönelik olarak yapılan bu tanımların, akademisyenliğin geleneksel olarak tanımlanan üç türü olan “öğretim, araştırma ve hizmeti” (Odabaşı ve Diğ., 2010: 131) kapsadığı görülmektedir. Fakat literatürde her ne kadar birbirinden farklı veya birbirini kapsayan tanımlar olsa bile, bu tanımların ve akademik görev açısından ülkemizdeki kanunların “Akademisyenlik” olgusunu

bir bütün olarak kabul ettiği, statü ya da unvanlara göre bir ayrıma gitmediği görülmektedir.

3.1.2.2. Öğretim Görevlisi

2547 Sayılı Yükseköğretim Yasa'sında öğretim görevlisi şu şekilde tanımlanmıştır: *“ders vermek ve uygulama yaptırmakla görevli öğretim elemanıdır. Üniversitelerde veya bağlı birimlerinde 2547 sayılı Yasa uyarınca atanmış öğretim üyesi bulunmayan dersler veya herhangi bir dersin özel bilgi ve uzmanlık isteyen konularının eğitim-öğretim ve uygulamaları için, kendi uzmanlık alanlarındaki çalışma ve eserleri ile tanınmış kişiler öğretim üyesi olarak görevlendirilebilirler.”* (2547 Sayılı YK, M3/N). Kanun tarafından yapılan tanım incelendiği zaman akademisyenlik olgusu ve yükseköğretimin geleneksel olarak üç türünden sadece öğretimi kapsadığı ve buna ek olarak uygulama yaptıırma sorumluluğunu da getirdiği görülmektedir. Öğretim tanım olarak, öğrencilerin sahip olduğu bilgi düzeyini arttırmak, zihnini, karakter ve kişilik özelliklerini geliştirmektir. Öğretim sadece bilgiyi iletmek olarak anlaşılmamalıdır. Bilgiyi iletmenin yanında, bilgi transferini ve bilginin geliştirilmesini de kapsar (Boyer, 1990: 49). Her ne kadar akademisyenlik bir olgu olarak kendi içerisinde statülere göre değişkenlik göstermese ve geleneksel özellikleri içerisinde barındırsa da, Yükseköğretim Yasamız akademik unvanlara göre genel bir ayrıma gitmiş ve öğretim görevlisi kadrosundaki kişileri sadece öğretim ve devamında uygulama ile yükümlü tutmuş, araştırma ve hizmetin dışında bırakmıştır. Bu her ne kadar görev paylaşımı olarak görülse de genel tanım olan akademisyenlik olgusu ve yükümlülükleri ile ters düşmektedir.

3.1.2.3. Okutman

2547 Sayılı Yasa 3. Maddesi'nin, O Bendinde okutmanı şu şekilde tanımlamıştır: *“eğitim-öğretim süresince çeşitli öğretim programlarında ortak zorunlu ders olarak belirlenen dersleri okutan veya uygulayan öğretim elemanıdır.”* (2547 Sayılı YK, M3/O). Burada dikkat çekici nokta okutmanların sadece zorunlu dersleri vermekle yükümlü oldukları ve bunun dışında akademik bir görev ya da sorumluluklarının olmamasıdır. Geleneksel akademisyen kavramı içinde yer almalarına rağmen (2547 Sayılı Yasa'ya göre) görev tanımları incelendiğinde geleneksel akademik görevleri yerine getirmekle sorumlu olmadıkları sadece öğretim görevi ile sorumlu oldukları

görülmektedir. Öğretim her ne kadar akademisyenlik olgusunun geleneksel görevlerinden birisi olsa da, burada belirtilen “zorunlu ders” ifadesi ile genel anlamda öğretime atıfta bulunduğu düşünülebilir. Bu zorunlu derslere örnek olarak bütün yükseköğretim kurumlarında okutulan “Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi” dersi örnek olarak gösterilebilir.

3.1.2.4. Öğretim Yardımcıları

2547 Sayılı Yasa'nın 3. Maddesi ve P Bendi uyarınca öğretim yardımcıları “yükseköğretim kurumlarında, belirli süreler için görevlendirilen, araştırma görevlileri, uzmanlar, çeviriciler ve eğitim-öğretim planlamacılarıdır.” şeklinde tanımlanır (2547 Sayılı YK, M3/P).

1. Araştırma Görevlisi: İlgili kanun araştırma görevlisini “yükseköğretim kurumlarında yapılan araştırma, inceleme ve deneylerde yardımcı olan ve yetkili organlarca verilen ilgili diğer görevleri yapan öğretim yardımcısıdır.” olarak tanımlanır (2547 Sayılı YK, M33/A, Değişik Bent: 12.08.1986 - KHK 260/3 Md.). Ancak burada “yetkili organlarca verilen diğer görevler” ibaresi çok geniş bir tabirdir ve uygulama da çok çeşitli şekillerde karşımıza çıkar. Bu çok çeşitli uygulamalar beraberinde birçok sorunu da getirmektedir. Özellikle araştırma görevlilerinin mevcut statülerinden kaynaklanan bu sorunlar öğretim yardımcılığı ile ilgisi olmayan veya akademik sayılmayacak ek işleri de yapmanın bir gelenek haline gelmesinden kaynaklanmaktadır. Korkut ve arkadaşları (1999) tarafından yapılan araştırmada ülkemizdeki yükseköğretim kurumlarında görevli araştırma görevlilerinin akademik görevler ve sorumluluklar açısından görev tanımlarının açık ve net olmamasına bağlı olarak mutsuzluk yaşadıklarını ortaya koymuştur. Ayrıca yasa ile belirlenen işler her ne kadar açık olmasa bile yapılan çalışmaya katılan araştırma görevlilerinin yarısının, yasada bahsedilen akademik görevlerin dışında da birçok işi yapmak zorunda bırakıldıklarını göstermektedir. Bir diğer dikkat çekici nokta ise çalışmaya katılan araştırma görevlilerinin açıkça derse girme yükümlülüklerinin olup olmadığı belirtilmemekle birlikte çok büyük çoğunluğunun derse girdiği ve derse girenlerin % 90'nın bunun

- karşılığında ücret almadığı ortaya konmuştur (Korkut ve Diğ., 1999: 27-35). Geleneksel açıdan ifade edilen ve akademisyenlik olgusu içerisinde kabul edilen görevler ülkemizde yasa ile net olarak ifade edilmemekte ve bu beraberinde çeşitli sorunları getirmektedir. Araştırma görevliliği statüsünün, bir usta-çırak ilişkisi içerisinde ele alınması gerektiği düşünülürse bu ilişkinin bütün boyutlarının gerek kanunlarla gerekse uygulamalar ile bir bütünlük arz etmesi gerektiğini ve akademik anlamda görev tanımlarının daha sağlıklı olarak belirlenerek uygulanması zorunluluğunu söylemek yanlış olmayacaktır.
2. Uzman: İlgili kanun Uzman kadrosunu “*öğretimle doğrudan doğruya ve dolaylı olarak ilgili olan, özel bilgi veya uzmanlığa ihtiyaç gösteren bir işle laboratuvarlarda, kitaplıklarda, atölyelerde veya diğer uygulama alanlarında görevlendirilen öğretim yardımcısıdır.*” şeklinde tanımlamaktadır (2547 Sayılı YK, M33/B). Kanunun uzman kadrosu ile ilgili yaptığı tanım çerçevesinde geleneksel akademisyenlik görevlerinden sadece öğretimin dikkate alındığı görülmektedir. Bunun dışında öğretim görevlisi kadrosunda olduğu gibi araştırma ve hizmet kapsam dışı bırakılmıştır. Bu beraberinde çeşitli sorunları da getirmektedir. Özellikle akademik açıdan görev ve kavram karmaşası ön plana çıkmaktadır. Geçmişe dönük olarak kanunlar ve (tanımsal açıdan) incelendiğinde uzman kadrosundaki personelin öncelikli kütüphanelerde istihdam edilmek üzere yükseköğretim kurumlarına alınması gibi bir algı oluşmaktadır. 1953 Sayılı olan ve 7 Temmuz 1973 tarihinde yürürlüğe giren Üniversiteler Kanunu’nun 35. Maddesi, laboratuvarlar, enstitü, klinik ve atölyelerin yanı sıra kitaplıklarda da “uzman” personel çalıştırılabileceğini (Çelik, 306, http://eprints.rclis.org/17708/1/50_Yil_Bildiri.pdf, Erişim Tarihi 12.10.2014) öngörerek uzman kadrosunu çoğunlukla kütüphanelere konumlandırmıştır denilebilir.
3. Çevirici ve Eğitim-Öğretim Planlamacısı: 2547 Sayılı Yükseköğretim Yasası Madde 33’de çeviriciler “*sözlü veya yazılı çeviri işlerinde çalıştırılan öğretim yardımcısıdır.*” şeklinde tanımlanırken, eğitim-öğretim planlamacıları “*yükseköğretim kurumlarında eğitim - öğretimin*

planlanmasıyla görevli öğretim yardımcılardır.” biçiminde tanımlanmaktadır (2547 Sayılı YK, M33/C-D).

3.2. Akademik Personelin Performansını Değerlendirmeye Esas Teşkil Edecek Performans Kriterleri

Akademik performans ele alındığı zaman, kriterler açısından akademik personelin performansının en anlaşılır, en net ve kesin anlam ifade edecek şekilde ölçülmesi gerekir. Diğer bir söylemle akademik personelin yürütmekte olduğu faaliyetlerin sonuçlarının doğru bir şekilde ifade edilmesidir. Sonuçların doğru bir şekilde ifade edilmesi ise hem seçilen kriterlerin doğruluğu hem de elde edilecek olan verilerin güvenilir sonuçlar ortaya koyması ile olabilir (Uyargil, 2007: 30-32). Akademik performansın ölçülmesine yönelik kriterler oluşturulurken göz önüne alınması gereken bazı hususlar vardır. Bu hususları saymak gerekirse (Köksoy, 1998: 82-85):

- Yapılan araştırmalar.
- Üniversite içi çalışmalar.
- Yapılmış olan yayınlar.
- Eğitim düzeyi.
- Kurum içinde geçirile süre.
- Kamu kurumları içinde geçirilen süre.
- Bilgi düzeyi ve tecrübe.
- Kurum dışındaki faaliyetler.
- Öğretim tecrübesi.
- Yapılan danışmanlıklar.

1985 yılında İngiliz Hükümeti akademik performans kriterlerine yönelik olarak hazırladığı raporda -ki bu raporun adı literatüre “Jarratt Raporu” olarak geçmiştir- akademik performansın ölçülmesine yönelik kriterleri üç başlık altında toplamıştır (Ball ve Hawachi, 1987: 398). Bunlar:

1. İçsel Performansa Yönelik Kriterler

- Üniversitelere yapılan başvurularda (tercihlerde) piyasanın etkisi.
- Mezuniyet dereceleri ile bu derecelerin yapıldığı sınıflandırma.
- Lisansüstü eğitim için tercih edilme düzeyleri.
- Başarı oranı ve başarının sürdürülebilmesi.

- Üniversiteye verilen araştırma ödenekleri.
- Eğitimin kalitesi.

2. Dışsal Performansa Yönelik Kriterler

- Mezun olan öğrencilerin iş bulabilme seviyeleri.
- Mezun olan öğrencilerin girdikleri ilk işin düzeyi.
- Üniversitenin toplum içindeki saygınlığı.
- Akademik personelin toplum içindeki saygınlığı.
- Alınan patentler ve yapılan buluşlar.
- Tebliğler.

3. Uygulamaya Yönelik Kriterler

- Birim başına düşen maliyetler.
- Akademisyenlerin öğrencilere olan oranı.
- Sınıfların kapasiteleri.
- Ders seçeneklerinin düzeyi.
- Akademisyenlerin karşılaştığı iş yükleri.
- Kütüphane ve dokümantasyona yönelik imkânların seviyesi.
- Bilgisayar (teknolojik) imkânları.

Diğer yandan akademik performansın ölçülmesine yönelik kriterler üzerine süre gelen tartışmalar genellikle elde edilen istatistiksel verilerin nasıl kullanılacağı ve performansa yönelik kriterlerin nasıl belirleneceği üzerinedir. Genellikle niceliğe dayalı olan yaklaşımlar, akademisyen/öğrenci oralarına, akademik personelin yayınlarının sayısına, kütüphanelerde bulunan yazılı ve basılı materyal miktarına, bilgisayar, laboratuvar ve ilişkili araç-gereç sayısı gibi sayısal verileri baz almaktadır. Ancak bu noktada şu söylenebilir ki performans kriterlerini sadece sayısal verilere dayandırmak yanlış bir yaklaşımdır (YÖK, 2000: 27-30). Akademik performansın ölçümünün yanında genel anlamda performans ölçümünün tanımı da sadece sayısal olarak ifade edilebilecek performans kriterlerini baz alan bir ölçümü kabul etmemektedir. Barutçugil'e göre (2002: 178-179) performans ölçümü "*gerçek anlamda ortak bir çalışmaya, bilgi alışverişine, gerek hatalar ve gerekse başarılar açısından sorumluluğun paylaşılmasına ve eğitim-gelişmeye olanak sağlayan dinamik bir sistemdir. Bir başka açıdan ise, bireyin görevindeki başarısını, işteki tutum ve davranışlarını, ahlak durumunu ve özelliklerini bütünleyen ve çalışanın*

organizasyonun başarısına olan katkılarını değerlendiren planlı bir araç olarak da tanımlanabilir.” Görüldüğü üzere performans değerlendirme genel hatlarıyla sayısal veriler kadar sayısal olmayan ve istatistiksel olarak ifade edilemeyecek davranış ve tutumları da içermektedir.

Ancak akademik performansın ölçümüne yönelik olarak gerek literatürde yayınlanan gerekse kanunlarla belirlenen kriterler akademik personelin bir birey olarak performansını ölçmekten çok akademik personelinde üyesi olduğu üniversitelerin ya da örgütlerin performansını ölçmeye yöneliktir. Akademisyenlik bir olgu olarak geleneksel anlamda üç tane kavramı veya amacı içinde barındırmaktadır. Öğretim, araştırma ve hizmet (Odabaşı ve Diğ., 2010: 131) olarak adlandırılabilir bu kavramlar akademik personelin performansının bireysel olarak değerlendirilmesi açısından temel kriterleri oluşturabilir.

3.2.1. Öğretim

Daha önce de tanımlanmış olan “öğretim” geleneksel süreçte akademik personelin öncelikli görevlerinden bir tanesi olarak görülmektedir. Öğretimin temel amacı aktif olarak öğrenen, yaratıcılığı gelişmiş ve eleştirel düşünce gücüne sahip nesillerin yetiştirilmesidir (Boyer, 1990: 52). Bu geleneksel yaklaşım ve öğretimin temel amacı doğrultusunda, öğretimi öğrencilere rehberlik yapabilmek, bilgi transferi ve öğrencilerin kişilik, karakter ve ahlaki yapılarının gelişimi ile entelektüel düzeyde ilerlemelerini sağlamak şeklinde belirtmek mümkündür (Verburgh ve Diğ, 2007: 452-454).

Akademik açıdan başarılı sayılabilecek bir eğitim-öğretim faaliyetinin şu özellikleri taşıması önemlidir (Yeşil, 2004: 52-55):

- Öğretim ile hedeflenen amaçların net bir şekilde ortaya konulması.
- Plan ve yöntem öğretim için önemlidir. Bütün öğretim faaliyetleri belirli bir plan çerçevesinde önceden belirlenmiş yöntemler doğrultusunda yapılmalıdır.
- Öğretim faaliyeti sıkıcı olmamalıdır. İşleniş tarzı bakımından öğrencilerin ilgisini çekmelidir.
- Öğrenme süreci durağan olmamalı ve yeni yöntemlere yer vermelidir.

- Akademik personel öğretim sürecinde her öğrencinin farklılıklarını göz önüne almalı ve buna göre davranmalıdır.
- Öğretim faaliyetinin yapıldığı ortam öğrencilere ve akademik personele güven vermelidir.
- Öğretim sadece kitabi bilgiler ışığında olmaması gerekir. Üniversitelerin bir yaşam alanı olduğu düşüncesi ile öğrencilere okul dışındaki yaşam konusunda da rehberlik edilmelidir.
- Öğretim faaliyetini yürüten akademisyenlerin etkili tartışma (münazara) yapma ve bu süreçleri yönetebilmeleri gerekir.

Öğretim üniversitelerin ve yükseköğretim kurumlarının kalitesini etkileyen en önemli unsurlardan bir tanesidir. Öğretimde akademisyenlerin ders verme yetenekleri ve bu konuda kendilerini geliştirmeleri ile doğru orantılıdır (Öztürk, 1999: 60-62). Akademik personelin öğretim faaliyetlerinin değerlendirilmesi hem öğretim kalitesinin ölçülmesi hem de akademisyenlerin performansının değerlendirilmesi noktalarında önemli bir kriterdir. Yurt dışındaki örnekler incelendiği zaman da performans değerlendirme süreçlerinde akademisyenlerin öğretim konusundaki başarılarının önemli bir kriter olarak karşımıza çıktığı görülmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde akademik personelin ders vermedeki başarılarının ölçülmesi için değerlendirme anketlerinden faydalanılmakta, bununla beraber bölüm başkanı ve diğer öğretim üyelerinin de görüşleri alınmaktadır (Knutson ve Diğ., 1996: 29). Sadece öğretim açısından ele alınan bu durum için, 360 derece performans değerlendirme sisteminin kullanıldığını söylemek yanlış olmayacaktır. Diğer bir açıdan bakıldığında öğretimin akademik performansın ölçülmesinde bir kriter olarak kullanılması sürecinde performansı değerleyecek kişi veya kişilerin ilgili akademisyenin performansını yakından gözlemleyebilecek kişiler olması da sağlıklı sonuçlar elde edilebilmesi açısından önemlidir (Erdoğan, 2002: 562-564). İngiltere'de ise durum biraz daha farklılık göstermekle birlikte akademik performansın ölçülmesi adına öğretim önemli bir kriter olarak karşımıza çıkmaktadır. Daha önce de belirtildiği üzere İngiltere'de akademik personel kendi içerisinde ders verenler (Lecturer) ve profesyoneller şeklinde iki gruba ayrılmıştır. Ders verenler grubunda yer alan akademi personelin akademik performansının belirleyici kriteri olarak da öğretim karşımıza çıkmaktadır (Tunç, 2004: 44-45). Almanya'daki sistem incelendiğinde ise akademik performansın ölçülmesine yönelik

olarak öğretim kriteri bir defa daha güçlü şekilde karşımıza çıkmaktadır. Ancak araştırmacı öğretebilir mantığı ile hareket eden Alman Yükseköğretim Sistemi, yükseköğretimin her kademesinde öğretime önem vermektedir (Korkut, 1990: 4-5).

Geleneksel yükseköğretim yaklaşımı ve akademisyenlerin öncelikli görevleri içerisinde olmasına rağmen ülkemizde akademik performansın değerlendirilmesi süreçlerinde öğretime gereken önemim verildiğini söylemek zordur. Gerek atama yükseltme kriterleri içerisinde gerekse sicil sisteminde öğretim ve öğretim kalitesi yer almamaktadır. Bunun sebebi öncelikli olarak niceliğin nitelikten daha ön plana çıktığı şeklinde açıklanabilir. Diğer bir sebep ise günümüze kadar her ne kadar çeşitli platformlarda dile getirilse de ihtiyacı karşılayacak düzeyde çalışmaların organize edilmemiş olması olarak dile getirilebilir. Bir diğer yandan özellikle bazı vakıf üniversiteleri başta olmak üzere çok az sayıda yükseköğretim kurumunda uygulanan öğretim üyesi değerlendirme anketlerinin yetersiz ve akademik personelin gözünde güven duygusunda yoksun olması da öğretim açısından akademik performansın bir kriter olarak oluşmasını engellemektedir. Hem akademik performansın ölçülmesindeki sorunların giderilmesi noktasında hem de oluşturulabilecek yeni bir performans değerlendirme sistemi noktasında “öğretim” vazgeçilmez bir unsur ve dikkate alınması gereken bir kriter olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.2.2. Araştırma

Yapılan bilimsel anlamdaki araştırmaların temel amacı keşfetmek ve literatüre katkıda bulunmak olarak değerlendirilebilir (Verburgh ve Diğ., 2007: 454-455). Akademik personelden öğretim faaliyetlerini yerine getirmeleri beklenirken aynı zamanda bilimsel araştırmalar yapmaları ve bu araştırmalar sonucunda elde ettikleri verileri toplumla paylaşmaları istenmektedir (Odabaşı ve Diğ., 2010: 131). Yapılan araştırmalar göstermiştir ki yükseköğretim kurumlarında görev alan akademik personelin çoğunluğu üniversitelerin geleneksel görevlerinden bir tanesi olan araştırmaya, bir değer geleneksel görev olan öğretimden daha fazla önem vermektedirler. Bunun sebebi olarak yapılan bilimsel araştırmalardan elde edilen veya edilecek sonuçların akademik personelin kariyer fırsatları için daha büyük öneme sahip olmasıdır (Deem ve Lucas, 2007: 122).

Yurt dışındaki uygulama incelendiğinde de araştırmanın akademik performansın ölçülmesinde önemli bir kriter olduğu görülmektedir. Amerika Birleşik Devletleri'nde araştırma çok fazla önemsenen bir durumdur ve üniversitelerin çoğunlukla araştırma merkezleri olarak görüldüğü bile olmaktadır. Hatta Amerika Birleşik Devletleri'ndeki üniversiteler ve yükseköğretim sistemi zaman zaman çok sert eleştirilere maruz kalmaktadır. Bu eleştirilerin temelinde ise üniversitelerin araştırmalar yüzünden öğretim görevlerini ihmal ettikleri ve öğretimin birincil önceliğe sahip olması gereğidir (Korkut, 2001: 25-26). Alman yükseköğretim sistemi incelendiğinde de araştırmanın önemli bir konuma sahip olduğu görülür. Sistem Almanya'da araştırma merkezli ve fakülte sayısının yüksek olduğu üniversite modelini desteklemektedir. Hatta Alman üniversitelerinin öncelikli görevi olarak bilimsel araştırma gelir. Devamında ise öğretim faaliyetlerinin bilimsel araştırmalar içerisinde yürütülmesi ilkesi ön plana çıkmaktadır (Baskan, 2001: 24). İngiliz yükseköğretim sisteminin iki parçalı olduğu, ders verenler ve profesyonellerden oluştuğundan değişik bölümlerde bahsedilmişti. Ders verenlerin öncelikli görevinin öğretim ilkesine dayanması gibi profesyonellerin öncelikli görevi de araştırma ilkesine dayanmaktadır. Akademik personelin yaptığı araştırmalar değerlendirilirken, akademik personelin toplam yayımları, yayınlarını en önemli iki tanesi, özgeçmiş, kazanılmış ödüller, unvanlar ve geleceği yönelik projeleri hakkında ilgiler istenmektedir. Burada dikkat çekici nokta ise istenen bu veriler araştırmaların çokluğundan ziyade kalitesiyle ilgilenmektedir. Yani bir diğer deyişle nicelikten çok niteliğe önem vermektedirler. Burada bir diğer dikkat edilmesi gereken şeyde, bu uygulamanın ulusal ve uluslararası dergilerde yayınlanmış olan makalelerin sayısındaki hızlı artış ve bu artış sonucu haksız olarak kariyer yükselmelerinin önüne geçmektir (Köksoy, 1998: 33-34).

Görüldüğü üzere yurt dışındaki yükseköğretim kurumlarında akademik performansın ölçülmesi noktasında araştırma önemli bir kriter olarak ön plana çıkmaktadır. Ülkemizde de araştırma özellikle atama-yükseltme kriterleri içinde kendisine önemli bir bulmaktadır. YÖK tarafından düzenlenmiş olan atama-yükseltme kriterleri gereğince yapılan yükseltmelere, üniversiteler YÖK onayını almak şartı ile ekstra kriterler getirebilmektedirler. Ancak burada asıl problem nicelik-nitelik çerçevesinde yaşanmaktadır. Atama-yükseltme kriterlerinin nitelikten çok niceliğe önem vermesi akademik personel arasında bir güvensizlik ortamı oluşturabileceği

gibi yapılan araştırmalarında kalitesini dūřürebilir ve gerek literatüre katkı anlamında gerekse de araştırma sonuçlarının toplumun ilerlemesine olan etkisini zayıflatabilir. Akademik performansın ölçülmesi açısından araştırmanın çok önemli bir kriter olduğu ortadır. Ancak oluşabilecek güvensizliklerin önüne geçilebilmesi ve performans ölçüm sonuçlarının sağlıklı olabilmesi için araştırma kriteri hem hali hazırdaki atama-yükseltme kriterleri içerisinde hem de oluşturulabilecek yeni bir akademik performansın ölçümüne yönelik bir performans değerleme sistemi içerisinde niceliğe olduğu kadar niteliğe de önem veren bir şekilde düzenlenmelidir.

3.2.3. Hizmet

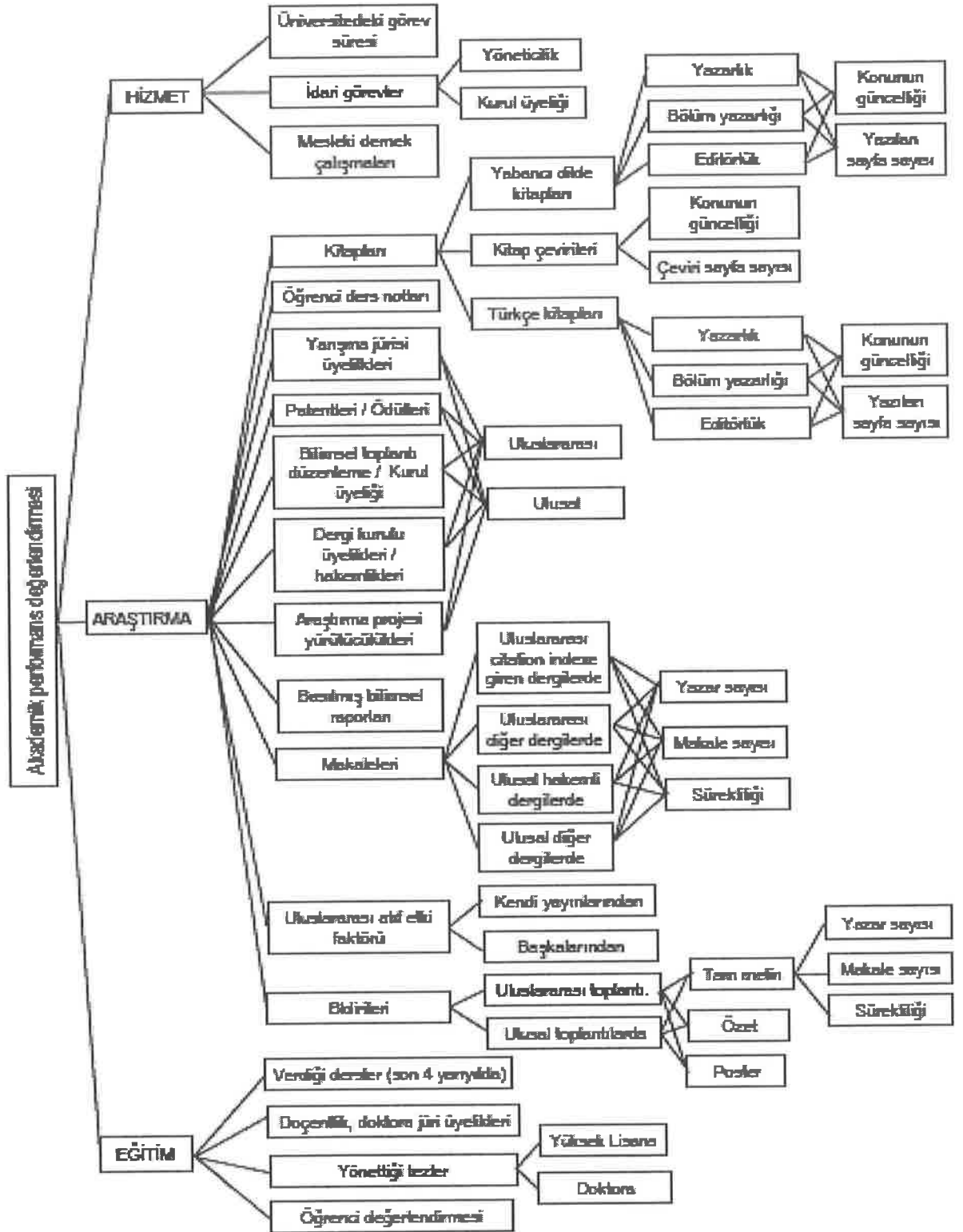
Yükseköğretim kurumlarının geleneksel görevleri içerisinde yer alan bir diğer kavramda hizmettir. Akademik personel genelde anlamda toplumun gelişimine büyük katkılar sağlamaktadırlar. Bu hizmetin toplumsal çerçevesini oluşturmaktadır. Yükseköğretim kurumları sanayi ve devletle iş birliğine girmek yoluyla, akademik personelin hem toplumsal olarak hem sanayide hem de kamu sektöründe kalkınmaya yardımcı olurlar. Hizmeti bir hedef olarak kabul eden akademik personel toplumsal gelişime katkı sağlamaktadır (Odabaşı ve Diğer., 2010: 132-133). Yurt dışındaki yükseköğretim sistemlerinde de hizmet hem bir performans değerleme kriteri olarak hem de geleneksel bir amaç olarak önem taşımaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde toplumsal yaşam ile bilimsel çalışmaların birbiri ile etkileşim içinde olduğu yükseköğretim kurumlarınca ve toplumsal kurumlar tarafından kabul edilmiş bir gerçekliktir. Toplumsal olgular ve toplumsal problemlerin çözümü önem taşımaktadır ve bu nokta da üniversiteler toplum tarafından kendilerine bir misyon olarak yüklenmiş topluma hizmet görevini görmezden gelemeyiz. Alman üniversiteleri incelendiğinde ise Alman yükseköğretim kurumlarının özelliklerinden bir tanesi olarak toplumsal sorunların çözümü veya toplumsal gerçekliklerin irdelenmesini ancak bilim yoluyla ve yetiştirilmiş elemanlarla olabileceği karşımıza çıkar. Diğer yandan İngiliz yükseköğretim sistemi ise eğitimin toplumsal yaşamda ve ekonomide temel rol oynadığını kabul etmekte ve bu çerçevede akademik personel ile yükseköğretim kurumlarına toplumsal hizmet boyutunda sorumluluklar yüklemektedir (Korkut, 1990: 66).

Ancak hizmet boyutu ile hem üniversiteler hem de akademik personel sorgulanmaktadır. Yapılan eleştiriler yapılan çalışmaların ve geliştirilen projelerin

toplumun gerçeklerinden ve çözüm bulunması gereken problemlerinden uzak olduğu, kaynakların tek taraflı kullanıldığı ve her şeyin teoride kaldığı yönündedir (Glaser ve Diğ., 2003: 169). Hizmetin toplumsal boyutunun önem taşımaya rağmen ülkemizdeki uygulamalar incelendiğinde akademik performansın ölçülmesinde yeterli derecede bir kriter olarak kullanılmadığını söylenebilir. Her ne kadar atama-yükseltme kriterleri içerisinde proje sunmak, proje çalışmalarında yer almak gibi maddeler bulunsada diğer kriterler gibi bunun da nitelikten uzak ve nicelik açısından önem taşıdığı görülebilir. İhtiyacı karşılayacak seviyede bir akademik performans değerlendirme sistemi için hizmet boyutunun nitelik olarak ele alınması ve şu anki uygulama içinde düzenlemelere gidilmesi önem taşımaktadır.

Kaptanoğlu ve Özok (2006: 195) yaptıkları çalışmada yükseköğretimin geleneksel amaçları olan “öğretim, araştırma ve hizmet” boyutlarını ülkemizdeki güncel içerikleri ile ele alan bir çalışma yapmışlardır. Şekil 1. ile gösterilen eğitim, araştırma ve hizmet ülkemizdeki güncel uygulamayı (atama-yükseltme kriterleri) göstermektedir. Ancak şekilden de anlaşılacağı üzere hizmet boyutu toplumsal hizmet değil kurum içinde üstlenilmiş veya yerine getirilmiş idari görevleri kapsamaktadır. Bununla birlikte literatürdeki anlatımıyla hizmet boyutu daha çok araştırma boyutu içinde ele alınmaktadır. Ülkemizdeki bu uygulamanın beraberinde kriterler açısından bir karmaşayı getirmesi öngörülebilir. Hem şu an kullanılan sistem itibarıyla hem de oluşturulacak yeni bir akademik performans değerlendirme sisteminde yaşanabilecek karışıklıkların önüne geçebilmek hem de değerlendirme kriterlerini nitelik açısından öne çıkarabilmek için öğretim (eğitim), araştırma ve hizmet boyutlarının birbirinden sağlıklı bir şekilde ayrıştırılabilmesi, uluslararası alanda uygulandığı şekilde ele alınması gerekmektedir.

Şekil 1. Akademik Performans Değerlendirmesi Ölçütleri Hiyerarşisi



Kaynak: Kaptanoğlu ve Özok, 2006: 195

BÖLÜM IV: AKADEMİK PERSONELİN PERFORMANS KRİTERLERİNİN BELİRLENMESİ VE PERFORMANSLARININ ÖLÇÜMÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Üst merciler tarafından önceden belirlenmiş standartlarla karşılaştırılarak ve ölçüm yapılarak çalışanların yapmakta oldukları işlerdeki başarı, tutum ve davranışlarının değerlendirilmesi anlamına gelen performans değerlendirme (Palmer, 1993: 9-10), son yıllarda yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademik personelin performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesi konusunda da sıkça gündeme gelmektedir.

Atama-yükseltme kriterleri çerçevesinde akademik yükselme, unvan alma gibi akademik personelin performansını ölçmeye ve değerlendirmeye yönelik çalışmalar, yükseköğretimin geleneksel amaçları olan eğitim-öğretim, araştırma ve hizmet kriterlerini sağlamak konusunda zaman zaman yetersiz kalabilmekte veya eleştirilmektedir.

Bu çalışmanın amacı, akademik performansın ölçülmesinde hangi kriterlerin kullanılıp kullanılmaması gerektiğini belirlemektir. Akademik personelin atanma, çalışma, görev tanımları, statüleri vb. durumları incelenerek yükseköğretim kurumlarında yönetici vasfı ile görev yapan ve aynı zamanda konuyla ilgili akademisyenlere (Rektör Yardımcıları ve ilgili akademisyenler), akademik performansın ölçülmesinde kullanılması gereken kriterlerin belirlenmesine yönelik sorular sorulmuştur. Bu amaç çerçevesinde araştırmanın temelde cevap aradığı soru şu şekildedir:

- Akademik performansın değerlendirilmesinde karşılaşılan sorunlar nelerdir ve bu sorunlara getirilecek çözümler neler olmalıdır?

Araştırmanın cevap aradığı bu temel soru yanında, cevap aranması gereken diğer alt sorular şu şekildedir:

Akademik personelin,

- Performansını değerlendirmek adına şu an kullanılan uygulamalar yeterli ve gerçekçi midir?

- Performans ölçümüne yönelik yeni kriterler geliştirilmeli midir ve bu kriterler neler olmalıdır?
- Performansının ölçümüne öğrenci görüşleri hangi ölçüde dâhil edilmelidir?
- Performansının ölçümü ile elde edilen veriler, akademik personele yönelik olarak bir yaptırım veya ödül amacı ile kullanılmalı mıdır?

Çalışmanın temel öngörüsü ise, atama-yükseltme kriterleri ile çoğunlukla akademik yayına dayanan sistemin, akademik personelin performansını ölçmek konusunda yeterli olmadığı ve akademik personelin kendisini geliştirmesi ve performansını yükseltmesi için yeteri kadar teşvik edici olmadığıdır. Bu çerçevede de araştırmanın temel hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

- Şu an kullanılan atama-yükseltme sistemi niteliği değil niceliği ön planda tutarak akademik personeli içerik açısından daha kaliteli çalışmalar yapmak konusunda teşvik etmemektedir.

Belirlenen bu temel hipotez çerçevesinde çalışmanın alt hipotezleri şu şekildedir:

- Şu an kullanılan atama-yükseltme sistemi yükseköğretimin bütün geleneksel işlevlerini kapsamadığı için yetersiz ve eksiktir.
- Yükseköğretim sistemimizde gerçekleştirilen atamalarda objektif bakış açısı tam olarak sağlanamamaktadır.
- Sistem yeniden kurgulanırken nitelik ve liyakati teşvik eden objektif bir bakış açısı olmalıdır.

4.1. Araştırma Süreci ve Hazırlık Aşaması

İster faydacı ister salt bilme amacıyla olsun, bilimsel araştırma sistemli bir bilgi edinme yöntemidir (Roney, 2011: 212). Bir başka bakış açısı ile araştırma sürecinin öncesini ve sonrasını kapsayan zaman dilimidir. Bilimsel araştırmalar literatüre kuramsal bir katkı gerçekleştirmek amacı ile yapılabileceği gibi uygulama da karşılaşılan sorun veya sorunlara çözüm getirmek amacı ile de yapılabilirler (Altunışık ve Diğ., 2004: 17).

Olayların gözlemlenmesi ve bilgilerin toplanması sırasında belirli bir sistematik içinde hareket edilmesi, elde edilen bulguların düzenli bir şekilde sınıflandırılması bilimsel araştırma süreci için büyük önem taşır (Al, 2007: 99). Bu çerçevede ele

alındığında diğer bilgi edinme yöntemleri ile bilimsel araştırmalar arasındaki en önemli ayırım noktası, bilimsel araştırma sürecinde bilgiye belirli bir sistem doğrultusunda ulaşabilmek için bir şablonun olmasıdır (Altunışık ve Diğ., 2004: 17).

Bernard'a (Akt. Yıldırım, 2011: 134) göre ideal araştırma süreci dört aşamadan oluşmaktadır:

- 1- Kuramsal sorunun tanıtılması,
- 2- Araştırma yapılacak yer belirlendikten sonra doğru yöntemin seçilmesi,
- 3- Veri toplama ve analiz,
- 4- Kuramsal önermelerin sağlamalarının yapılmasıdır.

Bu doğrultuda, öncelikle araştırmanın kuramsal çerçevesini, akademik performans, akademik performansın ölçülmesinde kullanılması gereken kriterler ve bu kriterlerin akademik performansın ölçülmesinde hangi doğrultuda kullanılacağı ile performans ölçüm sonuçlarının etki edeceği faktörler oluşturmaktadır. Çalışmanın yürütüldüğü alan Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde faaliyet gösteren kamuya ait yükseköğretim kurumları ve bu kurumlara bağlı birimlerdir. Çalışmanın konusunu, yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademik personelin performansının ölçümü için kriterlerin belirlenmesi ve bir sistem olarak sunulması oluşturmaktadır. Araştırma konusu belirlenirken literatür taraması esnasında uygulamaya dönük olarak Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi ve Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitelerinde Rektör Yardımcıları ve Bölüm Başkanları ile pilot bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Yapılan bu pilot çalışma ile araştırmanın geneline ilişkin bir yön tayin edilmiştir.

Bu çalışmada yükseköğretim kurumlarında görevli idarecilerin, akademik performansın ölçümü için hali hazırda kullanılan yöntemler, bu yöntemlerin yeterliliği, akademik performansın ölçümüne yönelik olarak belirlenecek yeni kriterler ve oluşturulabilecek yeni bir sisteme dair düşünce ve bakış açıları incelenmiştir.

4.2.Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Araştırma Türkiye Cumhuriyeti'nde faaliyet gösteren yükseköğretim kurumları ve bağlı birimlerinde idari görevlerde bulunan 17 akademik personel ile yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat tekniği kullanarak görüşmeler yapılması suretiyle gerçekleştirilmiştir. Mülakat türleri kendi içerisinde yapılandırılmış, yarı

yapılandırılmış ve yapılandırılmamış şeklinde üçlü bir sınıflandırmaya tabidir. Yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış mülakat türleri incelendiğinde görüşmelerin derinlemesine yapıldığı görülmektedir. Yarı yapılandırılmış mülakat tekniğinde standart bir soru seti hazırlanır ancak görüşme esnasında konuyla bağlantılı olarak farklı sorular geliştirilebilir (Punch, 2005: 166).

Örnekleme seçiminden önce araştırma evreni belirlenmiştir. Araştırma evreni Türkiye Cumhuriyeti içerisinde faaliyet gösteren kamuya ait yükseköğretim kurumlarıdır. 2015 yılı itibari ile Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde faaliyet gösteren kamuya ait yükseköğretim kurumu sayısı 103'tür (www.yok.gov.tr, Erişim Tarihi 25.02.2015). Bir evrenden, belli kurallara göre seçilmiş ve seçildiği evreni temsil yeterliliği kabul edilen küçük kümeyi ifade eden örneklemin temsil yeterliliği için çalışma evreninin büyüklüğü ve özelliklerinin bilinmesi gerekmektedir (Karasar, 1995: 110-111). Çalışmada istatistiksel veriler doğrultusunda evreni tam olarak belirlemek mümkün olmuştur. Evren belirlendikten sonra örnekleme seçiminde olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden bir tanesi olan, basit tesadüfî örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tanımlanan evren içerisinde yer alan her elemanın eşit ve bağımsız seçilme şansına sahip olması şeklinde tanımlanan basit tesadüfî örneklemede her eleman eşit seçilme şansına sahiptir ve aynı zamanda birisinin seçilmesi diğerinin seçimini engellememelidir (Altunışık ve Diğ., 2004: 129-130).

4.2.1.Nitel Araştırma Aşaması

Çalışmada, Yıldırım ve Şimşek (2008: 19-20) tarafından “*Gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma*” şeklinde tanımlanan nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır.

Konunun gereği ve bu konuda yapılmış bir ölçek bulunmaması nitel yöntemlerin seçilmesi sürecinde etkili olmuştur. Bir diğer neden de mülakat yapılan idarecilerin objektif bakış açıları yanında sübjektif ve bireysel tecrübeleri ile düşüncelerini aktarabilecekleri, araştırmacı ile görüşülen idarecilerin kurduğu iletişim ilişkisinin aktif olarak yaşanabileceği bir sürecin istenmesidir. Bu açıdan nitel araştırma yöntemlerinden derinlemesine yarı yapılandırılmış mülakat tercih edilmiştir.

Görüşme tekniği, sosyal bilimlere dair yapılan araştırmalarda en sık kullanılan yöntemlerden bir tanesidir. Bunun nedeni, temel veri toplama araçları içerisinde başka insanları anlamak için kullanılan en güçlü yöntemlerden bir tanesi olmasıdır. Görüşme tekniği kullanılırken amaç, görüşmeye katılan tüm bireylerden alınan bilgileri karşılaştırarak, bu bilgiler arasındaki farklılıkları ve paralellikleri saptamak, bu saptamalar yapıldıktan sonra karşılaştırma ve değerlendirmelerde bulunmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 21-22).

Gerçekleştirilen görüşmeler ve mülakatlar sırasında idareci konumundaki akademik personelle sağlıklı ilişkiler kurulmuştur. Mülakatlar esnasında yöneltilen sorularla kişisel tecrübeler, gözlemler paylaşılmış ve karşılıklı olarak fikir alışverişinde bulunulmuştur. Görüşme yapılan idareci konumundaki akademik personellerin düşünce ve fikirlerini açıkça ifade edebilmeleri adına tez yazımı esnasında görüşme kayıtlarının kendilerine gönderileceği ve son defa kontrol etmelerine fırsat tanınarak onaylarının bekleneceği kendilerine belirtilmiştir. Ayrıca bağlı buldukları kurumların, görevlerinin ve isimlerinin çalışmada kullanılabilmesi için izinleri istenmiştir. Görüşmeler katılımcıların idari makamlarında gerçekleştirilmiştir.

Çalışma esnasında katılımcıların, akademik performansın ölçümüne yönelik düşünce, fikir ve önerilerine dair bilgiler alınmıştır. Bu çerçevede görüşmelerin içeriği teorik alanla sınırlanırken, mülakata katılan görüşmecilerin düşüncelerini ayrıntılı olarak ifade etme şansı bulmaları da sağlanmaya çalışılmıştır.

Mülakat yapılan idareci konumundaki akademik personel ile ilk olarak çalıştıkları kurumlardaki sekreterlerine ulaşmak ve randevu istemek suretiyle irtibata geçilmiştir. Randevu gün ve saatini mülakata katılan görüşmeciler belirlemiş; ayrıca görüşmecilere mülakatlardan önce telefon ve mail yolu ile araştırmanın içeriği ve kapsamı hakkında bilgi verilmiştir. Mülakata katılacak görüşmecilere mülakatlardan önce mail yolu ile mülakat soruları gönderilerek görüşmenin içeriği konusunda bilgi sahibi olmaları amaçlanmıştır. Yapılan görüşmeler ortalama kırkbeş dakika ile yetmiş dakika aralığında sürmüştür.

Görüşmeler esnasında, görüşmeye katılanlardan izin alınarak ses kayıt cihazı kullanılmış ayrıca kimliklerini ve görev aldıkları kurumların belirtilmesine yönelik bir mahsur olmadığı kendilerine de teyit ettirilmiştir. Ancak bazı katılımcılar çalışmada yer almalarının belirtilmesinde bir mahsur olmadığını söylemekle birlikte

mülakatların kaydedilmesi aşamasında ses kayıt cihazı kullanılmasını istememişler ve ayrıca mülakatların çözümlenmesi esnasında kimliklerinin gizli tutulmasını istemişlerdir. Ses kayıt cihazı ile tutulan kayıtlar ve yazarak tutulan mülakat notları bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Bu esna da görüşmeler sırasındaki izlenimlere de yer verilmiştir. Görüşmeler sonucunda elde edilen kayıtlar içerik analizi ile incelenmiştir.

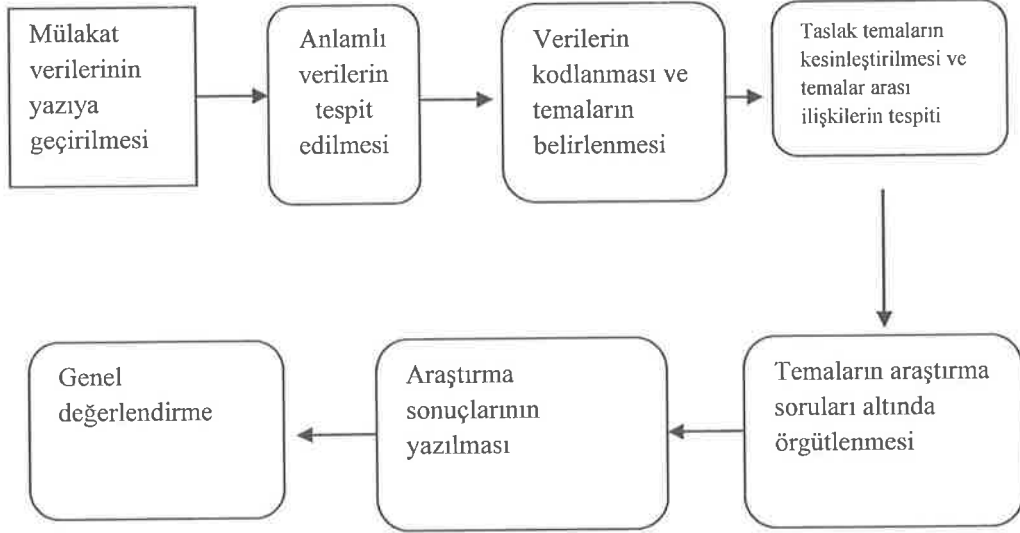
4.1.2.İçerik Analizi

İçerik analizi ile elde edilen verileri açıklayabilmek amacı ile kavram ve kavramlar arasındaki ilişkiler incelenmektedir (Krippendorff, 2004: 18). İçerik analizinde temelde benzer olan veriler, belirlenmiş temalar ve kavramlar çerçevesinde birleştirilerek anlaşılır bir biçimde yorumlanmaya çalışılır. Bunun için elde edilen veriler öncelikle kavramsallaştırılarak uygun biçimde düzenlenmeli ve daha sonra elde edilmiş olan verileri açıklamaya yönelik temalar belirlenmelidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 227).

Görüşmeler esnasındaki söylemler ve ifadeler bireyler tarafından farklı şekilde algılanabilir. Bunun temel sebebi söylem ve ifadelerin deşifre edilmeyi, çözümlenmeyi ya da çıkarım yapmayı gerektiren sembolik bir inşa ürünü olmalarıdır. Aynı resim ya da olguların farklı bireylerde farklı anlamlar kazanması gibi, aynı söylem ya da ifadeler farklı bireyler tarafından farklı şekillerde algılanıp anlaşılabilirler. Bu çerçevede içerik analizi, birçok faktör ve değişkenden etkilenmeye müsait olan insan anlayışına karşı, bireylerin sübjektif düşüncelerden kurtularak, objektif bir şekilde bireyler arası akılcı şekilde iletişime geçmelerini mümkün kılmaktadır (Bilgin, 1999: 114).

İçerik analizinin temel amacı, yapılan görüşmeler esnasında elde edilen verilerdeki çok sayıda ünitenin (kelimenin) daha az sayıda içeriğe indirgenerek sınıflandırılmasıdır. Çalışma esnasında elde edilen bilgi ve veri miktarı çok fazlaysa ve bunları analiz etmek araştırmacının yorum ve çıkarım gücünü aşıyorsa içerik analizi tercih edilmektedir (Altunışık ve Diğ., 2007: 269-271).

Şekil 2. İçerik Analizi Süreci ve Aşamaları



Kaynak: Yıldırımalp, 2011: 139'dan düzenlenmiştir.

Yapılan görüşmeler sonucu elde edilen bilgi ve verileri yorumlamak amacıyla içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu çerçevede elde edilen verileri ifade eden temalar ve alt temalar oluşturulmuştur.

İçerik analizine başlanırken öncelikle elde edilen veriler incelenmiş ve anlam ifade eden bölümlere ayrılmıştır. Daha sonra bu bölümler incelenmiş ve her bölüm ayrı ayrı "Kavramsal olarak ne ifade ediyor?" sorusuna cevap aranmıştır. Kavramsal olarak bir anlam taşıyan her bölüm ayrı ayrı kodlanarak sınıflandırılmıştır. Elde edilen tüm veriler bu şekilde kodlanıp, sınıflandırdıktan sonra kavramsal olarak anlam ifade eden verilerin incelenmesi ve düzenlenmesi sırasında anahtar liste olarak kullanılacak bir kod listesi oluşturulmuştur. Kod listesi, çalışmanın temel soruları doğrultusunda kavramsal olarak anlam ifade eden veriler temel alınarak oluşturulmuştur.

Oluşturulan bu kodlardan sonra elde edilen verileri genel hatları ile açıklayabilen ve oluşturulan kodları belirli sınıflandırmalar altında toplayabilecek temalar tespit edilmiştir. Oluşturulan bu temaların içinde yer alan veriler anlamlı bütünlükler meydana getirmiş ve temaların iç bütünlükleri sağlanmıştır. Daha sonra aynı tema ya da aynı kod bünyesinde yer alan veriler tanımlanarak, ortaya çıkan temalar doğrultusunda bu veriler birbirileri ile ilgili şekilde ortaya konulmaya çalışılmıştır. Son aşamada ise, ayrıntıları ile tanımlanmış olan ve ortaya konulan bulgular yorumlanarak bazı

sonuçların ortaya çıkması hedeflenmiştir. Bu aşamada dikkat edilen nokta, elde edilen bulguların yorumlanarak sonuçlar elde edilmesi esnasında, verilerin oluşturulan kod ve temaları doğrultusunda bir tutarlılık sağlamasıdır.

Nitel araştırmaların kritik noktası, durum ve olguların her bireye ve içinde buldukları farklı durumlara göre sürekli değişim gösterebilmesidir. Aynı araştırmalar benzer gruplarla tekrarlandığında birbirinden farklı sonuçların elde edilebileceği gerçeğinin kabul edilmesi gerekmektedir (Yıldırım ve şimşek, 2008: 259).

Bu araştırmada mülakat sorularına katılımcıların vermiş oldukları cevaplardan yola çıkılarak akademik performansın ölçümüne yönelik temalar ve bu temalar ışığında alt temalar belirlenmeye çalışılmıştır. Daha sonra mülakat dökümlerinde bu belirlenen temalar aranarak bulgular yorumlanmıştır.

4.2.Araştırma Bulguları

Bu bölümde, yarı biçimsel mülakatlar üzerinden yapılan içerik analizleri dört bölüm halinde hazırlanmıştır. Birinci bölümde katılımcıların görüşleri doğrultusunda, bir akademisyenin performansının değerlendirilmesi süreçlerinde kullanılan kriterler ve şu an kullanılmakta olan sistemin yeterlilikleri ve yetersizlikleri üzerinden içerik analizleri yapılmıştır.

İkinci bölümde yine katılımcıların görüşleri üzerinden akademik performans değerlendirilirken “ğrenci anketleri, meslektaşların görüşleri ve yönetimin görüşleri ekseninde bir akademik performans değerleme sistemi olmalı mıdır?” doğrultusunda içerik analizi uygulanarak sonuçlar elde edilmeye çalışılmıştır.

nc bölümde, akademik performansın değerlendirilmesi sonucunda elde edilen verilerin hangi doğrultuda kullanılması gerektiği katılımcıların belirttiği görüşler üzerinden içerik analizi ile incelenmeye çalışılmıştır.

Dördüncü bölümde, akademik performansın değerlendirilmesi aşamasında karşılaşılan sorunlar ve bu sorunların zm için gerekenler katılımcıların verdiği cevapların içerik analizine tabi tutulmasıyla incelenmeye çalışılmıştır.

4.2.1. Araştırma Kapsamında Görüşülen ve Fikirleri Alınan Akademisyenlere Yönelik Bilgiler

Çalışmanın bu bölümünde “akademisyenlerin performansının ölçümü” noktasında görüşülen akademisyenlere yönelik bilgiler sunulacaktır.

Tablo 12. Görüşme Yapılan Akademisyenlere Yönelik Bilgiler

Görüşülen Akademisyen	Kurumu	Unvanı ve Görevi	Görüşme Türü	Görüşme Tarihi
Necati ÖZGÜVEN	Orta Doğu Tek.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Yüz Yüze	03.02.2015
Cengiz ACARTÜRK	ODTÜ-URAP	Yrd. Doç. Dr.	Yüz Yüze	03.02.2015
Mehmet BARCA	Yıldırım Bey. Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Yüz Yüze	03.02.2015
Ali ALTIN	Bülent Ecevit Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Yüz Yüze	11.03.2015
Abdülkadir İLGEN ^{††}	Şeyh Edebali Üni.	Prof. Dr.-Böl. Bşk.	Yüz Yüze	17.03.2015
Hayrettin ÖZTÜRK	Bolu A. İ. B. Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Yüz Yüze	15.04.2015
Ümit KOCABIÇAK	Sakarya Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Yüz Yüze	10.06.2015
Fahrettin TİLKİ	Artvin Çoruh Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Telefonla	27.05.2015
Ahmet ERDEM	Çan. 18 Mart Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Yüz Yüze	01.05.2015
Yahya FİDAN	Karabük Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Yazılı	08.06.2015
Murat Ali DULUPÇU	S. Demirel Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Telefonla	04.06.2015
Mehmet KARATAŞ	Kar. M. B. Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Telefonla	04.06.2015
Tevfik YÜCEDOĞRU	Uludağ Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Telefonla	06.06.2015
Ertan BUYRUK	Cumhuriyet Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Telefonla	12.06.2015
Şenol EREN	Samsun Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Telefonla	09.06.2015
Orhan KARSLI	R. T. Erdoğan Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Telefonla	12.06.2015
Yücel ÜNAL	Ağrı İ. Çeçen Üni.	Prof. Dr.-Rek. Yrd.	Yazılı	12.06.2015

Görüşme yapılan akademisyenlerin bir bölümü mülakatlar konusunda isimlerinin verilmesini tercih etmeyeceklerini bildirdikleri için mülakat tablolarında her bir görüşmeci “M” harfi ile temsil edilecektir.

^{††} Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Abdülhalik BAKIR tarafından konuyla ilgili olarak, Prof. Dr. Abdülkadir İLGEN ile görüşülmesi önerilmiştir.

4.2.2.Akademik Performansın Değerlendirilmesi Süreçlerinde Kullanılan Kriterler ve Hali Hazırda Kullanılan Sisteme Yönelik Analizleri

Akademik personelin performansının değerlendirilmesi süreçlerinde kullanılan kriterler ve hali hazırda kullanılan sisteme yönelik analizler, rassal olarak seçilmiş 17 üniversitenin rektör yardımcıları ve ilgili akademisyenlerle yüz yüze, telefonla ve yazılı olarak yapılan mülakatlar çerçevesinde değerlendirilecektir.

4.2.2.1. Akademik Performansın Değerlendirilmesi Süreçlerinde Kullanılan Kriterler ve Hali Hazırda Kullanılan Sisteme Yönelik İçerik Analizleri

Rassal olarak seçilen üniversitelerin rektör yardımcıları ve ilgili akademisyenlerle, akademik performansın değerlendirilmesi süreçlerinde kullanılacak kriterlerin belirlenmesi ve haliz hazırda kullanılan sistemin yeterliliklerini ve yetersizliklerinin ortaya konulması amacıyla yapılan mülakatlarda toplanan veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Akademik performansın değerlendirilmesi süreçlerinde yükseköğretim kurumlarının geleneksel işlevlerini kapsayan kriterler oluşturulması gerektiği görülmüş ve hali hazırdaki sistemin eksikliklerinin olmasına rağmen kullanıma uygun bir sistem olduğu sonucuna varılmıştır. Konu ile ilgili olarak yapılan içerik analizi neticesinde iki alt tema ortaya çıkmıştır. Bunlar, akademik performans değerlemedeki kriterlerin belirlenmesinde “eğitim, araştırma ve hizmet” boyutlarının ele alınması ile hali hazırda kullanılan sistem de “standardizasyon” alt temaları olarak ön plana çıkmaktadır.

Tema 1: Eğitim, Araştırma ve Hizmet

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde akademik performans kriterlerinin yükseköğretimin geleneksel boyutlarını kapsayıcı bir yapıda olması gerektiği ön plana çıkmaktadır. Akademik personelin sorumlulukları gereği yerine getirdiği görevler tek boyutlu değil birçok değişkeni içerir niteliktedir. Akademik personelin yükseköğretim kurumlarında eğitimci rollerinin yanında, kişisel kariyer ve gelişimleri için araştırmacı olarak da görev yapmaları gerekmektedir. Bir yandan öğrenci yetiştirip bir yandan da araştırmacı kimliği ile ön plana çıkması gereken akademik personelin bir diğer sorumluluğu da gerek öğrenci yetiştirerek gerekse de araştırmalar neticesinde elde ettiği sonuçlarla topluma hizmet etmektir.

İçerik analizi sonucunda, akademik personelin çeşitli rol ve görevleri olmasına rağmen, performans değerlendirmelerinin büyük oranda tek bir boyut üzerinden yapıldığı görülmektedir.

Tablo 13. Katılımcıların Akademik Performansın Ölçümünde Çok Boyutluluk Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Çok Boyutluluk	17/13

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların yaklaşık % 77'si, akademik performansın ölçümünde çok boyutlu yapıya vurgu yapmışlardır. Görüşme yapılan katılımcıların akademik performansın ölçümünde çok boyutluluk ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 14. Akademik Performansın Ölçümünde Çok Boyutluluk İle İlgili Mülakat Verileri

M1	“Akademik performans değerlendirilirken biz sadece işin araştırma boyutuna bakıyoruz. Araştırma da hani gerçek anlamda araştırmamı tartışılır. 3-5 tane makale yayımlatıyoruz tanıdık bildik dergilerde alsana araştırma diyoruz. Peki, işin öğretmenlik kısmı nerede? Diğer bir bakış açısıyla araştırma dediğimiz bu çalışmaların topluma ne yararı var?”
M3	“Şimdi biz biliyoruz ki geleneksel olarak üniversitelerde birbirinden farklı gözükmekle beraber aslında etle tırnak gibi ayrılmaz üç tane sorumluluk vardır. Öğretim, araştırma ve hizmet. Eğer siz akademik personelin performansını ölçmek istiyorsanız bu görevlerin hepsini ölçmelisiniz. Aksi takdirde dikkate almadığınız noktalar zayıf kalır ve gelişmemiş bir yapı ortaya çıkar.”
M4	“Bilimsel araştırma ve eğitim ön plana çıkan değişkenler. Ancak öncelik mutlaka araştırma olmalıdır. Aksi takdirde liselerden bir farkımız kalmaz. Eğitim önemsiz mi peki? Asla değil. Ancak eğitimin bir kriter olarak değerlendirilebilmesi için buna yönelik çalışmalar olmalı. Mesela bahsettiğiniz pedagojik formasyon gibi. Aksi takdirde öncelikli görevi araştırma olan bir akademisyenin kötü eğitmeni olduğu için performans puanını düşüremezsiniz.”
M6	“Eğer bir akademik performans değerlendirme sistemi uygulanacaksa modern anlamda ki buradan kastım özel sektörde olduğu gibi, mutlaka disiplinlerarası farklar analiz edilmelidir. Mesela bakıyorsunuz mühendisten de 6-7 puanlık makale isteniyor, sosyologdan da 6-7 puanlık makale isteniyor. Böyle bir şey olabilir mi? Mühendisin önceliği araştırmadır, sosyoloğun önceliği gözlem ve makaledir. Ya da bir kimyagerin önceliği deneydir. Aslında disiplinler kendi aralarında geleneksel işlev dediğimiz olguları paylaşmış durumdadır. Disiplinlerarası bu farklar iyi analiz edilebilirse kendiliğinden çok boyutlu bir performans değerlendirme sistemi ortaya çıkacaktır.”

M7	<p>“Her şeyden önce uluslararası yapı ile bütünleşik bir şekilde ulusal kriterler belirlemeliyiz. Bu kriterler kendi içinde üç ana başlık altında olabilir. Öğretim, araştırma ve hizmet. Zaten bunları birbirinden ayırmak mümkün değil. Daha sonra bu kriterler eşliğinde atama-yükseltme kriterlerindeki gibi bir veri toplama seti geliştirmeliyiz. Ayrıca bu kriterler öyle ayarlanmalı ki eğitim araştırmayı, araştırma da topluma yararı tetiklesin.”</p>
M8	<p>“Akademik açıdan eğitim farklı bir konu. Araştırma ve topluma hizmet ise kendi içlerindeki bütünleşik yapı ile ayrı bir konu. Bu kavramlar performans değerlendirilme süreci içerisinde disiplinlere göre bir arada da değerlendirilebilir farklı farklı da değerlendirilebilir. Belki de bazı disiplinlerde sadece bir boyut üzerinden gidilmelidir. Ama ülkemizde yükseköğretimin yapısı göz önüne alındığında hemen hemen bütün disiplinler için bu boyutların hepsini kavrayan bir performans değerlendirme sistemi olmalıdır. Ancak burada eğitime bir parantez açmak lazım. Direkt pedagojik formasyon olmasa da akademisyenlerin bu yönü gerek okul içi seminerlerle gerek kişisel gelişim destekleri ile mutlaka güçlendirilmeli ve daha sonra bir performans kriteri olarak ele alınmalı.”</p>
M9	<p>“Kriterler belirlenirken geleneksel işlevler ayrı ayrı değerlendirilmeli. Sonra ayrı ayrı değerlendirilen bu işlevler ortak bir skala içinde ele alınmalı. Çünkü bazı disiplinlerin veya akademisyenlerin güçlü olduğu veya zayıf olduğu işlevler olabilir. Zaten bunu sonucunda da bir konumlama yapılmalı akademisyenler için. Teşvikler bu yönde olmalı. Kişi iyi bir eğitimci ise performansı ölçülürken bu yöne eğilinmeli.”</p>
M10	<p>“Şu bir gerçek ki objektif kriterleri her disiplin ya da çalışma alanı için belirlemek zor. Çünkü her disiplinin önceliği farklıdır. Sen bir biyologdan deneysel araştırmalardan çok makale yazmasını beklersen, laboratuvar ortamı yerine vaktinin çoğunu sınıfta geçirmesini istersen zaten en başında sistem aracılığı ile yüksek öğretime darbe vurmuş olursun. Tamam, mutlaka bütün boyutlar herkes için bir kriter teşkil etmeli. Aksini düşünmek akademinin doğasına aykırı zaten. Ama konumlandırmayı ve değerlendirmeyi iyi yapmak lazım.”</p>
M11	<p>“Akademik performansı tek bir açıdan ele almak yanlış olur. Mutlaka kendi içinde boyutlara ayırmak gerekir. Mesela eğitim boyutu için bence pedagojik formasyon ya da benzeri bir eğitim her akademisyene verilmeli. Araştırma boyutu için yöntem her akademisyene öğretilmeli tabiri caizse. Toplumla akademisyen arasında daha güçlü köprüler kurulmalı. Bu boyutlardan bir tanesi bile eksik kalsa üçayaklı sandalye de oturmaya çalışan bir akademik yapımız olur.”</p>

M12	<p>“Atama-yükseltme kriterlerini ele aldığımız zaman karşımıza çıkan nokta yükseköğretimin tek tarafı. Nedir bu? Araştırma. Aslında buna araştırma demek doğru değil bana kalırsa. Sadece işin yayın kısmını ölçtüğünü söylemek yanlış olmaz. Ama araştırma demek sadece yayın demek değil. Evet, belki proje, laboratuvar çalışmaları da giriyor bunun içine ama nedense bizim yükseköğretim sistemimizde atama-yükseltme kriterleri gelip yayınlara dayanıyor bir şekilde. Hadi diyelim ki işin araştırma tarafını iyi veya kötü atama-yükseltme kriterleri ile ölçtük. Geriye kalan eğitim ve topluma hizmeti nasıl ölçeceğiz? Bunlar her ne kadar sübjektif ölçütler olsa da bir şekilde sisteme dâhil edilmeli. Çok taraflı veya çok boyutlu bir sistem şarttır bu noktada. Bunun çeşitli yolları var. Mesela bütün paydaşların sisteme dâhil edilmesi vb. şekilde. Ama şu an bulunduğumuz noktada atama-yükseltme kriterlerimize çok boyutlu bir yapı kazandırılmazsa sürekli bir şeyler eksik kalacak demektir.”</p>
M13	<p>“İşin eğitim veya hizmet kısmını ölçmek çok zor. Görece kolay tarafı da araştırma boyutunu ölçmek. Ama sağlıklı bir performans değerlemesi yapabilmek için mutlaka bütün boyutları ele almak zorundayız. Yurt dışında buna farklı çözümler getirilmekte. Mesela İngiltere kendi içinde uzmanlaşmış akademik kadrolara sahip. Kimisi araştırma yapıyor kimisi ders veriyor. Amerika biraz daha farklı ve piyasaya yakın bir sistem kurgulamış. Öğrenciler, meslektaşlar ve diğer paydaşları da sisteme dâhil ederek her yönden bir performans değerlendirme yapıyorlar. Bunlarda uygun olanı alabileceğimiz gibi kendi yükseköğretim kültürümüze uyacak değişikliklerle kendi sistemimize de dâhil edebiliriz. Önemli olan yükseköğretimin geleneksel işlevleri dediğimiz noktada, bütün boyutları kapsayacak sağlıklı bir sistem geliştirebilmek ve uygulayabilmektir.”</p>
M14	<p>“Öncelikli disiplinlerarası sağlıklı bir ayırım yapılmalı. Mesela doçentlik atamalarında üniversitelerarası kurulun bir sınıflaması var. Disiplinleri 12 farklı alana ayırmış. Mantıklı ama bence geliştirilebilir. Öncelikle net ayrımlar belirlenmeli ve bu ayrımlara göre her disiplin için bir akademisyenin bütün görevlerini kapsayacak ve değerlendirecek bir sistem oluşturulmalı. Eğitim için farklı ölçütler, araştırma için farklı ölçütler ortaya koyulmalı.”</p>
M17	<p>“Geleneksel işlevler açısından bir akademisyenin bütün rol ve görevlerini içine alan bir sistem geliştirmek gerekir. Hatta akademisyenin sosyal ilişkileri bile önemlidir. Sonuçta topluma hizmet bir yerde sosyal ilişkileri içermekte. Sadece araştırmaya yönelik geliştirilecek bir sistem sağlıklı sonuçlar vermeyecektir. Çünkü herkesin farklı farklı meziyetleri vardır. Siz sadece bir boyutu mesela araştırmayı temel alan bir değerlendirme sistemi yaparsanız belki çok iyi bir eğitimcivi kaybederseniz.”</p>

Değerlendirme

Rassal olarak seçilen üniversitelerin rektör yardımcıları ve ilgili akademisyenlerle yapılan görüşmelerde, akademik performansın ölçülmesine yönelik belirlenecek kriterler konusunda farklı yaklaşımlar olmakla birlikte yükseköğretimin geleneksel işlevleri olan “eğitim, araştırma ve hizmeti” kapsayacak bir akademik performans değerlendirme sistemi olması gerektiği belirtilmiştir. Yaklaşımlardaki farklılık genel de

üzerinde çalışılan alandan kaynaklandığı gibi, yükseköğretimin geleneksel işlevlerinin öncelikleri gibi konulardan da kaynaklanmaktadır.

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere, tek bir boyut üzerine hazırlanacak bir akademik performans sistemi beraberinde bazı sorunları da getirecektir. Öncelikli olarak birbiri ile bağlantılı ve birbirini etkileme gücüne sahip olan eğitim, araştırma ve hizmet boyutlarından herhangi bir tanesini sürecin dışında bırakmak yükseköğretim kurumlarının doğasına aykırı olacak ve ilerleyen süreçlerde de eksik bir yapı oluşmasına sebep olacaktır. Bireysel açıdan ele alındığında ise akademik personelin tek bir yöne ağırlık vermesine ve diğer yönlerinin zayıf kalmasına yol açacaktır. Örnek vermek gerekirse sadece eğitim ve araştırma boyutlarını kapsayan bir sistem ilerleyen dönemlerde toplumdaki uzaklaşacak ve yükseköğretim kurumları ile toplum arasında görünmez bir duvar örülecektir.

Tablo 14’de görüldüğü üzere katılımcıların bir bölümü “eğitim” boyutu üzerinde durmuştur. Eğitimin sağlıklı bir akademik performans değerlendirme sistemi içinde yer alması gerektiğini belirtmekle birlikte yükseköğretim kurumlarının günümüz için öncelikli amacı olmadığına vurgu yapmışlardır. Bununla birlikte sağlık bir performans değerlendirme sistemi için eğitim boyutunun da bireysel ölçütler içerisinde geliştirilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Özellikle eğitim fakülteleri tarafından öğretmen adaylarına verilen pedagojik formasyon kavramsal olarak olmasa da içerik olarak önerilen uygulamalardan bir tanesidir. Fakültelerin kendi bünyelerinde verilecek ve amaç olarak akademik personelin eğitimci yönünü geliştirmeye yönelik seminer ve eğitimlerin faydalı olacağı ve ancak bu aşamadan sonra eğitimin bir performans değerlendirme kriteri olarak süreçlere dâhil edilebileceği belirtilmektedir.

Görüşme yapılan rektör yardımcılarının ve ilgili akademisyenlerin büyük bir bölümü disiplinlerarası farklara vurgu yapmaktadır. Her disiplinin ve çalışma alanının birbirinden farklı olduğu ve bu farklılıkların aynı sistem içinde değerlendirilmesinin sağlıklı sonuçlar vermeyeceği belirtilmektedir. Üniversitelerarası Kurul tarafından yapılan doçentlik atamaları örneğinde olduğu üzere üniversitelerin ve fakültelerin kendi içlerinde her disipline ve çalışma alanına uygun olarak ayrıştırılmış bir performans değerlendirme sistemi belirlenmesi gerektiği ortaya konmuştur. Yapılan görüşmelerde bu yönde çıkan temel sonuç ise sosyal bilimler ve fen bilimleri ile laboratuvar ağırlıklı bölümler ve derslik ağırlıklı bölümlerde görev yapan akademik

personelin, yükseköğretimin geleneksel işlevleri çerçevesinde farklı sistemlerle değerlendirilmesi gereğidir.

Yine Tablo 14’de görüldüğü üzere kriterler belirlenirken uluslararası gelişmelerin ve özel sektör örneğinde olduğu gibi, doğru bir tabirle “piyasa ihtiyaçlarının göz önüne alındığı bir sistem” geliştirilmelidir görüşü ön plana çıkmaktadır. Eğitim, araştırma ve hizmet boyutlarının birbirileri ile bütünleşik olduğu mantığından hareketle hizmet boyutunun bir performans kriteri olarak değerlendirilebilmesi için araştırma boyutunun yansımaları olan topluma hizmet boyutunun, toplumun ihtiyaçları ile aynı doğrultuda olması gerekir. Yine benzer bir bakış açısıyla eğitim boyutu da toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarla aynı doğrultuda olmalıdır. Eğer eğitim ve araştırma boyutu toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde bir kriter olarak süreçlere dahil edilmezse hem eksik bir akademik performans değerlendirme sistemi ortaya çıkacaktır hem de üniversite ile toplum arasında bir ayrışma meydana gelecektir.

Sonuç olarak, günümüz ihtiyaçlarını karşılayacak bir akademik performans değerlendirme sistemi bir yandan yükseköğretimin geleneksel boyutlarını bütünleşik bir biçimde kapsamalı diğer yandan ise toplumun ihtiyaçları doğrultusunda akademik personeli geliştirecek bir yapıda olmalıdır. Bu ikili yapıyı içinde barındırmayan bir performans değerlendirme sistemi yükseköğretim kurumları ve akademik personeli toplumdan uzaklaştırabileceği gibi toplumların gelişim süreçlerini de olumsuz etkileyebilecektir.

Tema 2: Standardizasyon

Katılımcılarla yapılan görüşmelerde, şu an gerek doçentlik atamalarında gerekse de ilk atamalarda kullanılan sistemin gelişime açık yönlerinin olmasıyla birlikte özellikle bir standart sağlanması açısından uygun olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak katılımcıların görüşleri doğrultusunda ortaya çıkan önemli noktalardan bir tanesinin standartı sağlamak adına nitelikten vazgeçilmemesi gereğidir. Şu anki atama-yükseltme kriterleri çerçevesinde kullanılan sistemin, niceliğin yanında niteliği de ön plana çıkaran bir yapıya kavuşturulması gerekliliği vurgulanmıştır. Diğer önemli bir nokta olarak da, sağlanan bu standart yapının objektif bir bakış açısıyla her disiplin veya çalışma alanı açısından gözden geçirilmesi gerektiğidir.

Yapılan içerik analizi özetle, şu anki atama-yükseltme kriterleri çerçevesinde kullanılan sistemin bir standart sağlanması açısından olumlu bir uygulama olduğu

ancak niteliği ön plana çıkararak bir yapıya doğru evrilmesi gerektiği sonucunu ortaya koymaktadır.

Tablo 15. Katılımcıların Akademik Performansın Ölçümünde Çok Boyutluluk Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Standardizasyon	17/12

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların yaklaşık % 71'i, şu an kullanılan sistemde standardizasyona vurgu yapmışlardır. Görüşme yapılan akademisyenlerin standardizasyon ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 16. Şu An Kullanılan Sisteme Yönelik Standardizasyon İle İlgili Mülakat Verileri

M1	“Şu an kullanılan atama-yükseltme kriterlerini iki farklı bakış açısı ile ele almak lazım. Birincisi bir standart sağlaması açısından sağlıklı ve bir şekilde işlerlik kazandırılmış bir sistem. Bu bakış açısına göre mutlaka varlığını sürdürmeli. Ancak bana göre daha kritik olan bakış açısına göre akademik personeli nitelikten çok niceliğe yönlendiriyor ki bu çok sağlıklı bir durum. Modern anlamda bir performans değerlendirme sistemi içerisinde nicelik değil nitelik önemlidir. Bu standart korunarak niteliği artırıcı düzenlemeler yapılması elzem bir durumdur”
M2	“Öncelikle şunun altını çizmek lazım, özellikle sosyal bilimlerde objektiflikten söz etmek zordur. Sonuçta bir laboratuvarında test edilmeyen veriler. Ama bir standart olmadan da olmaz. Yani her ne kadar objektif bir sistem olduğunu düşünmesem de atama-yükseltme kriterlerinin gerek ilk atamalarda gerekse de doçentlik atamalarında belli bir standart sağlaması açısından faydalı olduğu kanaatindeyim. Bence şu an yapılması gereken bu sistemi nasıl daha objektif hale getirebiliriz sorusunun tartışılmasıdır.”
M3	“Yapılan işlerin niteliği açısından hararetli tartışmalar olsa da nicelik ve dinamizm açısından uygun bir sistem olduğunu düşünüyorum. Sağladığı standart yaklaşımında diğer artısı. Ama yeterli midir? Değil. Zaten akademi de yeterli dediğin noktada kaybetmeye başlarsın. İşin nitelik boyutunu da düşünerek sistemi ilerleme sürecine hızlı bir şekilde sokmamız gerekiyor. Çünkü bir yerden sonra sadece niceliğe ağırlık verilen sistemler deforme olmaya ve hatır gönül ilişkilerine açık hale gelmeye mahkûmdur.”

M4	<p>“Bu aşamada önemli olan liyakatin sağlanabilmesidir. Liyakatin sağlanması da ancak standart bir ölçme aracı ile olabilir. Bu çerçevede atama-yükseltme kriterlerinin özellikle ilk atamalarda liyakati karşıladığı kanaatindeyim. Çünkü son yıllarda yükseköğretimde yaşanan atılımlarla birçok yeni üniversite kuruldu. Ancak aynı oranda akademisyen yok. Zaten bir anda olması da beklenemez. Yeni kurulan üniversitelerin bölüm kurma ve kadro endişesi ile istihdam etmeye çalıştıkları akademik personel eğer bir liyakat ve standart yapı olmazsa ihtiyacı karşılamaktan çok yükseköğretim kurumlarına zarar verebilecek şekilde olur. Kısa vade de günü kurtarmak Türk yükseköğretim sisteminin uzun vade de büyük problemler yaşamasına sebep olabilir.”</p>
M5	<p>“Atama-yükseltme kriterlerinin amaç olarak doğru bir sistem olduğu kanaatindeyim. Ancak içerik ve uygulama olarak çok eksik ve geliştirilmesi veya güncellenmesi gereken bir yapı da bana göre. Üniversitelerarası Kurul tarafından bilimsel alanlara göre sınıflandırılmış bir yapı var. Baktığımızda 12 farklı alanda doçentlik atamaları ile ilgili kriterler görüyorsunuz. Ancak yetersiz, biraz daha geliştirilmeli ve olabildiğince detaylandırılmalı. Ayrıca YÖK tarafından belirlenmiş ortak müştereklerdeki kriterlerinde tabanın daha yükseltilmesi gerektiği düşüncesindeyim. Ama bunlar yapılırken de standart yapı mutlaka korunmalı”</p>
M7	<p>“Öncelikle bir kişiyi veya kurumu değerlendirebilmek için standart bir veri seti olmalıdır. Bunun dışındaki her yaklaşım sübjektif ve kişisel ilişkilerin etkisinden kurtulamamış bir yapıda olacaktır. Şimdi burada devreye nicelik-nitelik tartışmaları giriyor. Böyle olması da gayet normaldir bence. Ama gözden kaçırdığımız nokta niceliğin veya niteliğin göreceli bir kavram oluşudur. Bu görecelik birazda disiplinlerle alakalıdır. Bana göre şu anki atama-yükseltme kriterleri niceliği ön plana çıkaran bir yapıda değildir. Yanlış anlaşılmasın sistem mükemmel demiyorum. Geliştirilmesi gereken noktaları vardır. Benim söylemek istediğim belirli kavramlara takılı kalmadan mevcut sistemin geliştirilmeye çalışılmasıdır.”</p>
M9	<p>“Bana göre mutlaka standart bir yapı olmalı. Ancak şu anki yapı mı olmalı yoksa bu yapı iptal edilip yeni bir yapıyı oluşturulmalı tartışılır. Sonuçta bu işin bir de maliyet boyutu var. Ancak şu bir gerçek ki makale, kitap vb. yayın sayısından çok SSCI yayınların sayısını arttırmaya veya uluslararası patent ve proje sayısını arttırmaya yönelik bir sistem olmalı. Bu tamamen disiplinlerin kendi iç dinamikleri ile alakalı. Daha net bir bakış açısıyla nicelik artık bir kenara bırakılarak niteliğe yönelmeliyiz. Zaten akademik personelin performansı noktasında nicelik değil nitelik önemli. Yurt dışında 20-30 yıllık akademik yaşamları süresince 2-3 makale veya tek bir kitap yazmış fakat akademik çevrelerce otorite kabul edilen birçok akademisyen var. Birde bize bakın. Daha asistanken yirmi tane makale yazmış ama yurt dışı bir yana yurt içinde bile kimsenin tanımadığı akademisyenler var. Uzun lafın kısası standart yapı iyi bir uygulama ve olmalı da ama niteliği teşvik edici şekilde olmalı.”</p>

M10	<p>“Standart yapı ve objektif bakış açısı önemli. Ama akademi ve performans söz konusu olduğunda bu ikisini aynı anda yakalamak çok zordur. Hatta biraz daha ileri götüreyim imkânsızdır. Çünkü akademi demek yorum demek, farklı bakış açıları demek. Sonuçta bir fabrika da herhangi bir mamulü ürüne dönüştürmüyoruz ki objektif standartlarımız olsun. Ama kendi haline de bırakamayız sistemi. Bu açıdan şu anki sitem her ne kadar objektif görünmese ve eksikleri olsa da bir standart sağlaması açısından sürdürülebilir bir sistemdir.</p>
M11	<p>“Şu anki sistem iki açıdan değerlendirilmelidir bence. İlk olarak ihtiyacı karşılaması, ikinci olarak gelişime açık olmasıdır. Düşünün son 10 yılda açılan üniversite sayısını. Çok ağır kriterler altında bu okullara öğretim üyesi bulabilir miyiz? Kesinlikle hayır. Bu açıdan bir standart sağlaması ile mantıklı ve kullanışlı bir sistem. Diğer yönden hepimiz kabul etmeliyiz ki niceliği ön planda tutan bir yapısı var. Şu an için yeterli olsa da uluslararası standartlar için sakıncalı bir durum. Eğer bu yapıyı nicelikten niteliğe doğru yöneltmezsek bir süre sonra kendimiz çalar kendimiz oynarız ve dünya üniversitelerinin çok gerisinde kalırız.”</p>
M12	<p>“Standart bir yapı olmalı her şeyden önce. Fakat bu noktada dikkate alınması gereken genel bir standart mı kurgulanacak yoksa her kurum için ayrı standartlar mı olacak. YÖK tarafından yapılan uygulama belirli ölçülerde genel bir standart ortaya koyduktan sonra inisiyatifi yine kurumların kendisine bırakmak. Bu ilk etapta doğru bir yaklaşım gibi gelebiliyor ama bu sefer de kadro kaygısı ile hareket eden üniversitelerin çıtayı minimuma düşürmesine sebep olabiliyor. Doğal olarak da kurumlar arası kalite farkı ortaya çıkıyor. Baktığımız zaman hepsi kamu üniversiteleri ama hizmet kaliteleri farklı. İstanbul emniyeti ile burdur emniyeti arasında bir fark olabilir mi hizmet açısından? Üniversiteler de niye olsun? İşte bahsettiğimiz standart burada devreye giriyor. Kurgulanacak sitem veya şu anki sistemin yeniden düzenlenmesi esnasında kurumların hizmet kalitesini birbirine yakınlaştıracak bir standart sağlanmalıdır.”</p>
M14	<p>“Şu an kullandığımız sistemin en büyük avantajı asgari müşterekler doğrultusunda ortaya standart bir yapı koyması. Dezavantajı ise bu standart yapının ihtiyacı karşılamakta yetersiz kalması. Bu durumda yapılması gereken yine ortaya standart bir yapı koymak fakat sistemi güncellemek olacaktır. Bahsettiğimiz bu standart yapının niteliği artırıcı ve başarıyı teşvik edici şekilde kurgulanması önemli. Aksi takdirde bal yapmayan arı gibi bir sistemimiz olur. Her şey kâğıt üzerinde mükemmel olur, nicelik olarak iyi seviyelerde oluruz ama standartlarımız düşük olduğu için zaten eksik olan niteliksel yönümüz iyice geriler.”</p>
M16	<p>“Atama-yükseltme kriterleri sadece tek bir yapıyı ölçmeye yönelik. Akademisyenlerin yaptığı araştırmaları temel alan bir uygulama. Bu açıdan değerlendirecek olursak evet görevini yerine getirdiğini söylemek mümkün. Ama diğer işlevler hep görmezden geliniyor. Eğer bir standart üzerinden konuşacaksak bu standart bütün işlevleri veya boyutları kapsar nitelikte olmalıdır.”</p>

Değerlendirme

Rassal olarak seçilen üniversitelerin rektör yardımcıları ve ilgili akademisyenlerle yapılan görüşmelerde, gerek ilk atamalar için gerekse de doçentlik atamaları için şu an kullanılmakta olan atama-yükseltme kriterlerinin, standart bir ölçme seti sağlaması açısından uygun ve sürdürülmesi gereken bir sistem olduğu sonucuna varılmıştır. Ancak bazı çekinceler ve öneriler ortaya konularak sistem için çeşitli eleştiriler getirilmiştir. Getirilen eleştirilerin, çalışmaya katılanların bulunduğu disiplin veya çalışma alanı gözetmeksizin aynı doğrultuda olması dikkat çeken önemli bir noktadır.

Tablo 16’da görülebileceği gibi akademik performansın sağlıklı bir şekilde ölçülebilmesi için öncelikle standart bir yapıya ihtiyaç vardır. Standart yapı kurulmadan veya var olan yapı işletilmeden yapılacak akademik performans değerlendirmeleri sağlıklı sonuçlar vermeyeceği gibi objektif bakış açılarından da uzak olacaktır. Yükseköğretim kurumlarının sağlıklı bir şekilde varlığını sürdürebilmesi ve ikili ilişkilerden arındırılmış bir yapı kazanabilmesi akademik performansın ölçümü süreçlerinde ancak standardize edilmiş bir sistemle mümkün olabilir. Atama-yükseltme kriterleri de hem ilk atamalarda hem de doçentlik atamalarında çeşitli eleştiriler almakla beraber bu standardizasyonu sağlamaktadır.

Görüşme yapılan katılımcıların önemli bir bölümünün dikkat çektiği noktalardan bir tanesi de “nitelik” kavramıdır. Mevcut sistemin bir standart sağlamakla birlikte akademisyenleri nitelikten çok niceliğe yönlendirdiği meydana çıkan ortak bir bakış açıdır. Yükseköğretim kurumları açısından niceliğin önemli olmakla birlikte nitelikten yoksun kalması, yükseköğretim sistemimizi sekteye uğratabileceği ve uluslararası düzeyde çağın gerisinde kalmamıza sebep olacağı endişeleri katılımcılarda mevcuttur. Özellikle yeni kurulmuş yükseköğretim kurumlarının kadro kaygısı ile nitelikten çok niceliğe önem vermesi sorunu derinleştiren bir diğer etken olarak katılımcılar tarafından belirtilmektedir.

Katılımcıların belirttiği bir diğer noktada “objektivite” kavramı doğrultusunda sistemin yapısının korunarak iyileştirilmesidir. Akademik çalışmalarda objektif bakış açısının tam anlamıyla yakalanmasının zor olduğu belirtilmekle beraber, sistemin objektif yönünün kuvvetlendirilerek nicelikten çok niteliğe önem veren yapıya büründürülmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bunun da ancak disiplinlerin ve

çalışma alanlarının iyi irdelenerek her disipline yönelik olarak sistemin geliştirilmesiyle sağlanabileceği ortaya çıkmaktadır.

Sonuç olarak akademik performansın ölçümü noktasında standart bir ölçme seti olması gerekmektedir. Şu an kullanılan atama-yükseltme kriterleri ise günümüz şartları içerisinde ihtiyacı karşılamakta ancak gelişime açık noktalarının da göz ardı edilmeden ele alınması gerekmektedir. Özellikle nicelik açısından yapılan çalışmaların sayısını düşürmeden nitelik açısından geliştirmeye yönelik düzenlemeler sistemin daha sağlıklı işlemesi ve gelecek dönemde de ihtiyacı karşılayabilecek bir yapıya kavuşturulması adına önem taşımaktadır.

4.2.2.2. Akademik Performansın Değerlendirilmesi Süreçlerine Öğrencilerin Katılımı, Meslektaşların Görüşleri ve Yönetimin Görüşlerine Yönelik İçerik Analizler

Rassal olarak seçilen üniversitelerin rektör yardımcıları ve ilgili akademisyenlerle akademik performansın değerlendirilmesi süreçlerine öğrencilerin katılımı, meslektaşların ve yönetimin görüşlerinin önemini belirlemek amacıyla yapılan görüşmelerde veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Başta öğrencilerin katılımı olmak üzere bütün paydaşların süreçlere dâhil olduğu bir akademik performans değerlendirme sisteminin doğru kurgulanması ve sistematize edilmesi koşuluyla uygulamaya geçirilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır. Bu aşamada yapılan içerik analizleri sonucunda üç alt tema ortaya çıkmıştır. Bu alt temalar öğrencilerin katılımına yönelik olarak “doğru kurgulanmış bir sistem”, “eğitim-öğretim” ve diğer paydaşların katılımına yönelik olarak “objektivite” şeklinde ön plana çıkmaktadır.

Tema 1: Doğru Kurgulanmış Sistem

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde, öğrencilerin akademik personelin performansının değerlendirilmesi süreçlerine katılımının günümüz şartlarında mutlaka gerekli olduğu ortaya çıkmakla birlikte bazı çekincelerin de varlığı görülmüştür. Yurt dışındaki uygulamalarla kıyaslandığında (özellikle Amerika Birleşik Devletleri), ülkemizdeki sistemin farklı işlediği ve yükseköğretim kültürümüzün daha farklı bir yapıda olduğu ortaya konmuştur. Modern bir akademik performans değerlendirme sistemi açısından öğrencilerin süreçlere katılımı önemli olmakla birlikte, öğrencileri sisteme dâhil edilmeden önce sistemin hem öğrenciler

hem de akademik personel tarafından anlaşılmış ve özümsemiş olması gerekliliği ön plandadır.

İçerik analizi sonucunda, öğrencilerin sisteme dâhil edilmesi gerekliliği belirtilmesine rağmen, şu anki yükseköğretim yapımız ve yükseköğretim kültürümüzle istenen sonuçların alınamayacağı görülmektedir.

Tablo 17. Katılımcıların Öğrencilerin Süreçlere Dâhil Edilmesinde Doğru Kurgulanmış sistem Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Doğru Kurgulanmış sistem	17/17

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların % 100'ü, öğrencilerin süreçlere katılımı noktasında doğru kurgulanmış sisteme vurgu yapmışlardır. Görüşme yapılan akademisyenlerin öğrencilerin süreçlere katılımı ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 18. Öğrencilerin Süreçlere Katılımı İle İlgili Mülakat Verileri

M1	“Eğer modern ve ihtiyacı karşılayacak bir sistem oluşturulacaksa eğer öğrenciler bu sistemin içine mutlaka dâhil edilmelidir. Burada temel problem suüstimallerin önüne nasıl geçeceğiz? Bunun için öncelikle sistemin çok iyi kurgulanması gereklidir. Sistemin iyi kurgulanabilmesi de öğrencilerle olan iletişim kanallarının gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Aslında bu birbiri ile bağlantılı bir makine. Bu bahsettiklerimizin her biri de makinanın çarkları. Siz dünyanın en modern makinasını da inşa etseniz çarklardan birisi bozursa o makine çalışmaz.”
M2	“Özellikle ABD modeli ilk bakışta kullanışlı ve bizim sistemimize entegre edilmesi gereken bir uygulama gibi görünüyor. Bence öylede. Ama bizim millet olarak bir hastalığımız var. Önce uygulamaya geçiyoruz sonra planlama ve düzenleme yapıyoruz. Yükseköğretim gibi kritik alanda eğer bu mantıkla hareket edilirse sonuçlar felaket olur. Şahsi kanaatimde böyle olacağı yönünde maalesef. Çünkü bir noktadan sonra öğrenci anketlerinin sonuçları sağlık olsun olmasın, objektif olsun olmasın mutla öğretim üyelerinin üzerinde bir baskı unsuru olarak kullanılacak ve kişisel motivasyon kaybı eğitime de sekte vuracaktır.”

M3	<p>“Görüşmenin başından beri hep yükseköğretimin geleneksel işlevlerinden bahsediyoruz konu gereği. Eğitim de bu geleneksel işlevlerin, akademik performansın ölçümü aşamasında dışlanamayacak boyutlarından birisi. Peki, siz bir akademisyenin eğitmeni yönünü en iyi nasıl değerlendirebilirsiniz? Cevap çok basit aslında eğitim hizmetini alan tabiri caizse müşterilerin geri dönüşleri ile. İşte bu noktada öğrenci görüşleri ve uygulamadaki kullanımıyla öğrenci anketleri devreye giriyor. Öğrenci görüşleri mutlaka akademik personelin performansının değerlendirilmesi aşamasına dâhil edilmelidir. Biraz daha makro bakış açısıyla öğrenciler hizmet alan kişiler ve bizler de hizmet veren kişileriz. Marketten basit bir meta alırken bile hizmet alan kişiler olarak hizmet veren kurumu sorgulayabiliyorsak ve bizim geri dönüşlerimiz dikkate alınmıyorsa eğitim gibi bir konuda hizmet alanların görüşlerinin sürece dâhil edilmemesi düşünülemez. Ancak şu anki yükseköğretim yapımızla bunu sağlamak mümkün mü? Tek kelime ile hayır. Bu sistemin sağlıklı işleyebilmesi için öncelikle öğrencini ve akademisyenin bu konuda bilinçli ve sorumluluk sahibi olması gerekir ki bu da iyi bir sistem kurulmasını zorunlu kılar.”</p>
M4	<p>“Günümüz şartlarında olmalı tabii. Sonuçta iletişim teknolojisi çok ilerledi. Siz bir paydaş olarak öğrencileri bu süreçlerin dışında bırakırsanız farklı platformlarda, sosyal medyada ya da benzer ortamlarda resmi olmayan görüşlerin ve eleştirilerin sayısını kaçınılmaz olarak arttırırsınız. Ama bu aşamada sistemi çok iyi kurgulamak gerekir. Sonuçta kişi iyi bir araştırmacıdır ama iyi bir eğitmen değildir. Eğer öğrenci görüşleri doğrultusunda siz sadece bu noktaya odaklanırsanız iyi bir araştırmacıyı kaybetme veya köreltme riski ile karşı karşıya kalırız. Bu sebeple öğrencilerden elde edilen veriler çok dikkatli kullanılmalıdır. Ancak burada hemen bir parantez açmak istiyorum, günümüz şartlarında öğrenci görüşleri mutlaka olmalı derken acaba bizim yükseköğretim sistemimiz buna hazır mı ya da böyle bir yapıyı ne derece de tolöre edebilir tartışmak lazım. Çünkü kötüye kullanıma ve suiistimale çok uygun bir yapıdır.”</p>
M5	<p>“Akademik performansı değerlendirmek için olmasa bile birçok üniversite de öğrenci anketleri çeşitli konularda geri bildirim almak için kullanılıyor. Ama ne anketlerin hazırlanması, ne öğrencilerin anketlere katılımı, ne de verilerin yorumlanması aşamasında gerekli özen ve itina yok. Yani laf olsun, kâğıt üzerinde görünsün diye yapılıyor. Durum böyle olunca akademik performansın değerlendirilmesi gibi kritik ve önem taşıyan bir konuda öğrenci anketlerine ne kadar güvenebiliriz? Bu gibi sakıncalar var ortada. Fakat her şey bir yana bir eğitmenin başarısını bir öğrenciden daha iyi kim ölçebilir? Sistematiği oturmuş bir uygulama ile öğrenciler sürece dâhil edilebilir ve edilmelidir de. Fakat ülkemiz açısından düşünürsek kısa vade de böyle bir uygulama hayal kırıklığı yaratabilir ve olması gereken sistemin de önünü tıkayabilir.”</p>

M6	<p>“En başından sorunlu olabileceği düşünülen bir sistemi kurmadan önce çok iyi analiz edip, ihtiyaca göre düzenlenmek gerekmektedir. Sistem kurulurken öğrencilerin beklenti ve istekleri göz önüne alınmalı, akademik personel de bu konuda bilgilendirilip bilinç sahibi olmaları sağlanmalıdır. Her iki tarafta bilmelidir ki böyle bir süreç sonucunda verilerden elde edilen bulgular ileriye dönük doğru planlamalar ve geliştirilecek stratejiler için kullanılacaktır. Bunu kim yapabilir? Başta bölüm başkanlıkları olmak üzere, dekanlıklar, rektörlükler ve daha ileri aşamada YÖK. Yani öğrenci, akademisyen ve yönetim arasında sağlam ve güvene dayalı bir etkileşim olmalıdır. Bunları sağlamadan ön yargıların ve kötüye kullanımların önüne geçemezsiniz. Kısacası olması gereken ama nasıl olacağı şu an için kestirilemeyen bir durumdur öğrencilerin bu sürece dâhil edilmesi.”</p>
M7	<p>“Öğrenci görüşlerinin değerlendirme süreçlerinde kullanılmaması zaten düşünülemez. Bu konuda bence geç bile kalındı. Burada asıl önemli nokta hangi derece de bu görüşler dikkate alınmalıdır. Bir diğer nokta seçilen örneklemin evreni temsil etme gücüdür. İki bin öğrencisi olan bir bölümde siz bu işi 150-200 öğrenciyle yaparsanız istatistiksel olarak anlam ifade etmeyen verilerle öğretim üyelerini cezalandırmış veya ödüllendirmiş olursunuz. Yani sistemi doğru ve işlerlik kazandırılmış bir şekilde kurmalısınız. Az önce Amerika Birleşik Devletleri örneğini konuştuk. Orada öğrenci bilinçli ve verdiği paranın karşılığını istiyor. Sonuna kadar da bu işin peşini bırakmıyor. Ama bizim öğrencilerimiz de bu bilinç yok. Ben AA ile geçeyim, ortalama yapayım veya bir şekilde okulu bitireyim mantığındalar. Doğa olarak da öğrenciyi kolay ders geçiren veya yüksek not veren hoca iyi hoca oluyor. Diğer hocalar kötü damgası yemekten kurutulamıyor. Kültürel bakış açısı bu yöndeyken elde edilen öğrenci görüşlerine nasıl güvenebilirsiniz. Yani her şeyden önce bu bilinç ve bakış açısının değiştirilmesi şart.”</p>
M8	<p>“Öğrencilerin akademik personelin değerlendirilmesi süreçlerine katılması güncel bir konu. Kendi adıma bu işin iki yönü olduğunu düşünüyorum. Birincisi ve olması gereken öğrenci değerlendirmelerinin hocalar için kişisel anlam ifade etmesi ve hocaların güçlü-zayıf yönlerini ortaya koyması. Yani hocalara bir swot analizi yapmaları fırsatı vermesi. Sonuçta öğrenci görüşleriyle veya anketleriyle her hoca bir kişisel kalite matrisi oluşturabilir. Diğer ve olmaması gereken ise bunu modernite ve çağın gerekleri gibi kavramlar altında genele yaymaya çalışmak. Çünkü o zaman iş müşteri memnuniyetine dönüşür. Müşteri memnuniyeti de bir yerden sonra eğitimde kaliteyi düşürür. Çünkü artık eğitimin kalitesi ve gerekleri değil müşterinin memnuniyet ön plana çıkar. Eğer uygulamada kişisel gelişim ön planda olacaksa mutlaka süreçlere dahil edilmelidir. Ama memnuniyet ön planda olacaksa zaten maksadını aşan bir uygulama olur ve sonuç alınamaz. Alınan sağlıksız sonuçlarda tabiri caizse akademik personel üzerinde “Demokles’in Kılıcı” gibi parlar. Bunun önüne geçmek içinde yapıcı bir sistem oluşturulmalıdır.”</p>

M9	<p>“Piyasa bakış açısıyla düşünürsek özellikle öğrencilerin bir paydaş olarak bu sürece dâhil edilmeleri gerekir. Zaten biz dâhil etmesek de sistem zamanla öğrencileri kendi içine çeker mutlaka. Bir nevi 360 Derece Performans Değerleme Sistemi gibi. Bu zaten önüne geçilemeyecek bir durum. Asıl konu bunu sağlıklı bir şekilde nasıl yapabiliriz? Sonuçların suiistimal edilmediği, öğrencilerin bilinçli bir şekilde gerçeklerle hareket ettiği ve akademisyenlerinde mantık çerçevesinde sistemi kabullendiği bir uygulama olmalı. Bunun içinde yükseköğretim sistemimizi en başında sorgulamalı ve gerekirse değiştirmeliyiz. Amerika Birleşik Devletleri’ndeki sistem gibi. Tabi bu durumda da farklı klikler devreye giriyor. Gerek siyasi, gerek toplumsal gerekse de ekonomik. Su akar yolunu bulur mantığı ile hareket edilecekse eğer -ki büyük ihtimalle öyle olacak- elimizdekini de kaybetmemek için farklı bir çözüm yolu bulmalıyız.”</p>
M10	<p>“Öğrencilerin sisteme dâhil edilmesi açıkçası tehlikeli bir konudur. Çünkü bırakın öğrencileri akademisyenlerimizde bile bir değerleyici olabilecek zihniyetin olup olmayacağı tartışmalı bir konu bana kalırsa. Ama diğer yandan baktığımızda günümüz şartları öğrencileri sisteme dâhil etme zorunluluğunu da getiriyor. Çünkü artık üniversitelerde bir nevi piyasa ekonomisi mantığıyla hareket etmeye başladı. Hem öğrenciler hem de veliler aldıkları hizmetin kalitesini bilmek ve karşılaştırabilmek istiyorlar. Bu durumda özel üniversitelerin sayısındaki artışta etkili olmuştur.”</p>
M11	<p>“Öncelikle öğrencinin sistem içine kontrollü olarak dâhil edilebileceği bir sistem kurgulanması gerekir. Burada kontrolden kastım öğrencinin iyi ya da kötü yönde kontrol edilmesi veya sonuçlara müdahale edilmesi değil. Öğrencinin bilinçli ve yapıcı bir şekilde sisteme dâhil edilmesinin kontrolü önemlidir. Aksi takdirde elde edilen sonuçlar istatistiksel olarak anlam ifade etmeyebileceği gibi kişisel hesaplaşmalar doğrultusunda yanlış sonuçlarda ortaya çıkabilir. Mesela akademisyen kişi çok iyi bir eğitmen olabilir ancak sınıfın ortalaması farklı sebeplerden dolayı düşüktür. Öğrenciler burada sadece aldıkları puanları temel alarak bir değerlendirme yoluna gidebilirler ve yanlış veriler sonucu yanlış performans skorları ortaya çıkabilir.”</p>
M12	<p>“Eğer çok boyutlu bir sistem kurgulanacaksa en önemli boyutlardan bir tanesi de eğitim olmalı bu sistem içerisinde. Mesela bazı okulların öğrenci sayısı 50.000’den fazla. Bazı okulların da çok daha az. Bir ileri teknoloji enstitüsü için işin eğitim boyutu belki daha az anlamlı olabilir ama siz 50.000’den fazla öğrencisi olan bir okul için eğitimi ikinci veya üçüncü plana atamazsınız. Burada öncelik eğitim boyutu olmalıdır. Eğitim açısından da en sağlıklı ve doğru bilgileri de hizmeti alan kesimden yani öğrencilerden alabilirsiniz. Hatta bir ileri aşamada öğrenci ailelerinden alabilirsiniz. Ama öğrenci sonuçta buluş çağındaki veya gençliğe yeni adım atmış bir insan. Kararlarını daha çok kalbi ve duygularıyla verir. İşin içine öncelikle mantığını ve objektif akış açısını katabilmek için sistemin bu doğrultuda oluşturulması zorunluluğu vardır.”</p>

M13	<p>“Öğrenci görüşleri tabii ki çok önemlidir. Sonuçta eğitimi alan kişi öğrencilerdir. Bir başka pencereden bakarsanız aslında eğitim topluma hizmet noktasında da en önemli araçtır. Çünkü topluma birey yetiştiriyorsunuz. Mezun olan öğrenciler toplumun geleceğini şekillendiriyorlar. Yani öğrenciler bir yerde ağacın meyveleri görevini görüyor. Ağaç ne kadar büyük olursa olsun eğer meyveler çürük veya istene olgunlukta değilse bir anlam ifade etmez. Meyveleri laboratuvar ortamında inceleyip neyin yanlış neyin doğru olduğunu öğrenebilirsiniz. Ama öğrenciyi laboratuvar ortamında inceleyemezsiniz. Bunun yerine fikir ve görüşlerini öğrenmeniz gerekir ki eğer yükseköğretim sistemimiz bir ağaçsa en sağlıklı verileri de meyveleri olan öğrencilerden alabiliriz. Tabii bunun olabilmesi için öncelikle buna uygun bir sistemimiz olmalı. Şu anki uygulamamız bunun için yeterli değil bana göre.”</p>
M14	<p>“Üniversitelerimizi ele aldığımız zaman öğrenci değerlendirmeleri için çok hazır bir yapıya sahip olduğumuzu sanmıyorum. Yurt dışındaki uygulamalardan konuşuyoruz ama atladığımız bir nokta var. Yurt dışında bu uygulama sadece yükseköğretim kurumlarında yapılmıyor. Çocuklar öğrencilik hayatı başladığı andan itibaren böylesi bir sistem içerisinde yer alıyorlar. Yani üniversite dediğimiz kuruma böylesi bir sisteme hazır ve uygun kafa yapısı ile geliyorlar. Yani biz böyle bir uygulama yaparsak daha erken dönemlerde öğrencilerimizi bu uygulamaya hazırlamamız gerekir. Aksi takdirde öğrenciden sağlıklı veriler elde edemeyiz. Uzun lafın kisası bence öğrenciler sisteme dâhil edilmeliler ama öncesinde yapılacak çalışmalarla hazır bir şekilde üniversiteye gelmeler ve üniversitedeki performans değerlendirme sistemi de öğrencilerden veri elde etmeye uygun olmalı.”</p>
M15	<p>“Öğrencilerin sisteme dâhil edildiği kurumlar var şu an. Özellikle de özel üniversitelerde. Ama çok sağlıklı sonuçlar elde edilebildiğini düşünmüyorum. Çünkü biz kültürel olarak buna hazır değiliz. Maalesef bu uygulama hoca kıyımlarında kullanılıyor. Öğrenci istemedi, öğrenci beğenmedi mantığı ile hocaların sözleşmeleri yenilenmiyor veya ders verilmiyor. Yani cezalandırmak veya okul yönetiminin isteklerine kılıf uydurmak için kullanılıyor öğrenci görüşleri. Öncelikle kültürel olarak buna hazır olmalıyız. Siz öğrenciden şu aşamada objektif karar vermesini bekleyemezsiniz. Sonuçta çocuk dersten kalmış ve kendi çapında canı yanmış. İntikam duygusu ile hareket edecektir veya yine kendi çapında böyle hareket etmesi normaldir. Şu anki sistem ile bunun önüne geçmek mümkün değildir. En başından bir sistem kurgulanır ve buna göre öğrenciler dâhil edilirse ancak doğru verilere ulaşılabilir.”</p>
M16	<p>“Günümüz gerçekliklerinden hareketle öğrencilerin dâhil edilmediği bir akademik performans değerlendirme sistemi çok olası değil gibi görünüyor. Çünkü baktığımız zaman bizim en önemli müşterilerimiz öğrenciler ve her müşteri gibi öğrencilerde aldığı hizmetin kalitesini sorgulamak isteyeceklerdir ki bu çok normal bir durumdur. Ancak burada şuna dikkat etmek lazım, öğrenciler yükseköğretimin neresindedir? Öğrenciler ancak işin eğitim yönünü değerlendirebilirler. İşin araştırma ve hizmet yönlerini değerlendirebileceklerini sanmıyorum. Bu açıdan ele alırsak eğer öğrencileri sadece akademisyenlerin eğitimci yönünü değerlendirebilecekleri bir biçimde sisteme dâhil etmek ve sistemi buna göre baştan oluşturmak gerekir.”</p>

M17	“Açıkçası bizim toplumsal kültürümüzün buna uygun olduğunu sanmıyorum. Bu durum üniversitelerimize de yansıyor. Çırağın ustasını değerlendirmesi, başarılı veya başarısız bulması gibi bir durumdur bu. Fakat biz istemese de bütün dünya da yükseköğretim sistemleri en azından gelişmiş ülkeler için bu yönde gidiyor. Eğer dünyanın gerisinde kalmak istemiyorsak biz de bu trende uymalıyız. Bunun içinde bana kalırsa tüm yükseköğretim sistemimizi başından değiştirmemiz gerekmektedir. Eğer bunu yapamıyorsak da en azından öğrencilerin sisteme dâhil edilebileceği bir performans değerlendirme sistemi kurgulamakta fayda var.”
-----	--

Değerlendirme

Rassal olarak seçilen üniversitelerin rektör yardımcıları ve ilgili akademisyenlerle yapılan görüşmelerde öğrencilerin, gerek anketler yoluyla gerekse de diğer veri toplama yöntemleri kullanılarak akademik performans değerlendirme süreçlerine katılmalarının doğru bir uygulama olacağı sonucuna varılmıştır. Ancak katılımcıların hemen hemen hepsi aynı noktalarda toplanan ve dikkate alınması gereken çekincelerini de belirtilmişlerdir. Bu çekincelere yönelik değerlendirmeler; sistemin doğru şekilde kurulumu, elde edilen verilerin suiistimal edilebileceği ve yükseköğretim kültürümüzün yapısı ile ilgili çekinceler olarak ön plana çıkmaktadır.

Tablo 18 incelendiği zaman hemen hemen tüm katılımcıların, öğrencilerin akademik performans değerlendirme sistemine bir paydaş olarak katılabilmeleri için öncelikle sistemin doğru şekilde kurulması gerektiği noktasında birleştiği görülmektedir. Sistem kurulmadan önce yapılacak analizler ve çalışmalar ilerleyen süreçlerde ortaya çıkabilecek muhtemel problemleri önleyebileceği gibi sistem üzerinde küçük düzeltmeler ve güncellemeler yapılmasına da olanak tanıyacaktır. Özellikle üzerinde durulan Amerika Birleşik Devletleri’nde uygulanan modelin incelenerek, Türk yükseköğretim sistemine uygun bir şekilde düzenlenmesi ve sisteme monte edilmesi olumlu sonuçlar verebilecektir.

Sistemin doğru şekilde kurulumu ile bağlantılı olarak ortaya koyulan bir diğer çekince de öğrenci görüşleri ile elde edilen verilerin suiistimal edilerek öğretim üyeleri üzerinde bir baskı aracı olarak kullanılabilme ihtimalidir. Amaç ve yöntem olarak bütün paydaşların idrak etmesi ve özümsemesi sağlanamamış bir sistem içerisinde öğrenci görüşleri doğrultusunda elde edilen veriler çarpıtılarak tek boyut üzerinden akademisyenlere yansıtılabileceği gibi bu konuda yeterli bilinç düzeyine ulaşmamış öğrenci toplulukları ile kişisel hesaplar ve hırslar doğrultusunda

çarpıtılmış ve yanıltıcı veriler de ortaya çıkabilecektir. Sonuçların bu şekilde çarpık ve sağlıklı olmadığı bir akademik performans değerlendirme sistemi de hem yükseköğretim kurumlarımızı çağın gerisinde bırakabilecek hem de bireysel olarak akademik personelin kişisel gelişimini ve özgüveninin olumsuz yönde etkileyebilecektir.

Çalışmaya katılan akademisyenlerin bir diğer çekincesi de yükseköğretim kültürümüzün yapısıdır. Örnek olarak sıkça alınan Amerika Birleşik Devletleri'nin yükseköğretim kültürü ile Türk Yükseköğretim kültürü arasındaki derinlemesine farklılıklar, benzer şekilde öğrenci görüşlerinin akademik performans değerlendirme süreçlerine dâhil edilmesini sorunlu bir noktaya taşıyabilecek yapıdadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde öğrencilerin bir ücret ödeyerek üniversite eğitimi alması, ücret karşılığında aldıkları hizmeti ve bu hizmeti veren kurum ve akademisyenleri sorgulayabilmelerini de beraberinde getirmektedir. Ancak Türk yükseköğretim sisteminin hizmet alan-hizmet verenden çok usta-çırak ilişkisi taşıyor olması, gelenek, görenek ve anelerimize göreceli de olsa bağlı bir toplumsal yapı içinde bulunmamız, toplumumuz için radikal sayılabilecek böylesi bir uygulamayı yükseköğretim kurumlarımız için uygun kılmayabilecektir. Bu noktada hem öğrencilerin hem akademisyenlerin ve yükseköğretim kurumlarının mutlaka bilinç düzeylerinin artırılması ve hatta toplumsal yapının böylesi bir uygulamaya hazır hale getirilmesi için çalışmalar yapılması gerekebilmektedir.

Sonuç olarak, güncel ihtiyaçlara cevap verebilecek düzeyde bir akademik performans değerlendirme sistemi için bütün paydaşların süreçlere dâhil edildiği bir uygulama önem taşımaktadır. Bu paydaşlardan birisi de öğrencilerdir. Hatta bazı yükseköğretim kurumlarının öncelikli amacının öğrenci yetiştirmek olduğu göz önüne alındığında öğrencilerin süreç dışında bırakıldığı bir akademik performans değerlendirme sistemi eksik kalacak ve sağlıklı sonuçlar vermeyecektir. Ancak öğrencilerin süreçlere dâhil edilmesi öncelikle iyi analiz edilerek irdelenmesi gereken bir konudur. Konunun önem ve ehemmiyeti açısından yeterince bilgilendirilmemiş ve bilinç düzeyine ulaşamamış öğrenci grupları ile yapılacak performans değerlendirme süreçleri eksik kalmaktan çok yanlış sonuçlar doğurabilecektir. Kurumsal ve bireysel anlamda gerilemeye yol açabilecek bu durum toplumsal yapıyı da etkileyecek, yükseköğretim kurumlarının toplumun istek ve ihtiyaçlarından uzak kalmasına, cevap verememesine sebep olacaktır. Ayrıca elde

edilen verilerin doğru bir şekilde kullanılabilmesi ve baskı unsuru olarak ortaya çıkmaması için öğrenci-akademisyen-yönetim üçgeninde iletişim kanallarının doğru, anlaşılır ve amaca hizmet eder şekilde yapılandırılması gerekmektedir. Bir diğer konu da öğrencilerin bilinç seviyelerinin, bu süreçler sonucunda elde edilen verilerin hem kendilerinin hem de akademisyenlerin ve de yükseköğretim kurumlarının geleceğe yönelik doğru planlamalar yapabilmeleri, ayrıca doğru stratejiler geliştirebilmeleri noktasına yükseltilmesi gerekmektedir.

Tema 2: Eğitim-Öğretim

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde, öğrencilerin akademik personelin performansının değerlendirilmesi süreçlerine katılımının özellikle yükseköğretimin geleneksel işlevlerinden bir tanesi olan eğitim-öğretim açısından önem taşıdığı belirtilmiştir. Ancak daha önce de belirtilen bazı çekinceler olmakla birlikte, akademik personelin eğitimci yönünün değerlendirilmesi aşamasında en sağlıklı bilgilerin öğrencilerden alınabileceği, fakat bu durumun hassasiyetle ele alınması gereken bir konu olduğunun da altı çizilmiştir.

İçerik analizi sonucunda, eğitim açısından akademik personelin performansının değerlendirilmesinde öncelikli olarak öğrenci görüşlerine yer verilmesi gerekliliği ortaya konmuştur. Ancak öğrencilerin genel anlamda akademik performans değerlendirme süreçlerine katılımına yönelik çekinceler bu konu içinde belirtilmiştir.

Tablo 19. Katılımcıların Eğitim-Öğretim Boyutunda Öğrenci Görüşleri Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Eğitim-Öğretim	17/10

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların yaklaşık % 59'u, öğrencilerin süreçlere katılımı noktasında eğitim-öğretim boyutuna vurgu yapmışlardır. Görüşme yapılan akademisyenlerin eğitim-öğretim boyutu ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 20. Eğitim-Öğretim İle İlgili Mülakat Verileri

M3	<p>“Öğrencilerin sürece dâhil edilmesi gerektiğini belirttim ve sakıncalarını ekledim az önce. Ancak diğer taraftan da bir akademisyenin eğitimci yönünü öğrenciden daha iyi kim ölçebilir? Sonuçta sınıfta öğrenciler ve hoca baş başa. Bu durumda en iyi değerlendirme tabi ki öğrenciler tarafından yapılacaktır. Sınıfın başarı listesine göre değerlendirme eksik kalacaktır. Çünkü tabiri caizse notu bol veya notu kıt bir hoca olabilir. Tabi öğrencilerin öncelikle bu değerlendirmenin önemini kavrayabilecek bir yapı da olması gerekir.”</p>
M4	<p>“Araştırma zaten akademisyenin çalışmaları sonucunda ortaya çıkıyor. Toplumla hizmette araştırma sonuçlarının topluma yansımaları olarak görülüyor. Peki eğitim? Bunu bir bölüm başkanı veya dekan değerlendiremez ki. Burada devreye öğrenciler girmekte. Öğrencilerin akademi performans değerlendirme sürecinde gelen olarak bulunmaları bazı sakıncaları beraberinde getirir de sadece eğitim konusunda fikirleri alınmalı bence.</p>
M6	<p>“Her ne kadar sanki eksileri artılarından çokmuş gibi görünse de zaten öğrencilerin süreçlere katılmaları gerektiğini kendi adıma kabul ediyorum. Bunun bir de diğer boyutu var. Ben bir yönetici olarak bir öğretim üyesini sadece belirli alanlarda değerlendirebilirim. Ama bazı yönleri var ki bu işin, mutlaka daha da içeriden birilerinin görüşleri gerekiyor. Konu eğitim olunca bu daha da içerideki kişiler öğrenciler oluyor. Buradaki asıl mesele öğrenci görüşleri ya da anketleri ne kadar güvenilir? Şu anki durumda güvenilir olduklarını söylemek zor. Çünkü öğrenciler bu işin sonuçlarının farkında değiller. Kimisi anketleri doldururken hiç soruları okumuyor, kimisi ortalama eğiliminde oluyor, kimisi hocayı sevmediği için olumlu yönlerine bile olumsuz puanlar verebiliyor. Bu açıdan öğrencilerin öncelikle eğitilmesi ve sonra görüşlerinden faydalanılması gerekmektedir.”</p>
M8	<p>“Boyutları birbirinden ayrıştırılmış bir akademik performans değerlendirme sistemi içerisinde özellikle eğitim boyutu için değerlemeyi yapacak en sağlıklı grup, işin bilincinde oldukları müddetçe öğrencilerdir. Yükseköğrenim kurumlarının geleneksel işlevleri her ne kadar bütünleşik bir yapı sergilese de aslında ayrı ayrı değerlendirilmeleri daha doğru bir yaklaşım olur. Çünkü her insan gibi akademisyenlerinde üstlendikleri rol gereği güçlü ve zayıf yönleri bulunmakta. Eğitim açısından bir akademisyen zayıfta olabilir güçlü de. Buna karar verebilecek olanlar bana kalırsa öğrenciler. Daha sonra bizim yöneticiler olarak, akademisyenlerin toplu performansını değerlendirirken bunu göz önüne almamız gerekir. Biz veya meslektaşlar ya da diğer paydaşlar öğretim açısından öğrenciler kadar sağlıklı bir değerlendirme yapamayız. Tabi öğrencilerinde değerlendirme yapma becerilerinin sağlıklı olması gerekir.”</p>

M9	<p>“Sadece eğitim boyutu açısından ele alınırsa mutlaka öğrenci görüşleri alınmalıdır. Ama genel anlamda öğrencilerin süreçlere dâhil edilmesindeki çekincelerim burada da var. Hani bir tabir vardır “Çingeneyi vali yapmışlar, ilk babasını asmış” teşbihde hata olmaz misali bu gibi durumlarla karşılaşmamak için çok dikkatli olmak lazım. Sonuçta öğrenciler büyük oranda genç insanlar ve zaman zaman düşünmeden hareket edebiliyorlar. Yani değerlendirme sürecinde olumlu veya olumsuz olmamış şeyleri olmuş, olmuş şeyleri de olmuş gibi gösterebilirler.”</p>
M11	<p>“Akademik personelin performans ölçümünden önce, kişisel gelişimi adına öğrencilerin görüşlerinin önemli olduğunu düşünmekteyim. Eğer sadece eğitim açısından ele alınacaksa ve akademisyenlerin kişisel gelişimini hedefleyecekse mutlaka sürdürülebilir bir sistem için süreçlere öğrenci görüşleri de dâhil edilmelidir. Ama öğrenci görüşleri bir baskı veya yaptırım unsuru olarak kullanılacaksa -ki bizim kültürümüz baskı ve yaptırım için bu tip şeyleri kullanmaya çok uygun maalesef- bu toplamda bütün yükseköğretim sistemimize ve bütün paydaşlara zarar verecek noktalara taşınabilir. Yani çok iyi planlanıp bu işin sonuçları, artıları ve eksileri çok iyi planlanmalı.”</p>
M12	<p>“Hizmet alan taraflardan bir tanesi ve görünürde en baskını olarak düşünürsek, özellikle yükseköğretimini eğitim boyutunda öğrencileri dışlamak çeşitli sorunları beraberinde getirir. Ama şu anki sosyal ve kültürel yapımız içerisinde öğrencileri, akademisyenlerin performansının değerlendirilmesi aşamasına dâhil etmekte ne kadar sağlıklı bilemiyorum. İşin eğitim tarafı göz önüne alındığında bunu şu an uygulayan bazı vakıf üniversiteleri var. Ama vakıf üniversiteleri zaten ücretli. Yani öğrenci eğitim almak için para ödüyor. Bunun karşılığında da aldıkları hizmeti değerlendirmeyi bir hak olarak görüyorlar ve belki de zaten hakları. Ancak vakıf üniversiteleri maddi kazanç kaygısı ile derinlemesine araştırmadan öğrenci görüşleri doğrultusunda akademik personele yaptırım uygulayabiliyorlar. Mesela ders vermemek veya sözleşme yenilememek. Hatta zaman zaman öğrenci karşısında akademik personelin ezildiğini ve küçük düşürücü durumlar yaşadığını duyuyoruz. Bütün bunlardan yola çıkarak gerçekten gerekli olmasına rağmen bizim sosyo-kültürel yapımızla bu sistemi hayata geçirmek ne kadar doğru olacak?”</p>
M14	<p>“İşi çok fazla ticarete dökmeden yapmak gerekiyor bence. Ticaretten kastım, öğrenciye müşteri, akademisyene de tüccar rollerini yüklemekten. Yani öğrenci ben bu dersi alıyorsam hocayı da sadece ben değerlendirebilirim zihniyetini taşımamalı. Doğru bir yaklaşımla öğrencinin yaptığı bu değerlendirmelerin kendisine daha iyi bir eğitim ve daha iyi bir hizmet olarak döneceğini idrak etmesi ve buna göre sürece dâhil olması önemlidir. Eğer bu şekilde olursa bir birbiri ile etkileşim içerisindeki bir süreci başlatmış oluruz. Çünkü öğrencilerin görüşlerinin doğru olduğu ve bunun yükseköğretim sistemine yansıtacağını bilen akademisyenlerde kendilerini geliştirmek zorunda hissedeceklerdir.”</p>

M16	<p>“Her ne kadar eğitim hakkı eşittir, parasız eğitim gibi fikirleri savunsak da görünen bir gerçek var ki sistem paralı eğitime doğru kayıyor. Özellikle vakıf üniversitelerinin sayısındaki hızlı artış bu süreci beraberinde getiriyor. Çünkü alanındaki iyi bütün hocalar yüksek ücret veya ders ücretleri ile vakıf üniversitelerine geçiyor. Bunun bir piyasa olduğu düşünülürse kamu üniversiteleri bir süre sonra rekabette geri kalacaklar. İşin içine para girince öğrencilerde çırak-usta ilişkisinden ziyade hizmet alan-hizmet veren mantığı ile hareket ediyorlar. Eğer işin içine para ve hizmet satın almak kavramları giriyorsa doğal olarak öğrencileri akademik performans değerlendirme sürecinin dışında bırakamazsınız. Kamu üniversiteleri de en azından rekabette geri kalmamak adına bir an önce öğrencileri işin “eğitim” boyutu ile ilgili olarak performans değerlendirme süreçlerine dâhil etmelidirler.”</p>
M17	<p>“Hep performans değerlendirme de bütünlük yapıdan bahsediyoruz. Eğitim-araştırma-hizmet unsurlarının birbirinden ayıramayacağından. Bir noktada doğru bir yaklaşım olabilir. Ama diğer noktada bütünlük bir yapı kurarsak bütün tarafları nasıl sürece dâhil edebiliriz ki? Bana göre bu yapı ayrı ayrı ele alınmalı, bütün yapılar ayrı ayrı değerlendirildikten sonra aynı havuzda toplanmalı. Çok basit bir örnek, bir öğrenci bir akademisyeni araştırmacı kimliği ile nasıl değerlendirecek veya bir bölüm başkanı bir akademisyeni ders verme yetisi açısından nasıl değerlendirecek? Nasıl ki akademisyenin araştırmaları sırasında öğrenci yanında değilse, ders verdiği esnada da bölüm başkanı yanında değil. Bir bölüm başkanı ancak duyular üzerine akademisyenin eğitimci yönünü değerlendirebilir ve bu çok sağlıklı sonuçlar ortaya çıkarır. İşte bu noktada ayrıştırılmış bir sisteme ve öğrencilerinde eğitim noktasında bir değerlendirici olarak süreçlere dâhil edilmesine ihtiyaç vardır.”</p>

Değerlendirme

Rassal olarak seçilen üniversitelerin rektör yardımcıları ve ilgili akademisyenlerle yapılan görüşmelerde öğrencilerin, akademik performans değerlendirme sistemi içerisine dâhil edilmeleri “eğitim” boyutu kapsamında bazı çekincelerle birlikte uygun bulunmuştur. Öncelikle ayrıştırılmış bir sistem içerisinde akademik personelin “eğitimci” yönünü eğitim alan ya da bir başka bakış açısıyla hizmet alan taraf olarak en iyi şekilde öğrencilerin değerlendirebileceği öngörülmüştür. Ancak öğrencilerin sürece katılımının sınırlandırılması ve kontrollü bir şekilde sisteme dâhil edilmesi karşılaşılabilecek problemlerin çözümü ve yaşanmadan önce ortadan kaldırılması noktalarında önemlidir.

Tablo 20’de görülebileceği üzere, katılımcıların tamamı eğitim konusunda öğrencilerin akademik performans değerlendirme sistemi içerisine bir paydaş olarak dâhil edilmesi taraftarıdır. Yaklaşımlar farklı olmakla beraber, özellikle eğitim konusunda hizmet alan öncelikli grubun öğrenciler olması, öğrencilerden akademik personelin eğitimci yönü hakkında daha sağlıklı bildirimler gelmesini mümkün

kılabilecektir. Ayrıca öğrencilerden alınan geri dönüşler akademisyenlerin performans değerlemesinin yanında eğitimci olarak kişisel gelişimlerine de katkıda bulunacak ve bu durum, araştırma ile topluma hizmet noktalarında olumlu yansımalar yapacaktır.

Öğrencilerin akademik performans değerlendirme sistemine eğitim boyutu ile katılacak olmaları gerekli planlamalar yapılmadığı zaman sağlıklı sonuçlar verebileceği gibi süreci sekteye de uğratabilir. Öğrencilerin bilinçsiz ve ön yargılı şekilde sistem içinde yer almaları vereceği sonuçlar itibari ile akademisyenler üzerinde bir baskı unsuru oluşturabileceği gibi bu konuda yeterliliğe sahip olmayan yöneticiler de bu durumu analiz etmekte ve kontrol altına almakta gerekli direyeti gösteremeyebileceklerdir. Bu olumsuz sonuçların önüne geçilebilmesi için sistem kurulmadan önce öğrenci-akademisyen -yönetici üçgeninde planlama, strateji geliştirme ve bilinçlendirme çalışmalarının yapılması uygun olacaktır.

Sonuç olarak yükseköğretimin paydaşlarından birisi olarak kabul edilen öğrencilerin, özellikle yükseköğretimin “eğitim” boyutu kapsamında akademik performans değerlendirme süreçleri dışında bırakılması elde edilen verilerin eksik ve sonuçlarında sağlıklı bir şekilde ortaya çıkmasına yol açacaktır. Ancak bütün sistemin kurgulanması esnasında olması gerektiği gibi öğrencilerin “eğitim” boyutunun değerlendirilmesi aşamasında sisteme dâhil edilmeleri de bir plan, program ve strateji çerçevesinde yapılmalıdır. Kültürel boyutta ele alındığında günümüz şartlarında her ne kadar yükseköğretim sistemi hizmet alan-hizmet veren yönünde bir eğilim gösterse de aslında bir usta-çırak ilişkisi olduğu unutulmamalı ve toplumsal yapımızın gerekleri göz önüne alınarak öğrencilerin sisteme dâhil edileceği bir süreç kurgulanmalıdır.

Tema 3: Objektivite

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde, akademik meslektaşların fikir ve görüşlerinin ihtiyaca cevap verebilecek bir akademik performans değerlendirme sistemi için önemli olduğu görülmüştür. Ancak objektif görüşlerin ortaya çıkabilmesi adına sadece seçilmiş akademisyenlerin değil, ilgili birimde görev yapan bütün akademik personelin dönem dönem de olsa sürecin içinde olması gerekliliği ortaya konmuştur. Ayrıca akademik meslektaşların, performans değerlendirme sürecinin hangi noktalarında

yer alacağı ve görüş bildiren mi yoksa karar alan mı olacağı mutlaka planlanmalı ve süreç buna göre işletilmeli fikri öne çıkmıştır.

İçerik analizi sonucunda, akademik meslektaşların süreçlerin içerisinde etkin şekilde bulunması gerekliliği ortaya konmuştur. Ayrıca objektif bakış açısının sağlanabilmesi için bütün akademik personelin sürece dâhil edilmesi ve en başında iyi bir planlama yapılması gerekliliği de görülmüştür.

Tablo 21. Katılımcıların Objektivite Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Objektivite	17/12

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların yaklaşık % 71'i, akademik meslektaşların sürece katılımı noktasında objektiviteye vurgu yapmışlardır. Görüşme yapılan akademisyenlerin objektivite ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 22. Objektivite İle İlgili Mülakat Verileri

M3	“Klasik personel yönetimi yaklaşımın ele alırsak eğer, performans değerlendirme sicil amiri denilen yöneticilerin elindeydi. Bunun yanında kıdem, liyakat gibi göstergelerde kullanılıyordu. Bir amacı ya da sonucu var mıydı peki? Şu an düşündüğümüz performans değerlendirme anlamında yoktu. Zaten mesele de burada başlıyor. Yükseköğretim kurumları klasik memur zihniyetine sahip kurumlar değildir. Özerkliği olan ve özgürlükle anılan kurumlardır. Özerklik bir yana işin için özgürlük gidiyorsa zaten her konuda herkesin söz hakkı olmalıdır. Buna performans değerlendirme sistemi dâhildir. Bu açıdan bakıldığında akademisyenlerin diğer akademisyenlerin performansının değerlendirilmesi aşamasında söz hakkı olması gerekir. Ama bunu yaparken kişisel çıkar, hırs ve ön yargılar olmamalıdır.”
M4	“Akademik meslektaşların sisteme dâhil edilip edilmemesi tartışmasında öncelikle performans değerlendirme kavramının açılımına bakmak lazım. Performans değerlendirme iş ile ilgili başarı başarısızlık durumlarının ifade edilmesini yanında moral ve ahlaki durumun da ölçülmesini içerir. Bu durumda da takım arkadaşları ya da aynı ortamda çalışan insanların görüşleri önem kazanır. Bunu akademik performans değerlendirme sisteminin hangi noktasına yerleştirmek gerekir ayrı bir tartışma konusudur ama objektif bakış açısı çerçevesine akademik meslektaşlarda bu süreç içinde mutlaka yer almalıdır.”

M6	<p>“Eğer suiistimallerin önüne geçilebilecekse akademik meslektaşlarda sistem içinde olmalı. Diğer yandan da öğrencilerde suiistimal olur, akademik meslektaşlarda suiistimal olur vb. diyoruz. O zaman kim yapacak bu performans değerlendirmeyi diye sorabiliriz kendimize. Her konuda olduğu gibi burada devreye doğru planlama, strateji geliştirme ve uygun bilinç düzeyine ulaşmak giriyor. Bu bahsettiğimiz değişkenler doğru şekilde bir araya getirip kurgulanırsa kendiliğinden işleyen ve istenen sonuçları veren bir sistem ortaya çıkacaktır.</p>
M7	<p>“Paydaşlardan bahsettiğimiz bir noktada akademik meslektaşları yani takım arkadaşlarını sistem dışında bırakamayız. Eğer sağlıklı ve gerçekçi sonuçlar istiyorsak bırakmamalıyız da zaten. Ama her konu da olduğu gibi burada da ikili ilişkilerin, çıkar hesaplarının sistemin önüne geçmesine izin vermemek lazım. Yani maksadı aşan uygulamalar yükseköğretim sistemimize zarar verir. Kesinlikle bu durum kontrol altında olmalı ve çapraz sorgulama esasına göre bir akademik personel hakkında, meslektaşlarının görüşleri karşılaştırılarak değerlendirilmelidir. Ayrıca bizim duygusal bir millet olduğumuz unutulmamalı. Eğer meslektaşların görüşleri açık bir şekilde performansı değerlendirilmeye alınan akademisyene belirtilirse ilerleyen dönemlerde birimlerin içlerinde klikler ve kötü anlamda rekabet halinde güç merkezleri oluşması kaçınılmaz olur”</p>
M9	<p>“Sistem doğru kurgulanmalı. Eğer sistemi kurgularken akademik meslektaşlara yer vermezseniz sanki bacası olmayan bir ev yapmış gibi olursunuz. Isınmak için soba yakarsınız ve ısınırsınız ama dumandan da boğulursunuz. Akademik performans değerlendirme sistemini de aynı mantıkla ele alabiliriz. Akademik meslektaşlar sisteme dâhil edilmeden bir sistem kurarsanız, amacınıza ulaşırsınız ama elde edeceğiniz sonuç sağlıklı olur. Burada karşılaşılabilecek sorun bizim akademisyenlerimizin yapısı böylesine profesyonel bir çalışma için mi uygun mu? Çünkü bizde genellikle bireysellik ön plandadır. Bireyselliğin ön planda olduğu ve bu yönde evrilmiş çalışanlar aksini gerektiren durumlarda ne kadar sağlıklı bir şekilde sürece dâhil olabilirler bunu konuşmak lazım.”</p>
M11	<p>“Bu konuda çekincelerim olmakla birlikte modern anlamda bir akademik performans değerlendirme sistemi için akademik meslektaşlarında sisteme dâhil edilmesi gerektiğini düşünüyorum. Çünkü yükseköğretim sistemimiz ve içinde yer alan akademisyenler tam anlamıyla profesyoneldirler diyemeyiz. En azından benim görüşüm bu yönde. Profesyonelliğin olmadığı yerde boşlukları çıkar ilişkilerinin doldurması kaçınılmaz olur. Öncelikle bu konuda akademik personelin bilinç seviyesini yükseltmemiz ve daha sonra sisteme dâhil etmemiz uygun olacaktır kanaatindeyim”</p>
M12	<p>“Kurumsallaşma sürecini tamamlamış en basit işletmelerde bile takım arkadaşları birbirlerinin performansını değerleyebilirken akademi çatısı altında takım arkadaşı olarak niteleyebileceğimiz akademisyenlerin süreç dışında bırakılmasını düşünmek bile yanlış olur. Doğru şekilde bir planlama ile akademisyenlerin sürece dâhil edilmesi sadece bireysel performansı değil kurumsal performansı da yükseltecektir. Bunun uzun süreli yansımaları ise toplumun beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanması olarak kendini gösterir. Bence burada kritik nokta “kurumsallaşma” kavramıdır. Yani ikili hesapların, adam kayırmanın olmadığı bir kurum içinde bunu başarabiliriz.”</p>

M13	“Öğrencilerin sisteme dâhil edilmesinin gerekliliğine vurgu yaptığımız noktada, akademik meslektaşların süreç dışında bırakılmasını söylemek abesle iştiğal olur en hafif tabiri ile. Hatta bu konuda önceliğın akademisyenlerde olması gerektiğini ve idarenin olmadığı bir ortamda sadece akademisyen kimliğine sahip kişiler tarafından akademik performans değerlemesinin yapılması gerektiğini düşünmekteyim. Bu şekilde kurulacak bir sistem de insanlar daha objektif olmak zorunda hissederler kendilerini ve daha tarafsız kararlar verebilirler.”
M14	“Bir paydaş olarak ele alırsak eğer bölüm içerisindeki diğer akademisyenlerde performans değerlendirme sürecinin içinde olmalıdır. Burada tarafsız bakış açısını yakalayabilmek önemlidir. Bunun sağlanabilmesi içinde bir kontrol mekanizması şart. Bu kontrol mekanizması da bölüm dışından hatta performansı değerlendirilecek akademisyeni hiç tanımayan akademisyenlerinde belirli oranlarda sisteme dâhil edilmesi ile olabilir diye düşünüyorum.”
M15	“İkili ilişkilerin hüküm sürdüğü ve herkesin kendi düşüncesinden olan insanları kayırdığı kurumlar içerisinde, kurumun diğer çalışanlarını değerlendiriciler olarak sisteme dâhil etmek riskli bir konudur. Bu durumda objektif olunmasını beklemek sadece hayalcilik olur. Üniversiteler bu konularda biraz daha şanslı çünkü görece bir özerklik ve özgürlük var. Bu özgür düşünce yapısının mutlaka değerlendirilerek akademik meslektaşlarında süreçlere tarafsız bir bakış açısı ile dâhil edilmesi gerekmektedir.”
M16	“Yükseköğretim kurumları bireyselliği ön plana çıkaran kurumlar değildir. En azından günümüzde değiller. Her bölümü kendi içerisinde bir takım olarak kabul edersek akademisyenlerde bu takımın üyeleridirler. Bir takımın üyesi değerlendirilirken mutlaka takımın diğer üyelerinin de fikirleri önem taşımaktadır. Bu açıdan ele alındığında eğer akademik personeli bir değerlendirici olarak sürecin içine dâhil etmezseniz takımın dinamiklerini bozmuş olursunuz.”
M17	“Özellikle tutum ve davranışların değerlendirilmesi noktasında öğrenciler ve diğer akademisyenlerin görüşleri önem taşıyor. Öğrencilerin sadece derslerdeki tutum ve davranışları değerlendirebileceği düşünülürse dersler dışında kalan zamanlarda, sosyal ortamlarda ve çalışma ortamlarında bir akademik personeli en iyi gözlemleyip değerlendirebilecek kişiler diğer akademik personellerdir. Sübjektif bakış açılarının gelişebileceği de hesaba katılmalı ama bunun münferit örneklerin dışına çıkacağını sanmıyorum. Benim düşüncem akademisyenlerin birer değerlendirici olarak akademik performans değerlendirme süreçlerinde mutlaka aktif olarak rol alması yönündedir.”

Değerlendirme

Rassal olarak seçilen üniversitelerin rektör yardımcıları ve ilgili akademisyenlerle yapılan görüşmelerde, akademik performansın değerlendirilmesi süreçlerine bir paydaş olarak akademik personelinde katılması gerekliliği ön plana çıkmıştır. Bununla beraber profesyonel anlamda akademik personelin süreçlere dâhil edilmeden

önce, objektif bakış açıları eşliğinde verilere ulaşarak sonuçların elde edilebilmesi için hem genel anlamda performans değerlendirme sistemi hem de akademik performans değerlendirme süreci hakkında bilgilendirilmesinin gerekliliği vurgulanmıştır.

Yükseköğretim kurumlarının özerk yapısı her alanda olduğu gibi performans değerlendirme süreçlerinde de görüş bildirerek sürece dâhil olma hakkını beraberinde getirmektedir. Özellikle başarı ve başarısızlığı ölçme ve değerlendirmenin yanında moral ve ahlak değerlerle de ilgilenen performans değerlendirme olgusu, söz konusu yükseköğretim kurumları olduğunda daha da önem kazanmaktadır. Gerek öğrencilerin eğitimi gerekse de araştırma ve sonuçlarının topluma aktarılması hizmet işlevinin yerine getirilmesi aşamasında toplumsal yapı ile bütünleşik bir yükseköğretim kültürü önemlidir. Bu çerçevede akademisyenlerin de dâhil edildiği bir akademik performans değerlendirme süreci, değişik bakış açıları ve yaklaşımlarla akademisyenlerin performansının değerlendirilmesinde daha sağlıklı sonuçlar verebilecektir.

Birçok konuda olduğu gibi, katılımcıların akademisyenlerin de bir paydaş olarak sürece dâhil edilmeleri hakkında çekinceleri bulunmaktadır. Katılımcıların genelde bulunduğu ortak nokta çıkar ilişkileri, ön yargılar ve ikili ilişkilerin devreye girerek akademik performans değerlendirme sürecini sekteye uğratabileceği ve sağlıklı sonuçların ortaya çıkabileceğidir. Ancak çok iyi bir planlama ve akademik personel bir paydaş olarak sürece dâhil edilmeden önce yapılacak aydınlatıcı eğitim ve benzeri uygulamalarla bu sorunun üstesinden gelinebileceği, objektivitenin bu sayede sürecin merkezine oturtulabileceği ortak bir görüş olarak kendisini göstermektedir.

Sonuç olarak günümüz ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde dizayn edilecek bir akademik performans değerlendirme sistemi için yükseköğretim kurumlarında yer alan ve hizmet veren veya hizmet alan bütün paydaşları süreçlere dâhil etmek doğru bir yaklaşım olacaktır. Bütün paydaşların süreçlere dâhil edilmesi kapsamında az ya da çok çeşitli çekinceler bulunmakla beraber doğru planlamalar ve stratejilerle bu çekincelerin en aza indirilebileceğini söylemek mümkündür. Akademisyenlerin görüş bildiren veya değerlendirme yapan unsurlar olarak sistemin içinde bulunmaları hem sistemin sağlıklı ve sorunsuz işlemesi hem de elde edilen verilerin doğru sonuçlara ulaştırılması konusunda bir zorunluluk gibi görünmektedir. Toplumsal

yapının bakış açısı ve objektif bir yaklaşımla akademisyenlerin yapacağı değerlendirmelerin hem akademik personelin kişisel gelişimine hem de yükseköğretim kurumlarının ilerlemesine yadsınamaz bir katkı sağlayacağını söylemek mümkündür.

4.2.2.3. Akademik Performansın Değerlendirilmesi Sonucunda Elde Edilen Verilerin Hangi Doğrultuda Kullanılması Gerektiğine Yönelik İçerik Analizler

Rassal olarak seçilen üniversitelerin rektör yardımcıları ve ilgili akademisyenlerle akademik performansın değerlendirilmesi sonucunda elde edilecek verilerin hangi doğrultuda kullanılması gerektiği amacıyla yapılan görüşmelerde elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Elde edilecek verilerin akademik personelin gelişime açık yönlerinin belirlenerek, kişisel gelişimleri için kullanılması, güçlü yönlerinin belirlenerek bu yönde kanalize edilmeleri gereği üzerinde durulmuştur. Ancak bu verilerin akademik personele maddi yaptırımlar veya özlük haklarını zedeleyecek uygulamalar şeklinde geri dönüşü olmaması gerektiği fikri de ön plana çıkmıştır. Elde edilen veriler üzerinde yapılan içerik analizleri sonucunda üç alt tema ortaya çıkmıştır. Bu alt temalar, “zayıf yönlerin tespiti ve geliştirilmesi”, “güçlü yönlerle doğru kanalize etmek” ve “özlük haklarının korunması” şeklindedir.

Tema 1: Zayıf Yönlerin Geliştirilmesi

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde, akademik performans değerlendirme süreçlerinde elde edilecek verilerin mutlaka kullanılarak, performansı değerlendirilen akademisyene geri dönüşünün sağlanması gerektiği görüşü ortaya konmuştur. Ancak elde edilen veriler doğrultusunda ortaya çıkan sonuçların bir yaptırım ve baskı unsuru olarak değil tam aksine yapıcı bir şekilde kullanılmasının performans değerlemenin ruhuna ve amacına uygun olacağı belirtilmiştir. Akademik personelin bu değerlemeler sonucunda zayıf yönlerinin belirlenerek kendisine bildirilmesi ve zayıf yönlerini geliştirmeye yönelik politikalar üretilerek bu politikaların akademik personelle paylaşılması, geleceğe yönelik hedefler konulması katılımcıların birleştiği ortak noktadır.

İçerik analizi sonucunda, yeni düzenlemelerle oluşturulacak bir sistemin akademisyenlerin zayıf yönlerinin belirlenerek geliştirilmesi üzerine kurgulanması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Tablo 23. Katılımcıların Zayıf Yönlerin Tespiti ve Geliştirilmesi Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Zayıf Yönlerin Tespiti ve Geliştirilmesi	17/10

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların yaklaşık % 59'u, akademik performans değerlemesi sonucunda elde edilecek verilerin, akademik personelin zayıf yönlerinin tespiti ve geliştirilmesi için kullanılmasına vurgu yapmıştır. Görüşme yapılan akademisyenlerin zayıf yönlerin tespiti ve geliştirilmesi ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 24. Zayıf Yönlerin Tespiti ve Geliştirilmesi İle İlgili Mülakat Verileri

M1	“Bir akademisyen için aslında performans değerlendirme sonuçlarının kötü veya daha doğru bir tabirle performans skorlarının düşük olmasının kötü bir şey olmadığını düşünüyorum. Bir akademisyenin bakış açısıyla ele alırsak bu aslında akademik personelin zayıf veya gelişime açık yönlerini ortaya koyar. Performans değerlendirme sonuçlarının, skorları düşük akademisyenlere yaptırım uygulamak yerine doğru planlamalarla gelişime açık yönlerini geliştirmek için kullanmak hem daha doğru hem daha modern bir yaklaşım olur kanaatindeyim. Bu aşama da kurulacak akademik performans değerlendirme sisteminin de ödül ve ceza amacından çok akademisyenlerin gelişime açık yönlerinin belirlenerek hem kişisel hem de kurumsal gelişimler için kullanılması bana göre daha doğru olacaktır.”
M2	“Eğer bir performans değerlendirme sistemi kurgulanıyor ve uygulamaya konuluyorsa bunun bir sebebi vardır. Bu sebepte elde edilen verilerden yola çıkarak neyin doğru neyin yanlış olduğunu belirlemektedir. Yani elde edilen verilerin kullanılması gerekir. Ancak yükseköğretim kurumları gibi toplumu etkile gücüne sahip oluşumlar içinde bu sistemler ve bu sistemlerden elde edilen veriler çok dikkatli kullanılmalıdır. Üniversitenin nihai amacı topluma hizmet ve toplumun gelişmesidir. Aynı mantık performans değerlendirme sistemi içinde geçerlidir. Amaç akademisyenlerin zayıf yönlerinin tespit edilerek kişisel gelişimlerinin sağlanmasıdır.”
M5	“Şu andaki sistemde herkes eşit görüldüğü için yapılan kısıtlı uygulamaların sonuçları kimseyi olumlu veya olumsuz şekilde etkileme gücüne sahip değil. Ama rekabetçi bir şekilde kurgulanacak sistemde elde edilecek verilerin kullanılmaması söz konusu bile olmaz. Her şeyden önce bu durum sistemin ruhuna aykırı olacaktır. Burada devreye verilerin nasıl kullanılacağı giriyor. Ödüle dayalı bir sistem mi olacak yoksa cezaya dayalı bir sistem mi? Öncelikle şu önemli benim için, elde edilen veriler kişisel gelişim için kullanılmalı. Yani nasıl daha iyi hale getirebiliriz noktasında değerlendirilmeli. Daha iyi hale getirmekte cezalandırarak olmaz. Performansı düşük akademik personelle birlikte bireysel planlamalar yapılmalı, yapılan planlar periyodik olarak gözden geçirilmeli ve sonuçlar düzenli olarak kendisi ile paylaşılmalı. Bu sayede performansı değerlendirilen akademisyen nerede eksiği olduğunu birinci elden görerek bu yönde çalışmalarını arttırabilsin.”

M7	<p>“Benim açımdan elde edilen verilerin kullanımı tartışılmalı bir konu. Çünkü çok değişik nedenlere kötüye kullanımlar olabilir. Ancak böyle bir sistem ihtiyacı varsa ve sizde ihtiyaca yönelik olarak bu sistemi hayata geçiriyorsanız bir şekilde elde edilen verileri kullanmalısınız. Benim bakış açımına göre bu veriler akademisyenlerin, yükseköğretim kurumlarının ve daha ileri düzeyde toplumun gelişimi için kullanılmalıdır. Kişisel açıdan ele alındığında, her birey aslında mikro düzeyde içinde bulunduğu organizasyonun bir yansımasıdır. Yani akademisyenin performansındaki düşüşler aslında içinde bulunduğu yükseköğretim kurumunun performansındaki düşüşleri yansıtır. Burada siz akademisyeni cezalandırırsanız doğal olarak yükseköğretim kurumunu cezalandırmış olursunuz. Bu yüzden elde edilen veriler öncelikle akademisyenlerin zayıf taraflarının belirlenmesi ve daha sonra geliştirilmesi için kullanılmalıdır. Bunun uzun vadedeki yansıması yükseköğretim kurumlarının ve toplumun geliştirilmesi anlamını taşır.”</p>
M8	<p>“Hemen şunu söylemeliyim ki veriler kullanılmalıdır. Ancak bunun kurumların içinde sınırlandırılmış bir şekilde yapılması gerekir ki bu beraberinde daha özerk ve daha özgür üniversite kavramını da getirecektir. Çünkü bunu ulusal düzeyde kullanmaya kalkarsak kargaşa ortamıyla karşılaşırız. Örnek vermek gerekirse ODTÜ’deki bir hoca belki de tek başına Anadolu’daki üniversitelerde görev yapan bir düzine akademisyenden daha yüksek performans gösterecektir. Bu ODTÜ hocası için çok anlam ifade etmeyebilir ama diğer hocalar için düşük performans şeklinde yansıtacaktır ve doğal olarak performans değerleri düşük çıkacaktır. Bu kurumlar içinde böyle. Diğer bir durum da elde edilen verilerin baskı veya ceza amaçlı kullanılabilme ihtimalidir. Eğer böyle olursa zaten sistem çok yanlış bir yöne doğru gidecektir. Elde edilen veriler mutlaka kişisel gelişim için kullanılmalıdır ve bu yapılırken akademisyenleri baskı altına ve strese sokacak uygulama ve davranışlardan kaçınmak gerekir.”</p>
M11	<p>“Devlet kurumlarımız artık çağın gereklerine uymak ve özel sektör mantığı ile hareket etmek zorundalar. Zaten 1980’li yıllar itibarıyla de uygulamalar bu yönde ilerliyor. Aynı durum performans değerlendirme sistemleri içinde geçerli. Sonuçta kullanılmayacaksa neden kurgulansın veya uygulamaya konulsun. Asıl mesele sonuçların hangi yönde kullanılacağı. Eğer cezalandırma mantığı ile bir sistem kurulur ve veriler bu yönde kullanılırsa şu anki kültürel yapımızla çok kötü sonuçlar ortaya çıkabilir. Bizde kafa yapısı olarak lise mezunu bir memurla üniversitede profesör olan bir kişi arasında hiçbir fark yok maalesef. Hala hırslarımızla, ikili ilişkilerimizle, adam kayırmayla hareket eden bir toplumuz. Eğer bu toplum yapısı içinde siz cezalandırmayı ön planda tutan bir performans değerlendirme sistemi kurgularsanız hiçbir şeyi düzeltemez aksine daha da beter hale getirirsiniz. Peki, ne yapılmalı? Sistem hem değerlendiriciler hem de değerlendirilecekler nezdinde iyice anlaşıldıktan sonra, kişisel gelişim için kullanılmalı. Veriler bize gelecek dönemler için bir ipucu olmalı ki kişisel anlamda neleri yanlış yapmışım da bundan sonra neyi nasıl yapmalıyım fikrini versin. Tabii bunun için iyi bir planlama ve bilinç geliştirilmesi şart.”</p>

M12	<p>“Performans değerleme dediğimiz zaman akla gelen ilk Şey dl-ceza oluyor. Bu biraz da konu hakkındaki bilgisizlikten ya da yanlış uygulamalardan kaynaklı bir durum. Aslında performans değerlemenin amacı bir nevi swot analizi yapmaktır. Kişisel anlamda zayıf yönleri, güçlü yönleri, tehlikeleri ve fırsatları belirlemektir. Eğer elde edilen veriler bu bakış açısıyla kullanılırsa amaca ulaşılmış olur. Sonuçta performans değerlemeyi kurgulayacağımız temel boyutlar eğitim, araştırma ve hizmet olmalı. Performansı değerlenen kişi bu boyutlardan hangisini güçlü hangisinin zayıf olduğunu görebilecek ve zayıf olduğu yönünü geliştirmek için kendisine bir fırsat doğacak. Bu yönde kullanılacak veriler hem kişisel gelişim hem de kurumsal ilerleme açısından önemlidir bana kalırsa.”</p>
M13	<p>“Elde edilen verileri yorumlayacak kişiler veya kurumlar önemli bence. Sonuçta herkes kendi bakış açısına göre hareket eder. Bu yüzden değerlendiricilerin gerçekten profesyonel ve olayın ciddiyetinin farkında olmaları gerekiyor. Çünkü değerleyicilerin pozitif bakış açısına sahip olması düşük performans değerlerine sahip akademisyenlerin gelecek dönem performanslarının artırılmasında faydalı olacaktır. Ancak değerleyiciler yeterli profesyonellikte olmazlarsa sonuçları bir baskı ve ceza unsuru olarak kullanmaya çalışabilirler. Bu durumu daha da kötüleştirebileceği gibi sistemin çökmesine de sebep olabilir. İki tarafında elde edilen verilerin kişisel gelişim ve zayıf noktaların gelişimi için kullanılması gerektiğinin bilincinde olması gerekir.”</p>
M15	<p>“Bir amaç doğrultusunda hazırlanan böyle bir sistemin verilerini bir getiri olarak algılamak lazım. Normal yaşantımızda bile elde ettiğimiz getirileri iyi veya kötü şekilde mutlaka kullanıyoruz. Böyle bir sistemin en önemli getirisi de bana kalırsa düşük performans değerleri. Sonuçta bu düşük veriler akademisyenlerin kendilerini geliştirmeleri için bir şans olarak algılanmalıdır. Zaten performansı yüksek kişi kendisini bir şekilde belli eder ve çok fazla desteğe ihtiyacı yoktur. Bizim asıl destek olmamız gereken performansı düşük akademisyenlerdir. Gerek ödeneklerle gerek burslarla eksik olduğu taraflarının geliştirilmesi her Şeyden önce öğrencilere yansıtacak ve kurumun hem tercih edilirliliğini hem de başarısını arttıracaktır.”</p>
M16	<p>“Performans değerleme sistemlerinin amaçları arasında cezalandırmak yoktur. Özel sektör açısından ele aldığımızda belki uygulamaların tam tersi yönlerde olduğunu görebiliriz ama söz konusu üniversitelerse hem üniversitelerin hem de performans değerleme kavramının ruhuna uygun hareket edilmesi gerekir. Önceliğimiz akademisyenlerin başarısız olduğu noktaları bulmak ve bunları geliştirmek olmalıdır. Çünkü tümevarım mantığı ile hareket edersek her akademisyen tüme varacağımız noktada önemlidir. Biz ancak akademisyenlerin performans skorlarının düşük olduğu noktaları tespit edip geliştirebilirsek tüme varabiliriz.”</p>

Değerlendirme

Yapılan görüşmelerde katılımcılar, akademik performans değerleme sonucunda elde edilecek verilerin kullanılması konusunda hemfikir olmuşlardır. Öncelikle akademik personelin ve sonrasında yükseköğretim kurumlarının nitelik ve başarısını hedefleyen böyle bir sistemin verilerinin kullanılmamasının her Şeyden önce

sistemin ruhuna aykırı olacağı ve sonrasında hem kişisel hem de kurumsal gelişimin önüne bir set çekilmesine sebebiyet vereceği belirtilmiştir. Ancak elde edilen verilerin ödül-ceza mantığı güdülmeden her halükarda akademik personelin kişisel gelişimi ve içinde bulunduğu yükseköğretim kurumuna katkısını arttıracak yönde kullanılması gerekliliği ortaya konmuştur.

Yapılan görüşmelerde elde edilen veriler incelendiğinde, kurulması düşünülen böylesi bir sistemin sağlayacağı veriler açısından önemli olacağı söylenebilir. Hem kişisel hem de kurumsal açıdan gelecek dönemler için bir yol haritası niteliği taşıyacak bu verilerin kullanılmaması geçmişte yapılan hataların tekrarlanması anlamına geleceği gibi, performansı değerlendirilen akademik personelin zayıf yönlerinin üzerini örteceği ve kişisel gelişimini yavaşlatacağını söylemek mümkündür.

Sonuç olarak, sistemin kurulması ve işletilmesi aşamalarında tüm paydaşların bilgilendirilmesi ve sistemin kuruluş amacıyla verilerin kullanılacağı noktalar hakkında bilgi sahibi olmaları gerekmektedir. Yeterli şekilde bilgilendirilmeyen akademisyenlerin sisteme şüpheyle yaklaşımları ve kendilerini baskı altında hissetmeleri kaçınılmaz olacaktır. Bu durum performans sonuçlarına yansıtacağı gibi performans değerlendirme dönemleri dışındaki çalışmalarını da olumsuz etkileyecektir. Ancak verilerin, performansı değerlendirilen akademik personelin zayıf yönlerinin tespitinde ve güçlendirilmesinde kullanılacağı konusunda ikna edilen akademisyenlerin sisteme olan inancı artarak sistem içerisinde daha yapıcı bir şekilde bulunmaları sağlanacaktır.

Tema 2: Güçlü Yönlere Doğru Kanalize Etmek

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde, yapılan akademik performans değerlendirmeler sonucunda elde edilecek verilerin doğru şekilde kullanılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Elde edilecek veriler düşük skorları yansıtacağı gibi aynı zamanda yüksek skorları da yansıtacaktır. Özellikle kendi içerisinde eğitim-araştırma- hizmet şeklinde boyutlandırılmış bir akademik performans değerlendirme sistemi, akademisyenlerin kişisel olarak bu boyutların hangisinde güçlü olduğunu ortaya koyması açısından da önemli bulunmuştur. Akademisyenlerin güçlü olduğu yönlere doğru kanalize edilmeleri hem o alanda uzmanlaşmaları hem de kişisel başarılarının artması anlamına gelecektir görüşü ağırlıktadır.

İçerik analizi sonucunda, akademisyenlerin zayıf yönlerinin yanında güçlü yönlerinin de tespit edilerek, bu yönlerinin geliştirilmesi ve uzmanlık düzeylerinin artması gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Tablo 25. Katılımcıların Güçlü Yönlere Doğru Kanalize Etme Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Güçlü Yönlere Doğru Kanalize Etme	17/12

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların yaklaşık % 71'i, akademik performans değerlemesi sonucunda elde edilecek verilerin, akademik personelin güçlü yönlerinin belirlenerek o yönde kanalize edilmeleri gerektiğine vurgu yapmıştır. Görüşme yapılan akademisyenlerin güçlü yönlere doğru kanalize etme ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 26. Güçlü Yönlere Kanalize Etme İle İlgili Mülakat Verileri

M3	“Burada yanlış bir algı oluşmaması çok önemlidir. Performans değerlerken amaç kimler kötü anlamak değil sadece. Başarılı olanları da, başarılı oldukları alanlarda ortaya çıkarmalıyız. Eğer başarılı olan akademisyenleri bir şekilde ödüllendirmezsek bir sonraki dönem performanslarının düştüğünü görürüz. Mesela performansı değerlendirilen kişi çok başarılı araştırmalar yapmıştır ve bu yönüyle yüksek bir puan almıştır değerlendirmelerden. Bu akademisyeni doğal olarak araştırma yapması yönünde teşvik etmemiz ve ödüllendirmemiz gerekir.”
M4	“Yükseköğretimin geleneksel işlevleri açısından yapılacak bir performans değerlendirme üzerinden konuşursak eğer, diyelim ki performansı değerlendirilen akademik personelin eğitimci yönü çok kuvvetli araştırmacı yönü de daha zayıf skorlarla kendini gösterdi. Bence bu noktada kişiyi artık araştırma yapma konusunda zorlamak yanlış olacaktır. Belli ki bu kişi iyi bir eğitimci ve bu kişiyi güçlü yönü budur. Bu aşamadan sonra eğitim üzerine odaklanmalıyız ve bu akademik personelin en iyi olduğu bu alanda hem kendisini geliştirmesine yardım etmeliyiz he de maksimum verimi almalıyız.”

M6	<p>“Elde edeceğimiz verileri akademik personelin gelişimi için kullanmalıyız. Bu sadece kişinin zayıf yönlerinin üzerine gitmek ve bu yönleri geliştirmek için planlamalar yapmakla olmaz. En azından böyle bir uygulama da sistem eksik kalacaktır. Bizim elde edeceğimiz veriler içerisinde kişinin güçlü yönlerini de görme şansımız olacak ve kişiyi bu yöne kanalize edebileceğiz. Sonuçta herkesin her alanda çok başarılı olmasını bekleyemeyiz. Böylesi bir uygulama ile belki de 2-3 yıl içinde yükseköğretim yapımız kökten değişecek. Çünkü düşünsenize bir yükseköğretim kurumundaki herkes çok iyi eğitimci, bir diğerinde herkes çok iyi araştırmacı, bir diğerinde herkes tolumla çok iyi bütünleşmiş seviyede. Belki de kurumlar arası personel değişimleri veya tayinler gündeme gelecek. Doğru bir yaklaşım ve sistemle her şey mümkündür.”</p>
M8	<p>“Performansı düşük olanları zayıf yönlerinde geliştirirken, yüksek olanları da abartıya kaçmadan ödüllendirmek gerekir. Ödül meselesi başka ve teknik bir konudur. Bu yüzden şu an bir şey söylemem çok doğru olmaz. Ama mantık olarak başarılı oldukları noktaları daha da ön plana çıkarabilecek hatta bu konuda içinde buldukları kuruma önderlik yapabilecekleri şekilde teşvikler olmalı diye düşünüyorum.”</p>
M9	<p>“Performans ve bunun karşılığında ödül, özellikle de maddi ödül bizim toplumsal yapı ve kültürümüze çok uygun değil. Zaten nitelik sorunu yaşadığımız ve nicelik olarak kişilerin ön plana çıktığı yükseköğretim sistemimiz için de eğer maddi ödüllerimiz olursa sistem amacından çok uzaklaşır ve biraz çaba ile ekstra gelir elde etme noktasına gider. Tabi performansı yüksek akademisyenlerin ödüllendirilmeyeceği anlamına gelmez bu durum. Mutlaka ortada bir teşvik, bir rekabet ortamı olmalı. Ama maddi teşviklerden çok akademisyenlerin yurt dışına eğitim için gönderilmeleri, yurt dışında çalışma imkânları bulmaları, kaynaklara erişimlerinin daha güçlü hale getirilmesi gibi uygulamalar olmalı. Tabi bunun için de veriler kullanılmalı. Kişilerin başarısız oldukları alanların yanında güçlü ve başarılı oldukları alanlar da tespit edilmelidir.”</p>
M10	<p>“Elde edilen veriler eğer bir swot analizine tabi tutulursa önümüze dört farklı pencere çıkacaktır. Kişilerin zayıf yönlerini, güçlü yönlerini, kişiler için tehditleri ve fırsatları görmek şeklinde. Bu verilerin sonuçlarını kişiler için yaklaşan tehditler ve zayıf yönlerini güçlendirmek adına kullanmamız gerektiği gibi kişilerin güçlü yönlerini ve yaklaşan fırsatlarını da değerlendirmeye almalıyız. Belki de kişilerin zayıf yönleri üzerinde fazla vakit harcamaktansa güçlü yönlerini daha da güçlendirmek için o tarafa doğru yönlendirmemiz hem kendileri için hem de yükseköğretim kurumlarımız için daha iyi sonuçlar verebilir. Akademisyenin eğitimci yönü güçlüyse bu yönünü daha baskın hale getirmeye çalışmak için planlar yapmak, bu yönde onu teşvik edecek ödüller vermek daha başarılı sonuçları ortaya çıkaracaktır diye düşünüyorum.”</p>
M11	<p>“Yapılacak ödüllendirmeler veya cezalandırmalar insani ölçüler içerisinde olmalı. Yani kişileri kırıcı veya gereğinden fazla yüceltici olmamalı. Cezalandırmadan çok geliştirmeye dönük uygulamalar başarıyı getirir. Amaç akademisyenleri güçlendirmek olmalı. Elde edilen veriler bu yönde kullanılmalı. Aksi uygulamalar kötü niyetli davranışları da beraberinde getirecektir.”</p>

M12	<p>“Performans değerleme dediğimiz zaman ilk akla gelen cezalandırma oluyor. Çünkü bizim toplumsal algımız bu yönde. Öncelikle bu algıyı değiştirmeliyiz. Bu algı da ancak bu verilerin, performans değerlenen akademik personelin gelişimi için kullanılacağı algısının güçlendirilmesi ile olur. Sonuçta bizim temel kriterlerimiz bellidir. Eğitim, araştırma ve topluma hizmet. Akademik personelin hangi yönü zayıfsa geliştirmek ve hangi yönü güçlü ise o yöne doğru yönlendirmek temel amaç olmalı. Bunu yapabilmek için de bütün paydaşların bu konu hakkında yeterli bilgi ve binice sahip olması şarttır.”</p>
M13	<p>“Bütüncül bir sistem olarak düşünürsek performans değerlemeyi, bizim elimize geçecek veriler aslında sadece akademisyenleri değil aynı zamanda bütün yükseköğretim sistemini geliştirebilmemizi sağlayacak. Biz bu verilerle Türk Yükseköğretim Sistemi’nin performansı düşük ve yüksek noktalarını göreceğiz. Zayıf olduğumuz yönleri geliştirerek hem dünyanın önde gelen ülkelerini yakalama şansımız olacak hem de güçlü yönlerimizin üzerine giderek bütün dünyada söz sahibi olma şansımız olacak. Bu açıdan düşünmek lazım.”</p>
M15	<p>“Performans değerlemenin amaçlarından bir tanesi de, performansı değerlenen bireylerin güçlü yönlerini ortaya koymaktır. Bu güçlü yönler belirlendikten sonra kişileri bu doğrultuda yönlendirmek uzmanlaşma açısından önemlidir. Mesela kişi çok iyi bir araştırmacıdır ama eğitimci yönü zayıftır. Eğitimci yönünü geliştirmek için harcanacak maliyet belki de araştırmacı yönü için harcanırsa çok daha iyi sonuçlar elde edilebilecektir. Bunun hesabının çok iyi yapılması ve sistemin buna göre oluşturulması gerekmektedir.”</p>
M16	<p>“Performans değerlemesi yapılırken amacımızın ne olduğu çok önemlidir. Birilerini cezalandırmak mı yoksa birilerini ödüllendirmek mi? Bence doğru yaklaşım tarzı ödül ve cezadan ziyade teşvik etmek olmalıdır. Sonuçta herkesin performans skorunun yüksek ve düşük olduğu yönleri vardır. Düşük skorları yönleri kabul edilebilir seviyelere getirmek öncelikli hedefken, yüksek skorlu yönleri korumak ve geliştirmek bir diğer önemli hedefdir.”</p>
M17	<p>“Dünya ülkelerindeki örneklerden hareket etmek gerekirse zaten bir uzmanlaşma söz konusu. Ders veren hocalar genellikle araştırmaya, araştırma yapan hocalarda genellikle derslere pek katılmıyorlar. Aynı sistem olmasa da benzeri bir sistemi bizde de uygulamak mümkün. Hayata geçirilecek bir performans değerleme sistemi ile belirli periyotlarda akademisyenlerin performans puanları izlenip kimin hangi yönde ağırlıklı çalışması gerektiğine karar verilebilir.”</p>

Değerlendirme

Yapılan görüşmelerde katılımcılar, akademik performans değerleme sonucunda elde edilecek verilerinin kullanımı konusunda hem fikir olmakla birlikte, bu verilerin performansı değerlenen akademisyenlerin kişisel gelişimleri için kullanılması gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca bu veriler kullanılırken yapılacak swot analizi ile

akademik personelin güçlü yönlerinin belirlenmesi ve bu güçlü yönler üzerinden geleceğe yönelik kişisel gelişim planları yapılması olgusu üzerinde durulmuştur.

Başarının sürdürülebilir olması açısından ödüllendirme ve teşvik önemli araçlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak burada ödüllendirmenin sınırlarının iyi çizilmesi ve doğru planlamalarla hayata geçirilmesi önemli olacaktır. Aşırıya kaçılan ödüllendirmeler performans değerleri düşük olan akademisyenler arasında hoş karşılanmayacağı gibi performansı yüksek akademisyenlerinde başarılarına gölge düşürebilecektir. Ödüllendirmeler, maddi ödüllerden çok başarıyı takdir etme ve başarının sürdürülebilmesi noktasında önem taşımaktadır. Akademisyenlerin kaynaklara ulaşımının güçlendirilmesi, yurt dışı bursları ile kurs ve seminerlere katılım, yurt dışında ders verme imkânları gibi akademik yönde teşvik edici ödüller sistemin amacına ulaşması konusunda yardımcı olabilecektir.

Tablo 26 incelendiğinde görüşme yapılan katılımcıların, akademisyenlerin belirlenen güçlü yönleri üzerinden planlamalar yapılması noktasında ortak ve birbirine yakın görüşler belirttiği görülmektedir. Çok boyutlu bir akademik performans değerlendirme sistemi içerisinde akademisyenlerin zayıf yönlerinin yanında güçlü yönlerinin de belirlenerek, bu yönlerinin geliştirilmesi ve akademisyenlerin bu yönde kanalize edilmeleri sistemin ruhuna uygun bir davranış olacaktır. Eğitimci yönü güçlü olan akademisyenlerin bu yönü güçlendirilerek, öğrenci ile iletişim kanallarının güçlendirilmesi ve eğitim düzeyinin artırılması sağlanabileceken, araştırmacı yönü güçlü akademisyenlerinde bu yönü güçlendirilerek yükseköğretim kurumlarında yapılan proje, patent vb. çalışmaların hem sayısı hem de niteliği artırılabilir.

Sonuç olarak, kendi içerisinde boyutlandırılmış bir akademik performans değerlendirme sistemi ile elde edilebilecek verileri bu boyutların altında ayrı ayrı değerlendirmek mümkün olacaktır. Her boyut (eğitim, araştırma, hizmet) için kişisel olarak akademisyenlerin performans skorlarını görmek ve değerlendirmek bize sistemin asıl amacı olan kişisel ve kurumsal gelişim için fırsat sağlayacaktır. Bu fırsatın akademik personelin zayıf yönlerinin gelişimi için kullanılmasının yanında güçlü yönlerinin belirlenerek o doğrultuda yönlendirilmeleri için kullanılması da doğru bir uygulama olabilir. Bu sayede sistem üzerinde değişikliğe gitmeden özellikle İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri örneklerinde olduğu gibi eğitimci yönü güçlü olan

akademisyenler doğal olarak o yöne, araştırmacı yönü kuvvetli olan akademisyenlerde doğal olarak araştırma yönüne doğru uzmanlaşabileceklerdir.

Tema 3: Özlük Haklarının Korunması

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde, yapılan akademik performans değerlemeler sonucunda elde edilecek verilerin kullanılırken, akademisyenlerin özlük haklarını güvence altına alarak kullanılması gerekliliği ön plana çıkmıştır. Ayrıca toplumsal yapımızın ve geleneklerimizin aksi bir uygulamaya izin vermeyecek bir yapıya sahip olduğu da belirtilmiştir. Özlük hakları korunmadan kullanılacak verilerin, Türk Yükseköğretim Sistemi içerisinde ekonomik ve kültürel kırılmalara sebep olacağı, yükseköğretim sistemimiz içerisinde bir kargaşa ortamı doğurarak telafisi güç zararları ortaya çıkaracağı görüşü de belirtilmiştir.

İçerik analizi sonucunda, akademik performans değerlendirme ile elde edilecek veriler ışığında gündeme getirilecek uygulamaların özlük haklarını güvence altına alması gerekliliği tüm katılımcılar tarafından ayrı ayrı vurgulanmıştır.

Tablo 27. Katılımcıların Özlük Haklarının Korunması Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Özlük Haklarının Korunması	17/12

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların yaklaşık % 71'i, akademik performans değerlemesi sonucunda elde edilecek verilerin, akademik personelin özlük haklarının korunarak kullanılması gerektiğine vurgu yapmıştır. Görüşme yapılan akademisyenlerin özlük haklarının korunması ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 28. Özlük Haklarının Korunması İle İlgili Mülakat Verileri

M1	<p>“İşin insani boyutu göz ardı edilememeli. Böyle bir sistem kurulurken piyasa mantığının hâkim olması gerekebilir başarı için. Ancak piyasa mantığı acımasızdır sonuçta. Şunu aklımızdan çıkarmamız gerekir, burada amaç kötülere tespit edip cezalandırmak değildir. Amaç daha iyi nasıl yapabilirizi bulmaktır. Bunu yaparken de maaş, sosyal haklar, sosyal güvenlik, çalışma hakkı gibi en temel hakları güvence altına almak zorundayız. Aksi takdirde sistem cezalandırma ve elemine etme üzerine kurulur. Bunun toplumsal yansımaları da dikta yönetimine kadar gider. Çünkü her şey eğitimde ve eğitim kurumlarında başlamaktadır. Siz eğitimi bu yönde dizayn ederseniz ister istemez toplumsal algı da bu yönde gelişecektir.”</p>
M2	<p>“Bu noktada özlük haklarının korunması önemlidir. Eğer özlük hakları konusunda bir garanti verilmezse bu sefer iş tatminsizliği ve tükenmişlik ortaya çıkar. Hepimizin para kazanmak için çalıştığı inkâr edilemez bir gerçek ama bizim işimiz paranın yanında kişisel tatmin ve yaptığımız işten keyif almamızla da ilgili. Bakın birçok akademisyen özel sektörde çok daha iyi imkânlarla iş bulabilir. Ama kişisel tatmin ve iş tatmini işin içine girince akademide olmayı seçiyorlar. Siz eğer bu kişilerin elinde özlük haklarını alabilecek bir uygulama ile sisteme müdahil olursanız farkında olmadan yükseköğretim kurumlarının içini boşaltmış olursunuz. Akademik personel öncelikle maaşının ve diğer haklarının garanti altında olduğunu, bu sistemin amacınsa kişisel gelişimi sağlamak olacağını bilmeli.”</p>
M5	<p>“Amaç insanları işlerinden etmek veya sıkıntıya sokmak olamamalı böyle bir sistemde. Ancak toplumsal algımız gereği böyle anlaşılacağı aşikâr. Sistem hayata geçirilmeden önce bu algının kırılması ve sistemin gerçek amacının iyi anlatılması şarttır. Bu sistemle performansı değerlendirilecek akademisyenler bilmeli ki ücretlerinde ve diğer haklarında bir kayıp olmayacak aksine performanslarını arttırarak kişisel gelişimlerinde yardımcı olunacak. Bu bilgi ve bilinç düzeyi oluşturulmalı önce. Bunu yapmadan bir performans değerlendirme sistemi kurarsanız akademisyenler buna şüpheyle yaklaşacaktır ve sistem hedeflenen amaçlara ulaşamayacaktır.”</p>
M6	<p>“Bizim bütün kurumlarımız ve kültürümüz maalesef suiistimale çok yatkın. Eğer sistem düzgün kurulamazsa emin olun kötüye kullanımlar veya kişisel çıkarlar için kullanımlar devreye girecektir. Bu şartlar altında özlük hakları garanti altına alınmazsa ve bu net olarak belirtilmezse çok insanın canı kişisel hesaplar yüzünden yanacaktır. Bunun kişisel ve toplumsal yansımaları da yükseköğretim sistemimizin kan kaybetmesi ve geriye doğru gitmesi şeklinde kendisini gösterecektir. Özellikle ücret, sosyal güvenlik ve çalışma haklarının garanti altına alındığı bir sistem oluşturulmalı ki kötü niyetli veya kişisel hesaplar yüzünden yetkilerini kötüye kullanabilecek insanların etkisinden sistem arındırılabilir.”</p>

M9	<p>“Eğer siz temel insani hakları güvence altına almadan böyle bir sistem arayışı veya kurulumu içerisine girerseniz her şeyden önce nitelik ve liyakat vasıflarını kaybedersiniz. Zaten nitelik ve liyakat eksikliği yükseköğretim sistemimizin sorunlarından bir tanesidir. Bu sorunu ortadan kaldırmak yerine farkına varmadan derinleştirmiş olursunuz. Çünkü insanlar istenen performans skorlarına ulaşabilmek için niteliği bir kenara bırakarak niceliğe yöneleceklerdir. Basit bir örnek, sırf skor tutturmak için öğrencilere daha yüksek notlar verilecek ve hak etmeyen öğrenciler sanki başarılıymış gibi ders geçecek ya da mezun olacaklar. Bunun sonuçlarını düşünebiliyor musunuz? Bütün toplumun bir çöküşe doğru sürüklenmesi anlamına gelir bu durum. Ancak siz kişilerin yasal haklarını güvence altına alırsanız, nicelik değil bir süre sonra nitelik ön plana çıkmaya başlayacaktır.”</p>
M10	<p>“Suiistimale çok bir konudur bu. Eğer ücret gibi hakları garanti altına alınmazsa mutlaka suiistimal edilecektir ve bu durum performans değerlemesi yapılacak akademik personel tarafından da şüpheyle karşılanacaktır. Hatta öyle ki sistemin iptali konusunu yargıya taşıyabilecek ve süreci durdurmak için uğraşabilecek insanlarda çıkacaktır. İşimizin her ne kadar sosyal ve statüye dayalı bir yönü olsa da birçok akademisyen arkadaşımızın tek geçim kaynağı maaş ve ek ders ücretleri. Siz eğer bunu tehdit edecek bir yapı kurarsanız akademik anlamda çok sert tepkilerle karşılaşabilirsiniz. Yapılması gereken öncelikle özlük haklarının ve ücretlerin garanti altına alınması ve daha sonra sistemin çok iyi izah edilmesidir.”</p>
M11	<p>“Modern anlamda baktığımızda zaten performans değerlendirme sistemlerinin amacı cezalandırmak değil gelişimi sağlamaktır. Bu açıdan yapılması gereken ilk şey özlük haklarının ve yan hakların korunma altına alınmasıdır. Bu yapılmazsa her şey bir yana sistem en başında yanlış bir amaçla kurulmuş olur. Tabii işin birde bilgilendirme boyutu var. Bu konu hakkında önce akademik personel sonra da toplum bilgilendirilmeli. Çünkü böyle bir sistemin hayata geçmesi medya yolu ile bütün ülkede yankı uyandıracaktır. Eğer doğru bilgilendirme yapılmazsa siyasi, ekonomik ve sosyal açılarından çok ciddi eleştiriler gelmesi muhtemeldir.”</p>
M12	<p>“Bilinçli çevrelerce zaten amacın özlük haklarına zarar vermek değil aksine geliştirmek olduğu bilinecektir. Ancak performans değerlendirme başlı başına bir çalışma alanı artık. Herkesin bu konuda bilgi sahibi olmasını bekleyemeyiz. Mutlaka öncesinde sosyal ve akademik tüm çevrelere bilgilendirmelerin yapılması gerekir. Rektörden okutmana kadar hatta memurlara kadar konunun özlük hakları olmadığı, özlük hakları ve ücretlerin koruma altında olduğunu bilmesi gerekir. Hem kötü niyetli kullanımlar engellenmiş olur hem sistem amacına daha rahat ulaşır.”</p>

M13	<p>“Kötüye kullanımların önüne geçmek amacıyla ücret gibi özlük hakları kapsam dışı bırakılmalı. Aksi takdirde sistem gelişim ve yapılandırma aracı olarak değil bir baskı ve yıldırma aracı olarak kullanılır. Bir nevi “mobbing” yasal hale gelmiş olur yükseköğretim kurumlarında. Ayrıca nitelik sorunu da ortaya çıkar ve kalite düşer. İnsanlar ücret ve benzeri haklarını kaybetmemek ya da baskı altına girmemek için yaptıkları işin kalitesine değil sayısına önem vermeye başlarlar. Bunun sonucu da yerinde sayan ve belki de sürekli geriye doğru giden bir yükseköğretim sistemi şeklinde kendisini gösterir. Bütün bu olumsuzlukların önüne geçmek için yapılması gereken özlük haklarının ve lojman gibi yan hakların güvence altına alınmasıdır.”</p>
M115	<p>“Bu konuda farklı düşünceler olabilir. Ancak dikkat edilmesi gereken temel noktalardan birisi akademisyenlerin küstürülmemesidir. Sonuçta bu akademisyenlik dediğimiz meslek düşünce, fikir ve icatlar üzerinden şekillenmektedir. Bu düşünce sisteminin sağlıklı ve üretken olabilmesi için her şeyden önce de sağlıklı bir ruh hali gerekir. Her ne kadar başarısızlığı ortaya çıkarıp onarmak ve başarıyı teşvik etmek ana hedefimiz olsa da akademisyenlere bir güvence sağlanmalı. Bunu da performans değerlendirme sisteminin kendisi sağlamalı. Özel sektöre baktığımız zaman işin kolayına kaçtıklarını görüyorsunuz. Performansı düşük çalışanları çok kolay gözden çıkarabiliyorlar. Akademisyenlerde bu algının oluşmasına izin vermemek gerekir. Bunun içinde iş garantisi vurgulanmalıdır.”</p>
M16	<p>“Böylesi dinamik ve başarıyı ölçmeye yönelik bir sistem kurulduğunda mutlaka insanların aklına çeşitli sorular gelecektir. Performansı düşük akademisyenler ne gibi yaptırımlarla karşılaşacak? Sözleşmeleri uzatılacak mı veya katoruysalar ders mi verilmeyecek gibi. Bu sorulara sistem işlemeye başlamadan çok net ve yapıcı cevaplar verilmesi çok önemlidir. Akademisyenlik her ne kadar bir gönül işi olsa bile insanların evine ekmeğe götürdüğü bir iş nihayetinde ve insanlar bu ekmeğin garanti altına alınmasını bekleyeceklerdir. Maaş, yıllık izin, ders ücretleri, sosyal güvenlik gibi temel haklara mutlaka bir garanti sağlanmalı sonrasında bu sistem hayata geçirilmelidir.”</p>
M17	<p>“Öncelik insanlara güvence sağlamak olmalı. Kurulacak performans değerlendirme sisteminin temel amacının akademisyenleri gelişime sevk ederken aynı zamanda onları güvence altına almak olduğu açıkça ortaya konulmalı. Eğer bu başarılılabirise önyargıların önüne geçilebilir ve sistemden istene başarı elde edilebilir.”</p>

Değerlendirme

Yapılan görüşmelerde katılımcıların tamamı tarafından kurulacak sistemin öncelikle özlük hakları ile yan hakları güvence altına alması ve sistemin bundan sonra kurgulanması gerektiği özellikle belirtilmiştir. Özlük hakları ile yan hakları güvence altına almayan akademik performans değerlendirme sisteminin amacından çok uzaklaşacağı ve suiistimallere yol açacağı belirtilmiştir. Bununla birlikte oluşacak algının akademisyenlerin çalışmalarında niteliği düşüreceği belirtilmiştir. Bir diğer

sorun ise akademik personel arasında tükenmişlik, iş tatminsizliği ve mobbing gibi durumları arttıracığı bunun da hem yükseköğretim kurumlarında hem de toplumsal yapıda olumsuz yansımaları beraberinde getireceğinin altı çizilmiştir.

Mülakatlar incelendiğinde, özlük hakları ile yan hakları güvence altına almayan bir performans değerlendirme sisteminin yükseköğretim de nitelik ve liyakat sorunlarını arttıracığı ve bunun da kaliteyi düşüreceği söylenebilir. Performans skorlarını yüksek tutmak isteyen akademik personelde, özlük hakları ve ücretlerinde kayıp yaşayacakları endişesi ile yapılan çalışmalarda ve eğitim faaliyetlerinde niteliğin ikinci plana atılarak sadece niceliği ön planda tutan davranışlar görülmesine sebep olabilecektir. Özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde görülen bu tür uygulamalar her ne kadar olumlu sonuçlar verse de Amerika Birleşik Devletleri ile Türkiye'nin hem toplumsal yapısı hem de yükseköğretim kültürleri arasındaki fark yadsınamayacak düzeydedir. Kişisel gelişim ve kaliteyi arttırmanın hedeflendiği bir akademik performans değerlendirme sisteminde öncelikle özlük hakları ve yan hakların güvence altına alınması gerekliliği kaçınılmazdır.

Özlük hakları ile yan hakların güvence altına alınmadığı bir akademik performans değerlendirme sistemi için bir diğer problemde yükseköğretim kurumlarında sayısı artabilecek iş tatminsizliği, tükenmişlik ve mobbing davranışlarıdır. Kendisini baskı altında hisseden akademik personel arasında görülebilecek iş tatminsizliği ve tükenmişlik vakaları yükseköğretim kurumlarının kan kaybetmesine sebep olabilecektir. Nitelik seviyesi yüksek akademik personel bir süre sonra yükseköğretimden ayrılarak özel sektöre veya diğer kamu kuruluşlarına geçiş yapmak isteyebilecektir. Bir diğer problem de kötü niyetli davranışlar şeklinde ortaya çıkabilir. Özellikle profesyonellikten uzak yöneticiler ve performans değerlendiriciler tarafından baskı ve mobbing aracı olarak kullanılacak böyle bir sistem hem tepkileri beraberinde getirecek hem de sistemi amacından uzaklaştıracaktır.

Sonuç olarak, sistemin iyi analiz edilerek, bütün paydaşları dâhil edecek şekilde kurgulanmasının yanında akademik personele güvence sağlayacak bir yönünün de olması sistemin amacına uygun ve doğru işlemesi açısından önemlidir. Akademik personele bu konuda verilebilecek en önemli güvence de özlük hakları ve yan haklarının koruma altına alınmasıdır. Bu sayede sistemin işlerliği sağlanabilecek ve

amacı kişisel ve kurumsal gelişim olan bir sistem dolayısıyla yükseköğretim sistemimize zarar verilmemiş ve kan kaybetmesi önlenmiş olacaktır.

4.2.2.4. Akademik Personelin Performansının Değerlendirilmesinde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerilerine Yönelik İçerik Analizler

Rassal olarak seçilen üniversitelerin rektör yardımcıları ve ilgili akademisyenlerle akademik personelin performansının değerlendirilmesinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerilerinin belirlenmesi amacıyla yapılan görüşmelerde elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Sistemde sorunlar olduğu ve çözüm odaklı yaklaşımlar gerektiği ortaya çıkmıştır. Bir diğer bakış açısı olarak da aslında yükseköğretim sistemimize akademik performans değerlendirme sistemi denebilecek bir oluşumun olmadığıdır. Elde edilen veriler üzerinde yapılan içerik analizleri sonucunda üç alt tema ortaya çıkmıştır. Bu alt temalar, “sistemsizlik”, “sorunlar” ve “çözümler” şeklindedir.

Tema 1: Sistemsizlik

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde, aslında yükseköğretim sistemimizde bir performans değerlendirme sisteminden söz edilemeyeceği belirtilmiştir. Sadece yayın odaklı ve niceliğe dayalı birkaç kısır uygulamanın olduğu, bu uygulamalarında ihtiyacı karşılamaktan çok uzak olduğu belirtilmiştir. Altı çizilen bir diğer nokta ise ihtiyaç duyulan akademik performans değerlendirme sisteminin bir bütün olarak tüm yükseköğretim sistemini kapsamaması gerektiğidir.

İçerik analizi sonucunda, ihtiyacı karşılayacak ve bütüncül bir akademik performans değerlendirme sistemimizin olmadığı vurgulanmıştır.

Tablo 29. Katılımcıların Sistemsizlik Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Sistemsizlik	17/9

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların % 53’ü, akademik performans değerlendirme sistemimizin olmadığı, olan sisteminde kısır ve tek boyutlu bir yapıda olduğu, ayrıca bütün yükseköğretim sistemimizi kapsamadığına vurgu

yapmıştır. Görüşme yapılan akademisyenlerin sistemsizlik ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 30. Sistemsizlik İle İlgili Mülakat Verileri

M3	<p>“Atama-yükseltme kriterlerimiz var. Ama bu bir performans değerlendirme sistemi midir? Kesinlikle hayır. Sorunlar ve çözümlerden önce bunu tartışmak lazım bana kalırsa. Şu anki yükseköğretim sistemimiz içinde başarıyı ödüllendiren ya da başarısızlığı ortadan kaldırmayı hedefleyen bir performans değerlendirme sisteminden söz etmek mümkün değil. Performans değerlendirme sistemi bir bütündür. Başarı, başarısızlık, ahlaki değerler, tutumlar, davranışlar gibi birçok değişkeni içerir ve bunların hepsinin sonuçları birbirleri ile bağlantılı olarak değerlendirildikten sonra sonuçlara varılır. Bizdeki durum ise niteliğine bile bakmadan kaç tane yayın yapmış, kaç tane proje de yer almış gibi kıstaslara bakmak. Yayın yaparsa öyle ya da böyle doçent olursun yapmazsan yardımcı doçent olarak kalırsın. Durumun özeti budur.”</p>
M6	<p>“Sadece yayın odaklı bir sistemimiz var. Tabi buna sistem denilebilirse. Yayına odaklı sistem de bir standart sağlamasına rağmen nicelik tabanlı bir sistem. Nitelik ikinci planda. Akademisyenlerin eğitimi yönünü, araştırmacı yönünü veya toplumsal hizmet yönünü değerlendiren veya ölçen bir sistemimiz yok. Bu şartlar altında ihtiyaca cevap verecek bir uygulama için her şeyin baştan planlanması gerekir ki bu da çok sıkıntılı bir süreç. Çünkü böyle işler ve ihtiyaca cevap verecek bir sistem kurabilmek için birilerinin çıkarlarına dokunmak gerekir. Sen tutup da ununu elemiş eleğini asmış bir profesörü bu sisteme sokmaya kalkarsan topa tutarlar. Belki de bir sistemimizin olmamasını ana sebebi bu. Maalesef hiç kimse konforundan ve alıştığı düzenden taviz vermeye yanaşmıyor. Önce zihniyeti değiştirmek lazım.”</p>
M7	<p>“Ben bir performans değerlendirme sistemimiz olduğuna inanmıyorum. Hala 50 yıl önceki devlet memuru zihniyeti ile çalışıyoruz üniversitelerde. Ne akademisyenler özerklik ve özgürlüğün farkında ne de devlet. Çünkü şu anki sistemsizlik herkesin işine geliyor. Ne akademisyenler rahatsız bu durumdan ne de yöneticiler. 10-15 puanlık yayın yapan zaten direkt doçent oluyor neredeyse. Yapamayan diye bir şey de yok. Herkes bir şekilde yolunu buluyor su misali. Sistem olmayınca ortada da eleştirecek, çözüm arayacak bir şey kalmıyor zaten. Burada eleştirebileceğimiz tek şey sistemsizlik.”</p>
M8	<p>“Sorunları tespit edebilmek ve çözüm getirebilmek için ilk önce soruluda olsa bir sistemimiz olmalı. Eğer sadece atama-yükseltme kriterleri bir sistemse üzerinde konuşalım. Ama bir sistem olmadığını hepimiz biliyoruz. Görüşmemizin başında da söylediğim gibi öncelikle iyi kurgulanmış, analiz edilmiş ve ihtiyaçlara cevap verecek bir sistem geliştirmeli ve uygulamaya koymalıyız. Bunun dışındaki her şey havanda su dövmekten başka işe yaramayacaktır. Bir de şu anki durumumuzda zaten niteliği ve kaliteyi arttırmamızda mümkün değil. Çünkü olmadığını söylediğimiz sistem aslında bunun üzerine kurulu.”</p>

M11	<p>“Performans değerlendirme sistemleri belirli yapılar üzerine inşa edilmektedir. Ödül-ceza veya teşvik gibi. Bizim yükseköğretim sistemimizde böyle bir yapıdan söz etmemiz mümkün değil. Bizim sistemimizde bir akademisyen iyiyse hep iyidir kötüyse hep kötüdür. Kötüyü iyiye teşvik edecek bir yapıımız yok. İyi olan akademisyende kendi kişilik özellikleri ve çalışma disiplini olduğu için iyidir. Bir ödül veya teşvik beklediği için değil. Bu durumu değiştirebilmemiz için bu yapıyı sorgulayan bir akademik performans değerlendirme sistemimizin olması gerekir.”</p>
M12	<p>“Benim bildiğim kadarıyla şu an Türkiye’de uygulanan bir akademik performans değerlendirme sistemimiz bulunmamakta. Genellikle sadece niceliğin ön planda olduğu belirli kriterlerimiz var. Hem ilk atamalar hem de doçentlik atamaları bu kriterler üzerinden yürüyor. Bu durumun yeterliliği tartışılabilir. İlk etapta bir standart sağlanması açısından iyi bir uygulama gibi görünse de eksiklikleri çok fazla olan, kaliteyi ve liyakati teşvik etmeyen ve belki de körelten bir yapıda olduğunu düşünüyorum. Bu durumun acilen değiştirilmesi gerekmektedir. Uluslararası kongrelere katıldığımız zaman dikkatimizi çeken konulardan bir tanesi, alanında Türkiye için otorite gözüyle bakılan bir çok akademisyen olmasına rağmen, uluslararası organizasyonda neredeyse çok az Türk katılımcı var. Çünkü bizim için çok değerli ve önemli olan çalışmaların aslında nitelik ve liyakatinden emin değiliz. Çünkü şu anki sistem bizi buna doğru itiyor. Ama modern anlamda bir akademik performans değerlendirme sistemimiz olsa eminim durum çok farklı olacaktır.”</p>
M13	<p>“Nitelik ve kalite şu anki sistemle sağlanabilir mi? Başka bir bakış açısı ile şu anki sistemimiz nedir? Bu sorular bizi şu anda aslında olmayan sistem konusuna getirmektedir. Ortada akademisyenleri teşvik eden bir sistem olmadığı için yükseköğretim yapımızda gelişme de olmuyor. Sonuçta akademisyenleri suçlayamayız. İnsan olmanın yapısı böyledir. Kimse rahatını bozmak istemez. Nasılsa aksine zorlayacak bir durum da yok. 3-5 makale yazıp atanmak, unvan almak varken neden kendimizi zora sokalım? Bu zihniyeti değiştirmenin tek bir yolu var, uluslararası standartlarda bir akademik performans değerlendirme sistemimiz olmalı. Tabi bu durum birçok insanı ve grubu rahatsız edecektir. Ama bir yerlerden de başlamak lazım.”</p>
M15	<p>“Aslında işler bir sistemimizin olmaması biraz da toplumsal yapıyla, kültürümüzle ve bakış açımızla ilgili. Affedersiniz ama biz ahbap-çavuş ilişkileri ile işlerimizi halletmeye o kadar alışmışız ki bu düzeni bozacak bizi rahatımızdan edecek bir yapıyı istemiyoruz. Yoksa düşünsenize Osmanlının ilk zamanlarından günümüze bir yükseköğretim kültürümüz var. Adına ister Enderun, ister medrese isterse de üniversite densin. Hatta tarihin ilk üniversitesi bile Şanlıurfa’da kurulmuş. Ama akademisyenlerin performansını ölçecek bir sistem geliştirmemiştir. Bu tamamen alışkanlıklarla ve zihniyetle ilgili bir durumdur. Öncelikle bu zihniyeti değiştirmeliyiz ki sağlıklı bir sistem kuralım. Aksi takdirde daha sistemi kurmadan gelecek yıkıcı eleştirilerle karşılaşırız. Siz doçentliğini almış 3-5 yayın yapmış ve profesörlük için zamanın dolmasını bekleyen birisine direkt “bu böyle olmaz senin artık performansını değerlendireceğiz ve yüksek skorlar almak için de şunları yapmalısın” dersiniz bu kişiler rahatlarından feragat etmemek için sistemin kuruluşuna köstek olurlar.”</p>

M16	“Son yıllarda bu konuda yapılan bazı çalışmalar var biliyorsunuz. Ama bence adet yerini bulsun diye yapılan çalışmalar bunlar. Türkiye gibi bir ülkenin tabiri caizse devasa bir yükseköğretim sistemi ile hala ihtiyacı karşılayacak bir akademik performans değerlendirme sistemi yoksa bunun sebebi birilerinin çıkarlarına dokunacağı içindir. Buradan birileri ile kastettiğim kişisel konforundan vazgeçmek istemeyecek belki de binlerce akademisyendir. Şu anki atama-yükseltme kriterler hem herkesin işine geliyor hem de nicelik olarak ortaya bir şeyler koyuyor. Ama bu bir sistem midir diye sorarsanız cevap kocaman bir hayır olur.”
-----	--

Değerlendirme

Yapılan görüşmelerde katılımcılar tarafından aslında akademik düzeyde bir performans değerlendirme sistemine sahip olmadığımız belirtilmiştir. Bir performans değerlendirme sisteminden bahsedebilmek için bütüncül bir yapıda, sadece başarı ve başarısızlığı değil aynı zaman da ahlaki ve moral değerler ile tutum ve davranışları da ortaya koyacak bir yapı olması gerektiğinin altı çizilmiştir. Ayrıca şu an kullanılan uygulama (atama-yükseltme kriterleri), standart bir yapı sağlaması adına olumlu karşılanırken niceliği ön plana çıkarması ve gelişmeyi teşvik etmemesi adına eleştirilmiştir. Bir diğer vurgulanan nokta ise toplumsal yapı ve kültürün böyle bir sistem kurulmasını şu ana kadar geciktirdiği ve zihniyet değişmediği sürece de kurulmasının zor olduğu noktasıdır.

Tablo 30’da da görülebileceği üzere mevcut uygulamamızın bir sistem olarak değerlendirilemeyeceği ortaya çıkmaktadır. Atama-yükseltme kriterlerinden oluşan tek boyutlu yapının modern anlamda bir performans değerlendirme sisteminden beklenenleri karşılayamayacağı görülmektedir. Bir sistemde bahsedebilmek için öncelikle bütüncül bir yapı oluşturarak, akademik personeli her yönü ile değerlendirmeye alması gerekmektedir. Her ne kadar bir standart sağlasa da bir performans değerlendirme sistemi olmaktan çok uzak olan atama-yükseltme kriterleri ile ihtiyacın karşılanması beklenemez. Özellikle öncelik olarak niceliği teşvik eden ve kaliteyi, liyakati ve niteliği ikinci plana atan atama-yükseltme kriterlerinin yerini, ihtiyacı karşılayacak bir akademik performans sistemine bırakması gerektiği söylenebilir.

Şu anki uygulamaya ve bir sistem kurulmamış olmasına getirilen bir diğer eleştiride toplumsal yapı ve bakış açısıdır. İkili ilişkilerin ön plana çıktığı, başarının teşvik

edilmediği ve başarısızlığın da doğru tabirle görmezden gelinebildiği şu anki yapının değiştirilmesi, akademik çevrelerde rahatsızlığa yol açabilecek ve eleştirileri beraberinde getirebilecektir. İhtiyaca cevap verebilecek bir sistem kurulmadan önce bu yapının ve zihniyetin değiştirilmesine yönelik çabaların yerinde olacağı belirtilmektedir.

Sonuç olarak, systemsizlik olarak değerlendirilebilecek şu anki yapının ihtiyaca cevap vermekten çok uzak olduğu söylenebilir. Hem tek boyutlu yapısı hem niteliği ikinci plana iten yönü hem de akademisyenleri geliştirmeyi amaçlamadığı söylenebilecek yapısı ile yerini modern bir akademik performans değerleme sistemine bırakması gerekmektedir. Sadece standardizasyon sağlayan yapısının alınarak kurulabilecek yeni sisteme entegre edilmesi doğru bir uygulama olarak kabul edilebilir.

Tema 2: Sorunlar

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde, aslında yükseköğretim sistemimizde belirgin bir performans değerleme sistemi olmamakla beraber, kullanılan uygulamaya yönelik sorunlar olduğu belirtilmiştir. Özellikle şu anki uygulama ile atamalarda ve akademik unvan alma noktasında istenen şartların kolayca yerine getirilebildiği vurgulanmıştır. Değerlendirme aşamalarında ise ilk önce nicelik olarak hedeflerin tutturulmasının göz önüne alındığı fakat içeriğin yeterli şekilde değerlendirilmediği görüşü bildirilmiştir.

İçerik analizi sonucunda, en önemli sorunun şu anki uygulama ile çok kolay akademik unvan alınabildiği ve atanılabildiği ama liyakatin arka planda kaldığı vurgulanmıştır.

Tablo 31. Katılımcıların Sorunlar Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Sorunlar	17/11

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların yaklaşık % 65'i, mevcut uygulamamızın temel sorunun liyakati ikinci plana atarak nicel veriler üzerinden

atama yapılmasına izin vermesi olduğu görüşünü vurgulamıştır. Görüşme yapılan akademisyenlerin sorunlar ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 32. Sorunlar İle İlgili Mülakat Verileri

M1	<p>“En temel sorun zaten bir sistem olmaması. Olan uygulamayı bir sistem olarak değil de yürürlükteki bir uygulama şeklinde değerlendirirsek öncelikle akademisyenleri liyakatten uzaklaştırdığını ve sadece istatistiksel olarak tatmin yolunu açtığını söyleyebiliriz. Diğer bir problem de sistemin objektif olmaması. Şöyle düşünün bir doçentlik atamasına üç veya beş kişiden oluşan bir jüri karar veriyor. Bu jüri üyelerinin hepsi aynı adayın aynı yayınlarını inceliyor. Ama durum böyleyken bir bakıyorsunuz üç kişi olumlu değerlendirmiş iki kişi olumsuz değerlendirmiş. Burada olumlu değerlendirme yapan hocaların mı, olumsuz değerlendirme yapan hocaların mı yoksa adayın mı liyakatini sorgulamalıyız?”</p>
M2	<p>“Her şeyden objektif bir sistem değil. Kim neye göre değerlendiriyor eserleri veya çalışmaları? Uluslararası hakemli dergi diyoruz ama ne kadar uluslararası, kime göre uluslararası? Adam Azerbaycan’da yayınlanmış bir dergiyi uluslararası diye değerlendirmeye alabiliyor. Hakem heyetine bakıyorsunuz yorum yapabilmek için ama hiçbirini tanımiyorsunuz ki yorum yapabilesiniz. Ama kâğıt üstünde uluslararası bir dergi. Siz kabul etmeseniz bir şekilde jüriler değişiyor ya da arkadan dolaşılıyor ve kabul ettiriliyor. Bu uygulama sadece niceliği ön planda tutuyor ve akademik unvan almayı kolaylaştırıyor. Başka da bir özelliği yok.”</p>
M3	<p>“Özel sektörde bir firma düşünün. Faaliyet alanı önemli değil. Bir performans değerlendirme sistemi kurduğu zaman niceliğimi ölçer yoksa niteliği mi? Ama bize bakıyoruz belki de niteliğin öncelik olması gereken ilk kurum olmamıza rağmen nerdeyse hiç önemsiyoruz. Her şey sayısal olarak doğru olsun, işte şu kadar yayınımız olsun, şu kadar projemiz olsun da atanalım mantığı hâkim bizim yükseköğretim sistemimizde. Günümüz şartlarında bir bant sisteminde çalışacak vasıfsız işçilerin bile yaptıkları iş de nitelik aranırken bizim yükseköğretim sistemimizde niteliğin bu denli arka planda olması içler acısı bir durum. Bunun en önemli yansımaları da zaten toplumsal yapıya oluyor.”</p>
M5	<p>“Dünya’da bizim ülkemizde olduğu kadar akademik unvan almanın kolay olduğu başka bir ülke yoktur. Hatta buna üçüncü dünya ülkeleri de dâhil. Eğer yüksek lisans-doktora yaptıysanız hasbel kader arkasından da nerede olduğu önemli değil -adı hakemli olsun yeterli- dört beş tane de makale yayınlattıysanız Ankara, İstanbul gibi şehirler olmasa da bir yerlerde mutlaka Yrd. Doç. Dr. unvanı alıyorsunuz. Yine sonrasın dört beş makale daha, bir bakıyorsunuz doçent olmuşsunuz. Mantıklı mı sizce bu? Bunun sebebi işte bir sistemimizin olmaması ve mevcut uygulamanın bizi buna yönlendirmesi. En kısa tanımını ile biz buna niteliksizlik diyebiliriz.”</p>

M7	<p>“Şu anki sistemsizliğin en önemli sorunu benim için liyakat eksikliğidir. Akademisyenleri kolaycılığa ve ağır ifade ile tembelliğe ittiğini düşünüyorum. Bunun bir diğer sonucu da yanlışlama-doğrulama kavramlarıdır. Mesela son 1 sene içinde Türk Yükseköğretim sistemi içerisinde yapılan çalışmalara bakın hepsi bir şeyleri yanlışlama veya doğrulama çabası içerisinde. Yabancı akademisyenler bir şeyler koymuş ortaya bizde onları test ediyoruz. Bu kötü bir şey mi? Normal şartlarda hayır değil. Ama sizin araştırma ve yayın sisteminiz sırf bu düzeydeyse ve ortaya yeni bir şeyler koyamıyorsanız evet bu kötü bir şey olur. Ama kimseyi suçlayamayız çünkü sistem bizi buna yönlendiriyor. Tembelliğe, kolaycılığa alıştıyor. Siz ortaya yeni bir şey koymak, bir teori geliştirmek istiyorsanız çok ciddi süreçlerden geçen çalışmalar yapmak zorundasınız. Ama neden uğraşalım ki? Liyakati önemi olmayan sadece rakamlarla ifade edilen üç beş çalışma yapınca istediğimizi zaten elde ediyoruz.”</p>
M8	<p>“Sistemin en önemli sorunu objektivite eksikliği gibi görünüyor bana. Çünkü atama-yükseltme kriterleri dikkatli incelendiğinde, aslında belirlenmiş olan kriterlerin çok ucu açık olduğu fark ediliyor. Bu şartlar altında da sağlıklı bir değerlendirme yapmak mümkün değil. Bu kadar ucu açık bir sistemde biz birilerinin yanlış veya yetersiz dediği bir şeyleri başkalarının onayından geçirecek kabul ettirme şansı buluyoruz. Yani doğru bir tabirle bir hakemin olumsuz puan verdiği bir şeye olumlu puan verecek hakemleri mutlaka bulabiliyoruz. O zaman objektivite ve kavramlarının içi boşaltılmış oluyor. Eğer bu temel sorunu ortadan kaldırırsak devamında ihtiyaçlara cevap verebilecek ve yükseköğretim sistemimize yakışacak bir performans değerlendirme sistemini konuşmaya başlayabiliriz.”</p>
M9	<p>“Birçok sorundan bahsedebiliriz aslında. Ama daha küçük görünen sorunların birleşimini veren çok büyük bir sorunla karşılaşıyoruz şu anki uygulama da. Bu büyük sorun adam kayırmadır. Sanki her şey adam kayırmayı kolaylaştırmanın üzerine kurulmuş gibi. Nitelik yok, liyakat yok, sadece nicelik önemli ve tarafsız değerlendirme kriterleri yok. Yani eli biraz güçlü olan istediği kişi akademisyen olarak üniversite bünyesine alabilir.”</p>
M11	<p>“Nitelik problemimizin olduğu bir gerçek benim bakış açımla. Her şey rakamlar üzerine kurulmuş. Yükseköğretim kültürümüze bir şekilde entegre ettiğimiz pozitivizm olgusunu sanki şu anki performans sistemimize de entegre etmişiz gibi. Sanki bir deney yapıyoruz ve rakamları yorumluyoruz. Aynı mantık. Bir bilgisayar programı var, akademisyen önce çalışmalarını o sisteme yüklüyor ve kendisi puanlıyor. Rakamlar tutuyorsa doçentliğe başvuruyor. Ancak ondan sonra jüri bir şeyleri değerlendiriyor. Jüri de kolay kolay kimseyi yayınlardan, proje ve çalışmalardan bırakmıyor zaten. Yani bir nevi akademisyen kimseye danışmadan kendisi karar veriyor doçent olup olmamaya. Bir diğer sorun da burada denetim olarak kendisini gösteriyor zaten. İlk atamaları konuşmaya bile gerek yok çünkü bir kurum bir kişiyi istihdam etmek istiyorsa kural ve kriterler o kişiye uygun şekilde esnetiliyor hemen. Uzun lafın kisası bana göre temel iki sorunumuz nitelik ve denetim eksikliği.”</p>

M12	“Birçok sorundan bahsetmek mümkün aslında. Nitelik eksikliği, sübjektif yaklaşımlar gibi. Ama öncelik nitelik eksikliği bence. Çünkü nitelik açısından iyi bir çalışmayı değerlendiren kişi ne kadar sübjektif olursa olsun reddedemez. Çünkü bilir ki başka bir değerlendiricinin önüne gittiği zaman tarafsız davranmadığı ya da değerlendirici olarak liyakat eksikliği olduğu ortaya çıkacak. Ama niteliğin olmadığı bir sistemde hem kötü niyetli kişiler hem de değerlendirici olamayacak ama bir şekilde olmuş kişiler istediği gibi at koşturabiliyor. Eğer nitelik eksikliğinden kaynaklı sorunlar çözülmezse sistemi düzeltmek veya değiştirmek mümkün olmayacaktır.”
M15	“Tek bir sorundan bahsedilmez. Birbiri ile bağlantılı birçok sorun var. Mesela sisteme olan güven eksikliği. Çünkü herkes biliyor ki objektif bir sistem değil ve ikili ilişkiler akademik çalışmaların önüne geçiyor. Bir diğer sorun da bununla bağlantılı olarak yayınlardaki ve çalışmalardaki kalite eksikliği ile verimsizlik.”
M17	“Sistem en başından sorgulanmalı ve objektif olmayan kişilerin müdahalesi engellenmeli. Yani tarafsızlık sağlanmalı. Eğer bunu başarabilirsek zaten bütün boyutlar için uluslararası standartları yakalarız. Hem eğitim hem araştırma hem de bunların yansıması olan topluma hizmet boyutlarında yükseköğretim sistemimizin gelişebilmesi için niteliğin ön plana çıkması gerekmektedir. Nitelikte ancak ve ancak objektif değerlendirme kriterleri ve objektif değerlendiriciler ile sağlanabilir.”

Değerlendirme

Yapılan görüşmelerde katılımcılar tarafından şu an kullanılan uygulamanın beraberinde kaçınılmaz sorunları da getireceği görüşü belirtilmiştir. Bir performans değerlendirme sistemi olarak adlandırılmayacak olan şu anki uygulamaların özellikle nitelik ve liyakat sorunlarına yol açtığı belirtilmiştir. Ayrıca yine sistemden kaynaklı kolay unvan alarak kolay akademisyen olmak da yükseköğretim sistemimizin performans değerlendirme eksikliğinden kaynaklı bir sorun olarak katılımcıların bir bölümü tarafından vurgulanmıştır. Nitelik eksikliğinin beraberinde, niceliksel yeterlilik ve sadece rakamlar üzerinden bir performans değerlendirme yapılmasına imkân vereceği de ortaya atılan bir diğer görüştür. Ayrıca tüm bu olumsuzlukların yanında objektif yaklaşımların yerini sübjektif ve kişisel fikirlerin aldığı da belirtilmiştir.

Tablo 32 incelendiğinde şu anki uygulamalardan kaynaklı problemlerden birisi olarak liyakat eksikliği ön plana çıkmaktadır. Yükseköğretim sistemimizde atama ve yükseltmelerde kullanılan kriterlerin akademisyenleri, liyakatli çalışmalar yapmak yerine içi boş çalışmalar yapmaya yönlendirdiği belirtilmektedir. Bunun temel

sebebinin ise bizim sistemimizde literatüre katkı sağlayacak ve yeni tartışma konuları çıkaracak çalışmaların ikinci planda kalması ve kâğıt üzerinde kriterleri sağlayacak ama içerik olarak tatmin edici olmayan çalışmaların çeşitli kriterleri sağlamak adına yeterli olacağı gösterilmektedir.

Yine katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde sistemimizin objektif bir bakış açısı taşımadığı tamamen sübjektif ve kişisel görüşler üzerinden işlediği ortaya çıkmaktadır. Adam kayırmanın kolaylaştığı bu durumun aynı zamanda istenen seviyede bir sistemin inşa edilmesinin de önüne geçtiği belirtilmektedir. Liyakat olarak eksik olan çalışmaların objektiviteyi zayıflatmasının ve sübjektifliğin önünü açmasının da kaçınılmaz olacağı görüşü hâkimdir.

Bir diğer sorun olarak akademik yükselmenin kolaylaştığı belirtilmektedir. Sadece rakamlar ve nicelik üzerine kurulu olan bu sistem beraberinde, akademik unvan almanın kolaylaşmasını, akademik atamalarda liyakat ve kalitenin yerini ikili ilişkilerin aldığı bir durumu getirmektedir görüşü ortaya çıkmaktadır. Kalitenin ve liyakatin üst düzeyde aranması gereken yükseköğretim kurumlarının şu anki sistem ile yerinde sayacağı ve belki de geriye doğru bir ivme kazanacağı söylenmektedir.

Sonuç olarak, nitelikten ziyade niceliği ön planda tutan ve liyakat yerine sayısal veriler üzerine kurulu bir uygulama ile ihtiyacı karşılayacak, objektif kriterler üzerine kurulu ve akademik personelin akademik anlamda kalitesini arttıracak bir sistem kurularak hayata geçirilmesi olanaksız görünmektedir. Yükseköğretimin bütün geleneksel işlevlerini kapsayacak ve nitelik ile liyakati teşvik edecek bir sistem oluşturulması öncelikle bahsi geçen problemlerin çözümü ile mümkün olacaktır.

Tema 3: Çözümler

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde, şu an kullanılmakta olan uygulamanın çeşitli sorunları barındırdığı ve bu sorunların acil çözüm beklediği belirtilmiştir. Öncelikle objektif bir bakış açısına sahip bir sistem geliştirilerek niteliğin teşvik edilmesi gerekliliği ön plana çıkmıştır. Ayrıca ilk atamalarda da doçentlik atamalarında olduğu üzere ilgili yükseköğretim kurumu dışından oluşturulacak kör jüri-kör aday uygulamasının faydalı olabileceği belirtilmektedir.

İçerik analizi sonucunda, temel çözümün objektif bir sistemin yeni baştan inşa edilmesi olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca şu anki sistemin nitelik öncelikli bir sistem haline getirilmesinin de uygun olacağı belirtilmiştir.

Tablo 33. Katılımcıların Çözümler Vurgusu

Araştırma Sonuçlarına Göre Katılımcıların Vurguları	Mülakat Sonuçları
Çözümler	17/11

Araştırma sonuçlarına göre görüşme yapılan katılımcıların yaklaşık % 65'i, en iyi çözümün yeni bir sistem kurulumu olduğunu vurgulayarak niteliğin ön planda tutulması gerekliliğini belirtmişlerdir. Görüşme yapılan akademisyenlerin sorunlar ile ilgili ifadeleri şöyledir:

Tablo 34. Çözümler İle İlgili Mülakat Verileri

M1	“Yarayı pansuman etmekle bu iş çözülmez. Soruna kesin çözüm lazım. Yeni yeni bir sistem kurulmalı. Bu sistem kurulurken de tek boyutlu değil çok boyutlu olmalı. Denetleme mekanizmalarını da kendi içerisinde denetleyen bir mekanizma olmalı ki objektif bakış açısı yakalansın. Eğer bu sağlanamazsa yine başladığımız yere döneriz. Yeni sistem beraberinde objektif bakış açısı ile niteliği teşvik eden uygulamaları da getirmeli. Sadece tek bir soruna çözüm getirecek bir sistem zaten ihtiyacı karşılamayacağı gibi şu anki uygulamaları da çok fazla değiştirmez.”
M2	“Öncelikle liyakat ve niteliği ön planda tutan bir yapıya dönüştürmeliyiz sistemi. Bunun içinde kararlı ve rahatı bozulacak akademisyenlerin eleştirilerine göğüs gerecek cesur adımlar gerekiyor. Gerekirse ömür boyu doçentlik veya ömür boyu profesörlük diye bir kavram olmayacak. Tabi bu birilerin çok ciddi seviyede rahatsız edecek ama sonuçta fabrikada işçi değiliz. Bizler akademisyeniz ve sürekli kendimizi geliştirmek, bir şeyler üretmek zorundayız. Toplumun bizlerden en önemli beklentisi budur sonuçta. Bunu da ancak liyakat ve niteliğin artırılması ile sağlayabiliriz. Nitelikli çalışmalar yapan liyakat sahibi akademisyen zaten unvanının sorgulanmasını sorun etmez. Asıl sorun edecekleri en baştan bir değerlendirmek lazım.”
M3	“Tarafsız ve hak edene hak ettiğini veren bir yapı şart. Bunun için ilk atamalar da, doçentlik atamalarında olduğu gibi kör jüri-kör aday uygulaması olabilir ve kişinin başvurduğu kurum dışından bir jüri oluşturulabilir. Bu sayede objektif bir yaklaşım sergilenmiş olur. Bunun bir diğer yararı da adayları, jüri üyelerini tanımayacağı için sunacakları eserlerin nitelik yönünden de güçlü olduklarına emin olmaya itecek olmasıdır. Bunlar kısa vadeli ve geçici çözümler tabi. Asıl çözüm sistemin baştan doğru kurgulanması ile olacaktır.”

M5	<p>“Şu an uygulanmakta olan sistemin en belirgin sorunu objektif olmaması yani tarafsız bir bakış açısına sahip olmaması. İlk atamalar dikkate alındığında zaten herkesin kendi tanıdığı, bu benden değdiği kişilerin atanması için uğraştığı biliniyor. Doçentlik atamalarında ise eğer jüri de çoğunluk sizin inanç, ideoloji veya düşünce yapınızın karşındaki insanlarda oluşuyorsa artık akademik liyakatin bir önemi kalmıyor ve kişisel çıkarlarla çatışmalar devreye giriyor. Öncelikle bunların olmadığı veya bu uygulamaların önüne geçebilecek bir sistem olmalı. Diğer bir sorunda sayılarla hareket etmemiz. Kaç makalesi var? Kaç kitabı var? Kaç projesi var? Ama bu makalelerden kaç tanesi gerçekten bilimsel içerik olarak ön plana çıkmış, kitapları kaç adet basılıp okunmuş gibi niteliğe yönelik sorular aklımıza gelmiyor. Böyle olunca da sistemin kendisi doğal olarak nitelikten uzaklaşıyor ve nitelik eksikliği olan akademisyenlerin yetişmesine zemin hazırlıyor. Yapılması gereken şey belki de yurt dışından yükseköğretim kültürü oturmuş bir ülkeden de destek alarak yeni bir sistem kurmak ve bu sistemin niteliği, liyakati ve verimliliği teşvik etmesini sağlamak.”</p>
M7	<p>“Zaten bir sistemimiz yok. Sadece günü kurtarmaya yönelik uygulamalarımız var. Amaç günü kurtarmak olunca da nitelik kavramı önemini kaybediyor doğal olarak. Bunun çok çeşitli olumsuz yansımaları oluyor. Yükseköğretim sistemimiz yerinde sayıyor, yetişen akademik personelimizin kendisini geliştirmek gibi bir kaygısı olmuyor, üniversiteler toplumun ihtiyaçlarına ve sorunlarına cevap veremiyor. Sonuçta balık baştan kokar. Niteliği arka planda tuttuğunuz bir üniversiteden yetişen öğrencilerde aynı kültürü alıyorlar ve iş yaşamında nerede görev alırlarsa alsın niteliği hep ikinci planda tutuyorlar. Avrupa veya Amerika’ya giden herhangi biriyle konuşun söyleyeceği şeyler bellidir. Gelişmişlikten, medeniyetten, kanun ve kurallara riayet edilmesinden söz edecektir çünkü arada kültürel ir fark var. Gelişmiş ülkelerin ortak özelliği hangi iş olursa olsun önce nitelik ve kaliteyi hedef almalarıdır. Bu konudaki belli standartları yakaladıktan sonra niceliğe önem vermeye başlarlar. Şimdi her ilde en az bir üniversite var, binlerce akademisyen var. Sonuç? Kâğıt üstünde eğitim seviyesini yükseltmek. Başka bir şey değil. Artık işleri kâğıt üzerinde yapmaktan vazgeçmemizin zamanı geldi. Öncelikle modern bir yapı inşa edilmeli. Özel sektör uygulamaları dikkatlice incelenmeli ve üniversiteler için nasıl bir performans değerlendirme sistemi olabilir sorusunu kendi kendimizle ciddiyetle sormaya başlamalıyız.”</p>
M8	<p>“Sistem şu an adam kayırmaya ve kadrolaşmaya çok uygun. Öncelikle bunun değiştirilmesi gerekiyor. Ama işin en zor kısmı da budur. Çünkü birilerinin işine gelmiyor. Hatta bir adım ileri götürüyüm, sistemin bu yönünü eleştiren birçok kişinin bile düzenin değişmesi işine gelmez. Çünkü gücü ellerine aldıkları zaman onlarda kendi adamlarına kayırarak kendi kadrolarını oluşturmak isteyeceklerdir. Yani objektif, akademik niteliğe önem veren bir yapımız yok. Bu zaten başlı başına büyük bir sorun. Bunun üstesinden gelemedikten sonra hangi sistemi kurarsanız kurun değişen bir şey olmayacaktır. Nitelik eksikliği her zaman yaşanacaktır. Gerekirse kör hakemlerden ve kurum dışından kurulacak performans değerlendirme jürileri ile objektiviteyi, tarafsızlığı ve adaleti gözetecek bir sistem kurulmalı. Bu sisteme kurum dışından hakemler atanacağı gibi kurum iç ve dışındaki tüm navdastlarda dâhil edilmelidir.”</p>

M9	<p>“Tarafsızlığın sağlanması gerekiyor. Şu an tarafsız bir sistemimiz yok. Maalesef akademisyenlerimizdeki güncel endişelerden bir tanesi jüriye kim gelecek, hakem olarak kim atanacak vb. şeyler. Aslında olması gereken endişe yayınlarımızın içeriği yeterli mi, güncel kaynaklara daha iyi nasıl ulaşabilirim, bana bir şeyler katabilecek hakemleme süreçlerine nasıl dâhil olabilirim noktalarında olmalı. Ama mevcut uygulamalar buna izin vermiyor. Objektif bakış açısına sahip bir sistem geliştirilmeli. Objektif bir sistem olursa zaten nitelik sorunumuzda kendiliğinden çözülmeye başlayacaktır.”</p>
M11	<p>“Aslında nitelik eksikliği, objektif sistem derken gözden kaçırdığımız bir şey var bizim. Adam kayırmacılık. Yıllardır bilinen nitelik eksikliği ve objektif sistem yokluğu üzerinde neden yeterince çalışılmıyor? Çünkü bu dediklerimiz sağlanırsa birilerinin tekerine çomak sokmuş olacağız. Kadrolaşma ve adam kayırmanın önüne geçeceğiz. Yükseköğretim gerçek anlamını bulmuş olacak. Ama maalesef saydığım sebepler çok büyük bir engel olarak karşımıza çıkıyor. Eğer objektif ve gerçekten başarıyı kriter kabul eden bir sistemimiz olsa bu sorun kendiliğinden ortadan kalkacak.”</p>
M12	<p>“Modern bir yapımızın olmaması temel sorunumuz bizim. Her ülkenin yükseköğretim kültürü farklıdır, bu kabul edilmesi gereken bir gerçek. Ama diğer yandan da bazı ortak müşterekler vardır. Bunlar bir fizik kanunu gibi yazılı olmasa bile uyulması gereken kanunlardır. Mesela bir akademisyenin çalışmalarında dikkat edilmesi gereken hususlar nelerdir? Yapılan çalışmaların içeriği yeterli midir? Literatüre bir katkısı var mıdır? Eleştiriye açık mıdır? Beraberinde yenilikçi tartışmaları getirir mi? Bu çalışmalar değerlendirilirken nelere dikkat edilir gibi. Bizim yükseköğretim sistemimizin önceliğinin bu olduğunu sanmıyorum. Kâğıt üzerinde kaç tane yükseköğretim kurumumuz var, kaç tane akademisyenimiz var, kaç öğrenci okutuyoruz gibi kısır tartışmalara takılmış durumdayız. Bunun şu anki hükümet veya iktidarla da bir alakası yok. Bu bizim yükseköğretim kültürümüz haline gelmiş artık. Gücü eline kim alırsa alsın bu yoldan gidiyor. Öncelikle bu zihniyetin ve yükseköğretim kültürümüzün sorgulanması gerektiğine inanıyorum.”</p>
M15	<p>“Sistemimiz bir standart sağlıyor ama yetersiz. Mesela verimlilik problemimiz var. Bu tip sistemlerin amacı nedir? İster atama-yükseltme kriteri olsun ister performans değerlendirme sistemi amaç her zaman verimliliği ölçerek arttırmaktır. Ancak bizim atama-yükseltme kriterlerimiz verimliliği ölçmeyi ve arttırmayı hedeflemiyor. En düşük eşik koruyarak akademik personel atamamıza yardımcı oluyor. Belki diğer sektörlerde en düşük eşik iyi bir standart olabilir ama söz konusu üniversiteler ve akademisyenler olunca standart en yüksek eşik olmalı. Bu sağlanamayınca da verimlilik problemi ile karşı karşıya kalmamız kaçınılmaz bir durum haline geliyor.”</p>

M17	“Nitelik ve liyakat eksikliği bana göre temel sorunumuz. Liyakat olmayınca eşit bir yarış olmuyor. Çünkü bu sefer ikili ilişkiler devreye giriyor. Bakıyorsunuz herkes aynı. Madem herkes aynı benden olanı seçeyim gibi durumlar ortaya çıkıyor. Olayın bir de bununla direkt bağlantılı diğer tarafı var. Nitelik eksikliği beraberinde objektif olmayan bakış açılarını da getiriyor. Düşünün şimdi önünüze bir çalışma geldi ve bu çalışma gerçekten ilgili alanda ses getirecek bir çalışma. Bunu hasıraltı etme veya diğer vasat çalışmalarla bir tutma şansınız var mı? Adamı tefe koyarlar. Ama bütün çalışmalar vasat olunca sizde farkında olmadan yavaş yavaş objektifliğinizi kaybetmeye başlıyorsunuz.”
-----	--

Değerlendirme

Yapılan görüşmelerde katılımcılar tarafından ortak şekilde vurgulanan noktalar kullanılan sistemin düzeltilmeye çalışılması yerine ihtiyaca karşılık verecek, liyakati, verimliliği ve niteliği ön plana çıkararak, teşvik eden bir sistemin kurulması gerekliliğidir. Yeni bir sistem kurulmadığı müddetçe diğer sorunlara da çözümler getirilmesinin mümkün olamayacağı belirtilmiştir. Ayrıca mülakatlar incelendiğinde, nitelik sorunu ile objektivite eksikliğinin birbirini etkileyen sorunlar olduğu belirtilerek bunlardan bir tanesine getirilebilecek kalıcı çözümün diğer sorunun çözümüne de büyük oranda katkı sağlayacağı görülmektedir.

Mülakatlar incelendiğinde sorunların temelinde sistemin kendisi olduğu (bazı katılımcılara göre sistemsizliğin olduğu) görülmektedir. Sorunlu olan bu yapının ihtiyaçlar doğrultusunda yeni bir sistem ile yer değiştirmesi en önemli çözüm yöntemi olarak görülmektedir. Çünkü bu temel sorun beraberinde diğer alt sorunları da getirmektedir (nitelik ve liyakat eksikliği, objektiviteden uzaklaşmak). Modern yükseköğretim sistemlerinin incelenerek gerekirse özel sektöre de atıflara yapılarak inşa edilecek bir akademik performans değerlendirme sistemi sorunun çözümü konusunda büyük bir adım olacak fikri ağırlık kazanmaktadır.

Sistemin bütününden kaynaklı olan sorunun beraberinde getirdiği alt sorunlardan birisi olarak nitelik ve liyakat eksikliği görülmektedir. Bazı katılımcılar bunu verimlilikten yoksunluk olarak da belirtmişlerdir. Kurulacak sistemin her şeyden önce niteliği teşvik eder ve liyakati ödüllendirir bir bakış açısına sahip olması gerekliliği vurgulanmıştır. Bu sayede ikili ilişkilerin ve adam kayırmanın da önüne geçilebileceği belirtilmektedir. Ayrıca nitelik ve liyakat artışının sağlanabilmesi için kör-jüri, kör-hakem uygulamalarının da başarılı olabileceği fikri gündeme getirilmiştir.

Bir diğer alt sorun ise objektif bakış açısı eksikliği ve tarafsız davranamama şeklinde kendisini göstermiştir. Sistemin objektiflik yerine sübjektiviteyi teşvik ettiği ve bunun da zamanla bütün akademik kadroları etkisi altına aldığı noktası vurgulanmıştır. Objektif bakış açısını hâkim kılınıp, tarafsızlığın arttırılabilmesi için sistemin yeniden inşasının gerekliliği ortaya koyularak, mevcut uygulamadaki düzenlemelerle bunun sağlanamayacağı vurgulanmıştır.

Sonuç olarak, başta sistemin bütününden kaynaklanan sorunlar olmak üzere ortaya çıkan üç sorunun da (sistemsizlik, nitelik eksigi ve objektif olmayan yaklaşımlar) birbiri ile direkt bağlantılı olduğu ve bu üç sorun da çözülmeden sistemin istenen yönde bir düzelme gösteremeyeceği söylenebilir. Öncelikle yapılması gereken yükseköğretim sistemimizin ihtiyaç duyduğu bir akademik performans değerlendirme sistemi oluşturularak bu sistemin nitelik ve liyakati teşvik eden bir yapıda olmasına dikkat etmektir. Bunun sağlanabilmesi içinde bu sistemin olabildiğince objektif kriterler üzerin temellendirilmesi gerektiği söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Cumhuriyetin ilanından günümüze kadar geçen süreçte yükseköğretim kurumlarının kuruluş ve gelişim süreçleri incelendiğinde özellikle kuruluş süreçleri açısından dört önemli tarihle karşılaşmaktayız. İlk olarak 1982 yılında YÖK kanunu ile yeni kurulan üniversiteler ile birlikte yükseköğretim kurumlarımızın sayısındaki artış ve beraberinde gelen bir atılım yaşanmıştır. Sonrasında 1992 yılında 21 tane yeni devlet üniversitesinin kurulması, 2006 yılında 15 yeni devlet üniversitesinin kurulması ve son olarak Türkiye'deki bütün şehirlere üniversite sloganıyla 2008 yılında yeni devlet üniversitelerinin kurulmasıyla süreç tamamlanmıştır. Bu süreçlerin sonunda Türkiye'deki devlet üniversitelerinin sayısı 103 olarak gerçekleşmiştir.

Eğitim açısından gelişmiş ülkelerin standartlarını yakalamak amacıyla yapılan bu atılımlar nicelik açısından ülke ihtiyacını karşıladığı gibi daha çok öğrencinin de yükseköğretimle buluşması için uygun zemini hazırlamıştır. Günümüzdeki durumu öğrenci sayıları üzerinden vermek gerekirse 1983 yılında toplam üniversite öğrencisi sayısı ülkemizde 335.000 civarındayken 2014 yılında bu rakam 5,5 milyon civarındadır. 30 yıllık süreçte yükseköğretim sistemimizde yaşanan niceliksel dönüşüm meyvelerini yaklaşık 17 kat daha fazla öğrencinin yükseköğretim sistemine katılabilmesi şeklinde vermiştir.

Yükseköğretim sistemimizde yaşanan bu dönüşüm kendisini akademik personel sayılarında da göstermektedir. Sadece son 10 yıllık süreçte dahi yükseköğretim kurumlarındaki akademisyen sayısı % 46 'lık bir artışla 115.000 seviyelerine ulaşmıştır. Bu rakam vakıf üniversitelerindeki akademisyenlerle birlikte 133.000 rakamına kadar çıkabilmektedir. Her ne kadar yüksek bir rakam olarak görülebilse de gerek akademisyenlerin gerek siyasetçilerin gerekse de toplumun diğer aktörlerinin bu sayıyı yetersiz bulduğu yapılan açıklamalardan ve çalışmalardan anlaşılmaktadır.

Yükseköğretimimizde yaşanan kurum ve öğrenci sayılarındaki niceliksel dönüşümün aynı oranda niteliksel bir dönüşüm sağlayabilmesi akademik personelin hem nicelik hem de nitelik özelliklerinde sağlanabilecek gelişimlerle sağlanabilecektir. Her ne kadar yetersiz olduğu görüşü belirtilmekle beraber niceliksel olarak akademik personelin özelliklerinde gelişmeler sağlanmaktadır. Niteliksel değişimler için ise henüz istenen atılımın gerçekleştirilebildiğini söylemek şu anki şartlar altında pek

mümkün görülmemektedir. Hem yapılan literatür taramasında hem de bu çalışma açısından görüşülen akademisyenlerin fikir ve görüşleri de bu düşünceyi destekler boyuttadır.

Kamu üniversiteleri her ne kadar devlete bağlı kuruluşlar olarak görülseler de bütün dünyada olduğu gibi ülkemizde de üniversiteler özerkliğin ve özgürlüğün, özgür araştırmaların, serbest fikir ve düşüncelerin hayat bulduğu kurumlardır. Üniversitelerin geleneksel işlevleri olan eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet boyutları ele alındığında da aksini düşünmek mümkün görülmemektedir. Araştırmaların, öğrenci yetiştirmenin ve topluma hizmetin ancak özgür düşünceden geçeceği, serbest çalışma alanı bulabilen akademisyenler vasıtasıyla gerçekleştirilebileceğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Ancak akademisyenlerin kamusal statüleri ele alındığında gelişmiş birçok ülkeye kıyasla ülkemizdeki farklı uygulamalar göz önüne çıkmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri, İngiltere ve gelişmiş diğer Kıta Avrupası ülkelerinde akademisyenler üniversitelerin ve görece serbest piyasanın etki ve uygulamalarına tabidirler. Ülkemizde ise 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, 5510 Sayılı Sosyal Güvenlik Kanunu gibi kanunlara tabi olan akademisyenler maalesef çoğu zaman “devlet memuru” zihniyeti ile hareket etmekte ve toplumsal yapıda da böylesi bir algı oluşmaktadır.

Bu durumun temel sebebi olarak akademik personelin performansını denetleyecek bir mekanizma olmaması söylenebilir. Bahsi geçen gelişmiş ülkelerde çeşitli yöntemlerle akademisyenlerin performansları değerlendirilerek nitelik ve liyakat olarak kendilerini geliştirmeye mecbur bırakılmaları, akademisyenleri kişisel gelişimleri için dinamik bir döngü içerisine sokmaktadır. Örnek olarak Amerika Birleşik Devletlerinde uygulanan öğrenci, meslektaş ve yöneticilerin ayrı ayrı akademisyenleri değerlendirdiği sistemler veya İngiltere de akademik kurumlar ve hükümet tarafından ortak olarak geliştirilen içsel performans, dışsal performans ile uygulamaya yönelik performans kriterleri gösterilebilir.

Ülkemiz açısından akademik personelin hem kişisel gelişimi hem de akademik anlamda gelişimi noktalarında bir “performans değerlendirme sistemi” ihtiyacı ön plana çıkmaktadır. Akademisyenlerimizi cezalandırmak olarak algılanmaması gereken böylesi bir sistem teşvik yönü ile ele alınarak yükseköğretim sistemimizdeki

niceliksel atılımın niteliksel atılıma dönüştürülmesi açısından önem taşımaktadır. Yükseköğretimin bütün geleneksel işlevlerini kapsamı gereken böylesi bir uygulama gerçek anlamda üniversitelerimize ve akademisyenlerimize özgürlük ve özerklik sağlayabileceği gibi özgün düşünceye sevk ederek topluma hizmet noktasında da büyük atılımlar gerçekleştirilebilmesine olanak sağlayacaktır.

Çalışma kapsamında görüşülen akademisyenlerde benzer ve çoğu noktada aynı fikirleri beyan etmişlerdir. Yapılan görüşmelerin içerik analizi ile irdelenmesi sonucunda çalışma kapsamında çeşitli temalar ortaya çıkmıştır. Bu temalar şu şekildedir:

1. Akademik Performans Değerlemede Kullanılması Gereken Kriterler ve Şu Anki Sistem,
 - Eğitim, Araştırma ve Hizmet (Çok Boyutluluk),
 - Standardizasyon,
2. Akademik Performans Değerlemeye Öğrencilerin, Meslektaşların ve Yönetimin Katılımı,
 - Doğru Kurgulanmış sistem,
 - Eğitim-Öğretim (Öğrencilerin Katılımı),
 - Objektivite (Meslektaşların ve Yönetimin Katılımı),
3. Akademik Performans Değerleme Sonucunda Elde Edilecek Verilerin Kullanımı,
 - Zayıf yönlerin Tespiti ve Geliştirilmesi,
 - Güçlü Yönlere Doğru Kanalize Etme,
 - Özlük Haklarının Korunması,
4. Şu An Akademik Performans Değerleme Süreçlerinde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri
 - Sistemsizlik,
 - Sorunlar,
 - Çözümler,

Çalışma doğrultusunda yapılan görüşmelerde toplamda dört tane ana tema ve on bir tane de alt tema ortaya çıkmıştır. Katılımcılar, akademik performansın ölçümünde kullanılması gereken kriterler ve şu anki sistem teması altında görüşlerini belirtirken özellikle iki noktaya değinmişlerdir. Bunlardan ilki akademik performansın ölçümünde kullanılacak sistemin çok boyutlu olması gerektiğidir. Burada belirtilen

boyutlar ise yükseköğretimin geleneksel işlevleri ile ilişkilendirilmiş ve eğitim, araştırma, topluma hizmet şeklinde ortaya çıkmıştır. İhtiyacı karşılayabilecek seviyedeki bir sistemin mutlaka bu boyutları içermesi gerektiği aksi takdirde eksik kalarak amacından uzaklaşabileceği vurgulanmıştır. Şu an kullanılmakta olan sistem (atama-yükseltme kriterleri) ile ilgili olarak yetersiz olduğu görüşü hâkimdir. Bununla birlikte özellikle araştırma boyutu kapsamında niceliksel olarak bir standart sağlaması ise uygulamanın olumlu yönü olarak ön plana çıkmaktadır. Bu olumlu yön korunarak uygulamanın geliştirilebileceği ve işin niceliksel tarafının yanında niteliksel tarafının da uygulamaya dâhil edilmesi gerektiği de altı çizilen bir diğer noktadır.

Yapılan görüşmelerde ortaya çıkan bir diğer ana tema ise akademik performans değerlendirme sistemine birer paydaş olarak öğrencilerin, meslektaşların ve yönetimin katılımı olmuştur. Katılımcılar bu tema altında fikirlerini belirtirlerken birbiri ile bağlantılı üç alt temaya vurgu yapmışlardır. Öncelikle bütün paydaşların dâhil edilebileceği böylesi bir sistemin çok iyi kurgulanması gerektiği ön plana çıkmaktadır. Hem yükseköğretim kültürümüz hem de toplumsal yapımız gereği sistem kurgulanırken bütün paydaşların bilgilendirilerek doğru bilinç seviyelerine ulaşılması öncelikli hedef olmalıdır. Ayrıca sadece akademik çevrelere değil toplumsal dinamikler çerçevesinde bütün sosyal gruplara, sistemin amacının Türk Yükseköğretim Sistemi'nin gelişimi ve toplumsal hizmet boyutunun güçlendirilmesi açısından önemli olduğu düşüncesinin kazandırılması da önem taşımaktadır.

Ortaya çıkan bir diğer alt tema ise yükseköğretimin geleneksel işlevlerinden birisi olan eğitim-öğretim konusunda akademisyenleri en iyi değerlendirebilecek sosyal grubun veya bir başka ifadeyle paydaşın öğrenciler olduğudur. Bu konu hakkında gelişmiş ülkelerden (Amerika Birleşik Devletleri başta olmak üzere) örnekler verilerek öğrencilerin ihtiyacı karşılayacak bir sistem çerçevesinde akademik performans değerlendirme süreçlerine dâhil edilmeleri gerekliliği vurgulanmıştır. Ancak katılımcıların bu konu da bazı çekinceleri de bulunmaktadır. Öncelikle toplumsal kültürümüz içerisinde hoca-öğrenci ilişkisinin usta-çırak ilişkisi olarak algılandığı belirtilmiştir. Toplumsal bakış açımızla bu algının zarar görmeyeceği bir uygulama geliştirilmesi gerekmektedir. Bu durumun yansımaları aslında yükseköğretim kültürümüz içinde geçerlidir. Bir diğer çekince ise yükseköğretim sistemimizdeki öğrencilerin bu bilinç seviyesinde ve bakış açısında olup olmadıkları noktasındadır.

Katılımcıların bu konuda belirttiği görüşler, öğrencilerin bu bilinç seviyesine ulaşabilmeleri için benzer uygulamaların üniversite hayatlarından önce yapılmaya başlanması ve ilköğretimde de öğrencilerin benzer sistemlere dâhil edilerek, sistemin amacının kendi kişisel gelişimlerine katkıda bulunmak olduğunun farkına varmalarındır.

Diğer bir alt tema olarak ön plana çıkan objektivitede ise katılımcılar, akademik personelin performansı değerlendirilirken sürece birer paydaş olarak katılacak olan meslektaşların ve yönetimin tarafsız bir bakış açısıyla hareket etmesi gerekliliğini belirtmişlerdir. Performans değerlendirme sistemlerinin ruhunun tarafsız ve objektif gözleme dayandığını belirten katılımcıların bu konuda çeşitli çekinceleri bulunmaktadır. Bu çekincelerden ön plana çıkanı ise gerek toplumsal yapımızın gerekse de yükseköğretim kültürümüzün zaman zaman ikili ilişkiler ve ön yargılar üzerinden hareket etmesidir. Gerek sosyal gerek siyasal gerekse de kişisel meselelerin akademik personelin performansının değerlendirilmesi esnasında ortaya çıkacak yargı ve düşüncelerin dışında bırakılması gerekliliği vurgulanarak aksi takdirde düşünülen sistemin amacından uzaklaşacağı, yükseköğretim sistemimizi gerileteceği belirtilmiştir.

Yapılan görüşmelerde belirlenen ana temalardan bir diğeri de akademik performans değerlendirme sistemi ile elde edilecek verilerin hangi yönde kullanılması gerektiğine yöneliktir. Bu konuda katılımcıların ortak fikri sistemin en başında teşvik edici bir yapıda kurulması ve elde edilecek verilerinde bu yönde kullanılması gerekliliğidir. Hem toplumsal yapımızın hem de yükseköğretim kültürümüzün diğer ülke örneklerinde olduğu gibi elde edilecek verilerin hem ödül hem de yaptırım (ceza) noktalarında kullanılması açısından uygun olmadığı hâkim fikir olarak ortaya çıkmaktadır.

Elde edilen verilerin kullanımına yönelik olarak ortaya çıkan ilk alt tema akademisyenlerin zayıf yönlerinin tespit edilerek geliştirilmesidir. En başında ihtiyaca göre dizayn edilerek hayata geçirilecek böylesi bir sistemin önceliklerinden birisinin akademisyenlerin yaptırım baskısı altına sokulmadan zayıf yönlerinin belirlenerek geliştirilmesi olduğu görüşü ortaya çıkmıştır. Çok boyutlu olarak kurgulanacak bir sistem içerisinde akademisyenlerin bu boyutların her biri (eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet) için değerlendirmeye tabi tutularak gelişime

açık oldukları boyutlar belirlenmeli ve gelecekteki hem akademik hem de kişisel gelişim planları bu doğrultuda yapılmalıdır. Böylesi bir uygulamanın hayata geçirilmeden önce akademik çevrelerde çok iyi özümserenerek gerekli bilgilendirmelerin ve açıklamaların yapılması şarttır. Sürece dâhil edilecek akademisyenlerin performans skorları doğrultusunda herhangi bir yaptırımla karşılaşmayacaklarını aksine yükseköğretim sistemimizin ilerleyebilmesine katkıda bulunacaklarını bilmeleri sistemin işlerliği ve amacına ulaşabilmesi adına önem taşımaktadır.

Bu konuyla ilgili bir diğer alt tema ise akademisyenlerin güçlü yönlerine doğru kanalize edilmeleridir. Katılımcılar çok boyutlu bir performans değerlendirme sistemi içerisinde, performansı değerlendirilen akademisyenlerin düşük skorlu performans boyutlarının yanında yüksek skorlu performans boyutlarının da olacağını belirtmektedirler. Düşük skorlu performans boyutları tespit edilerek en azından kabul edilebilir seviyelere çekilmeye çalışılırken, yüksek skorlu performans boyutlarının ise daha da geliştirilerek akademisyenlerin gerekirse bu yönleri kanalize edilmeleri gerektiği de ortaya çıkan bir başka düşüncedir. Özellikle İngiltere örneğinde olduğu üzere akademisyenlerin eğer eğitimci yönleri güçlüyse bu yönde teşvik edilmeleri ve öğrenci yetiştirmeye yönlendirilmeleri, eğer araştırmacı yönleri güçlüyse daha az ders almaları sağlanarak araştırmalarına öncelik vermeleri teşvik edilmelidir. Bunun sonucunda gerek öğrenci yetiştirerek gerekse de araştırma, proje, patent, icat vb. yollarla yükseköğretimin diğer bir geleneksel işlevi olan topluma hizmetinde gerçekleştirilebileceği savunulmaktadır.

Akademik performans değerlendirme sistemi ile elde edilecek verilerin kullanımı noktasında ortaya çıkan son alt tema ise bu konuda görüş belirten bütün katılımcıların altını çizdiği özlük haklarının korunmasıdır. Her ne kadar en başından itibaren sistemin teşvik edici bir şekilde kurulması gerekliliği ve bütün paydaşların bu konuda bilgilendirilerek bilinçlendirilmesi gerekliliği vurgulansa da, yükseköğretim sistemimiz içerisinde yer alan “Doçent” ve “Profesör” unvanı dışındaki bütün öğretim elemanlarının sözleşmeli olmasının bu konuda çeşitli çekinceleri beraberinde getirebileceği belirtilmektedir. Hayata geçirilecek sistemin özlük haklarını etkilemeyeceği, aksine kişisel gelişimi ve akademik gelişimi teşvik ederek özlük haklarını güçlendireceği ve garanti altına alacağı vurgulanmalı ve bu yönde bilgilendirilmeler yapılmalıdır. Ayrıca sosyal güvenlik, iş, ücret vb. gibi

çalışma hayatı gerçeklerinin insan hakkı olduğu noktasından hareketle sistem tarafından güvence altına alınmasının da toplumsal ve kültürel yapımız için önemli olduğu katılımcılar tarafından açıkça belirtilmiştir. Bu olguları güvence altına almayan bir performans değerlendirme sisteminin özel sektör ve kar mantığı ile hareket edeceği bunun da orta ve uzun vadede de akademisyenler içerisinde mobbing, tükenmişlik, iş tatminsizliği ve organizasyonel çözümler gibi olumsuz algı ve uygulamaları beraberinde getireceği vurgulanmıştır.

Çalışma kapsamında ortaya çıkan dördüncü ana tema ise akademik performansın değerlendirilmesinde ortaya çıkan sorunlar ve çözüm önerileri olmuştur. Katılımcıların birleştiği ortak nokta şu an itibari ile akademik personeli teşvik edici bir performans değerlendirme sistemi olmadığı gibi mevcut uygulamalarında atamalarda ve yükseltmelerde yetersiz kaldığıdır. Bu durumun beraberinde birbiri ile direkt alakalı sorunları ortaya çıkardığı ve bu sorunlara getirilecek çözümlerin yine her sorunu kapsayacak düzeyde olması gerektiğidir.

Sorunlar ve çözümler çerçevesinde ortaya çıkan ilk alt tema sistemsizlik olarak kendisini göstermektedir. Katılımcıların vurguladığı en önemli noktalardan bir tanesi olarak adil ve teşvik edici yönü kuvvetli, bütün akademik çevrelerce benimsenmiş bir performans değerlendirme sistemimizin olmaması ve bunun yerine birbirinden kopuk uygulamalarla günü kurtarmaya yönelik yönerge ve kriterlerimizin olmasıdır. Çok boyutlu bir sistemin olmayışı kendisini kişisel gelişimden uzak, denetlenemeyen ve yükseköğretim sistemimizin gelişimini yavaşlatarak sekteye uğratabilecek bir durumu ortaya çıkarmaktadır. Yayınlar noktasında yetersiz bir standart sağlamakla birlikte ulusal anlamda bir standart olmaması beraberinde keyfi ve kişisel uygulamaları getirmekte, ayrıca yükseköğretim kurumlarımız arasında aşılması güç farklar yaratmaktadır. Bir diğer handikap olarak da çok boyutlu bir yükseköğretim sistemi içerisinde eğitim-öğretimin ve topluma hizmetin denetlenemez olarak işleyişini sürdürmesidir. Sistemsizlikle birlikte akademisyenlerin eğitimci yönü herhangi bir kontrol mekanizması dışında bırakılarak farkında olmadan akademisyenlerin kişisel gelişimleri de sekteye uğratılmaktadır. Bağımsız ve objektif bir denetleme mekanizmasının olmadığı yükseköğretim sistemimiz içerisinde akademisyenlerimizin yıllar sonra bile kendilerini yenilemeden ilk günkü eğitim tekniklerini kullanarak öğrenci yetiştirmeye çalıştıkları katılımcılar tarafından belirtilen görüşlerden birisidir. Sistemsizliğin dolaylı sonucu olarak da topluma

hizmet boyutunun yetersiz kalması gösterilmektedir. Hem eski tekniklerle yetiştirilmiş öğrencilerin hem de yetersiz standartlar çerçevesinde yapılmış yayınların toplumsal yansımalarının istenen düzeyin altında kalarak toplumun beklentilerini karşılayamayacağı katılımcılar tarafından vurgulanan bir diğer noktadır.

Alt temalardan bir diğeri olan sorunlar ile ilgili olarak katılımcılar çeşitli fikirler beyan etmişlerdir. Bu fikirler arasında nitelik ve liyakat eksikliği, uygulamaların objektif olmayışı ön plana çıkan diğer sorunlardır. Katılımcıların görüşleri doğrultusunda bu sorunların temelinde bir performans değerlendirme sistemi olmayışı gösterilebilir. Ancak yine katılımcı görüşleri doğrultusunda bu sorunların ayrı ayrı incelenerek çözümler getirilmesi gerekmektedir.

Nitelik ve liyakat eksikliği görüş bildiren bütün katılımcıların ortak düşüncesidir. Yükseköğretim sistemimizde özellikle 1980'li yıllarla birlikte başlayarak 2000'li yılların başlarında doruğa çıkan niceliksel atılım ve gelişmelerin, nitelik boyutunda kendisini gösteremediği söylenmektedir. Bunun çeşitli sebepleri olduğu ortaya konmakla birlikte öncelikli iki tetikleyici olduğu belirtilmektedir. İlk sebep yükseköğretim kültürümüzün bu yönde evrilmiş olmasıdır. Kâğıt üzerinde gerçekleştirilen başarılar ve değerlendirmeler ile ülkemizde atanmanın ve unvan almanın diğer ülkelere kıyasla görece kolay olması sistemin bu yönde ilerlemesine olanak sağlamıştır. Diğer ve belki de daha somut olan sebepse artan yükseköğretim kurumuyla doğru orantılı olarak akademisyen sayısının artmamasıdır. Kadro ihtiyacını gidererek bir an önce lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencisi alabilme, bölüm, fakülte ve yükseköğretim kurumları ile yükseköğretim kurumları ve yöneticileri aday akademisyenlerde aranan özellikleri esneterek çıtaı düşürmek zorunda kalmaktadırlar. Nitelikli ve liyakatli yayınlar yerine kâğıt üzerinde gereken akademik puanları sağlayan yayınların tercih edilerek kadrolara yerleşilmesi kısa vade de hem yükseköğretim kurumlarının hem de özellikle yeni akademisyenlerin işine gelmektedir. Bu konuda katılımcıların getirdiği en önemli eleştiri orta ve uzun vade de yükseköğretim sistemimizin çağın gerisinde kalarak toplumun ihtiyaçlarına cevap veremeyeceği ve gelişmiş ülkeler seviyesine çıkamayacak olmamızdır. Bir kısır döngü halinde hareket eden bu durum mevcut uygulamalar düzenlenerek kabul edilebilir bir sistem haline getirilmediği müddetçe devam edecektir.

Sistemsizliğin getirdiği sorunlardan ve eleştiri noktalarından bir diğeri ise objektif bakış açısının yükseköğretim sistemimiz içerisinde yeterince yer almamasıdır. Sistemsizliğin tetiklediği niteliksiz ve liyakatten uzak çalışmalar beraberinde, bu çalışmaları değerlendirecek yönetici, hakem ve jüri üyelerinin zamanla tarafsız bakış açılarını kaybetmelerine sebep olmaktadır. Kâğıt üzerinde kolayca sağlanan akademik puanlar hem yükseköğretimimize bir şey katmamakta hem de ikili ilişkileri, ön yargıları, sosyal ve siyasal çekişmeleri tetiklemektedir. Katılımcıların özellikle belirttiği husus çalışmalar niteliksiz olduğu müddetçe kadrolaşmanın ve adam kayırmacılığın önüne geçilemeyeceğidir. Çünkü nitelikli çalışmaları ve araştırmaları göz ardı etmek görece çok daha zor ve riskli bir durumken, niteliksiz çalışma ve araştırmaları geçersiz kılarak çıkarlar doğrultusunda hareket etmek çok daha kolaydır.

Katılımcıların çözümler alt teması altında belirttiği fikirler her sorun için ayrı ayrı olmakla birlikte bir bütün oluşturmaktadır. Öncelikle sistemsizlik sorununun çözülmesi gerektiği ve diğer sorunlarında bu doğrultuda kendiliğinden çözüme kavuşabileceği vurgulanmaktadır. Yükseköğretim kültürümüze ve toplumsal yapımıza uygun bir sistem geliştirilmesi en önemli çözüm noktası olarak ön plana çıkmaktadır. Bunun için yabancı ülke örnekleri ve özel sektör örnekleri incelenerek üniversitelerin bu alanda çalışan akademisyenlerinden oluşturulacak bir kurulun gerekirse üniversite dışından da danışmanlık ve fikir desteği alarak yapacağı çalışmalar ihtiyacı karşılayacak bir akademik performans değerlendirme sistemi için ilk adımlar olacaktır. Sistem kurulurken dikkat edilmesi gereken noktalar olarak katılımcılar şu noktalara dikkat çekmişlerdir:

1. Sistemin, yükseköğretimin bütün geleneksel işlevlerini kapsayacak bir şekilde çok boyutlu olarak dizayn edilmesi gerekmektedir.
2. Toplumsal yapımız ve yükseköğretim kültürümüz doğrultusunda cezalandırıcı bir yapıda değil tam aksine teşvik edici yapıda bir sistem kurgulanmalıdır.
3. En büyük eksikliğimiz olan nitelik ve liyakati ön planda tutan, akademisyenleri bu yönde teşvik eden bir akademik performans değerlendirme sistemi olmalıdır.
4. Tarafsız bakış açısına sahip, objektif kriterler üzerinden hareket eden, adaletli, başarıyı ödüllendiren ve başarısızlığı ise başarıya doğru teşvik eden bir yapıda olmalıdır.

Sistemsizliğin beraberinde getirdiği bir diğer sorunda nitelik ve liyakat eksikliğidir. Bu sorunun çözümünde katılımcıların ortak fikri niceliği teşvik eden uygulamaların terk edilerek niteliği ve liyakati teşvik eden uygulamaların tercih edilmesidir. Hem atamalarda hem de yayınlar aşamasında kurum içerisinden ve kurum dışarisından oluşturulacak kör hakem-kör jüri uygulamaları bu konuda atılabilecek adımlardan birisidir. Burada katılımcıların dikkat çektiği en önemli husus gerek yayın aşamalarında gerekse atamalarda adayların hakemlere ve jüri üyelerine çok kolay ulaşabilmesidir. Her ne kadar yükseköğretim kanunumuz bu konuda kısıtlamalar getirse de çok dikkate alınmadığı konu hakkında görüş bildiren bütün katılımcılar tarafından açıkça belirtilmiştir. Bir diğer öneri olarak da hakemleme ve jüri oluşturulma süreçlerinde yurt dışından akademik personelin de süreçlere dâhil edilmesi yönündedir. Bu şekilde yayınlardaki ve araştırmalardaki nitelik eksikliğinin giderilebilmesi için adımlar atılabileceği ortaya çıkan düşüncelerden bir diğeridir.

Sistemsizliğin tetiklediği bir diğer sorun, tarafsız ve objektif bakış açısının olmayışıdır. Sistemsizlik ve beraberinde nitelik eksikliği tarafsızlığın ve objektifliğin ortadan kalkmasına sebep olabilmektedir. En başından teşvik edici bir şekilde inşa edilecek performans değerlendirme sistemi içerisinde bütün paydaşların niteliği ve liyakati ön plana çıkaracakları bir biçimde bilinçlendirilmeleri objektiviteyi arttıracak ve hem yükseköğretim sistemimize hem de akademik performans değerlendirme sistemine olan güveni tazeleyecektir. Bu konuda katılımcıların vurguladığı noktalardan birisi objektif ve tarafsız bakış açısının ancak işlerlik kazandırılmış adil bir performans değerlendirme sistemi ile sağlanabilecek olmasıdır.

ÖNERİLER

- **Yeni Bir Sistem:** Akademik personelin performansının değerlendirilmesi, atamalar, yükseltmeler ve unvan alma konularının sağlıklı bir biçimde ilerleyebilmesi için, öncelikle yeni ve ihtiyaca cevap verebilecek bir sistem oluşturulması gerektiği söylenebilir. Bunun için yabancı ülke uygulamaları incelenerek, özel sektör uygulamalarının da dikkate alınması ve yükseköğretim kültürümüzle uyumlu bir yapının ortaya konması gerekmektedir. Akademik kurumlar içerisinde bu alanda çalışan akademisyenlerden oluşturulacak bir kurul tarafından yapılacak bu çalışmaya paydaş olarak kabul edebileceğimiz öğrenciler, idari çalışanlar, toplumun

diğer sosyal grupları ve hatta öğrenci aileleri de dâhil edilebilir. İhtiyacı karşılaması, nitelik ve liyakati teşvik etmesi ile başarı odaklı olması açısından sistemden doğrudan veya dolaylı etkilenecek bütün paydaş ve sosyal grupların sürece dâhil edilmesi ileride ortaya çıkabilecek aksaklıkların giderilmesi açısından önemlidir.

- **Çok Boyutluluk:** Oluşturulacak bu yeni sistemin eski uygulamalara kıyasla tek boyutlu olmaması önemlidir. Akademi kavramının sadece araştırma boyutunu ölçen bir sistem eksik kurgulanacağı gibi bir süre sonra niceliğe doğru yönelecektir. Yükseköğretimin geleneksel işlevleri olan eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmetin her biri bağımsız boyutlar olarak ele alınsa bile aslında bunları birbirinden ayrı düşünmek veya ayırtırmak mümkün değildir. Eğitimin araştırmayı tetiklediği ve bu ikisinin birlikte topluma hizmeti ortaya koyduğu yükseköğretim sistemleri içerisinde yer alan akademisyenlerin performans skorları açısından bu boyutların her birinde kabul edilebilir seviyelerde olmaları beklenmektedir. Bunu denetlemenin ve teşvik etmenin de en sağlıklı ve geçerli yolu bu boyutların hepsini değerlendirme içine alacak bir akademik performans değerlendirme sisteminin kurgulanması ve hayata geçirilmesidir.
- **Paydaşların Bilgi ve Bilinç Düzeylerinin Arttırılması:** Kurulacak yeni sistem içerisinde yer alacak bütün paydaşların ister performansı değerlendirilen olsun isterse de performans değerleyen olsun belirli bir bilgi ve bilinç seviyesinde olması önemlidir. Performansı değerlendirilecek akademisyenlerin sistemden korkmamaları ve sonuçların kendi lehlerine kullanılacağını bilmeleri gerekmektedir. Performans değerlendirici konumunda olacak paydaşların ise (öğrenciler, meslektaşlar, yöneticiler) elde edilecek veriler doğrultusunda akademik personelin kişisel gelişimleri ile akademik gelişimlerinin sağlanmaya çalışılacağını ve bunun sonucunda kendilerine de katkı da bulunacaklarını idrak edebilecek bir seviyede bulunmaları önemlidir. Bunun için sistem kurulup hayata geçirilmeden önce bütün paydaşları kapsayıcı eğitimler, seminerler ve toplantılar yapılarak gerekli bilgi ve bilinç seviyesine ulaşılması gerekmektedir. Aksi takdirde performansı değerlendirilen akademisyenler sistemden uzaklaşarak tükenmişlik, iş tatminsizliği, örgütsel çözümler gibi durumlara sürüklenebilecek, performans değerlendiriciler ise bu

durumu kendi ellerindeki bir silah gibi algılayarak sistemin ruhunu kaybetmesine sebep olabileceklerdir.

- **Nitelik ve Liyakat:** Kurgulanacak sistemin önceliği teşvik edici yapıda olmasıdır. Bunun içinde ön plana çıkan kavramlar nitelik ve liyakat kavramlarıdır. Nitelik ve liyakati teşvik etmeyen sistem ne kadar doğru kurgulanıp hayata geçirilse de sonuç vermeyeceği gibi zaman, emek ve sermaye israfı olacaktır. Yükseköğretim sistemimizin en önemli sorunlarından birisi olarak görülen (bu çalışma kapsamında) niceliksel artış-niteliksel eksiklik doğru şekilde ve tarafsız bir bakış açısıyla inşa edilmiş bir performans değerlendirme sistemi ile giderilebilir. Nitelikli yayın ve çalışmaların teşvik edilerek ödüllendirildiği bir sistemin kurulması beraberinde performans skorları düşük akademisyenlerinde dolaylı yoldan teşvik edilmesi anlamına gelecektir.
- **Tarafsız ve Objektif Bakış Açısı:** Performans değerlendirme sistemleri kurulurken dikkat edilmesi gereken önemli noktalardan birisi de tarafsız ve objektif kriterler ışığında inşa edilerek bu bakış açısına sahip olunmasıdır. Aynı durum üniversiteler için de geçerlidir. Diğer taraftan üniversitelerin özgür ve özerk yapısı da tarafsız ve objektif olmayı zorunlu kılmaktadır. Kurgulanıp işlerlik kazandırılacak akademik performans değerlendirme sistemi için de tarafsızlık ve objektiflik olmazsa olmazdır. Özgürlük ve özerklik gölgesi altında serbest düşüncenin, yeni fikirlerin gelişebilmesi buna bağlıdır. Aksi takdirde üniversiteler zamanla ruhunu kaybedecek özgürlükçü ve özerk bakış açısının yerini baskıcı bir zihniyet alacaktır. Ayrıca sistemin objektif kriterler üzerine kurulmaması akademisyenlerin sisteme şüphe ile yaklaşmasına sebep olacak ve istenen amaçlara ulaşamayacaktır.

KAYNAKLAR

2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, Madde 2, 3, 33/l/m-1-2-3/n/o/p, 1981.

2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu, Madde 3/A-B-C, 1983.

ACAR, Dilek, "Performans Yönetim Sisteminin Oluşturulması", Ed. Zümrüt TONUS, Deniz KAĞNICIOĞLU, "Performans ve Kariyer Yönetimi", T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 2586, Açık Öğretim Fakültesi Yayını, Yayın No: 1555, Eskişehir.

AKI, Erol, DEMİRBİLEK, Tunç, "Performans Değerlendirme Sistemi ve Performans Düşüklüğü Nedeniyle İş Sözleşmesinin Feshi", Sosyoekonomik, Cilt 1, Ocak-Haziran, 2010.

AKIN, Özden, ERDOST ÇOLAK, Hayat Ebru, "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma", Çankırı Karatekin Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 2, 2012.

AKŞİT, Bahattin, "Nasıl bir Üniversite; Bilgi Toplumu ve Üniversiteler", Değişim Yayınları, 2004.

AKYÜZ, Yahya, "Türk Eğitim Tarihi", Pegem A Yayıncılık, 10. Baskı, Ankara, 2006.

AL, Hamza, "Bilimsel Araştırma Yöntemleri Akademik Yazım Kuralları", Sakarya Yayınları, İkinci Baskı, Sakarya, 2007

ALTUNIŞIK, Remzi, COŞKUN, Recai, BAYRAKTAROĞLU, Serkan, YILDIRIM, Engin, "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, SPSS Uygulamalı", Sakarya Kitabevi, Sakarya, 2004.

ARAP, Sultan, "Türkiye Yeni Üniversitelerine Kavuşurken: Türkiye'de Yeni Üniversiteler ve Kuruluş Gerekçeleri", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65-1, Ankara, 2010.

ARSLANOĞLU, Rana, "Küreselleşme ve Üniversite", Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 21, Sayı 1, Bursa, 2002.

ATİLLA, Sevim, "Entelektüeller, Üniversiteler ve Bilimsel Bilginin Üretilmesi Kapsamında Eleştirel Bir Deneme", Akademik İncelemeler, Cilt 4, Sayı 2, 2009.

AYTAÇ, Serpil, "Çalışma Yaşamında Kariyer", Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 1997.

BAKER, George. GIBBONS, Robert, MURPHY, Kevin J., "Subjective Performance Measures In Optimal Incentive Contracts", Quarterly Journal of Economics, Vol. 109, No 4, 1994.

BALL, Robert, HALWACHI, Jalil, "Performance Indicators in Higher Education", Higher Education, Vol.16, No.4, 1987.

BARUTÇUGİL, İsmet, "Performans Yönetimi", Kariyer Yayınları, İstanbul, 2002.

- BASKAN, Gülsün Atanur, "Türkiye'de Yükseköğretimin Gelişimi", Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 21, Sayı 1, Ankara, 2001.
- BEACH, Dale, "Personel: The Management of People at Work", McMillan Publishing Co. Inc., USA- New York, 1980.
- BECEREN, Ertan, "Üniversite Tercihinde Ne Kadar Bilinçliler: Süleyman Demirel Üniversitesi Öğrencilerine Yönelik Bir Çalışma", Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, Isparta, 2010.
- BITNER, Mary, BOOMS, Bernard, STANFIELD TELREAULT, Mary, "The Service Encounter: Diagnostic Favorable and Unfavorable Incidents", Journal of Marketing, Vol. 54, 1990.
- BİLGİN, Nuri, "Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi: Teknikler ve Örnek Çalışmalar", Siyasal Kitabevi, Ankara, 1999.
- BİLGİN, Vedat, "Türkiye'de Üniversite Sorunu ve Üniversite Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", Türk Eğitim-Sen'in Üniversite Araştırması, Türk Eğitim-Sen Yayınları, Ankara, 2009.
- BİNGÖL, Dursun, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Beta Yayınevi, İstanbul, 2012.
- BİNGÖL, Dursun, "Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler", Atatürk Üniversitesi Yayınları, No: 676, Erzurum, 1990.
- BLACKSTONE, Boroness, "Understanding Higher Education, An Introduction For Partents Staff Empolyers and Students", Intelled Books, UK-London, 1994.
- BOYER, Ernest L., "Scholarship Reconsidered: Priorities of the Professoriate", Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, Princeton, New Jersey, USA, 1990.
- BUDAK, Gönül, ALDEMİR, Ceyhan, ATAOL, Alpay, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Barış Yayınları, İzmir, 2004.
- BULUT, Zeki Atıl, "İşletmelerde Performans Değerlendirme Çalışmaları ve Uygulanan Yöntemler", Mevzuat Dergisi, Yıl 7, Sayı 79, 2004.
- BÜYÜKFIRAT, Beyza, YILMAZ, Tuncay, "Performans Değerleme Uygulamalarının Çalışanların İş Stres Düzeyleri Üzerine Etkileri: İmalat Sektöründe Bir alan Araştırması", Uluslararası Davraz Kongresi: Küresel Diyalog, Bildiriler Kitabı, Isparta.
- CAMERON, Susan, BLACKBURN, Robert, "Sponsorship and Academic Career Success", Journal of Higher Education, Volume 52, 1981.
- CAN, Halil, AĞÜN, Ahmet, KAVUNCUBAŞI, Şahin, "Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi", Siyasal Kitabevi, Ankara, 1998.
- CASCIO, Wayne, "Managing Human Resource", Productivity, Quality of Work Life, Profits, 3rd Edition, Mc Graw Hills, New York, 1992.

- COLLINS, Ayşe Baş, “Üniversite Öğrencileri Öğretim Elemanlarının Başarısını Değerlendirebilirler Mi? İkilimler ve Problemler”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt:35, Sayı:1, Ankara, 2002.
- Community-Campus Partnerships for Health (CCPH), “Linking Scholarship and Communities: The Report of the Commission on Community-Engaged Scholarship in the Health Professions”, University of Washington, U.S.A., 2005.
- ÇETİNSAYA, Gökhan, “Büyüme, Kalite, Uluslararasılaşma: Türkiye Yükseköğretimi İçin Bir Yol Haritası”, Yükseköğretim Kurulu Yayınları, No: 2104/2, 1. Baskı, Eskişehir, 2014.
- ÇİFTÇİ, Birgül, “Performans Değerlemesi”, Ed. Uğur DOLGUN “İnsan Kaynakları Yönetimi 167-198”, Ekin Kitapevi, Bursa, 2007.
- ÇOLAK, Aytül, “İş Analizi”, Ed. Uğur DOLGUN “İnsan Kaynakları Yönetimi 167-198”, Ekin Kitapevi, Bursa, 2007.
- DEEM, Rosemary, LUCAS, Lisa, “Research and Teaching Culture in Two Contrasting UK Policy Contexts: Academic life in Education Departments in Five English and Scottish Universities”, The Journal of Higher Education, Vol. 54.
- DELPO, Amy, “The Performance Appraisal Handbook”, Nolo, 2nd Edition, United States, 2007.
- DESSLER, Gary, PHILLIPS, Jean, “Managing Now”, Houghton Mifflin Company, New York, 2008.
- DRUCKER, Peter, “Management, Tasks, Responsibilities, Practices”, Published in the United States by Truman Talley Books-E.P. Dutton, Toronto, 1986.
- EĞİTİM İZLEME RAPORU 2007, Eğitim Reformu Girişimi, Sabancı Üniversitesi Yayınları, Kocaeli, 2008.
- EĞİTİM İZLEME RAPORU 2011, “Eğitimin Çıktıları: Eğitimin Getirilerine İlişkin Kavramsal Çerçeve ve Alanyazın Taraması”, Eğitim Reformu Girişimi, Sabancı Üniversitesi Yayınları, Kocaeli, 2012.
- ELİTAŞ, Cemal, AĞCA, Veysel, “Firmalarda Çok boyutlu Performans Değerleme Yaklaşımları: Kavramsal Bir Çerçeve”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, SBE Dergisi, Cilt VIII, Sayı 2, Afyon, 2006.
- ELTON, Lewis, “New Ways of Learning in Higher Education: Managing the Change”, Tertiary Education and Management, Springer Netherlands: Kluwer Academic Publishers, Volume 5, 1999.
- ENDERS, Jürgen, TEICHLER, Ulrich, “A Victim of Their Own Success? Employment and Working Conditions of Academic Staff in Comparative Perspective”, Kluwer Academic Publishers, Higher Education, Volume 34, 1997.
- ERDEM, Ali Rıza, “Dünyadaki Yükseköğretimin Değişimi”, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:15, 2006.

- ERDOĞAN, Berrin, "Antecedents and Consequences of Justice Perceptions in Performance Appraisals", *Human Resource Management Review*, Vol. 12, 2002.
- ETZKOWITZ, Henry, WEBSTER, Andrew, GEBHARDT, Christiane, REGINA, Branca "The Future of the University and the University of the Future: Evaluation of Ivory Tower to Entrepreneurial Paradigma", *Research Policy*, Volume 29, 2000.
- FINDIKÇI, İlhami, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul, 2000.
- FINDIKÇI, İlhami, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2000.
- FINKELSTEIN, Martin, "Faculty Collegueship Patterns and Research Productivity", Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, New York, 1982.
- GHEBRIGIORGIS, Fitsum, KARSTEN, Luchien, "Human Resource Management and Performance in a Developing Country: The Case of Eritrea", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol 18, No 2, February, 2007.
- GRACAS, Maria Das, FELDENS, F., DUNCAN, K.J., "Improving University Teaching: What Brazillian Students Say About Their Teachers", *Higher Education*, Vol. 15, 1986.
- GRAHAM, Ht, BENNET, Roger, "Human Resource Managements", *The M and E Handbook Series*, 7th Edition, Singapore, 1998.
- GÜLER, Ali, "Türkiye'de Üniversite Reformları", Adım Yayıncılık, Ankara, 1994.
- GÜNAY, Durmuş, Günay, Aslı, "1933'den Günümüze Türk Yükseköğretiminde Niceliksel Gelişmeler", *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, 2011.
- Harvard University, "Criteria For Appointment and Promotion" Harvard University, USA, Boston, 2007.
- HARVEY, Lee, "Evaluation for What?", *Teaching in Higher Education*, 7-3, 2002.
- HATTIE, John, MARSH, Herbert W., "The Relations between Research Productivite and Teaching Effectiveness: Complementary, Antagonistic, or Independent Constructs?", *The Journal of Higher Education*, Vol 73, 2002.
- HELVACI, Akif, "Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi", *Ankara Üniversitesi, Eğitim bilimleri Fakültesi Dergisi*, Cilt 35, Sayı 1-2, Ankara, 2002.
- HELVACI, Mehmet Akif," Performans Yönetim Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi", *Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Cilt 35, Sayı 1-2, Ankara, 2002.
- HUBER, Mary Taylor, "Faculty Evaluation and the Development of Academic Careers", *New Directions for Institutional Research*, No 114, Summer 2002.
- HUME, David, "Reward Management", Blackwell Publishers Ltd., USA, 1998.

- KALAYCI, Nurdan, “Yükseköğretimde Öğretimi Değerlendirme Anketlerinde Öğrenci Algılarındaki Farklılıkların Puanlamaya Etkileri”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı:54, Bahar 2008.
- KAPTANOĞLU, Dilek, ÖZOK, Ahmet Fahri, “Akademik Performans Değerlendirmesi İçin bir Bulanık Model”, İstanbul Teknik Üniversitesi Dergisi, Cilt 5, Sayı 1, 2006.
- KARASAR, Niyazi, “Bilimsel Araştırma Yöntemleri”, Yedinci Baskı, 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Yayınları, Ankara, 1995.
- KAYNAK, Tuğray, ADAL, Zeki, ATAAY, İsmail, UYARGİL, Cavide, SADULLAH, Ömer, ACAR, Ahmet Cevat, ÖZÇELİK, Oya, DÜNDAR, Gönen, ULUHAN, Reha, “İnsan Kaynakları Yönetimi”, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayınları, No: 276, İstanbul, 1998.
- KERMALLY, Sultan, “Managing Performance in Brief”, In The Institute of Management Foundation, Singapore: Butterworth Heinemann, 1997.
- KINGIR, Said, TAŞKIRAN, Erkan, “Performans Değerlendirme Çalışmalarına İlişkin İşgören Görüşlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 8, Sayı 1, Afyon, 2006.
- KNUTSON, Bonnie, SCHMIDGALL, Raymond, SCIARINI, Michel, “Teaching Evaluations in CHRIE Member Schools: Perceptions Of The Faculty”, Hospitality and Tourism Educator, 1996.
- KOÇEL, Tamer, “İşletme Yöneticiliği”, Beta Yayınları, İstanbul, 1999.
- KORKUT, Hüseyin, “Sorgulanan Yükseköğretim”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.
- KORKUT, Hüseyin, “Türkiye’de Üniversiteler İçin Model Arayışı”, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 23, Sayı 1, Ankara, 1990.
- KORKUT, Hüseyin, YALÇINKAYA, Mustafa, MUŞTAN, Türkan, “Araştırma Görevlilerinin Sorunları”, Eğitim Yönetim Dergisi, Sayı 17, 1999.
- KÖKSOY, Mümin, “Yüksek Öğretimde Kalite ve Türk Yüksek Öğretimi İçin Öneriler”, Hacettepe Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi Yayınları, Ankara, 1998.
- KRIPPENDORFF, Klaus, “Content Analysis: An Introduction To Its Methodology”, Sage Publication, USA-New York, 2004.
- KYVIK, Svein, OLSEN, Terje Bruen, “Does the Aging of Tenured Academic Staff Affect the Research Performance of Universities?”, Scientometrics, Volume 76, No. 3, Jointly Published by Akadémiai Kiadó, Budapest and Springer, 2008.
- LAVLER, Edward, “Human Capital”, Executive Excellence, Vol 61, April 2002.
- LONDON, Manuel, WOHLERS, Arthur J., GALLAGHER, Philip, “360 Degree Feedback Surveys: A Source of Feedback to Guide Management Development”, Journal of Management Development, No 9, 1990,

- MACHIN, Stephen, MARIE, Olivier, VUJIC, Suncica, “The Crime Reducing Effect of Education”, *Economic Journal*, Vol. 121, Issue 552, 2011.
- MAMATOĞLU, Nihal, “ Örgüt İçi İletişim ve Performans Değerlendirme Sistemi Algıları Örgüt Kültürü Algısını Yordar mı?”, *Ankara Üniversitesi, S.B.F. Dergisi*, Cilt 61, Sayı 4, Ankara, 2006.
- MANZ, Angle, DEREN Claud Van, “Integrating Human Resource Management and Corporate Strategy”, *Human Resource Management*, Vol 24,1985.
- MCGREGOR, Douglas, “The Human Side of Enterprise- Classic 1957”, *Reflections, A Journal of Public Rhetoric, Civic Writing, and Service Learning*, Vol2, No 1, 2001.
- Meliha Tuzgöl Dost, Fulya Cenkseven, “Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Öğretim Elemanlarının Mesleki Sorunları”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 16, Sayı 2, Adana, 2007.
- MENDİBİL, Kepa, MCBRYDE, James, “Factor That Affect The Design and Implementation of Team-Based Performance Measurement Systems”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol 55, University of Strathclyde, Glasgow, UK, 2006.
- MERCANLIOĞLU, Çiğdem, “Örgütlerde Performans Yönetimi İle İşgörenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, 2012.
- MINER, Jason, “Designing Training Program: The Critical Events Model”, 2nd Edition, Gulf Publishing Company, USA-Texas, 1994.
- MITCHELL, Terence, LARSON, James, “People in Organizations”, McGraw-Hill International, Singapore, 1987.
- MOERS, Frank, “Discretion and Bias In Performance Evaluation: The Impact of Diversity and Subjectivity”, *Accounting, Organizations and Society*, Vol 30, Issue 1, January 2005.
- MUCKLER, Frederick A., SEVEN, Sally A., “Selecting Performance Measures: ‘Objective’ Versus ‘Subjective’ Measurement”, *Human Factors, The Journal of Human Factors and Ergonomics Society*, Vol. 34, No 4 1992.
- MULLINS, Laurie, “Management and Organizational Behavior”, Financial Times Publishing, 5. Edition, England, 1999.
- NALÇAOĞLU, Halil, “Türkiye’nin Yeni Üniversite Düzeni: Kriz ve Kalite”, *Doğu Batı Dergisi*, Sayı 36, Ankara, 1999.
- OBBERG, Winston, “Make Performance Appraisal Relevant”, *Appraising Performance Appraisal, A Harvard Business Review Paperback*, U.S.A. 1991.
- ODABAŞI, Ferhan, FIRAT, Mehmet, İZMİRLİ, Serkan, ÇANKAYA, Serkan, MISIRLI, Abidin, “Küreselleşen Dünya’da Akademisyen Olmak”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 10, sayı 3, Eskişehir, 2010.
- ODABAŞI, Yavuz, “Değişimin ve Dönüşümün Aracı Olarak Girişimci Üniversite”, *Üniversitelerde Strateji Planlama Paneli, Akdeniz Üniversitesi, Antalya*, 2005.

- Oxford University, "Criteria For Promotion", Erişim Tarihi 26.09.2014, http://googlesearch.oucs.ox.ac.uk/search?q=criteria+for+promotion&submit=&access=p&output=xml_no_dtd&ie=UTF8&site=admin&unit=UAS+Home&proxystylesheet=admin&client=admin
- ÖĞÜŞ, Alaattin, ERBÜK, Cem, "Akademik Personelle İle İlgili Danıştay İçtihatları ve Yükseköğretim Mevzuatı", Betik Yayıncılık, Ankara.
- ÖZGEN, Hüseyin, ÖZTÜRK, Azim, YALÇIN, Azmi, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Nobel Yayınları, Adana, 2005.
- ÖZMUTAF, Nezh Metin, "Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma", Cumhuriyet Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 8, Sayı 2, Sivas, 2007.
- ÖZTÜRK, Ali, "Kamu Kesiminde Personel ve Ücret Rejimi Arayışları", Sayıştay Dergisi, Sayı 42, Temmuz-Eylül 2001.
- ÖZTÜRK, Ayşe Sevgi, "Hizmet Kalitesi Ölçümünde Yeni Bir Yaklaşım: Kritik Olaylar Tekniği", Anatolia: Turizm Araştırma Dergisi, Prof. Dr. Hasan OLALI Özel Sayısı, Eylül 2000.
- ÖZTÜRK, Yüksel, "Öğretim Elemanlarının Ders Vermelerinin Değerlendirilmesi, Kamu Üniversitelerindeki Uygulanabilirliği", Milli Eğitim Dergisi, Sayı:141, 1999.
- PALMER, Margaret, "Performans Değerlendirmeleri", Çeviri: şAHİNER, Doğan, Rota Yayınları, İstanbul, 1993.
- PALMER, Margaret, WINTERS, Kenneth, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Çeviri Doğan şahiner, Roto Yayınları, İstanbul, 1993.
- PELL, Arthur, SCHUSTER, Simon, "The Complete, Idiots Guide to Managing People", Mac Millan Company, United States, 1995.
- PRENDERGAST, Canice, TOPEL, Robert, "Discretion and Bias In Performance Evaluation", European Economic Review, North-Holland, Vol. 37, 1993.
- PUGH, Douglas, "Organizational Behaviour", Prentice Hall Interneational Ltd., United Kingdom, 1991.
- PUNCH, Keith, "Sosyal Araştırmalara Giriş: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar", Çev. BAYRAK, Dursun, ARSLAN, Bader, AKYÜZ, Zeynep, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2005.
- RAMSDEN, Paul, "A Performance Indicator of Teaching Quality in Higher Education: the Course Experience Questionnaire", Studies in Higher Education, Volume 16, No. 2, 1991.
- Resmi Gazete, Sayı 17609, "Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği", Ankara, 1982.
- Resmi Gazete, Sayı 24722, "Yüksek Öğretim Bilimsel Araştırmalar Hakkında Yönetmelik", Ankara, 2002.

- Resmi Gazete, Sayı 28034, "Mevlana Değişim Programına İlişkin Yönetmelik", Ankara, 2011.
- RICHARD, Dick Grove, "The Complete Guide to Performance Appraisal", AMACO (American Management Association), USA-New York, 1996.
- RONEY, Sevgin, "Bilimsel Araştırma Dedir?", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 22, Sayı 2, Güz Sayısı, 2011.
- ROWLEY, Jennifer, "Motivation and Academic Staff in Higher Education", Quality Assurance in Education, Volume 4, Number 3, 1996.
- RUSSEL, A. Miller, ZUMBASSEN, Peer, "Annual of European Law", Berhahn Books, USA-New York, 2003.
- S. Glaser, M. I. Halliday, G. R. Eliot, "Üniversite mi? Çeşitlilik mi? Bilgideki Önemli İlerlemeler Üniversitenin İçinde mi, Yoksa Dışında mı Gerçekleşiyor?", Eğitimin Geleceği Üniversitelerin ve Eğitimin Değişen Paradigması, Editör: N. Babüroğlu, İstanbul: Sabancı Üniversitesi Yayını, 2003.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Alfa Aktüel, Bursa, 2005.
- SAYAN, İpek, "Türkiye'de Kamu Personel Sistemi: İdari, Askeri, Akademik, Adli Personel Ayrımı", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 64-1, Ankara, 2009.
- SCHERMERHORN, John, "Student Learning Guide to Accompany Management and Productivity", Third Edition, Published by John Wiley&Sons Inc., USA, OH-Toledo, 1989.
- SCHNEIDER, Martin, "Performance Management by Culture in the National Labor Relations Board's Division of Judges and the German Labor Courts of Appeal," Journal of Public Administration Research and Theory, 2004.
- SCHULER, Randal, "Managing Human Resources", South Western Publishing Company, Cincinnati, 1998.
- SIĞRI, Ünsal, SÖZEN, Cenk, "Gruplar ve Grup Dinamikleri", Ed. Ünal SIĞRI, Sait GÜRBÜZ, "Örgütsel Davranış 302-325", Beta Basım, İstanbul, 2013.
- SOLTANI, Ebrahim, MEER, Robert Van Der, GENNARD, John, WILLIAMS, Terry, "A TQM Approach to HR Performance Evaluation Criteria", European Management Journal, Vol. 21, No 3, 2003.
- ÇINAROĞLU, Songül, ŞAHİN, Bayram, "Yönetici Değerlendirmelerine Göre Hastanelerde Performans Ölçümü", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt 15, Sayı 1, Ankara, 2012.
- STONER, James, WANKEL, Charles, "Management", Prentice-Hall International Inc. Company, New Jersey, 1986.
- TEKELİ, İlhan, "Üniversite Üzerine Bir Kez Daha Konuşurken", Birikim Dergisi, Sayı 67, 1994.

- The University of New South Wales, "Criteria for Appointment and Promotion", The University of New South Wales, United Kingdom, 2007.
- THOMPSON, Lee Brad, "Yeni Yöneticinin El Kitabı", Çeviri Vedat DİKER, Hayat Yayınları, İstanbul, 2003.
- TİMUR, Taner, "Toplumsal Değişme ve Üniversiteler", İmge Kitabevi, Ankara, 2000.
- TONBUL, Yılmaz, "Öğretim Üyelerinin Performansının Değerlendirilmesine İlişkin Öğretim Üyesi ve Öğrenci Görüşleri", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı 56, Güz 2008.
- TONBUL, Yılmaz, "Öğretim Üyelerinin Performansının Değerlendirilmesine İlişkin Öğretim Üyesi ve Öğrenci Görüşleri", Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı 56, Güz 2008.
- TORUN, Gürsu Sezen, "Örgüt Kültürünün Çalışan Bağlılığı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma", T.C. Sanayi, Bilim ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü Yayınları, Yayın No: 724, Ankara, 2012.
- TUNÇ, Binali, "İngiltere'de Yükseköğretim", Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 15, Denizli, 2004.
- TUNÇER, Polat, "Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon", Sayıştay Dergisi, Sayı 88, Ocak-Mart, 2013.
- TURAL, Nejla, "Küreselleşmenin Üniversite Üzerine Etkileri: Çeşitli Ülkelerden Örnekler", Eğitim Araştırmaları, Sayı 6, 2002.
- TÜRKEL ULUÇINAR, Asuman, "Yöneticiler İçin: İnsan Kaynaklarının Etkin Yönetimi", Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1998.
- UĞUR, Âdem, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Sakarya Yayıncılık, Sakarya, 2008.
- University of West England, "Appraisal and Development", University of West England Publishing, Bristol-England, 2006.
- UYARGİL, Cavide ve Diğerleri, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Beta Yayınevi, İstanbul, 2008.
- UYARGİL, Cavide, "İşletmelerde Performans Yönetim Sistemi", Şahinkaya Matbaası, İstanbul, 1994.
- UYARGİL, Cavide, "İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi", İstanbul, 2007.
- UYARGİL, Cavide, "İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi", İşletme Fakültesi Yayın No: 262, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No: 154, Şahinkaya Matbaacılık Koll Şti., İstanbul, 1994.
- KILMANN, Ralph, "A Holistic Program and Critical Success Factors of Corporate Transformation," European Management Journal, 1995.

- VERBURGH, An, ELEN, Jan, LINDBLOM-YLANNE, Sari, "Investigating The Myth of The Relationship Between Teaching and Research in Higher Education", A Review of Empirical Research. Studies in Philosophy and Education, Vol. 26, 2007.
- WAITE, Melissa, STIDES-DOE, Susan, "Removing Performance Appraisal and Merit Pay In The Name Of Quality An Empirical Study of Employees Reactions", Journal of Quality Management, Volume: 5, 2000, s. 188.
- WALL, Tobie D., MICHIE, Jonathan, PATTERSON, Malcolm, WOOD, Stephen J., SHEEHAN, Maura, CLEEG, Chris W., WEST, Michael, "On The Validity of Subjective Measures of Company Performance", Personnel Psychology, Vol 57, No 1, Spring 2004.
- WASTI, Arzu, "Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk kültürüne Bir Bakış", Ed. Zeynel AYCAN, "Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları", Türk Psikologları Yayınları, Ankara, 2000.
- WERTHER, William, DAVIS, Keith, "Human Resources and Personel Management", McGraw-Hill International Editions, United States, 1995.
- WILKE, Henk, MEERTENS, Roel, "Group Performance", Routledge, London, 1994.
- WOOD, Fiona, "Factors Influencing Research Performance of University Academic Staff", Higher Education, Volume 19, No. 1, 1990.
- WOODS, Robert, "Human Resources Management", Educational Institute, American Hotel and Motel Association, Second Edition, 1997.
- YEŞİL, Rüştü, "Tartışma Etkinliğine İlişkin Öğretim Elemanı Tutum ve Davranışlarının Değerlendirilmesi", Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, Cilt.2 Sayı:1, 2004.
- YILDIRIM, Ali, ŞİMŞEK, Hasan, "Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri", Seçkin Yayıncılık, Yedinci Baskı, Ankara, 2008.
- YILDIRIMALP, Sinem, "Kadının Yoksullukla Mücadelede Belirlediği Bir Strateji Olarak Ev Hizmetinde Çalışması", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, Sakarya, 2011.
- YILMAZ, Kürşat, HORZUM, Barış, "Küreselleşme, Bilgi Teknolojileri ve Üniversite", İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 6, Sayı 10, Malatya, 2005.
- YILMAZER, Aydın, "Takım Esaslı Performans Ölçme Sistemlerinin Uygulanmasında Etkili Olan Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir İnceleme", Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Dergisi, Cilt VI, Sayı II, 2011.
- Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları", Türk Psikologları Yayınları, Ankara, 2000.

YU, May Leen, HAMID, Suraya, LJOB, Mohamad Taha, SOO, Hsaio Pei, "The E-Balanced Scorecard (e-BSC) for Measuring Academic Staff Performance Excellence", Higher Education, Volume 57, No 6, 2009.

YUMUŞAK, Sedat, "Performans Değerlemenin Etkinliğine Etki Eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Alan Araştırması", Akademik Fener Dergisi, Balıkesir Üniversitesi, İ.İ.B.F., 2008.

Yükseköğretim Kurulu, "Avrupa Birliği Ülkelerinde Yükseköğretim Yeni Gelişmeler", Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara, 2000.

ZIGON, Jack, "How to Measure Team Performance?", Version 2,2, Zigon Performance Group, Media, PA, 1999.

İNTERNET KAYNAKLARI

www.mevzuat.gov.tr

<http://personel.yok.gov.tr/AtanmaKriter/>

<http://www.yok.gov.tr/web/guest/universitelerimiz>

http://www.yok.gov.tr/web/guest/icerik//journal_content/56_INSTANCE_rsRqRmHtxK6/10279/314389

<http://www.yok.gov.tr/web/guest/ogretim-elemanlari-dagilimi>

<http://www.personel.sakarya.edu.tr/>

<http://tr.urapcenter.org/2012/2012.php>

http://tr.urapcenter.org/2012/2012_t9.php#

<http://www.yok.gov.tr/documents/10279/2922270/T%C3%BCrkiye%E2%80%99de+Akademis yenlerin+%C3%96zl%C3%BCk+Haklar%C4%B1n%C4%B1n+Mevcut+Durumu+ve+%C4%B0yile%C5%9Ftirilmesi+Raporu+ +%C3%9Cniversiteleraras%C4%B1%20Kurul.pdf/973be558-5c03-45fa-a7bb-784189b80a3e>

<http://www.metu.edu.tr/tr/duyuru/qs-dunya-universiteleri-2013-2014-siralamalari-en-iyi-800-dunya-universitesi-ve-bilim>

<http://www.emu.edu.tr/amca/universitelerinTercihiEdilmesiniEtkileyenFaktorler.pdf>

http://www.yok.gov.tr/documents/197430/403169/burs_ve_kosullar.pdf/c89f62ad-6b11-4473-ba44-64867c6eb8b7

<http://iro.comu.edu.tr/>

<https://www.hacettepe.edu.tr/akademik/atama-kriterleri>

<http://pdb.metu.edu.tr/ogretim-uyesi-atama-ve-yukselme-kriterleri>

http://personel.db.ankara.edu.tr/?page_id=57

http://hm.ibu.edu.tr/gorevdeyükselme/notlar/Av.MFP_akademikteskilat.pdf

http://eprints.rclis.org/17708/1/50_Yil_Bildiri.pdf

[https://basin.yok.gov.tr/?page=duyurular&v=read&i=138,](https://basin.yok.gov.tr/?page=duyurular&v=read&i=138)

http://www.yok.gov.tr/documents/757816/2815812/Mevlana-Kitapcik-Yeni_.pdf/d94220ea-5168-4744-b788-b5180ceb772a

http://www.yok.gov.tr/documents/745778/758557/farabi_degisim_progarami_el_kitabi/1a86a009-61a7-4c89-bd0b-cb35b366753a

EKLER

Ek 1

Tablo 1. Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili koşul (11), kısaltmalar ve tanımlar dokümanın sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
101	Alan Eğitimi	11
102	Eğitim Bilimleri	11

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yani sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
11	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisansüstü tez(ler)den üretilmemiş olmak koşuluyla aşağıdaki maddelerin yerine getirilmesi zorunludur:</p> <p>1) SSCI, SCI- Expanded, AHCI veya eğitimle ilgili uluslararası alan indeksleri* kapsamındaki hakemli dergilerde tek yazarlı bir özgün makale (editöre mektup, özet, derleme ve kitap kritiği hariç) yayımlanmış olmak;</p> <p>2) Aşağıdaki yayınlara verilen birim puanlar esas alınarak en az 4 puan karşılığı yayın yapmış olmak:</p> <p>a) Yurtdışı hakemli dergilerde yayımlanmış bir özgün makale (editöre mektup, özet, derleme ve kitap kritiği hariç), 2 puan</p> <p>b) Tanınmış uluslararası yayınevleri tarafından yayımlanmış kitaplarda yer alan bir bölüm, 2 puan</p> <p>c) Ulusal hakemli dergilerde yayımlanmış bir özgün makale (editöre mektup, özet, derleme ve kitap kritiği hariç), 1 puan.</p> <p>* Alan İndeksleri (Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanı için)</p> <p>1. ISI Database'e giren tüm indeksler http://www.isinet.com/isi/journals/index.html</p> <p>2. Australian Education Index http://www.acer.edu.au/library/catalogues/aei.html</p> <p>3. British Education Index http://www.leeds.ac.uk/bei/bei.htm</p> <p>4. Journals Indexed in Eric http://www.eric.ed.gov</p> <p>5. Education Full Text(H.W. Wilson) Database Coverage List http://www.hwwilson.com/</p> <p>Aday, Tablo 1'den 1 (bir) bilim alanını, Anahtar Sözcük tablolarından ise en az 1 (bir) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>

1. Kısaltmalar:

- SCI-Expanded: Science Citation Index-Expanded • SSCI: Social Sciences Citation Index
- AHCI: Art and Humanities Index • IM: Index Medicus
- DI: Dental Index • EI: Engineering Index
- CMCI: CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Ulusal hakemli dergi: Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden danışmanlar grubu olan, bilimsel/sanatsal özgün araştırma makaleleri yayımlayan, yılda yayımlanan ve son beş yılda düzenli olarak basılıp dağıtımı yapılmış, üniversite kütüphanelerinde erişilebilir olan dergi.

Başlıca yazar: Aşağıda belirtilen makalelerde aday başlıca yazar olarak tanımlanır:

- a) Tek yazarlı makale,
- b) Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale

3. Alan indekslerinin altında yer alan ISI Database'e giren tüm indeksler ifadesi, yalnızca bu Database'e giren eğitimle ilgili olan indeksleri kapsamaktadır.

Ek 2

Tablo 2. Fen Bilimleri ve Matematik Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili koşullar (21, 22), kısaltmalar ve tanımlar dokümanın sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
201	Kimya	22
202	Fizik	22
203	Biyoloji	22
204	Matematik	21
205	İstatistik	21

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
21	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisansüstü tez(ler)den üretilmemiş, SCI-Expanded kapsamındaki dergilerde, tek yazarlı veya öğrencisi ile birlikte yazılmış, veya birden fazla araştırmacı tarafından yazılmış ise katkısının ağırlıklı olarak kendisinde olduğu beyan etmek koşuluyla bir özgün makale (editöre mektup, özet, derleme ve kitap kritiği hariç) yayımlamış olmak.</p> <p>Aday, Tablo 2'den 1 (bir) bilim alanını, Anahtar Sözcük tablolarından ise en fazla 2 (iki) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>
22	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisansüstü tez(ler)den üretilmemiş, SCI-Expanded kapsamındaki dergilerde, en az biri tek yazarlı veya öğrencisi ile birlikte yazılmış, veya birden fazla araştırmacı tarafından yazılmış ise katkısının ağırlıklı olarak kendisinde olduğu beyan etmek koşuluyla en az üç özgün makale (editöre mektup, özet, derleme ve kitap kritiği hariç) yayımlamış olmak.</p> <p>Aday, Tablo 2'den 1 (bir) bilim alanını, Anahtar Sözcük tablolarından ise en fazla 2 (iki) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>

1. Kısaltmalar :

- SCI-Expanded: Science Citation Index-Expanded
- SSCI: Social Sciences Citation Index
- AHCI: Art and Humanities Index
- IM: Index Meducus
- DI: Dental Index
- EI: Engineering Index
- CMCI: CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Ulusal hakemli dergi : Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden oluşmuş danışmanlar grubu olan, bilimsel/sanatsal özgün araştırma makaleleri yayımlayan, yılda en az **iki** kez yayımlanan ve son **beş** yılda düzenli olarak basılıp dağıtım yapılmış, üniversite kütüphanelerinde erişilebilir olan dergi.

Başlıca yazar : Aşağıda belirtilen makalelerde aday başlıca yazar olarak tanımlanır:

- a) Tek yazarlı makale,
- b) Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale,

Tablo 3. Filoloji Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili koşullar (31), kısaltmalar ve tanımlar dokümanın sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
301	Türk Dili	31
302	Yeni Türk Edebiyatı	31
303	Çağdaş Türk Lehçeleri ve Edebiyatları	31
304	Karşılaştırmalı Edebiyat	31
305	Çeviribilim	31
306	Doğu Dilleri ve Edebiyatları	31
307	Batı Dilleri ve Edebiyatları	31
308	Eski Çağ Dilleri ve Kültürleri	31
309	Eski Türk Edebiyatı	31
310	Türk Halk Bilimi	31
311	Balkan Dilleri ve Edebiyatları	31
312	Kafkas Dilleri ve Edebiyatları	31

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
31	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisansüstü tez(ler)den üretilmemiş olmak koşuluyla aşağıdaki maddelerin yerine getirilmesi zorunludur:</p> <p>1) SSCI ile AHCI kapsamındaki dergilerde veya hakemli dergilerde en az iki özgün makale (editöre mektup, özet ve kitap kritiği hariç) yayımlanmış olmak,</p> <p>2) Özgün bir bilimsel kitap yayımlanmış olmak,</p> <p>Aday, Tablo 3'ten 1 (bir) bilim alanını başvuru formunda belirtmelidir. Aday, istediği takdirde Anahtar Sözcük tablolarından en fazla 2 (iki) anahtar sözcük belirtebilir.</p>

1. Kısaltmalar :

- SCI-Expanded: Science Citation Index-Expanded
- SSCI: Social Sciences Citation Index
- AHCI: Art and Humanities Index
- IM: Index Medicus
- DI: Dental Index
- EI: Engineering Index
- CMCI: CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Ulusal hakemli dergi : Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden oluşmuş danışmanlar grubu olan, bilimsel/sanatsal özgün araştırma makaleleri yayımlayan, yılda en az **iki** kez yayımlanan ve son **beş** yılda düzenli olarak basılıp dağıtım yapılmış, üniversite kütüphanelerinde erişilebilir olan dergi.

Başlıca yazar : Aşağıda belirtilen makalelerde aday başlıca yazar olarak tanımlanır:

- a) Tek yazarlı makale,
- b) Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale,

Tablo 4. Güzel Sanatlar Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili koşullar (41, 42, 43), kısaltmalar ve tanımlar dokümanın sonunda yer almaktadır.

Kod	Sanat - Bilim Alanı	Koşul No
401	Müzik	42
402	Sahne Sanatları	43
404	Plastik Sanatlar	41
406	Tasarım	41
411	Geleneksel Türk Sanatları	41

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
41	<p>Başvurulan doçentlik alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisansüstü çalışma(lar)dan üretilmemiş olmak koşuluyla aşağıdaki maddelerin yerine getirilmesi zorunludur:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Özgün sanat eserleri, tasarımlar ya da yorum çalışmalarlarıyla en az iki kişisel etkinlikte (sergi, bienal, gösteri, dinleti, festival, gösterim) bulunmak, 2) Özgün sanat eserleri, tasarımlar ya da yorum çalışmalarlarıyla karma ortak etkinliklere (sergi, bienal, gösteri, dinleti, festival, gösterim) katılmak, 3) Sempozyum, festival, workshop, bienal gibi etkinliklere eserleriyle katılmak, 4) Bir kitap veya en az iki makale yayımlamak, 5) Sempozyum, kongre ve panel gibi bilimsel/sanatsal bir toplantıya bildiri ile katılmak. <p>Aday, Tablo 4'ten 1 (bir) sanat alanını, Anahtar Sözcük tablolarından ise en fazla 2 (iki) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>
42	<p>Kompozisyon</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Senfonik müzik, opera, bale müziği, Türk sanat müziği, müzikli oyun, oda müziği, ses ve enstrüman için çeşitli türlerde (konçerto, sonat, lied, v.b.) solo/eşlikli özgün eser yaratmış olmak; ayrıca, herhangi bir enstrümanı, icra tekniğini geliştirmek üzere metotlaştırmış, yararlılığı beş uzman (prof., devlet sanatçısı, eğitim bilimci, editör v.b.) tarafından onanmış etüt, egzersiz v.b. bir eğitim müziği dizini yaratmış veya derlemiş olmak. 2) Eserlerini yukarıda belirtilen yaratı formlarından en az üçünde çeşitlendirerek en az 10 (on) ürün vermiş olmak [Bu eserlere ait yazılı materyal, 3 saatlik canlı veya stüdyo ses kayıtları, varsa opera, bale müzikleri için işitsel, görsel kayıtlar, eserler herhangi bir radyoda, T.V. de yayınlanmış ya da herhangi bir yayınevi tarafından yayımlanmış ise ilgili kurumdan alınmış örnekler ile birlikte uluslararası sanatçı, kurum, kuruluş tarafından icra edilmiş eserler ve bunlarla ilgili bilgi ve belgelerin tümü jüriye sunulacak dosyada verilecektir. Ayrıca, bu eserler hakkında yayımlanmış kritikler, varsa ödüller ile eserlerin her biri hakkında yaratı içerikleri (tarihsel, düşünsel, estetik, teknik, v.b.) ve kişisel yorumlar hakkında sunuş raporları da jüri üyelerine gönderilecek dosyada yer alacaktır. <p>Müzikoloji: Basılmış kitap, kitap bölümü veya hakemli dergilerde makale yayımlamış olmak.</p> <p>Müzik Teorileri: Müzik teorisi ve analizi ile ilgili (solfej, armoni, form bilgisi, kontrpuan, v.b. gibi) alanlarda yayınevlerince basılmış bir kitap veya iki makale yazmış olmak, ayrıca uzmanlarca onanmış, basılmış ya da basıma hazır eğitim içerikli en az üç çalışma sunmak.</p>

	<p>Müzik Teknolojileri: Alanındaki özgün yapımlarından bir örnek sunmak ve bu yapımların tarihi gelişimi, özellikleri, getirilen yenilikler hakkında (yapımsal, teknolojik, düşünsel, estetik, v.b.) sunuşta bulunmak, geleneksel veya yenilikçi katkılar yönünde bilgi sunmak.</p> <p>Yorumculuk: Başvurduğu sanat dalının (ses, şeflik) değişik dönemlerine ait seçkin eserlerinden oluşan solo ve/veya orkestra eşlikli en az iki saatlik müzik kaydını, Türk Sanat Müziği ve Türk Halk Müziği alanlarında değişik dönemlere ait klasik üslup ve/veya yenilikçi tutarlı teknik ve yorumları kabul edilebilir düzeyde olan en az iki saatlik canlı müzik kaydını, şeflik sanat dalında ise en az dört saatlik senfonik müzik kaydını sunmak (Dalında bulunabildiği takdirde en az 60 dakikası Türk bestecilere ayrılacaktır) [Herhangi bir radyo veya T.V. de yayınlanmış resital ve/veya konserler ile yurtçinde ve yurt dışında seçkin kurumlarda vermiş olduğu resital ve/veya konserler ile ilgili yayımlanmış kritikler, varsa ödülleri ile ilgili kurumlardan alınmış, görsel, işitsel veya yazılı belgeler jüri üyelerine gönderilecek dosyada yer alacaktır. Ayrıca, seslendirilen eserlerin her biri için yaratı ve yorum içerikleri (tarihsel, düşünsel, estetik, teknik v.b.) hakkındaki sunuş raporu da jüri üyelerine sunulacaktır.</p> <p>Türk Sanat Müziği /Türk Halk Müziği</p> <p>1) Geleneksel müzik teorisi ve analizi ile ilgili basılmış kitap ve yayımlanmış makalesi olmak.</p> <p>2) Yorumculuk alanında geleneksel müzik dalının değişik dönemlerine/yörelere ait eserlerden oluşan geleneksel icra ve yorum tekniklerini ve/veya yenilikçi tutarlı teknik ve yorumları, en az iki saatlik canlı veya stüdyo solo kayıtlarıyla belgelemek Seslendirilen eserlerin her biri için yaratı ve yorum içerikleri (tarihsel, düşünsel, estetik, teknik v.b.) hakkında sunuş raporları jüri üyelerine gönderilecek dosyada yer alacaktır.</p> <p>3) Her iki alanda herhangi bir enstrümanın icra tekniğini geliştirmek üzere metotlaştırılmış, yararlılığı beş uzman (prof., devlet sanatçısı, eğitim bilimci, editör v.b.) tarafından onanmış eğitim müziği dizini yaratmış veya derlemiş olmak.</p> <p>Aday, Tablo 4'ten 1 (bir) sanat alanını, Anahtar Sözcük tablolarından ise en fazla 2 (iki) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>
43	<p>Tiyatro Kuramı</p> <p>1) Başvurulan doçentlik alanı ile ilgili ve lisansüstü çalışma(lar)dan üretilmemiş özgün bilimsel bir eser yayımlamak,</p> <p>2) Bir oyun-gösteri çalışmasında yorum, tasarım, araştırma, yazım v.b. alanlarda üretken bir görev almak ve tiyatronun yaygınlaşması için çalışmalar yapmak.</p> <p>Oyunculuk-Reji</p> <p>1) Başvurulan doçentlik alanı ile ilgili ve lisansüstü çalışma(lar)dan üretilmemiş özgün bir eser hazırlamak,</p> <p>2) Oyunculuk dalı için değişik türlerde önemli rolleri oynamak ve bunları görüntü kayıtlarıyla belgelemek. Oynadığı rollerden en az dördünün kuramsal çalışmalarını yapmak (yazar ve dönemi, rol analizi, rol çalışma yöntemi, oyun ve rol yorumu üzerine)</p> <p>3) Reji dalı için önemli ve saygın tiyatrolarda oyunlar sahnelemek, sahnelenen oyunlardan en az ikisinin görüntü kayıtlarıyla birlikte reji defterini hazırlamak.</p> <p>Yorum-Dramatik Yazarlık</p> <p>1) Başvurulan doçentlik alanı ile ilgili ve lisansüstü çalışma(lar)dan üretilmemiş özgün bir eser hazırlamak</p> <p>2) Sahne, TV, radyo, sinema gibi dallarda en az iki adet dramatik nitelikli metin yazmak. Bu metinleri basılı hale getirmek ve gösteriye sunmak.</p> <p>3) Bir oyun, film, gösteri ve benzeri çalışmalarda araştırma, yorum, tasarım v.b. üretken görev almak</p> <p>4) Oyun metinleri ve senaryo incelemeleri, eleştiri ve tanıtım yazıları yazmak.</p>

<p>Sahne Tasarımı</p> <p>1) Başvurulan doçentlik alanı ile ilgili ve lisansüstü çalışma(lar)dan üretilmemiş, özgün bir eser hazırlamak</p> <p>2) Sahne TV oyunu, gösteri gibi alanlarda tasarım çalışmaları yapmak, bu çalışmalardan en az dördünün belgelerini hazırlayıp sunmak</p> <p>3) Bir oyun, film, gösteri ve benzeri çalışmalarda araştırma, yorum, tasarım v.b. üretken görev almak.</p> <p>Opera Şarkıcılığı ve Rejisörlüğü</p> <p>Başvurulan sanat dalının değişik dönemlerine ait seçkin eserlerinden oluşan en az iki saatlik görsel ve/veya işitsel canlı veya stüdyo kaydını sunmak (Herhangi bir radyo veya T.V. de yayınlanmış resital, gösteri veya seçkin kurumlarda yapılmış en az dört sahne etkinliği ile ilgili yayımlanmış kritikler, varsa ödülleri ile ilgili kurumlardan alınmış görsel, işitsel veya yazılı belgeler jüri üyelerine sunulacak dosyada yer alacaktır)</p> <p>Dans ve Koreografi</p> <p>1) Seçkin kurumlarda solist olarak en az üç eserde önemli rol almış olmak ve bunları ilgili kurumlardan alınmış görsel kayıtlarla belgelendirmek,</p> <p>2) Koreografi alanında bir eser yayımlamak,</p> <p>3) Koreografisini yaptığı en az üç eseri sahnelemek ve bunları canlı veya stüdyo kayıtları ile belgelemek (Eserlerin her biri için yaratı içerikleri hakkında sunuş raporu jüri üyelerine sunulacak dosyada yer alacaktır),</p> <p>4) Türk Halk Oyunları alanında, festival v.b. etkinliklerde yapımcı, yorumcu, eğitici, koreografi düzenleyici olarak yer almak ve bunlardan en az üç eserin görsel kayıtlarını belgelemek (Eserlerin her biri için yaratı içerikleri hakkında sunuş raporu jüri üyelerine sunulacak dosyada yer alacaktır).</p> <p>Aday, Tablo 4'ten 1 (bir) sanat alanını, Anahtar Sözcük tablolarından ise en fazla 2 (iki) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>
--

1. Kısaltmalar :

- SCI-Expanded : Science Citation Index-Expanded
- SSCI : Social Sciences Citation Index
- AHCI : Art and Humanities Index
- IM : Index Meducus
- DI : Dental Index
- EI : Engineering Index
- CMCI : CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Ulusal hakemli dergi : Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden oluşmuş danışmanlar grubu olan, bilimsel/sanatsal özgün araştırma makaleleri yayımlayan, yılda en az iki kez yayımlanan ve son beş yılda düzenli olarak basılıp dağıtımı yapılmış, üniversite kütüphanelerinde erişilebilir olan dergi.

Başlıca yazar : Aşağıda belirtilen makalelerde aday başlıca yazar olarak tanımlanır:

- a) Tek yazarlı makale,
- b) Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale,

Tablo 5. Hukuk Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili *koşul (51), kısaltmalar ve tanımlar* dokümanın sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
501	Hukuk	51

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
51	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisansüstü tez(ler)den üretilmemiş olmak koşuluyla aşağıdaki maddelerin yerine getirilmesi zorunludur:</p> <p>1. Özgün bir bilimsel kitap yayımlamış, olmak,</p> <p>2. Uluslararası veya ulusal hakemli dergilerde (armağan dahil) en az üç özgün makale (editöre mektup, özet ve kitap kritiği hariç) yayımlamış olmak.</p> <p>Aday, Tablo 5'teki bilim alanını ve Anahtar Sözcük tablolarından en fazla 2 (iki) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>

1. Kısaltmalar :

- SCI-Expanded : Science Citation Index-Expanded
- SSCI : Social Sciences Citation Index
- AHCI : Art and Humanities Index
- IM : Index Meducus
- DI : Dental Index
- EI : Engineering Index
- CMCI : CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Ulusal hakemli dergi : Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden oluşmuş danışmanlar kurulu olan, bilimsel özgün araştırma makalelerini en az bir hakemin olumlu görüşünü alarak yayımlayan, en az yıllık periyotlarla yayımlanan, üniversite kütüphanelerinden erişilebilir olan dergidir.

Hakem en az doktora derecesinde akademik ünvana sahip kişi olmalıdır. Akademik ünvana sahip kişilerin yayınlarında ancak üst derecede akademik ünvana sahip kişiler hakem olabilir .

Armağanın ulusal hakemli dergi olarak tanımlanabilmesi için hakemli bir derginin sayısı olarak yayınlanması veya hakemli dergi usulüne göre değerlendirilmiş olması gereklidir .

- a) Tek yazarlı makale,
- b) Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale,

Tablo 6. İlahiyat Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili *koşul (61), kısaltmalar ve tanımlar* dokümanın sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
601	İlahiyat	61

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
61	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisansüstü tez(ler)den üretilmemiş olmak koşuluyla aşağıdaki maddelerin yerine getirilmesi zorunludur:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Özgün bir bilimsel kitap yayımlamış olmak, 2. Uluslararası veya ulusal hakemli dergilerde en az üç özgün makale (editöre mektup, özet ve kitap kritiği hariç) yayımlamış olmak. <p>Aday, Tablo 6'daki bilim alanını ve Anahtar Sözcük tablolarından en fazla 2 (iki) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>

1. Kısaltmalar :

- SCI-Expanded : Science Citation Index-Expanded
- SSCI : Social Sciences Citation Index
- AHCI : Art and Humanities Index
- IM : Index Meducus
- DI : Dental Index
- EI : Engineering Index
- CMCİ : CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Uluslararası hakemli dergi : Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden oluşmuş danışmanlar grubu olan, bilimsel/sanatsal özgün araştırma makaleleri yayımlayan, yılda en az iki kez yayımlanan ve son beş yılda düzenli olarak basılıp dağıtımı yapılmış, üniversite kütüphanelerinde erişilebilir olan dergi.

Başlıca yazar : Aşağıda belirtilen makalelerde aday başlıca yazar olarak tanımlanır:

- a) Tek yazarlı makale,
- b) Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale,

Tablo 8. Mimarlık, Planlama, Tasarım Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili *koşul* (81), *kısaltmalar* ve *tanımlar* dokümanın sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
801	Mimarlık	81
802	Şehir ve Bölge Planlama	81
803	Endüstri Ürünleri Tasarımı	81
804	İç Mimarlık	81
805	Peyzaj Mimarlığı	81

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
81	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisans üstü tez(ler)den üretilmemiş olmak koşuluyla aşağıdaki maddelerin yerine getirilmesi zorunludur.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. SCI-Exp., SSCI , AHCI veya alan endeksleri kapsamındaki dergilerde birinci yazar olmak koşuluyla, bir özgün makale (editöre mektup, özet, kitap kritiği, teknik not, tartışma, vb hariç) yayımlanmış veya, "Books Acquisition Index" kapsamına giren kitap ya da kitap bölümünün tek veya birinci yazarı olmak, 2. Aşağıdaki koşullardan birini sağlamış olmak: <ol style="list-style-type: none"> a. Geçerli yasa, yönetmelik ve esaslar çerçevesinde, ilgili kuruluşlar (Meslek Odaları, Yerel Yönetimler, Bakanlıklar, Uluslararası Kuruluşlar) tarafından düzenlenen, planlama, mimarlık, kentsel tasarım, peyzaj tasarımı, iç mimari tasarım, endüstri ürünleri tasarımı ve mimarlık temel alanındaki diğer yarışmalarda derece veya mansiyon almış olmak. b. Geçerli yasa, yönetmelik ve esaslar çerçevesinde; Döner Sermaye veya Üniversite'ye bağlı kuruluşlar aracılığı ile veya Üniversite dışında bulunduğu sürede ürettiği bir uygulama projesi hakkında kendisi veya başkası tarafından makale, kitap bölümü veya kitap yazılmış olması c. Proje ve yapım yönetimi, tasarımı, planlama alanlarında yazılım üreticisi veya patent sahibi olmak. d. Yarışma, uygulama, yazılım ve patent koşullarını yerine getirmeyenlerden ikinci bir yazılı eser istenir (Birinci maddede yer alan koşullarda ikinci özgün makale ya da ulusal-uluslararası düzeyde yayınevi ya da kurumlarca veya Üniversitelerce yayımlanan kitap ya da kitap bölümü yazma şartı aranır. Bunlarda da tek ya da birinci yazar veya başlıca yazar olmak şartı vardır.) <p>Alan İndeksleri (Mimarlık Temel Alanı için)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ISI Master List'in kapsadığı tüm alan indeksler • Architectural Publications Index API, • Architectural Periodicals Index, • Art Index, AI, • Design and Applied Arts Index (DAAI) • Avery Index to Architectural Periodicals (AIAP) • Ergonomics Abstracts (EA) • Earthquake Engineering Abstracts (EEA) <p>Aday, Tablo 8'den 1 (bir) bilim alanını, Anahtar Sözcük tablolarından ise en az 2 (iki) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>

1. Kısaltmalar :

- SCI-Expanded : Science Citation Index-Expanded
- SSCI : Social Sciences Citation Index
- AHCI : Art and Humanities Index
- IM : Index Meducus
- DI : Dental Index
- EI : Engineering Index
- CMCI : CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Ulusal hakemli dergi : Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden oluşmuş danışmanlar grubu olan, bilimsel/sanatsal özgün araştırma makaleleri yayımlayan, yılda en az iki kez yayımlanan ve son beş yılda düzenli olarak basılıp dağıtımı yapılmış, üniversite kütüphanelerinde erişilebilir olan dergi.

Başlıca Yazar: Aşağıda belirtilen makalelerde aday başlıca yazar olarak tanımlanır:

- a. Tek yazarlı makale
- b. Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale

Tablo 9. Mühendislik Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili *koşul (91)*, *kısaltmalar* ve *tanımlar* dokümanının sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
901	Atmosfer Bilimleri ve Meteoroloji Mühendisliği	91
902	Bilgisayar-Bilişim Bilimleri ve Mühendisliği	91
903	Çevre Bilimleri ve Mühendisliği	91
904	Deniz Bilimleri ve Mühendisliği	91
905	Elektrik-Elektronik Mühendisliği	91
906	Endüstri Mühendisliği	91
907	Gemi Mühendisliği	91
908	Gıda Bilimleri ve Mühendisliği	91
909	Harita Mühendisliği	91
910	Havacılık ve Uzay Mühendisliği	91
911	İnşaat Mühendisliği	91
912	Kimya Mühendisliği	91
913	Maden Mühendisliği	91
914	Makine Mühendisliği	91
915	Malzeme ve Metalurji Mühendisliği	91
916	Mühendislik Bilimleri	91
917	Nükleer Mühendisliği	91
918	Petrol Mühendisliği	91
919	Tekstil Bilimleri ve Mühendisliği	91
920	Yer Bilimleri ve Mühendisliği	91
921	Deniz Ulaştırma İşletme Mühendisliği	91
922	Gemi Makineleri İşletme Mühendisliği	91
923	Biyomühendislik	91

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
91	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili SCI-Expanded veya SSCI kapsamındaki dergilerde toplam en az üç özgün makale (editöre mektup, özet, derleme, teknik not ve kitap kritiği hariç) yayımlanmış olmak. Bu makalelerden, adayın yaptığı lisansüstü tez(ler)den üretilmemiş en az birini, SCI-Expanded kapsamındaki dergilerde başlıca yazar olarak yayımlanmış olmak.</p> <p>Aday, Tablo 9'dan 1 (bir) bilim alanını, Anahtar Sözcük tablolarından ise en az 2 (iki) en fazla 4 (dört) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>

1. Kısaltmalar :

- SCI-Expanded : Science Citation Index-Expanded
- SSCI : Social Sciences Citation Index
- AHCI : Art and Humanities Index
- IM : Index Meducus
- DI : Dental Index
- EI : Engineering Index
- CMCI : CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Ulusal hakemli dergi : Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden oluşmuş danışmanlar grubu olan, bilimsel/sanatsal özgün araştırma makaleleri yayımlayan, yılda en az iki kez yayımlanan ve son beş yılda düzenli olarak basılıp dağıtımı yapılmış, üniversite kütüphanelerinde erişilebilir olan dergi.

Baslıca yazar : Aşağıda belirtilen makalelerde aday baslıca yazar olarak tanımlanır:

- a) Tek yazarlı makale,
- b) Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale,

Tablo 10. Sağlık Bilimleri Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili *koşul* (101), *kısaltmalar* ve *tanımlar* dokümanın sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
1001	Acil Tıp	101
1002	Adli Tıp	101
1003	Ağız, Diş ve Çene Cerrahisi	101
1003.1	Ağız, Diş ve Çene Cerrahisi	101
1004	Aile Hekimliği	101
1005	Anatomi	101
1006	Anesteziyoloji	101
1007	Beslenme ve Diyetetik	101
1008	Biyofizik	101
1009	Biyostatistik	101
1010	Biyokimya	101
1010.1	Biyokimya	101
1010.2	Klinik Biyokimya	101
1011	Çocuk Cerrahisi	101
1012	Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları	101
1012.1	Alerji (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.2	Beslenme ve Metabolizma Hastalıkları (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.3	Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları	101
1012.4	Endokrinoloji (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.5	Enfeksiyon Hastalıkları (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.6	Gastroenteroloji (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.7	Genetik (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.8	Göğüs Hastalıkları (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.9	Hematoloji (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.10	İmmünoloji (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.11	Kardiyoloji (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.12	Nefroloji (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.13	Neonatoloji (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.14	Nöroloji (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1012.15	Onkoloji (Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları)	101
1013	Deniz ve Sualtı Hekimliği	101
1014	Deri ve Zührevi Hastalıklar	101
1015	Diş Hastalıkları ve Tedavisi	101
1015.1	Endodonti	101
1015.2	Konservatif	101
1016	Enfeksiyon Hastalıkları ve Klinik Mikrobiyoloji	101
1017	Farmakognozi ve Farmasötik Botanik	101
1018	Farmakoloji	101
1018.1	Farmakoloji	101
1018.2	Tıbbi Farmakoloji	101
1018.3	Toksikoloji	101
1019	Farmasötik Kimya	101
1020	Farmasötik Teknoloji	101
1021	Farmasötik Toksikoloji	101
1022	Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon	101
1023	Fizyoloji	101
1024	Fizyoterapi ve Rehabilitasyon	101
1025	Genel Cerrahi	101
1026	Göğüs Cerrahisi	101

Ek 9

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
1027	Göğüs Hastalıkları	101
1028	Göz Hastalıkları	101
1029	Halk Sağlığı	101
1029.1	Halk Sağlığı	101
1029.2	İş Sağlığı	101
1030	Hava ve Uzay Hekimliği	101
1032	Hemşirelik	101
1032.1	Cerrahi Hastalıklar Hemşireliği	101
1032.2	Dahili Hastalıklar Hemşireliği	101
1032.3	Doğum ve Kadın Hastalıkları Hemşireliği	101
1032.4	Ebelik	101
1032.5	Halk Sağlığı Hemşireliği	101
1032.6	Hemşirelik Esasları ve Yönetimi	101
1032.7	Psikiyatri Hemşireliği	101
1032.8	Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Hemşireliği	101
1033	Histoloji ve Embriyoloji	101
1034	İç Hastalıkları	101
1034.1	Alerji (İç Hastalıkları)	101
1034.2	Endokrinoloji ve Metabolizma Hastalıkları (İç Hastalıkları)	101
1034.3	Fizyopatoloji (İç Hastalıkları)	101
1034.4	Gastroenteroloji (İç Hastalıkları)	101
1034.5	Geriatric (İç Hastalıkları)	101
1034.6	Hematoloji (İç Hastalıkları)	101
1034.7	İç Hastalıkları	101
1034.8	İmmünoloji (İç Hastalıkları)	101
1034.9	Nefroloji (İç Hastalıkları)	101
1034.10	Romatoloji (İç Hastalıkları)	101
1034.11	Tıbbi Onkoloji (İç Hastalıkları)	101
1035	Kadın Hastalıkları ve Doğum	101
1036	Kalp ve Damar Cerrahisi	101
1037	Kardiyoloji	101
1038	Kulak, Burun ve Boğaz	101
1039	Mikrobiyoloji	101
1039.1	Bakteriyoloji	101
1039.2	İmmünoloji	101
1039.3	Klinik Mikrobiyoloji	101
1039.4	Mikoloji	101
1039.5	Mikrobiyoloji	101
1039.6	Parazitoloji	101
1039.7	Viroloji	101
1040	Nöroloji	101
1041	Nöroşirurji	101
1042	Nükleer Tıp	101
1043	Odyoloji	101
1044	Oral Diagnoz ve Radyoloji	101
1045	Ortodonti	101
1046	Ortopedi ve Travmatoloji	101
1047	Pedodonti	101
1048	Periodontoloji	101
1049	Plastik ve Rekonstrüktif Estetik Cerrahi	101
1050	Protetik Diş Tedavisi	101
1051	Psikiyatri	101
1051.1	Çocuk Psikiyatri	101
1051.2	Erişkin Psikiyatri	101

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
1052	Radyasyon Onkolojisi	101
1053	Radyodiagnostik	101
1054	Spor Hekimliği	101
1055	Tıbbi Biyoloji	101
1055.1	Tıbbi Biyoloji	101
1056	Tıp Eğitimi	101
1057	Tıbbi Ekoloji ve Hidroklimatoloji	101
1058	Tıbbi Patoloji	101
1059	Tıp Tarihi ve Etik	101
1060	Üroloji	101
1061	Veteriner Temel Bilimleri	101
1061.1	Anatomi	101
1061.2	Biyokimya	101
1061.3	Fizyoloji	101
1061.4	Histoloji ve Embriyoloji	101
1061.5	Veteriner Hekimlik Tarihi ve Etik	101
1062	Veteriner Klinik Öncesi Bilimleri	101
1062.1	Farmakoloji ve Toksikoloji	101
1062.2	Mikrobiyoloji	101
1062.3	Parazitoloji	101
1062.4	Patoloji	101
1062.5	Viroloji	101
1063	Veteriner Zootekni ve Hayvan Besleme	101
1063.1	Hayvan Besleme ve Beslenme Hastalıkları	101
1063.2	Hayvan Sağlığı Ekonomisi ve İşletmeciliği	101
1063.3	Zootekni, Genetik ve Biyoistatistik	101
1064	Veteriner Gıda Hijyeni ve Teknolojisi	101
1064.1	Gıda Hijyeni ve Teknolojisi	101
1065	Veteriner Klinik Bilimleri	101
1065.1	Cerrahi	101
1065.2	Doğum ve Jinekoloji	101
1065.3	Dölerme ve Suni Tohumlama	101
1065.4	İç Hastalıkları	101
1066	Tıbbi Genetik	101
1067	İmmünoloji	101
1068	Adli Bilimler	101
1069	Oral Patoloji	101

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
101	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili, SCI-Expanded, SSCI veya AHCI kapsamındaki dergilerde, adayın yaptığı lisansüstü ve/veya uzmanlık tezlerinden(yan dal uzmanlık tezleri bu kapsam dışındadır) üretilmemiş, en az biri adayın birinci isim olduğu özgün araştırma makalesi niteliğinde olmak koşuluyla, doktora veya tıpta uzmanlık unvanı aldıktan sonra yaptığı çalışmalardan en az üç özgün araştırma makalesi yayımlanmış olmak.</p> <p>Aday, Tablo 10'dan 1 (bir) bilim alanını başvuru formunda belirtmelidir. aday, istediği takdirde Anahtar Sözcük tablolarından en fazla 2 (iki) anahtar sözcük belirtebilir.</p>

1. Kısaltmalar :

- SCI-Expanded : Science Citation Index-Expanded
- SSCI : Social Sciences Citation Index
- AHCI : Art and Humanities Index
- IM : Index Medicus
- DI : Dental Index
- EI : Engineering Index
- CMCI : CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Ulusal hakemli dergi : Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden oluşmuş danışmanlar grubu olan, bilimsel/sanatsal özgün araştırma makaleleri yayınlayan, yılda en az iki kez yayımlanan ve son beş yılda düzenli olarak basılıp dağıtımı yapılmış, üniversite kütüphanelerinde erişilebilir olan dergi.

Başlıca yazar : Aşağıda belirtilen makalelerde aday başlıca yazar olarak tanımlanır:

- a) Tek yazarlı makale,
- b) Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale,

Tablo 11. Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili *koşul* (111), *kısaltmalar* ve *tanımlar* dokümanının sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
1101	Atatürk İnkılapları ve Türkiye Cumhuriyeti Tarihi	111
1102	Batı Sanatı ve Çağdaş Sanat	111
1103	Beşeri ve İktisadi Coğrafya	111
1104	Demografi	111
1105	Dilbilim/Dilbilimi	111
1106	Ekonometri	111
1107	Erken Hıristiyan ve Bizans Sanatları	111
1108	Eskiçağ Tarihi	111
1109	Felsefe	111
1110	Fiziki Antropoloji ve Paleoantropoloji	111
1111	Fiziki Coğrafya	111
1112	Gelişim Psikolojisi	111
1113	Genel Türk Tarihi	111
1115	İletişim Çalışmaları	111
1116	Kamu Yönetimi	111
1117	Klasik Arkeoloji	111
1118	Bilgi ve Belge Yönetimi	111
1119	Makro İktisat	111
1120	Maliye	111
1121	Mikro İktisat	111
1122	Muhasebe	111
1123	Nicel Karar Yöntemleri	111
1124	Ortaçağ Tarihi	111
1125	Osmanlı Kurumları ve Medeniyeti Tarihi	111
1126	Öğrenme-Bilişsel-Biyo-Deneysel Psikoloji	111
1127	Pazarlama	111
1128	Prehistorya	111
1129	Protohistorya ve Önasya Arkeolojisi	111
1130	Uygulamalı Psikoloji	111
1131	Siyasal Düşünceler	111
1132	Siyasal Hayat ve Kurumlar	111
1133	Siyasi Tarih	111
1134	Sosyal Hizmet	111
1135	Sosyal Politika	111
1136	Sosyal Psikoloji	111
1137	Sosyal ve Kültürel Antropoloji	111
1138	Sosyoloji	111
1139	Türk ve İslam Sanatı	111
1141	Uluslararası İlişkiler	111
1142	Uygulamalı İletişim	111
1143	Üretim Yönetimi	111
1145	Yerel Yönetimler, Kent ve Çevre Politikası	111

Ek 10

1146	Yönetim Bilişim Sistemleri	111
1147	Yönetim ve Strateji	111
1149	Çalışma İktisadı ve İktisadi Demografi	111
1150	Politik İktisat ve Kurumsal İktisat	111
1151	İktisat Tarihi	111
1152	Gelişme İktisadı	111
1153	Finans	111
1154	Organizasyon	111
1155	Halkla İlişkiler	111
1156	Görsel İletişim Tasarımı	111
1157	Sinema	111
1158	Türkiye Coğrafyası	111
1159	Bölgesel Coğrafya	111
1160	Çocuk Gelişimi	111
1161	Yakınçağ Tarihi	111
1162	Klinik Psikoloji	111
1163	İş ve Örgüt Psikolojisi	111
1164	Sanat Tarihi	111
1165	Gazetecilik ve Medya Çalışmaları	111
1166	Reklamcılık	111
1167	Sağlık Kurumları Yönetimi	111
1168	Aile ve Tüketici Bilimleri	111
1169	Turizm	111
1170	Halk Bilimi	111
1171	Siyaset Bilimi	111
1172	Bölgesel Çalışmalar	111
1173	İktisadi Düşünceler Tarihi	111
1174	Uluslararası İktisat	111
1175	Yeniçağ Tarihi	111
1176	Avrupa Birliği	111
1177	Güvenlik Bilimleri	111
1178	Çağdaş Dünya Tarihi	111

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
111	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisansüstü tez(ler)den üretilmemiş olmak koşuluyla, aşağıda belirtilen çalışmalara verilen birim puanlar esas alınarak en az 6 puan karşılığı bilimsel etkinlikte bulunmak (Ancak, yayın sayısının en az dört olması gerekmektedir. İki yazarlı çalışmalar için puanların 0,8'i; üç yazarlı çalışmalar için 0,6'sı; dört ve daha fazla yazarlı çalışmalar için 0,5'i karşılığı puan verilir.):</p> <p>I. Uluslararası yayın ve atıflar:</p> <p>1) SSCI, SCI-Expanded veya AHCI kapsamındaki dergilerde yayımlanmış tam makale, 4 puan 2) Alan indeksleri kapsamındaki dergilerde yayımlanmış tam makale, 3 puan 3) İlgili alanda önde gelen ülkelerin hakemli bilimsel/mesleki dergilerinde yayımlanmış tam makale, 2 puan 4) İlgili alanda önde gelen uluslararası yayınevleri tarafından yayımlanan kitap, 5 puan 5) İlgili alanda önde gelen uluslararası yayınevleri tarafından yayımlanan kitapta bölüm (ansiklopedi maddesi dahil), 3 puan 6) İlgili alanda önde gelen uluslararası yayınevleri tarafından yayımlanan kitap editörlüğü, 4 puan 7) Uluslararası nitelikli bilimsel/mesleki kuruluşlar tarafından periyodik olarak düzenlenen ve bildiri önerilerinin uluslararası nitelikte hakemler/seçici kurul tarafından seçildiği bilimsel toplantılarda sunularak tam metin olarak yayımlanan bildiri, 1 puan 8) Yukarıda tanımlanan yayınlara, diğer yazarlar tarafından yapılan bir atıf, 0,5 puan</p> <p>II. Ulusal yayınlar:</p> <p>1) Ulusal hakemli dergilerde yayımlanmış tam makale, 1 puan 2) Tanınmış ulusal yayınevleri tarafından yayımlanan kitap (ders kitabı hariç), 3 puan 3) Tanınmış ulusal yayınevleri tarafından yayımlanan kitapta (ders kitabı hariç) bölüm, 1 puan 4) Tanınmış ulusal yayınevleri tarafından yayımlanan kitap (ders kitabı hariç) editörlüğü, 1 puan 5) Arkeoloji, sanat tarihi ve antropoloji alanlarında, bilimsel bir kurum tarafından desteklenen arazi projesi yöneticiliği yapmış olmak, 1 puan 6) Ulusal tebliğler, 0,25 puan (toplamı 1 puanı geçemez)</p> <p>Aday, Tablo 11'den 1 (bir) bilim alanını başvuru formunda belirtmelidir. Aday, istediği takdirde Anahtar Sözcük tablolarından en fazla 2 (iki) anahtar sözcük belirtebilir.</p>

1. Kısaltmalar :

- SCI - Expanded** : Science Citation Index-Expanded
SSCI : Social Sciences Citation Index
AHCI : Art and Humanities Index
IM : Index Medicus
DI : Dental Index
EI : Engineering Index
CMCI : CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Ulusal hakemli dergi : Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden oluşmuş danışmanlar grubu olan, bilimsel/sanatsal özgün araştırma makaleleri yayımlayan, yılda en az iki kez yayımlanan ve son beş yılda düzenli olarak basılıp dağıtımı yapılmış, üniversite kütüphanelerinde erişilebilir olan dergi.

Başlıca yazar : Aşağıda belirtilen makalelerde aday başlıca yazar olarak tanımlanır:

- a) Tek yazarlı makale,
b) Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale,

Tablo 12. Ziraat ve Orman ve Su Ürünleri Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili *koşul* (121), *kısaltmalar* ve *tanımlar* dokümanın sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
1201	Bahçe Bitkileri Yetiştirme ve Islahı	121
1202	Bitki Koruma	121
1203	Zootekni ve Hayvan Besleme	121
1204	Orman Endüstri Mühendisliği	121
1205	Orman Mühendisliği	121
1206	Peyzaj Mimarlığı	121
1207	Su Ürünleri	121
1208	Tarım Ekonomisi	121
1209	Tarımsal Mekanizasyon	121
1210	Tarımsal Yapılar ve Sulama	121
1211	Toprak Bilimi ve Bitki Besleme	121
1212	Tarla Bitkileri Yetiştirme ve Islahı	121
1213	Tarımsal Biyoteknoloji	121
1214	Biyosistem Mühendisliği	121

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
121	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisansüstü tez(ler)den üretilmemiş olmak koşuluyla aşağıdaki maddelerin yerine getirilmesi zorunludur:</p> <p>1) SCI-Exp. veya SSCI kapsamındaki dergilerde tek yazar veya birinci yazar olarak yayımlanmış özgün araştırma makalesi (en az iki tane)</p> <p>2) TUBİTAK tarafından yayımlanan hakemli bilimsel dergilerde tek yazar veya birinci yazar olarak yayımlanmış özgün araştırma makalesi (En az bir tane; bu koşul yukarıda belirtilen nitelikte üç makale bulunması durumunda aranmaz)"</p> <p>Aday, Tablo 12'den 1 (bir) bilim alanını başvuru formunda belirtmelidir. Aday, istediği takdirde Anahtar Sözcük tablolarından en fazla 2 (iki) anahtar sözcük belirtebilir.</p>

1. Kısaltmalar :

- SCI-Expanded : Science Citation Index-Expanded
- SSCI : Social Sciences Citation Index
- AHCI : Art and Humanities Index
- IM : Index Meducus
- DI : Dental Index
- EI : Engineering Index
- CMCI : CompuMath Citation Index

Tablo 13. Spor Bilimleri Temel Alanı

Not: Bu tablo ile ilgili *koşul* (131), *kısaltmalar* ve *tanımlar* dokümanın sonunda yer almaktadır.

Kod	Bilim Alanı	Koşul No
1301	Spor Bilimleri	131

Doçentlik Sınav Yönetmeliğinin 4. maddesinin 2/c hükmü

"Doktora, tıpta veya dış hekimliğinde uzmanlık veya sanatta yeterlik derecesi iktisap edildikten sonra, doçentlik başvurusunda bulunulacak bilim alanında öngörülen asgari kriterlere uygun özgün bilimsel yayın ve diğer çalışmaların yapılmış olması şarttır."

yanı sıra aşağıdaki koşullar aranır.

Koşul No	Başvuru Koşulları
131	<p>Başvurulan doçentlik bilim alanı ile ilgili ve adayın yaptığı lisansüstü tez(ler)den üretilmemiş olmak koşuluyla aşağıdaki maddelerin yerine getirilmesi zorunludur:</p> <p>1) SSCI, SCI- Expanded, AHCI veya eğitimle ilgili uluslararası alan indeksleri* kapsamındaki hakemli dergilerde tek yazarlı bir özgün makale (editöre mektup, özet, derleme ve kitap kritiği hariç) yayımlanmış olmak;</p> <p>2) Aşağıdaki yayınlara verilen birim puanlar esas alınarak en az 4 puan karşılığı yayın yapmış olmak:</p> <p>a) Yurtdışı hakemli dergilerde yayımlanmış bir özgün makale (editöre mektup, özet, derleme ve kitap kritiği hariç), 2 puan</p> <p>b) Tanınmış uluslararası yayınevleri tarafından yayımlanmış kitaplarda yer alan bir bölüm, 2 puan</p> <p>c) Ulusal hakemli dergilerde yayımlanmış bir özgün makale (editöre mektup, özet, derleme ve kitap kritiği hariç), 1 puan.</p> <p>* Alan İndeksleri (Eğitim Bilimleri ve Öğretmen Yetiştirme Temel Alanı için)</p> <p>1. ISI Database'e giren tüm indeksler http://www.isinet.com/isi/journals/index.html</p> <p>2. Australian Education Index http://www.acer.edu.au/library/catalogues/aei.html</p> <p>3. British Education Index http://www.leeds.ac.uk/bei/bei.htm</p> <p>4. Journals Indexed in Eric http://www.eric.ed.gov</p> <p>5. Full Text(H.W. Wilson) Database Coverage List http://www.hwwilson.com/</p> <p>Aday, Tablo 1'den 1 (bir) bilim alanını, Anahtar Sözcük tablolarından ise en az 1 (bir) anahtar sözcüğü başvuru formunda belirtmelidir.</p>

1. Kısaltmalar:

- SCI-Expanded: Science Citation Index-Expanded • SSCI: Social Sciences Citation Index
- AHCI: Art and Humanities Index • IM: Index Medicus
- DI: Dental Index • EI: Engineering Index
- CMCI: CompuMath Citation Index

2. Tanımlar:

Ulusal hakemli dergi: Editörü ve en az beş değişik üniversitenin öğretim üyelerinden danışmanlar grubu olan, bilimsel/sanatsal özgün araştırma makaleleri yayımlayan, yılda yayımlanan ve son beş yılda düzenli olarak basılıp dağıtımı yapılmış, üniversite kütüphanelerinde erişilebilir olan dergi.

Başlıca yazar: Aşağıda belirtilen makalelerde aday başlıca yazar olarak tanımlanır:

- a) Tek yazarlı makale,**
b) Danışmanlığını yaptığı lisansüstü öğrenci(ler) ile birlikte yazılmış makale

3. Alan indekslerinin altında yer alan ISI Database'e giren tüm indeksler ifadesi, yalnızca bu Database'e giren eğitimle ilgili olan indeksleri kapsamaktadır.

**ÖĞRETİM ÜYESİ VE ARAŞTIRMACI YETİŞTİRİLMESİ AMACIYLA
YURTDIŞINA GÖNDERİLECEK ÖĞRETİM ELEMANLARINA
SAĞLANACAK DESTEKLER İLE DİĞER HUSUSLARA
İLİŞKİN ESAS VE USULLER**

Amaç ve kapsam

MADDE 1 - (1) Bu Esas ve Usuller, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu uyarınca, öğretim üyesi ve araştırmacı yetiştirilmesi amacıyla yüksek lisans, doktora, doktora sonrası araştırma için yurtdışına gönderilecek öğretim elemanları için yükseköğretim kurumlarına ödenen tutarların kullanımı, bütçeleştirilmesi ile diğer hususları belirlemek üzere hazırlanmıştır.

Dayanak

MADDE 2 - (1) Bu Esas ve Usuller, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 10 uncu maddesine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 3 - (1) Bu Esas ve Usullerde geçen;

- a) **Öğretim elemanları:** Yükseköğretim Kurulu tarafından ilgili mevzuatı uyarınca yüksek lisans, doktora, doktora sonrası araştırma için yurtdışına gönderilecek öğretim elemanlarını,
- b) **YÖK:** Yükseköğretim Kurulunu,
- c) **Yükseköğretim kurumu:** Üniversiteler ve Yüksek Teknoloji Enstitülerini ifade eder.

Başvuru Şartları

MADDE 4 - (1) Yüksek lisans eğitiminin tez aşamasında olanlara ilişkin başvuru şartları:

- a) T.C. vatandaşı olup, halen bir devlet yükseköğretim kurumunda öğretim görevlisi, okutman veya araştırma görevlisi kadrosunda çalışıyor olmak,
- b) Yüksek lisans öğrencisi olmak,
- c) Yurtdışındaki bir yükseköğretim kurumundan alanı ile ilgili araştırma, inceleme yapabilmesine imkan sunan bir kabul belgesi almak,
- d) Çalışmada kullanılacak yabancı dili, araştırmayı yürütebilecek düzeyde bildiğini son beş yıl içinde aldığı ÜDS, KPDS -en az 60 puan- veya uluslararası eşdeğerliliği bulunan dil sınav sonuçları ile belgelendirmek (Eğitim dili İngilizce, Almanca ve Fransızca dışında olan yükseköğretim kurumlarına veya araştırma merkezlerine gönderilmede değerlendirmeyi Öğretim Üyesi ve Araştırmacı Yetiştirme Kurulu yapar.)
- e) Erkek adaylar için askerlikle ilişkisi bulunmamak (Askerliği yapmış, tecil edilmiş veya tecil edilebilecek durumda bulunmak)

(2) Doktora eğitiminin tez aşamasında olanlara ilişkin başvuru şartları:

- a) T.C. vatandaşı olup, halen bir devlet yükseköğretim kurumunda 2547 sayılı Kanunun 33/a maddesine göre araştırma görevlisi olarak çalışıyor olmak,
- b) Doktora derslerini tamamlamış, yeterlik sınavını geçmiş ve halen tez aşamasında olmak,
- c) Başvuru tarihi itibarıyla, son dört yıl içinde doktora programına başlamış olmak,
- d) Yurtdışındaki bir yükseköğretim kurumundan veya araştırma merkezinden "Misafir Araştırmacı" veya dengi bir statüde kabul almak,

- e) Çalışmada kullanılacak yabancı dili, araştırmayı yürütebilecek düzeyde bildiğini son beş yıl içinde aldığı ÜDS, KPDS -en az 65 puan- veya Uluslararası eşdeğerliliği bulunan dil sınav sonuçları ile belgelendirmek (Eğitim dili İngilizce, Almanca ve Fransızca dışında olan yükseköğretim kurumlarına veya araştırma merkezlerine gönderilmede değerlendirmeyi Öğretim Üyesi ve Araştırmacı Yetiştirme Kurulu yapar)
- f) Erkek adaylar için askerlikle ilişkisi bulunmamak (Askerliği yapmış, tecil edilmiş veya tecil edilebilecek durumda bulunmak)

(3) Doktora sonrası araştırma için başvuru şartları:

- a) T.C. vatandaşı olup, halen bir devlet yükseköğretim kurumunda araştırma görevlisi veya yardımcı doçent kadrosunda çalışıyor olmak,
- b) Başvuru tarihi itibarıyla, doktora derecesini yurt içinde son 5 yılda almış olmak,
- c) Yurt dışındaki bir yükseköğretim kurumundan veya araştırma merkezinden doktora sonrası çalışma için kabul almak,
- d) Çalışmada kullanılacak yabancı dili, araştırmayı yürütebilecek düzeyde bildiğini son beş yıl içinde aldığı ÜDS, KPDS -en az 70-veya uluslararası eşdeğerliliği bulunan dil sınav sonuçları ile belgelendirmek (eğitim dili İngilizce, Almanca ve Fransızca dışında olan yükseköğretim kurumlarına veya araştırma merkezlerine gönderilmede değerlendirmeyi Öğretim Üyesi ve Araştırmacı Yetiştirme Kurulu yapar).
- e) Erkek adaylar için askerlikle ilişkisi bulunmamak, (Askerliği yapmış, tecil edilmiş veya tecil edilebilecek durumda bulunmak)
- f) Araştırma görevlisi veya yardımcı doçentin çalıştığı ve kabul aldığı kurum tarafından uygun bulunan çalışma planının olması.

(4) Öğretim üyelerinin başvuru şartları:

- a) T.C. vatandaşı olup, halen bir devlet yükseköğretim kurumunda devamlı statüde profesör, doçent veya yardımcı doçent kadrosunda çalışıyor olmak,
- b) Yurtdışındaki bir yükseköğretim kurumundan veya araştırma merkezinden "Misafir Araştırmacı veya dengi bir statüde kabul almak,
- c) Son üç yıl içinde kamu kaynağı kullanarak, bir aydan uzun süreli yurtdışında bulunmamış olmak,
- d) Erkek adaylar için askerlikle ilişkisi bulunmamak. (Askerliği yapmış, tecil edilmiş veya tecil edilebilecek durumda bulunmak)

Başvuru ve değerlendirme

MADDE 5- (1) Bu Esas ve Usuller kapsamında öğretim üyesi ve araştırmacı yetiştirilmesi amacıyla yüksek lisans, doktora, doktora sonrası araştırma için yurtdışına gönderilecek öğretim elemanlarından belirlenen şartları sağlayanlar, bağlı bulunduğu fakülte veya enstitüye başvurularını yaparlar. Enstitü/Fakülte yönetim kurulunda değerlendirilerek yurtdışına gönderilmesi uygun bulunan başvurular ilgili rektörlük aracılığıyla YÖK'e teklif edilir.

(2) Rektörlüklerce YÖK'e gönderilen teklifler, Öğretim Üyesi ve Araştırmacı Yetiştirme Kurulunca oluşturulan komisyonda incelendikten sonra Yükseköğretim Yürütme Kurulu'nda görüşülerek karara bağlanır.

Görevlendirme Süreleri

MADDE 6- (1) Yükseköğretim kurumlarına aktarılan kaynağın kullanımı;
a-Yüksek lisans dönemi için en fazla 3 ay,

- b- Doktora araştırma süresi en fazla 1 yıl,
- c- Doktora sonrası araştırma süresi için en fazla 1 yıl,
- d- Öğretim üyeleri için en az 1 ay en fazla 3 ay ile sınırlıdır.

(2) Öğretim elemanlarının bu amaçla yurtdışında görevlendirmeleri 2547 sayılı Kanunun 39 uncu maddesi uyarınca yapılır.

Ödemeler

MADDE 7- (1) Yüksek lisans, doktora tez araştırma destekleri ile doktora sonrası araştırma desteği kapsamında yurtdışına gönderilecek öğretim elemanlarına ilgili mevzuatı, 6245 sayılı Harcırah Kanunu ile zorunlu sağlık sigortası ödemeleri yapılır. Bu ödemeler dışında herhangi bir ad altında ödeme yapılmaz.

Kaynak aktarımı

MADDE 8- (1) 2547 sayılı Kanunun 10 uncu maddesine göre YÖK bütçesinin mevcut veya yeni açılacak tertiplerine kaydedilen ödenekten yurtdışına gönderilmesi uygun bulunan öğretim elemanlarının 7 nci maddesinde belirtilen giderleri için ödenecek tutarlar, YÖK bütçesine gider kaydedilerek tahakkuk ettirmek suretiyle YÖK Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından ilgili yükseköğretim kurumlarına ödenir. YÖK tarafından yükseköğretim kurumlarına ödenen tutarlar karşılığı, ilgili yükseköğretim kurumu tarafından bir yandan (B) işaretli cetveline öz gelir, diğer yandan (A) işaretli cetvele ödenek olarak kaydedilir.

Harcama ve iade

MADDE 9- (1) Yükseköğretim kurumlarına öğretim üyesi ve araştırmacı yetiştirilmesi amacıyla ödenen tutarlar, YÖK kararı ile belirlenen dağılıma uygun olarak harcanır. Bu kapsamda ödenen tutarlardan 6 ncı maddede belirlenen sürelerde kullanılmayan kısmı, YÖK'ün ilgili hesabına iade edilir.

Sorumluluk

MADDE 11- (1) Yükseköğretim kurumları, bu Esas ve Usullerde kendisine verilen görevlerin mevzuata uygun olarak ve etkin bir şekilde yürütülmesinden ve YÖK'e gerekli bilgi akışının sağlanmasından sorumludur.

Yürürlük

MADDE 12- (1) Bu Esas ve Usuller, YÖK yürütme kurulu kararıyla yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 13- (1) Bu Esas ve Usulleri, Yükseköğretim Kurulu Başkanı yürütür.

Ek 13

ÜLKELER	ARAŞTIRMA DESTEKLERİ GÜNLÜK YEVMİYE MİKTARI*	ÖĞRETİM ÜYELERİ DESTEK GÜNLÜK YEVMİYE MİKTARI	UÇAK BİLETİ	AYLIK SAĞLIK SİGORTASI
ABD	51 \$	80 \$	2500 \$	70 \$
ALMANYA	42 EURO	70 EURO	1000 EURO	70 EURO
AVUSTRALYA	56 A\$	47 A\$	2500 A\$	70 A\$
AVUSTURYA	39 EURO	64 EURO	1000 EURO	70 EURO
BELÇİKA	34 EURO	67 EURO	1000 EURO	70 EURO
DANİMARKA	240 DK	402 DK	7500 DK	520 DK
FİNLANDİYA	33 EURO	54 EURO	1000 EURO	70 EURO
FRANSA	45 EURO	74 EURO	1000 EURO	70 EURO
HOLLANDA	39 EURO	74 EURO	1000 EURO	70 EURO
İNGİLTERE	34 £	51 £	1000 £	70 £
İRLANDA	51 EURO	46 EURO	1000 EURO	70 EURO
İSPANYA	39 EURO	74 EURO	1000 EURO	70 EURO
İSVEÇ	233 İK	448 İK	9000 İK	630 İK
İSVİÇRE	93 İF	89 İF	1250 İF	90 İF
İTALYA	28 EURO	67 EURO	1000 EURO	70 EURO
JAPONYA	6401 JY	6950 JY	210000 JY	5750 JY
KANADA	53 K\$	70 K\$	2500 K\$	70 K\$
NORVEÇ	227 NK	392 NK	7850 NK	550 NK
ÜRDÜN	39 \$	60 \$	1000 \$	70 \$
YENİ ZELANDA	39 \$	60 \$	2500 \$	70 \$
KAZAKİSTAN	18 \$	32 \$	1000 \$	70 \$
KIRGIZİSTAN	18 \$	32 \$	1000 \$	70 \$
MOĞOLİSTAN	18 \$	32 \$	1000 \$	70 \$
ÖZBEKİSTAN	18 \$	32 \$	1000 \$	70 \$
TACİKİSTAN	18 \$	32 \$	1000 \$	70 \$
TÜRKMENİSTAN	18 \$	32 \$	1000 \$	70 \$
RUSYA FEDERASYONU **	18 \$	32 \$	1000 \$	70 \$
DİĞER ÜLKELER	35 \$	60 \$	1000 \$	70 \$
DİĞER AB ÜLKELERİ	35 EURO	60 EURO	1000 EURO	70 EURO

*: 6245 sayılı Harcırah Kanunu uyarınca ilk altı ay tablodaki miktar kadar, altı aydan sonra her gün için tablodaki miktarın 2/3'ü hesaplanarak ödeme yapılacaktır.

** : Kırım, Tataristan, Çeçenistan Dağıstan

Sayın hocam merhaba,

Ben Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı'nda doktora yapmaktayım. Aynı zamanda adı geçen ana bilim dalından Araştırma Görevlisi olarak çalışıyorum. Doktora tezimde "Akademik Personelin Performansının Ölçümünde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri" üzerine çalışmaktayım. Tezimin uygulama bölümü nitel araştırma tekniklerinden yarı biçimsel mülakat şeklinde gerçekleşecek. Bu doğrultuda rassal olarak seçilmiş üniversitelerin Rektör Yardımcılarıyla mülakatla gerçekleştirmek istiyorum. Eğer sizde uygun görürseniz sizinle bu mülakatı gerçekleştirmek istiyorum. Aşağıda gruplara ayrılmış ve mülakat esnasında sizden cevaplamanızı rica edeceğim sorular bulunmaktadır. Sizin için müsait bir gün ve saatte benimle görüşmeyi kabul ederseniz memnun olurum. Saygılarımla...

Arş. Gör. Bora YENİHAN

Sakarya Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

borayenihan@sakarya.edu.tr

0.264.295 7042

0.532.362 9163

Yükseköğretimin Geleneksel İşlevlerine Yönelik Sorular (1. Grup Sorular)

- 1- Akademisyenlerin "eğitimci" niteliksel yeterliliğinin performans kriteri olması hakkında ne düşünüyorsunuz? Sizce etkin bir ölçüm kriteri midir? Pedagojik formasyon bu kriterin geliştirilmesinde rol oynayabilir mi?
- 2- Yükseköğretim kurumlarının geleneksel işlevlerinin "eğitim-öğretim, araştırma ve hizmet" olduğu kabul edilirse sizce hizmet ne ifade ediyor? Ne olmalıdır?
- 3- Atama-yükseltme kriterlerinin araştırma kriterini karşıladığını düşünüyor musunuz? Kurumunuzun araştırma destekleriniz var mı? Nelerdir? Bunlardan ne ölçüde yararlanıyorsunuz?
- 4- Sizce öğrenci kalitesi akademik performansı etkiler mi? Etkiliyorsa hangi noktalarda etkilemektedir?
- 5- İngiliz Yükseköğretim sistemi incelendiğinde akademisyenlerin "Lecturer (Ders Verenler)" ve "Professionals (Araştırmacılar)" olarak ikiye ayrıldığını görmekteyiz. Sizce benzer bir uygulama ülkemizde de uygulama alanı bulabilir mi? Nasıl?
- 6- Akademik personelin öğrenciler tarafından değerlendirilmesi hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?

Dışsal-İçsel-Uygulamaya Yönelik Sorular (2. Grup Sorular)

- 1- Toplumsal algı akademik performansı sizce hangi yönde etkiler? (Mesela ODTÜ ile İç Anadoludaki daha genç bir üniversitenin akademisyenlerini kıyaslarsak?)
- 2- Akademisyenlerin sosyal statüsü ve toplumsal yaklaşım sizce akademik performans üzerinde ne gibi etkilere sahiptir?
- 3- Akademisyenlerin performansları ile aldıkları araştırma ödenekleri arasında sizce nasıl bir ilişki vardır? Mevcut ödeneklerde performansa yönelik bir uygulama sizce nasıl olmalıdır?
- 4- Akademik personelin mezun olduğu okullar ve edindiği akademik kültür sizce akademik performansı nasıl etkilemektedir?
- 5- Yükseköğretimde fiziksel koşullar ile akademik performans arasında sizce nasıl bir ilişki vardır? Doğrudan bir etkisinin olduğunu düşünüyor musunuz?
- 6- Akademisyenlerin iş yüklerinin fazla olduğunu düşünüyor musunuz? İş yükleri ile akademik performans arasında sizce nasıl bir ilişki vardır?

Genel Performans Ölçümüne Yönelik Sorular (3. Grup Sorular)

- 1- Genel anlamda bir akademisyenin performansının ölçümünde temel kriterler neler olmalıdır?
- 2- Hali hazırda kullanılan sistemin özellikle ilk atamalarda ve doçentlik atamalarında objektif bir sistem olduğunu düşünüyor musunuz? Sizce nasıl olmalıdır?
- 3- Araştırma görevliliğinden yetişen akademisyenler ile direkt öğretim üyesi kadrosuna dışarıdan atanan akademisyenlerin performansları arasında sizce farklar var mıdır? Bu farklar hangi noktalarda yoğunlaşmaktadır?
- 4- Toplumsal bakış açısıyla ele aldığınız zaman, size göre bir akademisyenin performansı sadece uzmanlık alanındaki başarıyla mı ilgilidir? Uzmanlık alanı dışında neler performans kriteri olarak kabul edilmelidir?
- 5- Atama-yükseltme kriterleri incelendiğinde çoklu yayınların getirdiği puanların düştüğü görülmektedir. Sizce mevcut sistem akademisyenleri bireyselliğe mi yönlendiriyor? Bunun önüne geçmek gerekli midir? Neler Düşünüyorsunuz?
- 6- Akademik performans ölçümü sonucunda, sizce elde edilen veriler hangi yönde kullanılmalıdır? Ücret, yan haklar veya araştırma ödeneklerine bu sonuçları yansıtmak nasıl sonuçlar doğurabilir?
- 7- İstenen performans puanlarını yakalayamayan akademik personel için ne gibi yaptırımlar olmalıdır veya olabilir? (Ders verilmemesi, ödeneklerden yararlandırılmaması vb.)

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M1	<p>“Akademik performans değerlendirilirken biz sadece işin araştırma boyutuna bakıyoruz. Araştırma da hani gerçek anlamda araştırmamı tartışılır. 3-5 tane makale yayımlatıyoruz tanıdık bildik dergilerde alsana araştırma diyoruz. Peki, işin öğretmenlik kısmı nerede? Diğer bir bakış açısıyla araştırma dediğimiz bu çalışmaların topluma ne yararı var?”</p>
M3	<p>“Şimdi biz biliyoruz ki geleneksel olarak üniversitelerde birbirinden farklı gözükmekle beraber aslında etle tırnak gibi ayrılmaz üç tane sorumluluk vardır. Öğretim, araştırma ve hizmet. Eğer siz akademik personelin performansını ölçmek istiyorsanız bu görevlerin hepsini ölçmelisiniz. Aksi takdirde dikkate almadığımız noktalar zayıf kalır ve gelişmemiş bir yapı ortaya çıkar.”</p>
M4	<p>“Bilimsel araştırma ve eğitim ön plana çıkan değişkenler. Ancak öncelik mutlaka araştırma olmalıdır. Aksi takdirde liselerden bir farkımız kalmaz. Eğitim önemsiz mi peki? Asla değil. Ancak eğitimin bir kriter olarak değerlendirilebilmesi için buna yönelik çalışmalar olmalı. Mesela bahsettiğiniz pedagojik formasyon gibi. Aksi takdirde öncelikli görevi araştırma olan bir akademisyenin kötü eğitimci olduğu için performans puanını düşüremezsiniz.”</p>
M6	<p>“Eğer bir akademik performans değerlendirme sistemi uygulanacaksa modern anlamda ki buradan kastım özel sektörde olduğu gibi, mutlaka disiplinlerarası farklar analiz edilmelidir. Mesela bakıyorsunuz mühendisten de 6-7 puanlık makale isteniyor, sosyologdan da 6-7 puanlık makale isteniyor. Böyle bir şey olabilir mi? Mühendisin önceliği araştırmadır, sosyoloğun önceliği gözlem ve makedir. Ya da bir kimyagerin önceliği deneydir. Aslında disiplinler kendi aralarında geleneksel işlev dediğimiz olguları paylaşmış durumdadır. Disiplinlerarası bu farklar iyi analiz edilebilirse kendiliğinden çok boyutlu bir performans değerlendirme sistemi ortaya çıkacaktır.”</p>
M7	<p>“Her şeyden önce uluslararası yapı ile bütünleşik bir şekilde ulusal kriterler belirlemeliyiz. Bu kriterler kendi içinde üç ana başlık altında olabilir. Öğretim, araştırma ve hizmet. Zaten bunları birbirinden ayırmak mümkün değil. Daha sonra bu kriterler eşliğinde atama-yükseltme kriterlerindeki gibi bir veri toplama seti geliştirmeliyiz. Ayrıca bu kriterler öyle ayarlanmalı ki eğitim araştırmayı, araştırma da topluma yararı tetiklesin.”</p>
M8	<p>“Akademik açıdan eğitim farklı bir konu. Araştırma ve topluma hizmet ise kendi içlerindeki bütünleşik yapı ile ayrı bir konu. Bu kavramlar performans değerlendirme süreci içerisinde disiplinlere göre bir arada da değerlendirilebilir farklı farklı da değerlendirilebilir. Belki de bazı disiplinlerde sadece bir boyut üzerinden gidilmelidir. Ama ülkemizde yükseköğretimin yapısı göz önüne alındığında hemen hemen bütün disiplinler için bu boyutların hepsini kavrayan bir performans değerlendirme sistemi olmalıdır. Ancak burada eğitime bir parantez açmak lazım. Direkt pedagojik formasyon olmasa da akademisyenlerin bu yönü gerek okul içi seminerlerle gerek kişisel gelişim destekleri ile mutlaka güçlendirilmeli ve daha sonra bir performans kriteri olarak ele alınmalı.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M9	<p>“Kriterler belirlenirken geleneksel işlevler ayrı ayrı değerlendirilmeli. Sonra ayrı ayrı değerlendirilen bu işlevler ortak bir skala içinde ele alınmalı. Çünkü bazı disiplinlerin veya akademisyenlerin güçlü olduğu veya zayıf olduğu işlevler olabilir. Zaten bunu sonucunda da bir konumlama yapılmalı akademisyenler için. Teşvikler bu yönde olmalı. Kişi iyi bir eğitimci ise performansı ölçülürken bu yöne eğilmeli.”</p>
M10	<p>“Şu bir gerçek ki objektif kriterleri her disiplin ya da çalışma alanı için belirlemek zor. Çünkü her disiplinin önceliği farklı. Sen bir biyologdan deneysel araştırmalardan çok makale yazmasını beklersen, laboratuvar ortamı yerine vaktinin çoğunu sınıfta geçirmesini istersen zaten en başında sistem aracılığı ile yüksek öğretime darbe vurmuş olursun. Tamam, mutlaka bütün boyutlar herkes için bir kriter teşkil etmeli. Aksini düşünmek akademinin doğasına aykırı zaten. Ama konumlandırmayı ve değerlendirmeyi iyi yapmak lazım.”</p>
M11	<p>“Akademik performansı tek bir açıdan ele almak yanlış olur. Mutlaka kendi içinde boyutlara ayırmak gerekir. Mesela eğitim boyutu için bence pedagojik formasyon ya da benzeri bir eğitim her akademisyene verilmeli. Araştırma boyutu için yöntem her akademisyene öğretilmeli tabiri caizse. Toplumla akademisyen arasında daha güçlü köprüler kurulmalı. Bu boyutlardan bir tanesi bile eksik kalsa üçayaklı sandalye de oturmaya çalışan bir akademik yapımız olur.”</p>
M12	<p>“Atama-yükseltme kriterlerini ele aldığımız zaman karşımıza çıkan nokta yükseköğretimin tek tarafı. Nedir bu? Araştırma. Aslında buna araştırma demek doğru değil bana kalırsa. Sadece işin yayın kısmını ölçtüğünü söylemek yanlış olmaz. Ama araştırma demek sadece yayın demek değil. Evet, belki proje, laboratuvar çalışmaları da giriyor bunun içine ama nedense bizim yükseköğretim sistemimizde atama-yükseltme kriterleri gelip yayınlara dayanıyor bir şekilde. Hadi diyelim ki işin araştırma tarafını iyi veya kötü atama-yükseltme kriterleri ile ölçtük. Geriye kalan eğitim ve topluma hizmeti nasıl ölçeceğiz? Bunlar her ne kadar subjektif ölçütler olsa da bir şekilde sisteme dâhil edilmeli. Çok taraflı veya çok boyutlu bir sistem şarttır bu noktada. Bunun çeşitli yolları var. Mesela bütün paydaşların sisteme dâhil edilmesi vb. şekilde. Ama şu an bulunduğumuz noktada atama-yükseltme kriterlerimize çok boyutlu bir yapı kazandırılmazsa sürekli bir şeyler eksik kalacak demektir.”</p>
M13	<p>“İşin eğitim veya hizmet kısmını ölçmek çok zor. Görece kolay tarafı da araştırma boyutunu ölçmek. Ama sağlıklı bir performans değerlemesi yapabilmek için mutlaka bütün boyutları ele almak zorundayız. Yurt dışında buna farklı çözümler getirilmekte. Mesela İngiltere kendi içinde uzmanlaşmış akademik kadrolara sahip. Kimisi araştırma yapıyor kimisi ders veriyor. Amerika biraz daha farklı ve piyasaya yakın bir sistem kurgulamış. Öğrenciler, meslektaşlar ve diğer paydaşları da sisteme dâhil ederek her yönden bir performans değerlendirme yapıyorlar. Bunlarda uygun olanı alabileceğimiz gibi kendi yükseköğretim kültürümüze uyacak değişikliklerle kendi sistemimize de dâhil edebiliriz. Önemli olan yükseköğretimin geleneksel işlevleri dediğimiz noktada, bütün boyutları kapsayacak sağlıklı bir sistem geliştirebilmek ve uygulayabilmektir.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M14	<p>“Öncelikli disiplinlerarası sağlıklı bir ayırım yapılmalı. Mesela doçentlik atamalarında üniversitelerarası kurulun bir sınıflaması var. Disiplinleri 12 farklı alana ayırmış. Mantıklı ama bence geliştirilebilir. Öncelikle net ayrımlar belirlenmeli ve bu ayrımlara göre her disiplin için bir akademisyenin bütün görevlerini kapsayacak ve değerlendirecek bir sistem oluşturulmalı. Eğitim için farklı ölçütler, araştırma için farklı ölçütler ortaya koyulmalı.”</p>
M17	<p>“Geleneksel işlevler açısından bir akademisyenin bütün rol ve görevlerini içine alan bir sistem geliştirmek gerekir. Hatta akademisyenin sosyal ilişkileri bile önemlidir. Sonuçta topluma hizmet bir yerde sosyal ilişkileri içermekte. Sadece araştırmaya yönelik geliştirilecek bir sistem sağlıklı sonuçlar vermeyecektir. Çünkü herkesin farklı farklı meziyetleri vardır. Siz sadece bir boyutu mesela araştırmayı temel alan bir değerlendirme sistemi yaparsanız belki çok iyi bir eğitimciyi kaybederseniz.”</p>
M1	<p>“Şu an kullanılan atama-yükseltme kriterlerini iki farklı bakış açısı ile ele almak lazım. Birincisi bir standart sağlaması açısından sağlıklı ve bir şekilde işlerlik kazandırılmış bir sistem. Bu bakış açısına göre mutlaka varlığını sürdürmeli. Ancak bana göre daha kritik olan bakış açısına göre akademik personeli nitelikten çok niceliğe yönlendiriyor ki bu çok sağlıklı bir durum. Modern anlamda bir performans değerlendirme sistemi içerisinde nicelik değil nitelik önemlidir. Bu standart korunarak niteliği artırıcı</p>
M2	<p>“Öncelikle şunun altını çizmek lazım, özellikle sosyal bilimlerde objektiflikten söz etmek zordur. Sonuçta bir laboratuvarında test edilmeyen veriler. Ama bir standart olmadan da olmaz. Yani her ne kadar objektif bir sistem olduğunu düşünmesem de atama-yükseltme kriterlerinin gerek ilk atamalarda gerekse de doçentlik atamalarında belli bir standart sağlaması açısından faydalı olduğu kanaatindeyim. Bence şu an yapılması gereken bu sistemi nasıl daha objektif hale getirebiliriz sorusunun</p>
M3	<p>“Yapılan işlerin niteliği açısından hararetli tartışmalar olsa da nicelik ve dinamizm açısından uygun bir sistem olduğunu düşünüyorum. Sağladığı standart yaklaşımda diğer artısı. Ama yeterli midir? Değil. Zaten akademi de yeterli dediğin noktada kaybetmeye başlarsın. İşin nitelik boyutunu da düşünerek sistemi ilerleme sürecine hızlı bir şekilde sokmamız gerekiyor. Çünkü bir yerden sonra sadece niceliğe ağırlık verilen sistemler deforme olmaya ve hatır gönül ilişkilerine açık hale gelmeye mahkûmdur.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M4	<p>“Bu aşamada önemli olan liyakatin sağlanabilmesidir. Liyakatin sağlanması da ancak standart bir ölçme aracı ile olabilir. Bu çerçevede atama-yükseltme kriterlerinin özellikle ilk atamalarda liyakati karşıladığı kanaatindeyim. Çünkü son yıllarda yükseköğretimde yaşanan atılımlarla birçok yeni üniversite kuruldu. Ancak aynı oranda akademisyen yok. Zaten bir anda olması da beklenemez. Yeni kurulan üniversitelerin bölüm kurma ve kadro endişesi ile istihdam etmeye çalıştıkları akademik personel eğer bir liyakat ve standart yapı olmazsa ihtiyacı karşılamaktan çok yükseköğretim kurumlarına zarar verebilecek şekilde olur. Kısa vade de günü kurtarmak Türk yükseköğretim sisteminin uzun vade de büyük problemler yaşamasına sebep olabilir.”</p>
M5	<p>“Atama-yükseltme kriterlerinin amaç olarak doğru bir sistem olduğu kanaatindeyim. Ancak içerik ve uygulama olarak çok eksik ve geliştirilmesi veya güncellenmesi gereken bir yapı da bana göre. Üniversitelerarası Kurul tarafından bilimsel alanlara göre sınıflandırılmış bir yapı var. Baktığınızda 12 farklı alanda doçentlik atamaları ile ilgili kriterler görüyorsunuz. Ancak yetersiz. biraz daha geliştirilmeli ve olabildiğince detaylandırılmalı. Ayrıca YÖK tarafından belirlenmiş ortak müştereklerdeki kriterlerinde tabanın daha yükseltilmesi gerektiği düşüncesindeyim. Ama bunlar yapılırken de standart yapı mutlaka korunmalı”</p>
M7	<p>“Öncelikle bir kişiyi veya kurumu değerlendirebilmek için standart bir veri seti olmalıdır. Bunun dışındaki her yaklaşım subjektif ve kişisel ilişkilerin etkisinden kurtulamamış bir yapıda olacaktır. Şimdi burada devreye nicelik-nitelik tartışmaları giriyor. Böyle olması da gayet normaldir bence. Ama gözden kaçırdığımız nokta niceliğin veya niteliğin göreceli bir kavram oluşudur. Bu görecelik birazda disiplinlerle alakalıdır. Bana göre şu anki atama-yükseltme kriterleri niceliği ön plana çıkaran bir yapıda değildir. Yanlış anlaşılmasın sistem mükemmel demiyorum. Geliştirilmesi gereken noktaları vardır. Benim söylemek istediğim belirli kavramlara takılı kalmadan mevcut sistemin geliştirilmeye çalışılmasıdır.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M9	<p>“Bana göre mutlaka standart bir yapı olmalı. Ancak şu anki yapı mı olmalı yoksa bu yapı iptal edilip yeni bir yapıyı oluşturulmalı tartışılır. Sonuçta bu işin bir de maliyet boyutu var. Ancak şu bir gerçek ki makale, kitap vb. yayın sayısından çok SSCI yayınların sayısını arttırmaya veya uluslararası patent ve proje sayısını arttırmaya yönelik bir sistem olmalı. Bu tamamen disiplinlerin kendi iç dinamikleri ile alakalı. Daha net bir bakış açısıyla nicelik artık bir kenara bırakılarak niteliğe yönelmeliyiz. Zaten akademik personelin performansı noktasında nicelik değil nitelik önemli. Yurt dışında 20-30 yıllık akademik yaşamları süresince 2-3 makale veya tek bir kitap yazmış fakat akademik çevrelerce otorite kabul edilen birçok akademisyen var. Birde bize bakın. Daha asistanken yirmi tane makale yazmış ama yurt dışı bir yana yurt içinde bile kimsenin tanımadığı akademisyenler var. Uzun lafın kısası standart yapı iyi bir uygulama ve olmalı da ama niteliği</p>
M10	<p>“Standart yapı ve objektif bakış açısı önemli. Ama akademi ve performans söz konusu olduğunda bu ikisini aynı anda yakalamak çok zordur. Hatta biraz daha ileri götürüyüm imkânsızdır. Çünkü akademi demek yorum demek, farklı bakış açıları demek. Sonuçta bir fabrika da herhangi bir mamulü ürüne dönüştürmüyoruz ki objektif standartlarımız olsun. Ama kendi haline de bırakamayız sistemi. Bu açıdan şu anki sitem her ne kadar objektif görünmese ve eksikleri olsa da bir standart sağlaması açısından sürdürülebilir bir sistemdir.</p>
M11	<p>“Şu anki sistem iki açıdan değerlendirilmelidir bence. İlk olarak ihtiyacı karşılaması, ikinci olarak gelişime açık olmasıdır. Düşünün son 10 yılda açılan üniversite sayısını. Çok ağır kriterler altında bu okullara öğretim üyesi bulabilir miyiz? Kesinlikle hayır. Bu açıdan bir standart sağlaması ile mantıklı ve kullanışlı bir sistem. Diğer yönden hepimiz kabul etmeliyiz ki niteliği ön planda tutan bir yapısı var. Şu an için yeterli olsa da uluslararası standartlar için sakıncalı bir durum. Eğer bu yapıyı nicelikten niteliğe doğru yöneltmezsek bir süre sonra kendimiz çalar kendimiz oynarız ve dünya üniversitelerinin çok gerisinde kalırız.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M12	<p>“Standart bir yapı olmalı her şeyden önce. Fakat bu noktada dikkate alınması gereken genel bir standart mı kurgulanacak yoksa her kurum için ayrı standartlar mı olacak. YÖK tarafından yapılan uygulama belirli ölçülerde genel bir standart ortaya koyduktan sonra inisiyatifi yine kurumların kendisine bırakmak. Bu ilk etapta doğru bir yaklaşım gibi gelebiliyor ama bu sefer de kadro kaygısı ile hareket eden üniversitelerin çıtayı minimuma düşürmesine sebep olabiliyor. Doğal olarak da kurumlar arası kalite farkı ortaya çıkıyor. Baktığımız zaman hepsi kamu üniversiteleri ama hizmet kaliteleri farklı. İstanbul emniyeti ile burdur emniyeti arasında bir fark olabilir mi hizmet açısından? Üniversiteler de niye olsun? İşte bahsettiğimiz standart burada devreye giriyor. Kurgulanacak sitem veya şu anki sistemin yeniden düzenlenmesi esnasında kurumların hizmet kalitesini birbirine yakınlaştıracak bir standart sağlanmalıdır.”</p>
M14	<p>“Şu an kullandığımız sistemin en büyük avantajı asgari müşterekler doğrultusunda ortaya standart bir yapı koyması. Dezavantajı ise bu standart yapının ihtiyacı karşılamakta yetersiz kalması. Bu durumda yapılması gereken yine ortaya standart bir yapı koymak fakat sistemi güncellemek olacaktır. Bahsettiğimiz bu standart yapının niteliği artırıcı ve başarıyı teşvik edici şekilde kurgulanması önemli. Aksi takdirde bal yapmayan arı gibi bir sistemimiz olur. Her şey kâğıt üzerinde mükemmel olur, nicelik olarak iyi seviyelerde oluruz ama standartlarımız düşük olduğu için zaten eksik olan niteliksel yönümüz iyice geriler.”</p>
M16	<p>“Atama-yükseltme kriterleri sadece tek bir yapıyı ölçmeye yönelik. Akademisyenlerin yaptığı araştırmaları temel alan bir uygulama. Bu açıdan değerlendirecek olursak evet görevini yerine getirdiğini söylemek mümkün. Ama diğer işlevler hep görmezden geliniyor. Eğer bir standart üzerinden konuşacaksak bu standart bütün işlevleri veya boyutları kapsar nitelikte olmalıdır.”</p>
M1	<p>“Eğer modern ve ihtiyacı karşılayacak bir sistem oluşturulacaksa eğer öğrenciler bu sistemin içine mutlaka dâhil edilmelidir. Burada temel problem suiistimallerin önüne nasıl geçeceğiz? Bunun için öncelikle sistemin çok iyi kurgulanması gereklidir. Sistemin iyi kurgulanabilmesi de öğrencilerle olan iletişim kanallarının gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Aslında bu birbiri ile bağlantılı bir makine. Bu bahsettiklerimizin her biri de makinanın çarkları. Siz dünyanın en modern makinasını da inşa etseniz çarklardan birisi bozursa o makine çalışmaz.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M2	<p>“Özellikle ABD modeli ilk bakışta kullanışlı ve bizim sistemimize entegre edilmesi gereken bir uygulama gibi görünüyor. Bence öylede. Ama bizim millet olarak bir hastalığımız var. Önce uygulamaya geçiyoruz sonra planlama ve düzenleme yapıyoruz. Yükseköğretim gibi kritik alanda eğer bu mantıkla hareket edilirse sonuçlar felaket olur. Şahsi kanaatimde böyle olacağı yönünde maalesef. Çünkü bir noktadan sonra öğrenci anketlerinin sonuçları sağlık olsun olmasın, objektif olsun olmasın mutla öğretim üyelerinin üzerinde bir baskı unsuru olarak kullanılacak ve kişisel motivasyon kaybı eğitime de sekte vuracaktır.”</p>
M3	<p>“Görüşmenin başından beri hep yükseköğretimin geleneksel işlevlerinden bahsediyoruz konu gereği. Eğitim de bu geleneksel işlevlerin, akademik performansın ölçümü aşamasında dışlanamayacak boyutlarından birisi. Peki, siz bir akademisyenin eğitimci yönünü en iyi nasıl değerlendirebilirsiniz? Cevap çok basit aslında eğitim hizmetini alan tabiri caizse müşterilerin geri dönüşleri ile. İşte bu noktada öğrenci görüşleri ve uygulamadaki kullanımıyla öğrenci anketleri devreye giriyor. Öğrenci görüşleri mutlaka akademik personelin performansının değerlendirilmesi aşamasına dâhil edilmelidir. Biraz daha makro bakış açısıyla öğrenciler hizmet alan kişiler ve bizler de hizmet veren kişileriz. Marketten basit bir meta alırken bile hizmet alan kişiler olarak hizmet veren kurumu sorgulayabiliyorsak ve bizim geri dönüşlerimiz dikkate alınmıyorsa eğitim gibi bir konuda hizmet alanların görüşlerinin sürece dâhil edilmemesi düşünülemez. Ancak şu anki yükseköğretim yapımızla bunu sağlamak mümkün mü? Tek kelime ile hayır. Bu sistemin sağlıklı işleyebilmesi için öncelikle öğrencini ve akademisyenin bu konuda bilinçli ve sorumluluk sahibi olması gerekir ki bu da iyi bir sistem kurulmasını</p>
M4	<p>“Günümüz şartlarında olmalı tabi. Sonuçta iletişim teknolojisi çok ilerledi. Siz bir paydaş olarak öğrencileri bu süreçlerin dışında bırakırsanız farklı platformlarda, sosyal medyada ya da benzer ortamlarda resmi olmayan görüşlerin ve eleştirilerin sayısını kaçınılmaz olarak arttırırsınız. Ama bu aşamada sistemi çok iyi kurgulamak gerekir. Sonuçta kişi iyi bir araştırmacıdır ama iyi bir eğitmen değildir. Eğer öğrenci görüşleri doğrultusunda siz sadece bu noktaya odaklanırsanız iyi bir araştırmacıyı kaybetme veya köreltme riski ile karşı karşıya kalırsınız. Bu sebeple öğrencilerden elde edilen veriler çok dikkatli kullanılmalıdır. Ancak burada hemen bir parantez açmak istiyorum, günümüz şartlarında öğrenci görüşleri mutlaka olmalı derken acaba bizim yükseköğretim sistemimiz buna hazır mı ya da böyle bir yapıyı ne derece de tolöre edebilir tartışmak lazım. Çünkü kötüye kullanıma ve suiistimale çok uygun bir yapıdır.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M5	<p>“Akademik performansı değerlendirmek için olmasa bile birçok üniversite de öğrenci anketleri çeşitli konularda geri bildirim almak için kullanılıyor. Ama ne anketlerin hazırlanması, ne öğrencilerin anketlere katılımı, ne de verilerin yorumlanması aşamasında gerekli özen ve itina yok. Yani laf olsun, kâğıt üzerinde görünsün diye yapıyor. Durum böyle olunca akademik performansın değerlendirilmesi gibi kritik ve önem taşıyan bir konuda öğrenci anketlerine ne kadar güvenebiliriz? Bu gibi sakıncalar var ortada. Fakat her şey bir yana bir eğitimcinin başarısını bir öğrenciden daha iyi kim ölçebilir? Sistematığı oturmuş bir uygulama ile öğrenciler sürece dâhil edilebilir ve edilmelidir de. Fakat ülkemiz açısından düşünürsek kısa vade de böyle bir uygulama hayal kırıklığı yaratabilir ve olması gereken sistemin de önünü tıkayabilir.”</p>
M6	<p>“En başından sorunlu olabileceği düşünülen bir sistemi kurmadan önce çok iyi analiz edip, ihtiyaca göre düzenlenmek gerekmektedir. Sistem kurulurken öğrencilerin beklenti ve istekleri göz önüne alınmalı, akademik personel de bu konuda bilgilendirilip bilinç sahibi olmaları sağlanmalıdır. Her iki tarafta bilmelidir ki böyle bir süreç sonucunda verilerden elde edilen bulgular ileriye dönük doğru planlamalar ve geliştirilecek stratejiler için kullanılacaktır. Bunu kim yapabilir? Başta bölüm başkanlıkları olmak üzere, dekanlıklar, rektörlükler ve daha ileri aşamada YÖK. Yani öğrenci, akademisyen ve yönetim arasında sağlam ve güvene dayalı bir etkileşim olmalıdır. Bunları sağlamadan ön yargıların ve kötüye kullanımların önüne geçemezsiniz. Kısacası olması gereken ama nasıl olacağı şu an için kestirilemeyen bir durumdur öğrencilerin bu sürece dâhil edilmesi.”</p>
M7	<p>“Öğrenci görüşlerinin değerlendirme süreçlerinde kullanılmaması zaten düşünülemez. Bu konuda bence geç bile kaldı. Burada asıl önemli nokta hangi derece de bu görüşler dikkate alınmalıdır. Bir diğer nokta seçilen örneklemin evreni temsil etme gücüdür. İki bin öğrencisi olan bir bölümde siz bu işi 150-200 öğrenciyle yaparsanız istatistiksel olarak anlam ifade etmeyen verilerle öğretim üyelerini cezalandırmış veya ödüllendirmiş olursunuz. Yani sistemi doğru ve işlerlik kazandırılmış bir şekilde kurmalısınız. Az önce Amerika Birleşik Devletleri örneğini konuştuk. Orada öğrenci bilinçli ve verdiği paranın karşılığını istiyor. Sonuna kadar da bu işin peşini bırakmıyor. Ama bizim öğrencilerimiz de bu bilinç yok. Ben AA ile geçeyim, ortalama yapayım veya bir şekilde okulu bitireyim mantığındalar. Doğa olarak da öğrenciyi kolay ders geçiren veya yüksek not veren hoca iyi hoca oluyor. Diğer hocalar kötü damgası yemekten kurutulamıyor. Kültürel bakış açısı bu yöndeyken elde edilen öğrenci görüşlerine nasıl güvenebilirsiniz. Yani her şeyden önce bu bilinç ve bakış açısının değiştirilmesi şart.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M8	<p>“Öğrencilerin akademik personelin değerlendirilmesi süreçlerine katılması güncel bir konu. Kendi adıma bu işin iki yönü olduğun düşünüyorum. Birincisi ve olması gereken öğrenci değerlendirmelerinin hocalar için kişisel anlam ifade etmesi ve hocaların güçlü-zayıf yönlerini ortaya koyması. Yani hocalara bir swot analizi yapmaları fırsatı vermesi. Sonuçta öğrenci görüşleriyle veya anketleriyle her hoca bir kişisel kalite matrisi oluşturabilir. Diğer ve olmaması gereken ise bunu modernite ve çağın gerekleri gibi kavramlar altında genele yaymaya çalışmak. Çünkü o zaman iş müşteri memnuniyetine dönüşür. Müşteri memnuniyeti de bir yerden sonra eğitimde kaliteyi düşürür. Çünkü artık eğitimin kalitesi ve gerekleri değil müşterinin memnuniyet ön plana çıkar. Eğer uygulamada kişisel gelişim ön planda olacaksa mutlaka süreçlere dâhil edilmelidir. Ama memnuniyet ön planda olacaksa zaten maksadını aşan bir uygulama olur ve sonuç alınamaz. Alınan sağlıksız sonuçlarda tabiri caizse akademik personel üzerinde “Demokles’in Kılıcı” gibi parlar. Bunun önüne geçmek için de yapıcı bir sistem oluşturulmalıdır.”</p>
M9	<p>“Piyasa bakış açısıyla düşünürsek özellikle öğrencilerin bir paydaş olarak bu sürece dâhil edilmeleri gerekir. Zaten biz dâhil etmesek de sistem zamanla öğrencileri kendi içine çeker mutlaka. Bir nevi 360 Derece Performans Değerleme Sistemi gibi. Bu zaten önüne geçilemeyecek bir durum. Asıl konu bunu sağlıklı bir şekilde nasıl yapabiliriz? Sonuçların suiistimal edilmediği, öğrencilerin bilinçli bir şekilde gerçeklerle hareket ettiği ve akademisyenlerinde mantık çerçevesinde sistemi kabullendiği bir uygulama olmalı. Bunun içinde yükseköğretim sistemimizi en başında sorgulamalı ve gerekirse değiştirmeliyiz. Amerika Birleşik Devletleri’ndeki sistem gibi. Tabi bu durumda da farklı klikler devreye giriyor. Gerek siyasi, gerek toplumsal gerekse de ekonomik. Su akar yolunu bulur mantığı ile hareket edilecekse eğer -ki büyük ihtimalle öyle olacak- elimizdekini de kaybetmemek için farklı bir çözüm yolu bulmalıyız.”</p>
M10	<p>“Öğrencilerin sisteme dâhil edilmesi açıkçası tehlikeli bir konudur. Çünkü bırakın öğrencileri akademisyenlerimizde bile bir değerleyici olabilecek zihniyetin olup olmayacağı tartışmalı bir konu bana kalırsa. Ama diğer yandan baktığımızda günümüz şartları öğrencileri sisteme dâhil etme zorunluluğunu da getiriyor. Çünkü artık üniversitelerde bir nevi piyasa ekonomisi mantığıyla hareket etmeye başladı. Hem öğrenciler hem de veliler aldıkları hizmetin kalitesini bilmek ve karşılaştırmak istiyorlar. Bu durumda özel üniversitelerin sayısındaki artışta etkili olmuştur.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M11	<p>“Öncelikle öğrencinin sistem içine kontrollü olarak dâhil edilebileceği bir sistem kurgulanması gerekir. Burada kontrolden kastım öğrencinin iyi ya da kötü yönde kontrol edilmesi veya sonuçlara müdahale edilmesi değil. Öğrencinin bilinçli ve yapıcı bir şekilde sisteme dâhil edilmesinin kontrollü önemlidir. Aksi takdirde elde edilen sonuçlar istatistiksel olarak anlam ifade etmeyebileceği gibi kişisel hesaplaşmalar doğrultusunda yanlış sonuçlarda ortaya çıkabilir. Mesela akademisyen kişi çok iyi bir eğitmen olabilir ancak sınıfın ortalaması farklı sebeplerden dolayı düşüktür. Öğrenciler burada sadece aldıkları puanları temel alarak bir değerlendirme yoluna gidebilirler ve yanlış veriler sonucu yanlış performans skorları ortaya çıkabilir.”</p>
M12	<p>“Eğer çok boyutlu bir sistem kurgulanacaksa en önemli boyutlardan bir tanesi de eğitim olmalı bu sistem içerisinde. Mesela bazı okulların öğrenci sayısı 50.000’den fazla. Bazı okulların da çok daha az. Bir ileri teknoloji enstitüsü için işin eğitim boyutu belki daha az anlamlı olabilir ama siz 50.000’den fazla öğrencisi olan bir okul için eğitimi ikinci veya üçüncü plana atamazsınız. Burada öncelik eğitim boyutu olmalıdır. Eğitim açısından da en sağlıklı ve doğru bilgileri de hizmeti alan kesimden yani öğrencilerden alabilirsiniz. Hatta bir ileri aşamada öğrenci ailelerinden alabilirsiniz. Ama öğrenci sonuçta buluş çağındaki veya gençliğe yeni adım atmış bir insan. Kararlarını daha çok kalbi ve duygularıyla verir. İşin içine öncelikle mantığını ve objektif akış açısını katabilmek için sistemin bu doğrultuda oluşturulması zorunluluğu</p>
M13	<p>“Öğrenci görüşleri tabi ki çok önemlidir. Sonuçta eğitimi alan kişi öğrencilerdir. Bir başka pencereden bakarsanız aslında eğitim topluma hizmet noktasında da en önemli araçtır. Çünkü topluma birey yetiştiriyorsunuz. Mezun olan öğrenciler toplumun geleceğini şekillendiriyorlar. Yani öğrenciler bir yerde ağacın meyveleri görevini görüyor. Ağaç ne kadar büyük olursa olsun eğer meyveler çürük veya istene olgunlukta değilse bir anlam ifade etmez. Meyveleri laboratuvar ortamında inceleyip neyin yanlış neyin doğru olduğunu öğrenebilirsiniz. Ama öğrenciyi laboratuvarında inceleyemezsiniz. Bunun yerine fikir ve görüşlerini öğrenmeniz gerekir ki eğer yükseköğretim sistemimiz bir ağaçsa en sağlıklı verileri de meyveleri olan öğrencilerden alabiliriz. Tabi bunun olabilmesi için öncelikle buna uygun bir sistemimiz olmalı. Şu anki uygulamamız bunun için yeterli değil bana göre.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M14	<p>“Üniversitelerimizi ele aldığımız zaman öğrenci değerlendirmeleri için çok hazır bir yapımız olduğunu sanmıyorum. Yurt dışındaki uygulamalardan konuşuyoruz ama atladığımız bir nokta var. Yurt dışında bu uygulama sadece yükseköğretim kurumlarında yapılmıyor. Çocuklar öğrencilik hayatı başladığı andan itibaren böylesi bir sistem içerisinde yer alıyorlar. Yani üniversite dediğimiz kuruma böylesi bir sisteme hazır ve uygun kafa yapısı ile geliyorlar. Yani biz böyle bir uygulama yapacaksak daha erken dönemlerde öğrencilerimizi bu uygulamaya hazırlamamız gerekir. Aksi takdirde öğrenciden sağlıklı veriler elde edemeyiz. Uzun lafın kısası bence öğrenciler sisteme dâhil edilmeliler ama öncesinde yapılacak çalışmalarla hazır bir şekilde üniversiteye gelmelidir ve üniversitedeki performans değerlendirme sistemi de öğrencilerden veri elde etmeye uygun olmalı.”</p>
M15	<p>“Öğrencilerin sisteme dâhil edildiği kurumlar var şu an. Özellikle de özel üniversitelerde. Ama çok sağlıklı sonuçlar elde edilebildiğini düşünmüyorum. Çünkü biz kültürel olarak buna hazır değiliz. Maalesef bu uygulama hoca kıyımlarında kullanılıyor. Öğrenci istemedi, öğrenci beğenmedi mantığı ile hocaların sözleşmeleri yenilenmiyor veya ders verilmiyor. Yani cezalandırmak veya okul yönetiminin isteklerine kılıf uydurmak için kullanılıyor öğrenci görüşleri. Öncelikle kültürel olarak buna hazır olmalıyız. Siz öğrenciden şu aşamada objektif karar vermesini bekleyemezsiniz. Sonuçta çocuk dersten kalmış ve kendi çapında canı yanmış. İntikam duygusu ile hareket edecektir veya yine kendi çapında böyle hareket etmesi normaldir. Şu anki sistem ile bunun önüne geçmek mümkün değildir. En başından bir sistem kurgulanır ve buna göre öğrenciler dâhil edilirse ancak doğru verilere ulaşılabilir.”</p>
M16	<p>“Günümüz gerçekliklerinden hareketle öğrencilerin dâhil edilmediği bir akademik performans değerlendirme sistemi çok olası değil gibi görünüyor. Çünkü baktığımız zaman bizim en önemli müşterilerimiz öğrenciler ve her müşteri gibi öğrencilerde aldığı hizmetin kalitesini sorgulamak isteyeceklerdir ki bu çok normal bir durumdur. Ancak burada şuna dikkat etmek lazım, öğrenciler yükseköğretimin neresindedir? Öğrenciler ancak işin eğitim yönünü değerlendirebilirler. İşin araştırma ve hizmet yönlerini değerlendirebileceklerini sanmıyorum. Bu açıdan ele alırsak eğer öğrencileri sadece akademisyenlerin eğitimi yönünü değerlendirebilecekleri bir biçimde sisteme dâhil etmek ve sistemi buna göre baştan oluşturmak</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M17	<p>“Açıkçası bizim toplumsal kültürümüzün buna uygun olduğunu sanmıyorum. Bu durum üniversitelerimize de yansıyor. Çırağın ustasını değerlendirmesi, başarılı veya başarısız bulması gibi bir durumdur bu. Fakat biz istemsek de bütün dünya da yükseköğretim sistemleri en azından gelişmiş ülkeler için bu yönde gidiyor. Eğer dünyanın gerisinde kalmak istemiyorsak biz de bu trende uymalıyız. Bunun içinde bana kalırsa tüm yükseköğretim sistemimizi başından değiştirmemiz gerekmekte. Eğer bunu yapamıyorsak da en azından öğrencilerin sisteme dâhil edilebileceği bir performans değerlendirme sistemi kurgulamakta fayda var.”</p>
M3	<p>“Öğrencilerin sürece dâhil edilmesi gerektiğini belirttim ve sakıncalarını ekledim az önce. Ancak diğer taraftan da bir akademisyenin eğitimci yönünü öğrenciden daha iyi kim ölçebilir? Sonuçta sınıfta öğrenciler ve hoca baş başa. Bu durumda en iyi değerlendirme tabi ki öğrenciler tarafından yapılacaktır. Sınıfın başarı listesine göre değerlendirme eksik kalacaktır. Çünkü tabiri caizse notu bol veya notu kıt bir hoca olabilir. Tabi öğrencilerin öncelikle bu değerlendirmenin önemini kavrayabilecek bir yapı da olması</p>
M4	<p>“Araştırma zaten akademisyenin çalışmaları sonucunda ortaya çıkıyor. Topluma hizmette araştırma sonuçlarının topluma yansımaları olarak görülüyor. Peki eğitim? Bunu bir bölüm başkanı veya dekan değerlendiremez ki. Burada devreye öğrenciler girmekte. Öğrencilerin akademi performans değerlendirme sürecinde gelen olarak bulunmaları bazı sakıncaları beraberinde getirirse de sadece eğitim konusunda fikirleri alınmalı bence.</p>
M6	<p>“Her ne kadar sanki eksileri artularından çokmuş gibi görünse de zaten öğrencilerin süreçlere katılmaları gerektiğini kendi adıma kabul ediyorum. Bunun bir de diğer boyutu var. Ben bir yönetici olarak bir öğretim üyesini sadece belirli alanlarda değerlendirebilirim. Ama bazı yönleri var ki bu işin, mutlaka daha da içeriden birilerinin görüşleri gerekiyor. Konu eğitim olunca bu daha da içerideki kişiler öğrenciler oluyor. Buradaki asıl mesele öğrenci görüşleri ya da anketleri ne kadar güvenilir? Şu anki durumda güvenilir olduklarını söylemek zor. Çünkü öğrenciler bu işin sonuçlarının farkında değil. Kimisi anketleri doldururken hiç soruları okumuyor, kimisi ortalama eğiliminde oluyor, kimisi hocayı sevmediği için olumlu yönlerine bile olumsuz puanlar verebiliyor. Bu açıdan öğrencilerin öncelikle eğitilmesi ve sonra görüşlerinden faydalanılması gerekmektedir.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M8	<p>“Boyutları birbirinden ayrıştırılmış bir akademik performans değerlendirme sistemi içerisinde özellikle eğitim boyutu için değerlemeyi yapacak en sağlıklı grup, işin bilincinde oldukları müddetçe öğrencilerdir. Yükseköğrenim kurumlarının geleneksel işlevleri her ne kadar bütünleşik bir yapıya sergilese de aslında ayrı ayrı değerlendirilmeleri daha doğru bir yaklaşım olur. Çünkü her insan gibi akademisyenlerinde üstlendikleri rol gereği güçlü ve zayıf yönleri bulunmakta. Eğitim açısından bir akademisyen zayıfta olabilir güçlü de. Buna karar verebilecek olanlar bana kalırsa öğrenciler. Daha sonra bizim yöneticiler olarak, akademisyenlerin toplu performansını değerlendirirken bunu göz önüne almamız gerekir. Biz veya meslektaşlar ya da diğer paydaşlar öğretim açısından öğrenciler kadar sağlıklı bir değerlendirme yapamayız. Tabii öğrencilerinde değerlendirme yapma becerilerinin sağlıklı olması gerekir.”</p>
M9	<p>“Sadece eğitim boyutu açısından ele alınırsa mutlaka öğrenci görüşleri alınmalıdır. Ama genel anlamda öğrencilerin süreçlere dâhil edilmesindeki çekincelerim burada da var. Hani bir tabir vardır “Çingeneyi vali yapmışlar, ilk babasını asmış” teşbihte hata olmaz misali bu gibi durumlarla karşılaşmamak için çok dikkatli olmak lazım. Sonuçta öğrenciler büyük oranda genç insanlar ve zaman zaman düşünmeden hareket edebiliyorlar. Yani değerlendirme sürecinde olumlu veya olumsuz olmamış şeyleri olmuş, olmuş şeyleri de olmuş gibi gösterebilirler.”</p>
M11	<p>“Akademik personelin performans ölçümünden önce, kişisel gelişimi adına öğrencilerin görüşlerinin önemli olduğunu düşünmekteyim. Eğer sadece eğitim açısından ele alınacaksa ve akademisyenlerin kişisel gelişimini hedefleyecekse mutlaka sürdürülebilir bir sistem için süreçlere öğrenci görüşleri de dâhil edilmelidir. Ama öğrenci görüşleri bir baskı veya yaptırım unsuru olarak kullanılacaksa -ki bizim kültürümüz baskı ve yaptırım için bu tip şeyleri kullanmaya çok uygun maalesef- bu toplamda bütün yükseköğretim sistemimize ve bütün paydaşlara zarar verecek noktalara taşınabilir. Yani çok iyi planlanıp bu işin sonuçları, artıları ve eksileri çok iyi planlanmalı.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M12	<p>“Hizmet alan taraflardan bir tanesi ve görünürde en baskını olarak düşünürsek, özellikle yükseköğretimini eğitim boyutunda öğrencileri dışlamak çeşitli sorunları beraberinde getirir. Ama şu anki sosyal ve kültürel yapımız içerisinde öğrencileri, akademisyenlerin performansının değerlendirilmesi aşamasına dâhil etmekte ne kadar sağlıklı bilemiyorum. İşin eğitim tarafı göz önüne alındığında bunu şu an uygulayan bazı vakıf üniversiteleri var. Ama vakıf üniversiteleri zaten ücretli. Yani öğrenci eğitim almak için para ödüyor. Bunun karşılığında da aldıkları hizmeti değerlendirmeyi bir hak olarak görüyorlar ve belki de zaten hakları. Ancak vakıf üniversiteleri maddi kazanç kaygısı ile derinlemesine araştırmadan öğrenci görüşleri doğrultusunda akademik personele yaptırım uygulayabiliyorlar. Mesela ders vermemek veya sözleşme yenilememek. Hatta zaman zaman zaman öğrenci karşısında akademik personelin ezildiğini ve küçük düşürücü durumlar yaşadığını duyuyoruz. Bütün bunlardan yola çıkarak gerçekten gerekli olmasına rağmen bizim sosyo-kültürel yapımızla bu sistemi hayata geçirmek ne kadar doğru olacak?”</p>
M14	<p>“İşi çok fazla ticarete dökmeden yapmak gerekiyor bence. Ticaretten kastım, öğrenciye müşteri, akademisyene de tüccar rollerini yüklemekten. Yani öğrenci ben bu dersi alıyorsam hocayı da sadece ben değerlendirebilirim zihniyetini taşımamalı. Doğru bir yaklaşımla öğrencinin yaptığı bu değerlendirmelerin kendisine daha iyi bir eğitim ve daha iyi bir hizmet olarak döneceğini idrak etmesi ve buna göre sürece dâhil olması önemlidir. Eğer bu şekilde olursa bir birbiri ile etkileşim içerisindeki bir süreci başlatmış oluruz. Çünkü öğrencilerin görüşlerinin doğru olduğu ve bunun yükseköğretim sistemine yansıtacağını bilen akademisyenlerde kendilerini geliştirmek zorunda hissedeceklerdir.”</p>
M16	<p>“Her ne kadar eğitim hakkı eşittir, parasız eğitim gibi fikirleri savunsak da görünen bir gerçek var ki sistem paralı eğitime doğru kayıyor. Özellikle vakıf üniversitelerinin sayısındaki hızlı artış bu süreci beraberinde getiriyor. Çünkü alanındaki iyi bütün hocalar yüksek ücret veya ders ücretleri ile vakıf üniversitelerine geçiyor. Bunun bir piyasa olduğu düşünülürse kamu üniversiteleri bir süre sonra rekabette geri kalacaklar. İşin içine para girince öğrencilerde çirak-usta ilişkisinden ziyade hizmet alan-hizmet veren mantığı ile hareket ediyorlar. Eğer işin içine para ve hizmet satın almak kavramları giriyorsa doğal olarak öğrencileri akademik performans değerlendirme sürecinin dışında bırakamazsınız. Kamu üniversiteleri de en azından rekabette geri kalmamak adına bir an önce öğrencileri için “eğitim” boyutu ile ilgili olarak performans değerlendirme süreçlerine dâhil etmelidirler.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M17	<p>“Hep performans değerlendirme de bütünleşik yapıdan bahsediyoruz. Eğitim-araştırma-hizmet unsurlarının birbirinden ayrılamayacağından. Bir noktada doğru bir yaklaşım olabilir. Ama diğer noktada bütünleşik bir yapı kurarsak bütün tarafları nasıl sürece dâhil edebiliriz ki? Bana göre bu yapı ayrı ayrı ele alınmalı, bütün yapılar ayrı ayrı değerlendirildikten sonra aynı havuzda toplanmalı. Çok basit bir örnek, bir öğrenci bir akademisyeni araştırmacı kimliği ile nasıl değerlendirecek veya bir bölüm başkanı bir akademisyeni ders verme yetisi açısından nasıl değerlendirecek? Nasıl ki akademisyenin araştırmaları sırasında öğrenci yanında değilse, ders verdiği esnada da bölüm başkanı yanında değil. Bir bölüm başkanı ancak duyular üzerine akademisyenin eğitimi yönünü değerlendirebilir ve bu çok sağlıklı sonuçlar ortaya çıkarır. İşte bu noktada ayrıştırılmış bir sisteme ve öğrencilerinde eğitim noktasında bir değerlendirici olarak süreçlere dâhil edilmesine</p>
M3	<p>“Klasik personel yönetimi yaklaşımın ele alırsak eğer, performans değerlendirme sicil amiri denilen yöneticilerin elindeydi. Bunun yanında kıdem, liyakat gibi göstergelerde kullanılıyordu. Bir amacı ya da sonucu var mıydı peki? Şu an düşündüğümüz performans değerlendirme anlamında yoktu. Zaten mesele de burada başlıyor. Yükseköğretim kurumları klasik memur zihniyetine sahip kurumlar değildir. Özerkliği olan ve özgürlükle anılan kurumlardır. Özerklik bir yana işin için özgürlük gidiyorsa zaten her konuda herkesin söz hakkı olmalıdır. Buna performans değerlendirme sistemi dâhildir. Bu açıdan bakıldığında akademisyenlerin diğer akademisyenlerin performansının değerlendirilmesi aşamasında söz hakkı olması gerekir. Ama bunu yaparken kişisel çıkar, hırs ve ön yargılar olmamalıdır.”</p>
M4	<p>“Akademik meslektaşların sisteme dâhil edilip edilmemesi tartışmasında öncelikle performans değerlendirme kavramının açılımına bakmak lazım. Performans değerlendirme iş ile ilgili başarı başarısızlık durumlarının ifade edilmesini yanında moral ve ahlaki durumun da ölçülmesini içerir. Bu durumda da takım arkadaşları ya da aynı ortamda çalışan insanların görüşleri önem kazanır. Bunu akademik performans değerlendirme sisteminin hangi noktasına yerleştirmek gerekir ayrı bir tartışma konusudur ama objektif bakış açısı çerçevesine akademik meslektaşlarda bu süreç içinde mutlaka yer almalıdır.”</p>
M6	<p>“Eğer suiistimallerin önüne geçilebilecekse akademik meslektaşlarda sistem içinde olmalı. Diğer yandan da öğrencilerde suiistimal olur, akademik meslektaşlarda suiistimal olur vb. diyoruz. O zaman kim yapacak bu performans değerlendirmeyi diye sorabiliriz kendimize. Her konuda olduğu gibi burada devreye doğru planlama, strateji geliştirme ve uygun bilinç düzeyine ulaşmak giriyor. Bu bahsettiğimiz değişkenler doğru şekilde bir araya getirip kurgulanırsa kendiliğinden işleyen ve istenen sonuçları veren bir sistem ortaya çıkacaktır.</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M7	<p>“Paydaşlardan bahsettiğimiz bir noktada akademik meslektaşları yani takım arkadaşlarını sistem dışında bırakamayız. Eğer sağlıklı ve gerçekçi sonuçlar istiyorsak bırakmamalıyız da zaten. Ama her konu da olduğu gibi burada da ikili ilişkilerin, çıkar hesaplarının sistemin önüne geçmesine izin vermemek lazım. Yani maksadı aşan uygulamalar yükseköğretim sistemimize zarar verir. Kesinlikle bu durum kontrol altında olmalı ve çapraz sorgulama esasına göre bir akademik personel hakkında, meslektaşlarının görüşleri karşılaştırılarak değerlendirilmelidir. Ayrıca bizim duygusal bir millet olduğumuz unutulmamalı. Eğer meslektaşların görüşleri açık bir şekilde performansı değerlendirilmeye alınan akademisyene belirtilirse ilerleyen dönemlerde birimlerin içlerinde klikler ve kötü anlamda rekabet halinde güç merkezleri oluşması kaçınılmaz olur”</p>
M9	<p>“Sistem doğru kurgulanmalı. Eğer sistemi kurgularken akademik meslektaşlara yer vermezseniz sanki bacası olmayan bir ev yapmış gibi olursunuz. Isınmak için soba yakarsınız ve ısınırsınız ama dumandan da boğulursunuz. Akademik performans değerlendirme sistemini de aynı mantıkla ele alabiliriz. Akademik meslektaşlar sisteme dâhil edilmeden bir sistem kurarsanız, amacınıza ulaşırsınız ama elde edeceğiniz sonuç sağlıklı olur. Burada karşılaşılabilecek sorun bizim akademisyenlerimizin yapısı böylesine profesyonel bir çalışma için mi uygun mu? Çünkü bizde genellikle bireysellik ön plandadır. Bireyselliğin ön planda olduğu ve bu yönde evrilmiş çalışanlar aksini gerektiren durumlarda ne kadar sağlıklı bir şekilde sürece dâhil olabilirler bunu konuşmak lazım.”</p>
M11	<p>“Bu konuda çekincelerim olmakla birlikte modern anlamda bir akademik performans değerlendirme sistemi için akademik meslektaşlarında sisteme dâhil edilmesi gerektiğini düşünüyorum. Çünkü yükseköğretim sistemimiz ve içinde yer alan akademisyenler tam anlamıyla profesyoneldirler diyemeyiz. En azından benim görüşüm bu yönde. Profesyonelliğin olmadığı yerde boşlukları çıkar ilişkilerinin doldurması kaçınılmaz olur. Öncelikle bu konuda akademik personelin bilinç seviyesini yükseltmemiz ve daha sonra sisteme dâhil etmemiz uygun olacaktır kanaatindeyim”</p>
M12	<p>“Kurumsallaşma sürecini tamamlamış en basit işletmelerde bile takım arkadaşları birbirilerinin performansını değerleyebilirken akademi çatısı altında takım arkadaşı olarak niteleyebileceğimiz akademisyenlerin süreç dışında bırakılmasını düşünmek bile yanlış olur. Doğru şekilde bir planlama ile akademisyenlerin sürece dâhil edilmesi sadece bireysel performansı değil kurumsal performansı da yükseltecektir. Bunun uzun süreli yansımaları ise toplumun beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanması olarak kendini gösterir. Bence burada kritik nokta “kurumsallaşma” kavramıdır. Yani ikili hesapların, adam kayırmanın olmadığı bir kurum içinde bunu başarabiliriz.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M13	<p>“Öğrencilerin sisteme dâhil edilmesinin gerekliliğine vurgu yaptığımız noktada, akademik meslektaşların süreç dışında bırakılmasını söylemek abesle iştiğal olur en hafif tabiri ile. Hatta bu konuda önceliğın akademisyenlerde olması gerektiğini ve idarenin olmadığı bir ortamda sadece akademisyen kimliğine sahip kişiler tarafından akademik performans değerlemesinin yapılması gerektiğini düşünmekteyim. Bu şekilde kurulacak bir sistem de insanlar daha objektif olmak zorunda hissederler kendilerini ve daha tarafsız kararlar verebilirler.”</p>
M14	<p>“Bir paydaş olarak ele alırsak eğer bölüm içerisindeki diğer akademisyenlerde performans değerlendirme sürecinin içinde olmalıdır. Burada tarafsız bakış açısını yakalayabilmek önemlidir. Bunun sağlanabilmesi içinde bir kontrol mekanizması şart. Bu kontrol mekanizması da bölüm dışından hatta performansı değerlendirilecek akademisyeni hiç tanımayan akademisyenlerinde belirli oranlarda sisteme dâhil edilmesi ile olabilir diye</p>
M15	<p>“İkili ilişkilerin hüküm sürdüğü ve herkesin kendi düşüncesinden olan insanları kayırdığı kurumlar içerisinde, kurumun diğer çalışanlarını değerleyiciler olarak sisteme dâhil etmek riskli bir konudur. Bu durumda objektif olunmasını beklemek sadece hayalcilik olur. Üniversiteler bu konularda biraz daha şanslı çünkü görece bir özerklik ve özgürlük var. Bu özgür düşünce yapısının mutlaka değerlendirilerek akademik meslektaşlarında süreçlere tarafsız bir bakış açısı ile dâhil edilmesi gerekmektedir.”</p>
M16	<p>“Yükseköğretim kurumları bireyselliği ön plana çıkaran kurumlar değildir. En azından günümüzde değiller. Her bölümü kendi içerisinde bir takım olarak kabul edersek akademisyenlerde bu takımın üyeleridirler. Bir takımın üyesi değerlendirilirken mutlaka takımın diğer üyelerinin de fikirleri önem taşımaktadır. Bu açıdan ele alındığında eğer akademik personeli bir değerleyici olarak sürecin içine dâhil etmezseniz takımın dinamiklerini</p>
M17	<p>“Özellikle tutum ve davranışların değerlendirilmesi noktasında öğrenciler ve diğer akademisyenlerin görüşleri önem taşıyor. Öğrencilerin sadece derslerdeki tutum ve davranışları değerlendirebileceği düşünülürse dersler dışında kalan zamanlarda, sosyal ortamlarda ve çalışma ortamlarında bir akademik personeli en iyi gözlemleyip değerlendirebilecek kişiler diğer akademik personellerdir. Sübjektif bakış açılarının gelişebileceği de hesaba katılmalı ama bunun münferit örneklerin dışına çıkacağını sanmıyorum. Benim düşüncem akademisyenlerin birer değerlendirici olarak akademik performans değerlendirme süreçlerinde mutlaka aktif olarak rol alması yönündedir.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M1	<p>“Bir akademisyen için aslında performans değerlendirme sonuçlarının kötü veya daha doğru bir tabirle performans skorlarının düşük olmasının kötü bir şey olmadığını düşünüyorum. Bir akademisyenin bakış açısıyla ele alırsak bu aslında akademik personelin zayıf veya gelişime açık yönlerini ortaya koyar. Performans değerlendirme sonuçlarının, skorları düşük akademisyenlere yaptırım uygulamak yerine doğru planlamalarla gelişime açık yönlerini geliştirmek için kullanmak hem daha doğru hem daha modern bir yaklaşım olur kanaatindeyim. Bu aşama da kurulacak akademik performans değerlendirme sisteminin de ödül ve ceza amacından çok akademisyenlerin gelişime açık yönlerinin belirlenerek hem kişisel hem de kurumsal gelişimler için kullanılması bana göre daha doğru olacaktır.”</p>
M2	<p>“Eğer bir performans değerlendirme sistemi kurgulanıyor ve uygulamaya konuluyorsa bunun bir sebebi vardır. Bu sebepte elde edilen verilerden yola çıkarak neyin doğru neyin yanlış olduğunu belirlemektedir. Yani elde edilen verilerin kullanılması gerekir. Ancak yükseköğretim kurumları gibi toplumu etkile gücüne sahip oluşumlar içinde bu sistemler ve bu sistemlerden elde edilen veriler çok dikkatli kullanılmalıdır. Üniversitenin nihai amacı topluma hizmet ve toplumun gelişmesidir. Aynı mantık performans değerlendirme sistemi içinde geçerlidir. Amaç akademisyenlerin zayıf yönlerinin tespit edilerek kişisel gelişimlerinin sağlanmasıdır.”</p>
M5	<p>“Şu andaki sistemde herkes eşit görüldüğü için yapılan kısıtlı uygulamaların sonuçları kimseyi olumlu veya olumsuz şekilde etkileme gücüne sahip değil. Ama rekabetçi bir şekilde kurgulanacak sistemde elde edilecek verilerin kullanılmaması söz konusu bile olmaz. Her şeyden önce bu durum sistemin ruhuna aykırı olacaktır. Burada devreye verilerin nasıl kullanılacağı giriyor. Ödüle dayalı bir sistem mi olacak yoksa cezaya dayalı bir sistem mi? Öncelikle şu önemli benim için, elde edilen veriler kişisel gelişim için kullanılmalı. Yani nasıl daha iyi hale getirebiliriz noktasında değerlendirilmeli. Daha iyi hale getirmekte cezalandırarak olmaz. Performansı düşük akademik personelle birlikte bireysel planlamalar yapılmalı, yapılan planlar periyodik olarak gözden geçirilmeli ve sonuçlar düzenli olarak kendisi ile paylaşılmalı. Bu sayede performansı değerlendirilen akademisyen nerede eksiği olduğunu birinci elden görerek bu yönde çalışmalarını arttırabilsin.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M7	<p>“Benim açımdan elde edilen verilerin kullanımı tartışmalı bir konu. Çünkü çok değişik nedenlere kötüye kullanımlar olabilir. Ancak böyle bir sistem ihtiyacı varsa ve sizde ihtiyaca yönelik olarak bu sistemi hayata geçiriyorsanız bir şekilde elde edilen verileri kullanmalısınız. Benim bakış açımına göre bu veriler akademisyenlerin, yükseköğretim kurumlarının ve daha ileri düzeyde toplumun gelişimi için kullanılmalıdır. Kişisel açıdan ele alındığında, her birey aslında mikro düzeyde içinde bulunduğu organizasyonun bir yansımasıdır. Yani akademisyenin performansındaki düşüşler aslında içinde bulunduğu yükseköğretim kurumunun performansındaki düşüşleri yansıtır. Burada siz akademisyeni cezalandırırsanız doğal olarak yükseköğretim kurumunu cezalandırmış olursunuz. Bu yüzden elde edilen veriler öncelikle akademisyenlerin zayıf taraflarının belirlenmesi ve daha sonra geliştirilmesi için kullanılmalıdır. Bunun uzun vadedeki yansıması yükseköğretim kurumlarının ve toplumun geliştirilmesi anlamını taşır.”</p>
M8	<p>“Hemen şunu söylemeliyim ki veriler kullanılmalıdır. Ancak bunun kurumların içinde sınırlandırılmış bir şekilde yapılması gerekir ki bu beraberinde daha özerk ve daha özgür üniversite kavramını da getirecektir. Çünkü bunu ulusal düzeyde kullanmaya kalkarsak kargaşa ortamıyla karşılaşırız. Örnek vermek gerekirse ODTÜ’deki bir hoca belki de tek başına Anadolu’daki üniversitelerde görev yapan bir düzine akademisyenden daha yüksek performans gösterecektir. Bu ODTÜ hocası için çok anlam ifade etmeyebilir ama diğer hocalar için düşük performans şeklinde yansıyacaktır ve doğal olarak performans değerleri düşük çıkacaktır. Bu kurumlar içinde böyle. Diğer bir durum da elde edilen verilerin baskı veya ceza amaçlı kullanılabilme ihtimalidir. Eğer böyle olursa zaten sistem çok yanlış bir yöne doğru gidecektir. Elde edilen veriler mutlaka kişisel gelişim için kullanılmalıdır ve bu yapılırken akademisyenleri baskı altına ve strese sokacak uygulama</p>
M11	<p>“Devlet kurumlarımız artık çağın gereklerine uymak ve özel sektör mantığı ile hareket etmek zorundalar. Zaten 1980’li yıllar itibariyle de uygulamalar bu yönde ilerliyor. Aynı durum performans değerlendirme sistemleri içinde geçerli. Sonuçta kullanılmayacaksa neden kurgulansın veya uygulamaya konulsun. Asıl mesele sonuçların hangi yönde kullanılacağı. Eğer cezalandırma mantığı ile bir sistem kurulur ve veriler bu yönde kullanılırsa şu anki kültürel yapımızla çok kötü sonuçlar ortaya çıkabilir. Bizde kafa yapısı olarak lise mezunu bir memurla üniversitede profesör olan bir kişi arasında hiçbir fark yok maalesef. Hala hırslarımızla, ikili ilişkilerimizle, adam kayırmayla hareket eden bir toplumuz. Eğer bu toplum yapısı içinde siz cezalandırmayı ön planda tutan bir performans değerlendirme sistemi kurgularsanız hiçbir şeyi düzeltemez aksine daha da beter hale getirirsiniz. Peki, ne yapılmalı? Sistem hem değerlendiriciler hem de değerlendirilecekler nezdinde iyice anlaşıldıktan sonra, kişisel gelişim için kullanılmalı. Veriler bize gelecek dönemler için bir ipucu olmalı ki kişisel anlamda neleri yanlış yapmışım da bundan sonra neyi nasıl yapmalıyım fikrini versin. Tabi bunun için iyi bir planlama ve bilinç geliştirilmesi şart.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M12	<p>“Performans değerlendirme dediğimiz zaman akla gelen ilk şey ödül-ceza oluyor. Bu biraz da konu hakkındaki bilgisizlikten ya da yanlış uygulamalardan kaynaklı bir durum. Aslında performans değerlemenin amacı bir nevi swot analizi yapmaktır. Kişisel anlamda zayıf yönleri, güçlü yönleri, tehlikeleri ve fırsatları belirlemektir. Eğer elde edilen veriler bu bakış açısıyla kullanılırsa amaca ulaşılmış olur. Sonuçta performans değerlemeyi kurgulayacağımız temel boyutlar eğitim, araştırma ve hizmet olmalı. Performansı değerlendirilen kişi bu boyutlardan hangisini güçlü hangisinin zayıf olduğunu görebilecek ve zayıf olduğu yönünü geliştirmek için kendisine bir fırsat doğacak. Bu yönde kullanılacak veriler hem kişisel gelişim hem de kurumsal ilerleme açısından önemlidir bana kalırsa.”</p>
M13	<p>“Elde edilen verileri yorumlayacak kişiler veya kurumlar önemli bence. Sonuçta herkes kendi bakış açısına göre hareket eder. Bu yüzden değerlendiricilerin gerçekten profesyonel ve olayın ciddiyetinin farkında olmaları gerekiyor. Çünkü değerleyicilerin pozitif bakış açısına sahip olması düşük performans değerlerine sahip akademisyenlerin gelecek dönem performanslarının artırılmasında faydalı olacaktır. Ancak değerleyiciler yeterli profesyonellikte olmazlarsa sonuçları bir baskı ve ceza unsuru olarak kullanmaya çalışabilirler. Bu durumu daha da kötüleştirebileceği gibi sistemin çökmesine de sebep olabilir. İki tarafında elde edilen verilerin kişisel gelişim ve zayıf noktaların gelişimi için kullanılması gerektiğinin bilincinde olması gerekir.”</p>
M15	<p>“Bir amaç doğrultusunda hazırlanan böyle bir sistemin verilerini bir getiri olarak algılamak lazım. Normal yaşantımızda bile elde ettiğimiz getirileri iyi veya kötü şekilde mutlaka kullanıyoruz. Böyle bir sistemin en önemli getirisi de bana kalırsa düşük performans değerleri. Sonuçta bu düşük veriler akademisyenlerin kendilerini geliştirmeleri için bir şans olarak algılanmalıdır. Zaten performansı yüksek kişi kendisini bir şekilde belli eder ve çok fazla desteğe ihtiyacı yoktur. Bizim asıl destek olmamız gereken performansı düşük akademisyenlerdir. Gerek ödeneklerle gerek burslarla eksik olduğu taraflarının geliştirilmesi her şeyden önce öğrencilere yansiyacak ve kurumun hem tercih edilirlğini hem de başarısını arttıracaktır.”</p>
M16	<p>“Performans değerlendirme sistemlerinin amaçları arasında cezalandırmak yoktur. Özel sektör açısından ele aldığımızda belki uygulamaların tam tersi yönlerde olduğunu görebiliriz ama söz konusu üniversitelerse hem üniversitelerin hem de performans değerlendirme kavramının ruhuna uygun hareket edilmesi gerekir. Önceliğimiz akademisyenlerin başarısız olduğu noktaları bulmak ve bunları geliştirmek olmalıdır. Çünkü tümevarım mantığı ile hareket edersek her akademisyen tüme varacağımız noktada önemlidir. Biz ancak akademisyenlerin performans skorlarının düşük olduğu noktaları tespit edip geliştirebilirsek tüme varabiliriz.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M3	<p>“Burada yanlış bir algı oluşmaması çok önemlidir. Performans değerlerken amaç kimler kötü anlamak değil sadece. Başarılı olanları da, başarılı oldukları alanlarda ortaya çıkarmalıyız. Eğer başarılı olan akademisyenleri bir şekilde ödüllendirmesek bir sonraki dönem performanslarının düştüğünü görürüz. Mesela performansı değerlendirilen kişi çok başarılı araştırmalar yapmıştır ve bu yönüyle yüksek bir puan almıştır değerlendirmelerden. Bu akademisyeni doğal olarak araştırma yapması yönünde teşvik etmemiz ve ödüllendirmemiz gerekir.”</p>
M4	<p>“Yükseköğretimin geleneksel işlevleri açısından yapılacak bir performans değerlendirme üzerinden konuşursak eğer, diyelim ki performansı değerlendirilen akademik personelin eğitimci yönü çok kuvvetli araştırmacı yönü de daha zayıf skorlarla kendini gösterdi. Bence bu noktada kişiyi artık araştırma yapma konusunda zorlamak yanlış olacaktır. Belli ki bu kişi iyi bir eğitimci ve bu kişiyi güçlü yönü budur. Bu aşamadan sonra eğitim üzerine odaklanmalıyız ve bu akademik personelin en iyi olduğu bu alanda hem kendisini geliştirmesine yardım etmeliyiz he de maksimum verimi almalıyız.”</p>
M6	<p>“Elde edeceğimiz verileri akademik personelin gelişimi için kullanmalıyız. Bu sadece kişinin zayıf yönlerinin üzerine gitmek ve bu yönleri geliştirmek için planlamalar yapmakla olmaz. En azından böyle bir uygulama da sistem eksik kalacaktır. Bizim elde edeceğimiz veriler içerisinde kişinin güçlü yönlerini de görme şansımız olacak ve kişiyi bu yöne kanalize edebileceğiz. Sonuçta herkesin her alanda çok başarılı olmasını bekleyemeyiz. Böylesi bir uygulama ile belki de 2-3 yıl içinde yükseköğretim yapımız kökten değişecek. Çünkü düşünsenize bir yükseköğretim kurumundaki herkes çok iyi eğitimci, bir diğerinde herkes çok iyi araştırmacı, bir diğerinde herkes toplumla çok iyi bütünleşmiş seviyede. Belki de kurumlar arası personel değişimleri veya tayinler gündeme gelecek. Doğru bir yaklaşım ve sistemle her şey mümkündür”</p>
M8	<p>“Performansı düşük olanları zayıf yönlerinde geliştirirken, yüksek olanları da abartıya kaçmadan ödüllendirmek gerekir. Ödül meselesi başka ve teknik bir konudur. Bu yüzden şu an bir şey söylemem çok doğru olmaz. Ama mantık olarak başarılı oldukları noktaları daha da ön plana çıkarabilecek hatta bu konuda içinde buldukları kuruma önderlik yapabilecekleri şekilde teşvikler olmalı diye düşünüyorum.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M9	<p>“Performans ve bunun karşılığında ödül, özellikle de maddi ödül bizim toplumsal yapı ve kültürümüze çok uygun değil. Zaten nitelik sorunu yaşadığımız ve nicelik olarak kişilerin ön plana çıktığı yükseköğretim sistemimiz için de eğer maddi ödüllerimiz olursa sistem amacından çok uzaklaşır ve biraz çaba ile ekstra gelir elde etme noktasına gider. Tabii performansı yüksek akademisyenlerin ödüllendirilmeyeceği anlamına gelmez bu durum. Mutlaka ortada bir teşvik, bir rekabet ortamı olmalı. Ama maddi teşviklerden çok akademisyenlerin yurt dışına eğitim için gönderilmeleri, yurt dışında çalışma imkânları bulmaları, kaynaklara erişimlerinin daha güçlü hale getirilmesi gibi uygulamalar olmalı. Tabii bunun için de veriler kullanılmalı. Kişilerin başarısız oldukları alanların yanında güçlü ve başarılı oldukları alanlar da tespit edilmelidir.”</p>
M10	<p>“Elde edilen veriler eğer bir swot analizine tabii tutulursa önümüze dört farklı pencere çıkacaktır. Kişilerin zayıf yönlerini, güçlü yönlerini, kişiler için tehditleri ve fırsatları görmek şeklinde. Bu verilerin sonuçlarını kişiler için yaklaşan tehditler ve zayıf yönlerini güçlendirmek adına kullanmamız gerektiği gibi kişilerin güçlü yönlerini ve yaklaşan fırsatlarını da değerlendirmeye almalıyız. Belki de kişilerin zayıf yönleri üzerinde fazla vakit harcamaktansa güçlü yönlerini daha da güçlendirmek için o tarafa doğru yönlendirmemiz hem kendileri için hem de yükseköğretim kurumlarımız için daha iyi sonuçlar verebilir. Akademisyenin eğitimci yönü güçlüyse bu yönünü daha baskın hale getirmeye çalışmak için planlar yapmak, bu yönde onu teşvik edecek ödüller vermek daha başarılı sonuçları ortaya çıkaracaktır diye düşünüyorum.”</p>
M11	<p>“Yapılacak ödüllendirmeler veya cezalandırmalar insani ölçüler içerisinde olmalı. Yani kişileri kırıcı veya gereğinden fazla yüceltici olmamalı. Cezalandırmadan çok geliştirmeye dönük uygulamalar başarıyı getirir. Amaç akademisyenleri güçlendirmek olmalı. Elde edilen veriler bu yönde kullanılmalı. Aksi uygulamalar kötü niyetli davranışları da beraberinde getirecektir.”</p>
M12	<p>“Performans değerlendirme dediğimiz zaman ilk akla gelen cezalandırma oluyor. Çünkü bizim toplumsal algımız bu yönde. Öncelikle bu algıyı değiştirmeliyiz. Bu algı da ancak bu verilerin, performans değerlendirilen akademik personelin gelişimi için kullanılacağı algısının güçlendirilmesi ile olur. Sonuçta bizim temel kriterlerimiz bellidir. Eğitim, araştırma ve topluma hizmet. Akademik personelin hangi yönü zayıfısa geliştirmek ve hangi yönü güçlü ise o yöne doğru yönlendirmek temel amaç olmalı. Bunu yapabilmek için de bütün paydaşların bu konu hakkında yeterli bilgi ve biricce sahip olması</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M13	<p>“Bütüncül bir sistem olarak düşünürsek performans değerlemeyi, bizim elimize geçecek veriler aslında sadece akademisyenleri değil aynı zamanda bütün yükseköğretim sistemini geliştirebilmemizi sağlayacak. Biz bu verilerle Türk Yükseköğretim Sistemi’nin performansı düşük ve yüksek noktalarını göreceğiz. Zayıf olduğumuz yönleri geliştirerek hem dünyanın önde gelen ülkelerini yakalama şansımız olacak hem de güçlü yönlerimizin üzerine giderek bütün dünyada söz sahibi olma şansımız olacak. Bu açıdan düşünmek lazım.”</p>
M15	<p>“Performans değerlemenin amaçlarından bir tanesi de, performansı değerlendirilen bireylerin güçlü yönlerini ortaya koymaktır. Bu güçlü yönler belirlendikten sonra kişileri bu doğrultuda yönlendirmek uzmanlaşma açısından önemlidir. Mesela kişi çok iyi bir araştırmacıdır ama eğitimci yönü zayıftır. Eğitimci yönünü geliştirmek için harcanacak maliyet belki de araştırmacı yönü için harcanırsa çok daha iyi sonuçlar elde edilebilecektir. Bunun hesabının çok iyi yapılması ve sistemin buna göre oluşturulması gerekmektedir.”</p>
M16	<p>“Performans değerlemesi yapılırken amacımızın ne olduğu çok önemlidir. Birilerini cezalandırmak mı yoksa birilerini ödüllendirmek mi? Bence doğru yaklaşım tarzı ödül ve cezadan ziyade teşvik etmek olmalıdır. Sonuçta herkesin performans skorunun yüksek ve düşük olduğu yönleri vardır. Düşük skorları yönleri kabul edilebilir seviyelere getirmek öncelikli hedefken, yüksek skorlu yönleri korumak ve geliştirmek bir diğer önemli hedeftir.”</p>
M17	<p>“Dünya ülkelerindeki örneklerden hareket etmek gerekirse zaten bir uzmanlaşma söz konusu. Ders veren hocalar genellikle araştırmaya, araştırma yapan hocalarda genellikle derslere pek katılmıyorlar. Aynı sistem olmasa da benzeri bir sistemi bizde de uygulamak mümkün. Hayata geçirilecek bir performans değerlendirme sistemi ile belirli periyotlarda akademisyenlerin performans puanları izlenip kimin hangi yönde ağırlıklı çalışması gerektiğine karar verilebilir.”</p>
M1	<p>“İşin insani boyutu göz ardı edilememeli. Böyle bir sistem kurulurken piyasa mantığının hâkim olması gerekebilir başarı için. Ancak piyasa mantığı acımasızdır sonuçta. Şunu aklımızdan çıkarmamız gerekir, burada amaç kötülere tespit edip cezalandırmak değildir. Amaç daha iyi nasıl yapabilirizi bulmaktır. Bunu yaparken de maaş, sosyal haklar, sosyal güvenlik, çalışma hakkı gibi en temel hakları güvence altına almak zorundayız. Aksi takdirde sistem cezalandırma ve elemine etme üzerine kurulur. Bunun toplumsal yansıması da dikta yönetimine kadar gider. Çünkü her şey eğitimde ve eğitim kurumlarında başlamaktadır. Siz eğitimi bu yönde dizayn ederseniz ister istemez toplumsal algı da bu yönde gelişecektir.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M2	<p>“Bu noktada özlük haklarının korunması önemlidir. Eğer özlük hakları konusunda bir garanti verilmezse bu sefer iş tatminsizliği ve tükenmişlik ortaya çıkar. Hepimizin para kazanmak için çalıştığı inkâr edilemez bir gerçek ama bizim işimiz paranın yanında kişisel tatmin ve yaptığımız işten keyif almamızla da ilgili. Bakın birçok akademisyen özel sektörde çok daha iyi imkânlarla iş bulabilir. Ama kişisel tatmin ve iş tatmini işin içine girince akademide olmayı seçiyorlar. Siz eğer bu kişilerin elinde özlük haklarını alabilecek bir uygulama ile sisteme müdahil olursanız farkında olmadan yükseköğretim kurumlarının içini boşaltmış olursunuz. Akademik personel öncelikle maaşının ve diğer haklarının garanti altında olduğunu, bu sistemin amacınınsa kişisel gelişimi sağlamak olacağını bilmeli.”</p>
M5	<p>“Amaç insanları işlerinden etmek veya sıkıntıya sokmak olamamalı böyle bir sistemde. Ancak toplumsal algımız gereği böyle anlaşılacağı aşikâr. Sistem hayata geçirilmeden önce bu algının kırılması ve sistemin gerçek amacının iyi anlatılması şarttır. Bu sistemle performansı değerlendirilecek akademisyenler bilmeli ki ücretlerinde ve diğer haklarında bir kayıp olmayacak aksine performanslarını arttırarak kişisel gelişimlerinde yardımcı olunacak. Bu bilgi ve bilinç düzeyi oluşturulmalı önce. Bunu yapmadan bir performans değerlendirme sistemi kurarsanız akademisyenler buna şüpheyle yaklaşacaktır ve sistem hedeflenen amaçlara ulaşamayacaktır.”</p>
M6	<p>“Bizim bütün kurumlarımız ve kültürümüz maalesef suiistimale çok yatkın. Eğer sistem düzgün kurulamazsa emin olun kötüye kullanımlar veya kişisel çıkarlar için kullanımlar devreye girecektir. Bu şartlar altında özlük hakları garanti altına alınmazsa ve bu net olarak belirtilmezse çok insanın canı kişisel hesaplar yüzünden yanacaktır. Bunun kişisel ve toplumsal yansımaları da yükseköğretim sistemimizin kan kaybetmesi ve geriye doğru gitmesi şeklinde kendisini gösterecektir. Özellikle ücret, sosyal güvenlik ve çalışma haklarının garanti altına alındığı bir sistem oluşturulmalı ki kötü niyetli veya kişisel hesaplar yüzünden yetkilerini kötüye kullanabilecek insanların etkisinden sistem arındırılabilir.”</p>
M9	<p>“Eğer siz temel insani hakları güvence altına almadan böyle bir sistem arayışı veya kurulumu içerisine girerseniz her şeyden önce nitelik ve liyakat vasıflarını kaybedersiniz. Zaten nitelik ve liyakat eksikliği yükseköğretim sistemimizin sorunlarından bir tanesidir. Bu sorunu ortadan kaldırmak yerine farkına varmadan derinleştirmiş olursunuz. Çünkü insanlar istenen performans skorlarına ulaşabilmek için niteliği bir kenara bırakarak niceliğe yöneleceklerdir. Basit bir örnek, sırf skor tutturmak için öğrencilere daha yüksek notlar verilecek ve hak etmeyen öğrenciler sanki başarılıymış gibi ders geçecek ya da mezun olacaklar. Bunun sonuçlarını düşünebiliyor musunuz? Bütün toplumun bir çöküşe doğru sürüklenmesi anlamına gelir bu durum. Ancak siz kişilerin yasal haklarını güvence altına alırsanız, nicelik değil bir süre sonra nitelik ön plana çıkmaya başlayacaktır.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M10	<p>“Suiistimale çok bir konu bu. Eğer ücret gibi hakları garanti altına alınmazsa mutlaka suiistimal edilecektir ve bu durum performans değerlemesi yapılacak akademik personel tarafından da şüpheyile karşılanacaktır. Hatta öyle ki sistemin iptali konusunu yargıya taşıyabilecek ve süreci durdurmak için uğraşabilecek insanlarda çıkacaktır. İşimizin her ne kadar sosyal ve statüye dayalı bir yönü olsa da birçok akademisyen arkadaşımızın tek geçim kaynağı maaş ve ek ders ücretleri. Siz eğer bunu tehdit edecek bir yapı kurarsanız akademik anlamda çok sert tepkilerle karşılaşabilirsiniz. Yapılması gereken öncelikle özlük haklarının ve ücretlerin garanti altına alınması ve daha sonra sistemin çok iyi izah edilmesidir.”</p>
M11	<p>“Modern anlamda baktığımızda zaten performans değerlendirme sistemlerinin amacı cezalandırmak değil gelişimi sağlamaktır. Bu açıdan yapılması gereken ilk şey özlük haklarının ve yan hakların korunma altına alınmasıdır. Bu yapılmazsa her şey bir yana sistem en başında yanlış bir amaçla kurulmuş olur. Tabi işin birde bilgilendirme boyutu var. Bu konu hakkında önce akademik personel sonra da toplum bilgilendirilmeli. Çünkü böyle bir sistemin hayata geçmesi medya yolu ile bütün ülkede yankı uyandıracaktır. Eğer doğru bilgilendirme yapılmazsa siyasi, ekonomik ve sosyal açılardan çok ciddi eleştiriler gelmesi muhtemeldir.”</p>
M12	<p>“Bilinçli çevrelerce zaten amacın özlük haklarına zarar vermek değil aksine geliştirmek olduğu bilinecektir. Ancak performans değerlendirme başlı başına bir çalışma alanı artık. Herkesin bu konuda bilgi sahibi olmasını bekleyemeyiz. Mutlaka öncesinde sosyal ve akademik tüm çevrelere bilgilendirmelerin yapılması gerekir. Rektörden okutmana kadar hatta memurlara kadar konunun özlük hakları olmadığı, özlük hakları ve ücretlerin koruma altında olduğunu bilmesi gerekir. Hem kötü niyetli kullanımlar engellenmiş olur hem sistem amacına daha rahat ulaşır.”</p>
M13	<p>“Kötüye kullanımların önüne geçmek amacıyla ücret gibi özlük hakları kapsam dışı bırakılmalı. Aksi takdirde sistem gelişim ve yapılandırma aracı olarak değil bir baskı ve yıldırma aracı olarak kullanılır. Bir nevi “mobbing” yasal hale gelmiş olur yükseköğretim kurumlarında. Ayrıca nitelik sorunu da ortaya çıkar ve kalite düşer. İnsanlar ücret ve benzeri haklarını kaybetmemek ya da baskı altına girmemek için yaptıkları işin kalitesine değil sayısına önem vermeye başlarlar. Bunun sonucu da yerinde sayan ve belki de sürekli geriye doğru giden bir yükseköğretim sistemi şeklinde kendisini gösterir. Bütün bu olumsuzlukların önüne geçmek için yapılması gereken özlük haklarının ve lojman gibi yan hakların güvence altına alınmasıdır.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M115	<p>“Bu konuda farklı düşünceler olabilir. Ancak dikkat edilmesi gereken temel noktalardan birisi akademisyenlerin küstürülmemesidir. Sonuçta bu akademisyenlik dediğimiz meslek düşünce, fikir ve icatlar üzerinden şekillenmektedir. Bu düşünce sisteminin sağlıklı ve üretken olabilmesi için her şeyden önce de sağlıklı bir ruh hali gerekir. Her ne kadar başarısızlığı ortaya çıkarıp onarmak ve başarıyı teşvik etmek ana hedefimiz olsa da akademisyenlere bir güvence sağlanmalı. Bunu da performans değerlendirme sisteminin kendisi sağlamalı. Özel sektöre baktığımız zaman işin kolayına kaçtıklarını görüyorsunuz. Performansı düşük çalışanları çok kolay gözden çıkarabiliyorlar. Akademisyenlerde bu algının oluşmasına izin vermemek gerekir. Bunun içinde iş garantisi vurgulanmalıdır.”</p>
M16	<p>“Böylesi dinamik ve başarıyı ölçmeye yönelik bir sistem kurulduğunda mutlaka insanların aklına çeşitli sorular gelecektir. Performansı düşük akademisyenler ne gibi yaptırımlarla karşılaşacak? Sözleşmeleri uzatılacak mı veya katoruysalar ders mi verilmeyecek gibi. Bu sorulara sistem işlemeye başlamadan çok net ve yapıcı cevaplar verilmesi çok önemlidir. Akademisyenlik her ne kadar bir gönül işi olsa bile insanların evine ekmeğe götürdüğü bir iş nihayetinde ve insanlar bu ekmeğin garanti altına alınmasını bekleyeceklerdir. Maaş, yıllık izin, ders ücretleri, sosyal güvenlik gibi temel haklara mutlaka bir garanti sağlanmalı sonrasında bu sistem hayata geçirilmelidir.”</p>
M17	<p>“Öncelik insanlara güvence sağlamak olmalı. Kurulacak performans değerlendirme sisteminin temel amacının akademisyenleri gelişime sevk ederken aynı zamanda onları güvence altına almak olduğu açıkça ortaya konulmalı. Eğer bu başarılabilirse önyargıların önüne geçilebilir ve sistemden istene başarı elde edilebilir.”</p>
M3	<p>“Atama-yükseltme kriterlerimiz var. Ama bu bir performans değerlendirme sistemi midir? Kesinlikle hayır. Sorunlar ve çözümlerden önce bunu tartışmak lazım bana kalırsa. Şu anki yükseköğretim sistemimiz içinde başarıyı ödüllendiren ya da başarısızlığı ortadan kaldırmayı hedefleyen bir performans değerlendirme sisteminden söz etmek mümkün değil. Performans değerlendirme sistemi bir bütündür. Başarı, başarısızlık, ahlaki değerler, tutumlar, davranışlar gibi birçok değişkeni içerir ve bunların hepsinin sonuçları birbirleri ile bağlantılı olarak değerlendirildikten sonra sonuçlara varılır. Bizdeki durum ise niteliğine bile bakmadan kaç tane yayın yapmış, kaç tane proje de yer almış gibi kıstaslara bakmak. Yayın yaparsa öyle ya da böyle doçent olursun yapmazsan yardımcı doçent olarak kalırsın. Durumun özeti budur.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M6	<p>“Sadece yayın odaklı bir sistemimiz var. Tabi buna sistem denilebilirse. Yayına odaklı sistem de bir standart sağlamasına rağmen nicelik tabanlı bir sistem. Nitelik ikinci planda. Akademisyenlerin eğitimi yönünü, araştırmacı yönünü veya toplumsal hizmet yönünü değerlendiren veya ölçen bir sistemimiz yok. Bu şartlar altında ihtiyaca cevap verecek bir uygulama için her şeyin baştan planlanması gerekir ki bu da çok sıkıntılı bir süreç. Çünkü böyle işler ve ihtiyaca cevap verecek bir sistem kurabilmek için birilerinin çıkarlarına dokunmak gerekir. Sen tutup da ununu elemiş eleğini asmış bir profesörü bu sisteme sokmaya kalkarsan topa tutarlar. Belki de bir sistemimizin olmamasını ana sebebi bu. Maalesef hiç kimse konforundan ve alıştığı düzenden taviz vermeye yanaşmıyor. Önce zihniyeti değiştirmek lazım.”</p>
M7	<p>“Ben bir performans değerlendirme sistemimiz olduğuna inanmıyorum. Hala 50 yıl önceki devlet memuru zihniyeti ile çalışıyoruz üniversitelerde. Ne akademisyenler özerklik ve özgürlüğün farkında ne de devlet. Çünkü şu anki sistemsizlik herkesin işine geliyor. Ne akademisyenler rahatsız bu durumdan ne de yöneticiler. 10-15 puanlık yayın yapan zaten direkt doçent oluyor neredeyse. Yapamayan diye bir şey de yok. Herkes bir şekilde yolunu buluyor su misali. Sistem olmayınca ortada da eleştirecek, çözüm arayacak bir şey kalmıyor zaten. Burada eleştirebileceğimiz tek şey sistemsizlik.”</p>
M8	<p>“Sorunları tespit edebilmek ve çözüm getirebilmek için ilk önce sorununuda olsa bir sistemimiz olmalı. Eğer sadece atama-yükseltme kriterleri bir sistemse üzerinde konuşalım. Ama bir sistem olmadığını hepimiz biliyoruz. Görüşmemizin başında da söylediğim gibi öncelikle iyi kurgulanmış, analiz edilmiş ve ihtiyaçlara cevap verecek bir sistem geliştirmeli ve uygulamaya koymalıyız. Bunun dışındaki her şey havanda su dövmekten başka işe yaramayacaktır. Bir de şu anki durumumuzda zaten niteliği ve kaliteyi arttırmamızda mümkün değil. Çünkü olmadığını söylediğimiz sistem aslında bunun üzerine kurulu.”</p>
M11	<p>“Performans değerlendirme sistemleri belirli yapılar üzerine inşa edilmektedir. Ödül-ceza veya teşvik gibi. Bizim yükseköğretim sistemimizde böyle bir yapıdan söz etmemiz mümkün değil. Bizim sistemimizde bir akademisyen iyiye hep iyidir kötüye hep kötüdür. Kötüyü iyiye teşvik edecek bir yapımız yok. İyi olan akademisyende kendi kişilik özellikleri ve çalışma disiplini olduğu için iyidir. Bir ödül veya teşvik beklediği için değil. Bu durumu değiştirebilmemiz için bu yapıyı sorgulayan bir akademik performans değerlendirme sistemimizin olması gerekir.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M12	<p>“Benim bildiğim kadarıyla şu an Türkiye’de uygulanan bir akademik performans değerlendirme sistemimiz bulunmamakta. Genellikle sadece niceliğin ön planda olduğu belirli kriterlerimiz var. Hem ilk atamalar hem de doçentlik atamaları bu kriterler üzerinden yürüyor. Bu durumun yeterliliği tartışılabilir. İlk etapta bir standart sağlaması açısından iyi bir uygulama gibi görünse de eksiklikleri çok fazla olan, kaliteyi ve liyakati teşvik etmeyen ve belki de körelten bir yapıda olduğunu düşünüyorum. Bu durumun acilen değiştirilmesi gerekmektedir. Uluslararası kongrelere katıldığımız zaman dikkatimizi çeken konulardan bir tanesi, alanında Türkiye için otorite gözüyle bakılan bir çok akademisyen olmasına rağmen, uluslararası organizasyonda neredeyse çok az Türk katılımcı var. Çünkü bizim için çok değerli ve önemli olan çalışmaların aslında nitelik ve liyakatinden emin değiliz. Çünkü şu anki sistem bizi buna doğru itiyor. Ama modern anlamda bir akademik performans değerlendirme sistemimiz olsa eminim durum çok farklı olacaktır.”</p>
M13	<p>“Nitelik ve kalite şu anki sistemle sağlanabilir mi? Başka bir bakış açısı ile şu anki sistemimiz nedir? Bu sorular bizi şu anda aslında olmayan sistem konusuna getirmektedir. Ortada akademisyenleri teşvik eden bir sistem olmadığı için yükseköğretim yapımızda gelişme de olmuyor. Sonuçta akademisyenleri suçlayamayız. İnsan olmanın yapısı böyledir. Kimse rahatını bozmak istemez. Nasılsa aksine zorlayacak bir durum da yok. 3-5 makale yazıp atanmak, unvan almak varken neden kendimizi zora sokalım? Bu zihniyeti değiştirmenin tek bir yolu var, uluslararası standartlarda bir akademik performans değerlendirme sistemimiz olmalı. Tabi bu durum birçok insanı ve grubu rahatsız edecektir. Ama bir yerlerden de başlamak lazım.”</p>
M15	<p>“Aslında işler bir sistemimizin olmaması biraz da toplumsal yapımızla, kültürümüzle ve bakış açımızla ilgili. Affedersiniz ama biz ahbap-çavuş ilişkileri ile işlerimizi halletmeye o kadar alışmışız ki bu düzeni bozacak bizi rahatımızdan edecek bir yapıyı istemiyoruz. Yoksa düşünsenize Osmanlı’nın ilk zamanlarından günümüze bir yükseköğretim kültürümüz var. Adına ister Enderun, ister medrese isterse de üniversite densin. Hatta tarihin ilk üniversitesi bile Şanlıurfa’da kurulmuş. Ama akademisyenlerin performansını ölçecek bir sistem geliştirmemişiz. Bu tamamen alışkanlıklarla ve zihniyetle ilgili bir durumdur. Öncelikle bu zihniyeti değiştirmeliyiz ki sağlıklı bir sistem kuralım. Aksi takdirde daha sistemi kurmadan gelecek yıkıcı eleştirilerle karşılaşırız. Siz doçentliğini almış 3-5 yayın yapmış ve profesörlük için zamanın dolmasını bekleyen birisine direkt “bu böyle olmaz senin artık performansını değerlendireceğiz ve yüksek skorlar almak için de şunları yapmalısın” dersiniz bu kişiler rahatlarından feragat etmemek için sistemin kuruluşuna köstek olurlar.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M16	<p>“Son yıllarda bu konuda yapılan bazı çalışmalar var biliyorsunuz. Ama bence adet yerini bulsun diye yapılan çalışmalar bunlar. Türkiye gibi bir ülkenin tabiri caizse devasa bir yükseköğretim sistemi ile hala ihtiyacı karşılayacak bir akademik performans değerlendirme sistemi yoksa bunun sebebi birilerinin çıkarlarına dokunacağı içindir. Buradan birileri ile kastettiğim kişisel konforundan vazgeçmek istemeyecek belki de binlerce akademisyendir. Şu anki atama-yükseltme kriterler hem herkesin işine geliyor hem de nicelik olarak ortaya bir şeyler koyuyor. Ama bu bir sistem midir diye sorarsanız cevap kocaman bir hayır olur.”</p>
M1	<p>“En temel sorun zaten bir sistem olmaması. Olan uygulamayı bir sistem olarak değil de yürürlükteki bir uygulama şeklinde değerlendirirsek öncelikle akademisyenleri liyakatten uzaklaştırdığını ve sadece istatistiksel olarak tatmin yolunu açtığını söyleyebiliriz. Diğer bir problem de sistemin objektif olmaması. Şöyle düşünün bir doçentlik atamasına üç veya beş kişiden oluşan bir jüri karar veriyor. Bu jüri üyelerinin hepsi aynı adayın aynı yayınlarını inceliyor. Ama durum böyleyken bir bakıyorsunuz üç kişi olumlu değerlendirmiş iki kişi olumsuz değerlendirmiş. Burada olumlu değerlendirme yapan hocaların mı, olumsuz değerlendirme yapan hocaların mı yoksa adayın mı liyakatini sorgulamalıyız?”</p>
M2	<p>“Her şeyden objektif bir sistem değil. Kim neye göre değerlendiriyor eserleri veya çalışmaları? Uluslararası hakemli dergi diyoruz ama ne kadar uluslararası, kime göre uluslararası? Adam Azerbaycan’da yayınlanmış bir dergiyi uluslararası diye değerlendirmeye alabiliyor. Hakem heyetine bakıyorsunuz yorum yapabilmek için ama hiçbirini tanıımıyorsunuz ki yorum yapabilesiniz. Ama kâğıt üstünde uluslararası bir dergi. Siz kabul etmeseniz bir şekilde jüriler değişiyor ya da arkadan dolaşılıyor ve kabul ettiriliyor. Bu uygulama sadece niceliği ön planda tutuyor ve akademik unvan almayı kolaylaştırıyor. Başka da bir özelliği yok.”</p>
M3	<p>“Özel sektörde bir firma düşünün. Faaliyet alanı önemli değil. Bir performans değerlendirme sistemi kurduğu zaman niceliğimi ölçer yoksa niteliği mi? Ama bize bakıyoruz belki de niteliğin öncelik olması gereken ilk kurum olmamıza rağmen nerdeyse hiç önemsiyoruz. Her şey sayısal olarak doğru olsun, işte şu kadar yayınumuz olsun, şu kadar projemiz olsun da atanalım mantığı hâkim bizim yükseköğretim sistemimizde. Günümüz şartlarında bir bant sisteminde çalışacak vasıfsız işçilerin bile yaptıkları iş de nitelik aranırken bizim yükseköğretim sistemimizde niteliğin bu denli arka planda olması içler acısı bir durum. Bunun en önemli yansımaları da zaten toplumsal yapıya oluyor.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M5	<p>“Dünya’da bizim ülkemizde olduğu kadar akademik unvan almanın kolay olduğu başka bir ülke yoktur. Hatta buna üçüncü dünya ülkeleri de dâhil. Eğer yüksek lisans-doktora yaptıysanız hasbel kader arkasından da nerede olduğu önemli değil -adı hakemli olsun yeterli- dört beş tane de makale yayınlattıysanız Ankara, İstanbul gibi şehirler olmasa da bir yerlerde mutlaka Yrd. Doç. Dr. unvanı alıyorsunuz. Yine sonrasın dört beş makale daha, bir bakıyorsunuz doçent olmuşsunuz. Mantıklı mı sizce bu? Bunun sebebi işte bir sistemimizin olmaması ve mevcut uygulamanın bizi buna yönlendirmesi. En kısa tanımı ile biz buna niteliksizlik diyebiliriz.”</p>
M7	<p>“Şu anki systemsizliğin en önemli sorunu benim için liyakat eksikliğidir. Akademisyenleri kolaycılığa ve ağır ifade ile tembelliğe ittiğini düşünüyorum. Bunun bir diğer sonucu da yanlışlama-doğrulama kavramlarıdır. Mesela son 1 sene içinde Türk Yükseköğretim sistemi içerisinde yapılan çalışmalara bakın hepsi bir şeyleri yanlışlama veya doğrulama çabası içerisinde. Yabancı akademisyenler bir şeyler koymuş ortaya bizde onları test ediyoruz. Bu kötü bir şey mi? Normal şartlarda hayır değil. Ama sizin araştırma ve yayın sisteminiz sırf bu düzeydeyse ve ortaya yeni bir şeyler koyamıyorsanız evet bu kötü bir şey olur. Ama kimseyi suçlayamayız çünkü sistem bizi buna yönlendiriyor. Tembelliğe, kolaycılığa alıştırıyor. Siz ortaya yeni bir şey koymak, bir teori geliştirmek istiyorsanız çok ciddi süreçlerden geçen çalışmalar yapmak zorundasınız. Ama neden uğraşalım ki? Liyakati önemi olmayan sadece rakamlarla ifade edilen üç beş çalışma yapınca istediğimizi zaten elde ediyoruz.”</p>
M8	<p>“Sistemin en önemli sorunu objektivite eksikliği gibi görünüyor bana. Çünkü atama-yükseltme kriterleri dikkatli incelendiğinde, aslında belirlenmiş olan kriterlerin çok ucu açık olduğu fark ediliyor. Bu şartlar altında da sağlıklı bir değerlendirme yapmak mümkün değil. Bu kadar ucu açık bir sistemde biz birilerinin yanlış veya yetersiz dediği bir şeyleri başkalarının onayından geçirerek kabul ettirme şansı buluyoruz. Yani doğru bir tabirle bir hakemin olumsuz puan verdiği bir şeylere olumlu puan verecek hakemleri mutlaka bulabiliyoruz. O zaman objektivite ve kavramlarının içi boşaltılmış oluyor. Eğer bu temel sorunu ortadan kaldırıabilirsek devamında ihtiyaçlara cevap verebilecek ve yükseköğretim sistemimize yakışacak bir performans değerlendirme sistemini konuşmaya başlayabiliriz.”</p>
M9	<p>“Birçok sorundan bahsedebiliriz aslında. Ama daha küçük görünen sorunların birleşimini veren çok büyük bir sorunla karşılaşılıyor şu anki uygulama da. Bu büyük sorun adam kayırmadır. Sanki her şey adam kayırmayı kolaylaştırmanın üzerine kurulmuş gibi. Nitelik yok, liyakat yok, sadece nicelik önemli ve tarafsız değerlendirme kriterleri yok. Yani eli biraz güçlü olan istediği kişi akademisyen olarak üniversite bünyesine alabilir.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M11	<p>“Nitelik problemimizin olduğu bir gerçek benim bakış açımla. Her şey rakamlar üzerine kurulmuş. Yükseköğretim kültürümüze bir şekilde entegre ettiğimiz pozitivizm olgusunu sanki şu anki performans sistemimize de entegre etmişiz gibi. Sanki bir deney yapıyoruz ve rakamları yorumluyoruz. Aynı mantık. Bir bilgisayar programı var, akademisyen önce çalışmalarını o sisteme yüklüyor ve kendisi puanlıyor. Rakamlar tutuyorsa doçentliğe başvuruyor. Ancak ondan sonra jüri bir şeyleri değerlendiriyor. Jüri de kolay kolay kimseyi yayınlardan, proje ve çalışmalardan bırakmıyor zaten. Yani bir nevi akademisyen kimseye danışmadan kendisi karar veriyor doçent olup olmamaya. Bir diğer sorun da burada denetim olarak kendisini gösteriyor zaten. İlk atamaları konuşmaya bile gerek yok çünkü bir kurum bir kişiyi istihdam etmek istiyorsa kural ve kriterler o kişiye uygun şekilde esnetiliyor hemen. Uzun lafın kısıası bana göre temel iki sorunumuz nitelik ve denetim”</p>
M12	<p>“Birçok sorundan bahsetmek mümkün aslında. Nitelik eksikliği, subjektif yaklaşımlar gibi. Ama öncelik nitelik eksikliği hence. Çünkü nitelik açısından iyi bir çalışmayı değerlendiren kişi ne kadar subjektif olursa olsun reddedemez. Çünkü bilir ki başka bir değerlendiricinin önüne gittiği zaman tarafsız davranmadığı ya da değerlendirici olarak liyakat eksikliği olduğu ortaya çıkacak. Ama niteliğin olmadığı bir sistemde hem kötü niyetli kişiler hem de değerlendirici olamayacak ama bir şekilde olmuş kişiler istediği gibi at koşturabiliyor. Eğer nitelik eksikliğinden kaynaklı sorunlar çözülmezse sistemi düzeltmek veya değiştirmek mümkün olmayacaktır.”</p>
M15	<p>“Tek bir sorundan bahsedilmez. Birbiri ile bağlantılı birçok sorun var. Mesela sisteme olan güven eksikliği. Çünkü herkes biliyor ki objektif bir sistem değil ve ikili ilişkiler akademik çalışmaların önüne geçiyor. Bir diğer sorun da bununla bağlantılı olarak yayınlardaki ve çalışmalardaki kalite eksikliği ile verimsizlik.”</p>
M17	<p>“Sistem en başından sorgulanmalı ve objektif olmayan kişilerin müdahalesi engellenmeli. Yani tarafsızlık sağlanmalı. Eğer bunu başarabilirsek zaten bütün boyutlar için uluslararası standartları yakalarız. Hem eğitim hem araştırma hem de bunların yansımaları olan topluma hizmet boyutlarında yükseköğretim sistemimizin gelişebilmesi için niteliğin ön plana çıkması gerekmektedir. Nitelikte ancak ve ancak objektif değerlendirme kriterleri ve objektif değerlendiriciler ile sağlanabilir.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M1	<p>“Yarayı pansuman etmekle bu iş çözülmez. Soruna kesin çözüm lazım. Yeni yeni bir sistem kurulmalı. Bu sistem kurulurken de tek boyutlu değil çok boyutlu olmalı. Denetleme mekanizmalarını da kendi içerisinde denetleyen bir mekanizma olmalı ki objektif bakış açısı yakalansın. Eğer bu sağlanamazsa yine başladığımız yere döneriz. Yeni sistem beraberinde objektif bakış açısı ile niteliği teşvik eden uygulamaları da getirmeli. Sadece tek bir soruna çözüm getirecek bir sistem zaten ihtiyacı karşılamayacağı gibi şu anki uygulamaları da çok fazla değiştirmez.”</p>
M2	<p>“Öncelikle liyakat ve niteliği ön planda tutan bir yapıya dönüştürmeliyiz sistemi. Bunun içinde kararlı ve rahatı bozulacak akademisyenlerin eleştirilerine göğüs gerekecek cesur adımlar gerekiyor. Gerekirse ömür boyu doçentlik veya ömür boyu profesörlük diye bir kavram olmayacak. Tabii bu birilerin çok ciddi seviyede rahatsız edecek ama sonuçta fabrikada işçi değiliz. Bizler akademisyeniz ve sürekli kendimizi geliştirmek, bir şeyler üretmek zorundayız. Toplumun bizlerden en önemli beklentisi budur sonuçta. Bunu da ancak liyakat ve niteliğin artırılması ile sağlayabiliriz. Nitelikli çalışmalar yapan liyakat sahibi akademisyen zaten unvanının sorgulanmasını sorun etmez. Asıl sorun edecekleri en baştan bir değerlendirmek lazım.”</p>
M3	<p>“Tarafsız ve hak edene hak ettiğini veren bir yapı şart. Bunun için ilk atamalar da, doçentlik atamalarında olduğu gibi kör jüri-kör aday uygulaması olabilir ve kişinin başvurduğu kurum dışından bir jüri oluşturulabilir. Bu sayede objektif bir yaklaşım sergilenmiş olur. Bunun bir diğer yararı da adayları, jüri üyelerini tanımayacağı için sunacakları eserlerin nitelik yönünden de güçlü olduklarına emin olmaya itecek olmasıdır. Bunlar kısa vadeli ve geçici çözümler tabii. Asıl çözüm sistemin baştan doğru kurgulanması ile olacaktır.”</p>
M5	<p>“Şu an uygulanmakta olan sistemin en belirgin sorunu objektif olmaması yani tarafsız bir bakış açısına sahip olmaması. İlk atamalar dikkate alındığında zaten herkesin kendi tanıdığı, bu benden değdiği kişilerin atanması için uğraştığı biliniyor. Doçentlik atamalarında ise eğer jüri de çoğunluk sizin inanç, ideoloji veya düşünce yapınızın karşındaki insanlarda oluşuyorsa artık akademik liyakatin bir önemi kalmıyor ve kişisel çıkarlarla çatışmalar devreye giriyor. Öncelikle bunların olmadığı veya bu uygulamaların önüne geçebilecek bir sistem olmalı. Diğer bir sorunda sayılarla hareket etmemiz. Kaç makalesi var? Kaç kitabı var? Kaç projesi var? Ama bu makalelerden kaç tanesi gerçekten bilimsel içerik olarak ön plana çıkmış, kitapları kaç adet basılıp okunmuş gibi niteliğe yönelik sorular aklımıza gelmiyor. Böyle olunca da sistemin kendisi doğal olarak nitelikten uzaklaşıyor ve nitelik eksikliği olan akademisyenlerin yetişmesine zemin hazırlıyor. Yapılması gereken şey belki de yurt dışından yükseköğretim kültürü oturmuş bir ülkeden de destek alarak yeni bir sistem kurmak ve bu sistemin niteliği, liyakati ve verimliliği teşvik etmesini sağlamak.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M7	<p>“Zaten bir sistemimiz yok. Sadece günü kurtarmaya yönelik uygulamalarımız var. Amaç günü kurtarmak olunca da nitelik kavramı önemini kaybediyor doğal olarak. Bunun çok çeşitli olumsuz yansımaları oluyor. Yükseköğretim sistemimiz yerinde sayıyor, yetişen akademik personelimizin kendisini geliştirmek gibi bir kaygısı olmuyor, üniversiteler toplumun ihtiyaçlarına ve sorunlarına cevap veremiyor. Sonuçta balık baştan kokar. Niteliği arka planda tuttuğunuz bir üniversiteden yetişen öğrencilerde aynı kültürü alıyolar ve iş yaşamında nerede görev alırlarsa alsın niteliği hep ikinci planda tutuyorlar. Avrupa veya Amerika’ya giden herhangi biriyle konuşun söyleyeceği şeyler bellidir. Gelişmişlikten, medeniyetten, kanun ve kurallara riayet edilmesinden söz edecektir çünkü arada kültürel ir fark var. Gelişmiş ülkelerin ortak özelliği hangi iş olursa olsun önce nitelik ve kaliteyi hedef almalarıdır. Bu konudaki belli standartları yakaladıktan sonra niceliğe önem vermeye başlarlar. Şimdi her ilde en az bir üniversite var, binlerce akademisyen var. Sonuç? Kâğıt üstünde eğitim seviyesini yükseltmek. Başka bir şey değil. Artık işleri kâğıt üzerinde yapmaktan vazgeçmemizin zamanı geldi. Öncelikle modern bir yapı inşa edilmeli. Özel sektör uygulamaları dikkatlice incelenmeli ve üniversiteler için nasıl bir performans değerlendirme sistemi olabilir sorusunu kendi kendimize ciddiyetle sormaya başlamalıyız.”</p>
M8	<p>“Sistem şu an adam kayırmaya ve kadrolaşmaya çok uygun. Öncelikle bunun değiştirilmesi gerekiyor. Ama işin en zor kısmı da budur. Çünkü birilerinin işine gelmiyor. Hatta bir adım ileri götüreyim, sistemin bu yönünü eleştiren birçok kişinin bile düzenin değişmesi işine gelmez. Çünkü gücü ellerine aldıkları zaman onlarda kendi adamlarına kayırarak kendi kadrolarını oluşturmak isteyeceklerdir. Yani objektif, akademik niteliğe önem veren bir yapımız yok. Bu zaten başlı başına büyük bir sorun. Bunun üstesinden gelemedikten sonra hangi sistemi kurarsanız kurun değişen bir şey olmayacaktır. Nitelik eksikliği her zaman yaşanacaktır. Gerekirse kör hakemlerden ve kurum dışından kurulacak performans değerlendirme jürileri ile objektiviteyi, tarafsızlığı ve adaleti gözetecek bir sistem kurulmalı. Bu sisteme kurum dışından hakemler atanacağı gibi kurum iç ve dışındaki tüm paydaşlarda dâhil edilmelidir.”</p>
M9	<p>“Tarafsızlığın sağlanması gerekiyor. Şu an tarafsız bir sistemimiz yok. Maalesef akademisyenlerimizdeki güncel endişelerden bir tanesi jürime kim gelecek, hakem olarak kim atanacak vb. şeyler. Aslında olması gereken endişe yayınlarımızın içeriği yeterli mi, güncel kaynaklara daha iyi nasıl ulaşabilirim, bana bir şeyler katabilecek hakemleme süreçlerine nasıl dâhil olabilirim noktalarında olmalı. Ama mevcut uygulamalar buna izin vermiyor. Objektif bakış açısına sahip bir sistem geliştirilmeli. Objektif bir sistem olursa zaten nitelik sorunumuzda kendiliğinden çözülmeye başlayacaktır.”</p>

Ek 15
Mülakat Çözümleme Anahtarı

M11	<p>“Aslında nitelik eksikliği, objektif sistem derken gözden kaçırdığımız bir şey var bizim. Adam kayırmacılık. Yıllardır bilinen nitelik eksikliği ve objektif sistem yokluğu üzerinde neden yeterince çalışılmıyor? Çünkü bu dediklerimiz sağlanırsa birilerinin tekerine çomak sokmuş olacağız. Kadrolaşma ve adam kayırmanın önüne geçeceğiz. Yükseköğretim gerçek anlamını bulmuş olacak. Ama maalesef saydığım sebepler çok büyük bir engel olarak karşımıza çıkıyor. Eğer objektif ve gerçekten başarıyı kriter kabul eden bir sistemimiz olsa bu sorun kendiliğinden ortadan kalkacak.”</p>
M12	<p>“Modern bir yapımızın olmaması temel sorunumuz bizim. Her ülkenin yükseköğretim kültürü farklıdır, bu kabul edilmesi gereken bir gerçek. Ama diğer yandan da bazı ortak müşterekler vardır. Bunlar bir fizik kanunu gibi yazılı olmasa bile uyulması gereken kanunlardır. Mesela bir akademisyenin çalışmalarında dikkat edilmesi gereken hususlar nelerdir? Yapılan çalışmaların içeriği yeterli midir? Literatüre bir katkısı var mıdır? Eleştiriye açık mıdır? Beraberinde yenilikçi tartışmaları getirir mi? Bu çalışmalar değerlendirilirken nelere dikkat edilir gibi. Bizim yükseköğretim sistemimizin önceliğinin bu olduğunu sanmıyorum. Kâğıt üzerinde kaç tane yükseköğretim kurumumuz var, kaç tane akademisyenimiz var, kaç öğrenci okutuyoruz gibi kısır tartışmalara takılmış durumdayız. Bunun şu anki hükümet veya iktidarla da bir alakası yok. Bu bizim yükseköğretim kültürümüz haline gelmiş artık. Gücü eline kim alırsa alsın bu yoldan gidiyor. Öncelikle bu zihniyetin ve yükseköğretim kültürümüzün sorgulanması gerektiğine inanıyorum.”</p>
M15	<p>“Sistemimiz bir standart sağlıyor ama yetersiz. Mesela verimlilik problemimiz var. Bu tip sistemlerin amacı nedir? İster atama-yükseltme kriteri olsun ister performans değerlendirme sistemi amaç her zaman verimliliği ölçerek arttırmaktır. Ancak bizim atama-yükseltme kriterlerimiz verimliliği ölçmeyi ve arttırmayı hedeflemiyor. En düşük eşiği koruyarak akademik personel atamamıza yardımcı oluyor. Belki diğer sektörlerde en düşük eşik iyi bir standart olabilir ama söz konusu üniversiteler ve akademisyenler olunca standart en yüksek eşik olmalı. Bu sağlanamayınca da verimlilik problemi ile karşı karşıya kalmamız kaçınılmaz bir durum haline geliyor.”</p>
M17	<p>“Nitelik ve liyakat eksikliği bana göre temel sorunumuz. Liyakat olmayınca eşit bir yarış olmuyor. Çünkü bu sefer ikili ilişkiler devreye giriyor. Bakıyorsunuz herkes aynı. Madem herkes aynı benden olanı seçeyim gibi durumlar ortaya çıkıyor. Olayın bir de bununla direkt bağlantılı diğer tarafı var. Nitelik eksikliği beraberinde objektif olmayan bakış açıları da getiriyor. Düşünün şimdi önünüze bir çalışma geldi ve bu çalışma gerçekten ilgili alanda ses getirecek bir çalışma. Bunu hasıraltı etme veya diğer vasat çalışmalarla bir tutma şansınız var mı? Adamı tefe koyarlar. Ama bütün çalışmalar vasat olunca sizde farkında olmadan yavaş yavaş objektifliğinizi</p>

ÖZGEÇMİŞ

1978 yılında Elazığ/Karakoçan'da doğdu. İlkokul, ortaokul ve lise eğitimini Kocaeli'nde aldıktan sonra üniversite eğitimini Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü'nde tamamlayarak 2000 yılında mezun oldu. 2007 yılında Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkileri Bilim Dalında başladığı yüksek lisansını 2010 yılında tamamlayarak 2011 yılında aynı kurumda doktora eğitimime başladı. Halen Sakarya Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü'nde Araştırma Görevlisi Olarak çalışmaktadır.