

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ VE
MÜHENDİSLİK-MİMARLIK FAKÜLTESİ ÖRGÜTSEL KİMLİKLERİNİN
FENOMENOGRAFİK DURUM ÇALIŞMALARIYLA ANALİZİ

Ozan AĞLARGÖZ

(Doktora Tezi)

Eskişehir, 2011

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ VE
MÜHENDİSLİK-MİMARLIK FAKÜLTESİ ÖRGÜTSEL KİMLİKLERİNİN
FENOMENOGRAFİK DURUM ÇALIŞMALARIYLA ANALİZİ

Ozan AĞLARGÖZ

DOKTORA TEZİ

İşletme (Yönetim ve Organizasyon) Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Güneş Nezire ZEYTİNOĞLU

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Ağustos, 2011

Ailem'e

Ozan Ağlargo 

Eskişehir, 2011

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Ozan AĞLARGÖZ'ün "Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Örgütsel Kimliklerinin Fenomenografik Durum Çalışmalarıyla Analizi" başlıklı tezi 08 Ağustos 2011 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, İşletme (Yönetim ve Organizasyon) Anabilim Dalında Doktora tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr.Güneş N.ZEYTİNOĞLU
Üye : Prof.Dr.M.Abdülkadir VAROĞLU
Üye : Prof.Dr.Yıldız UZUNER
Üye : Prof.Dr.A.Çiğdem KIREL
Üye : Doç.Dr.Senem BESLER

İmza

[Handwritten signatures of the jury members]

[Handwritten signature of Prof. Dr. Ramazan GEYLAN]

Prof.Dr.Ramazan GEYLAN
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Doktora Tez Özü

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ VE MÜHENDİSLİK-MİMARLIK FAKÜLTESİ ÖRGÜTSEL KİMLİKLERİNİN FENOMENOGRAFİK DURUM ÇALIŞMALARIYLA ANALİZİ

Ozan AĞLARGÖZ

İşletme (Yönetim ve Organizasyon) Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ağustos, 2011

Danışman: Prof. Dr. Güneş Nezire ZEYTİNOĞLU

Bu araştırmanın amacı Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İ.İ.B.F.)'nin ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi (M.M.F.)'nin örgütsel kimliklerini betimlemek ve böylelikle örgütsel kimlik anlamında her iki fakültenin benzer ve farklı yönlerini keşfetmektir. Araştırma kapsamında her iki fakültenin örgütsel kimliği fenomenografik bir yaklaşımla iç paydaşların algılarına odaklanılarak betimlenmiştir. Her iki fakültenin örgütsel kimliklerini detaylı olarak betimleyebilmek için araştırma süreci niteliksel durum çalışmaları şeklinde tasarlanmıştır. Araştırmanın veri elde etme süreci belge ve görüntü kayıtlarıyla desteklenen yarı yapılandırılmış görüşmelerle gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sürecinde elde edilen bulgulara göre İ.İ.B.F.'nin geçmişinden gelen geleneklere sıkı bir şekilde bağlı, açık ve uzaktan öğretim odaklı, eğitim yönelimli, dış paydaşlarıyla zayıf ilişkileri olan, en iyinin bir alt seviyesinde konumlanmış bir fakülte olarak algılandığı, M.M.F.'nin ise Anadolu Üniversitesi'nin yeni bir fakültesi, akredite olmuş, araştırma yönelimli, konum itibarıyla uzak, sosyal boyutu gelişmemiş, üniversite sanayi işbirliklerini geliştirme çabasında olan, alanında öne çıkmış diğer fakülteleri takip eden bir fakülte olarak algılandığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel kimlik, fenomenografi, durum çalışması, Anadolu Üniversitesi.



Abstract

ANALYSIS OF THE ORGANIZATIONAL IDENTITIES OF ANADOLU UNIVERSITY’S FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES AND FACULTY OF ENGINEERING AND ARCHITECTURE BY CONDUCTING PHENOMENOGRAPHIC CASE STUDIES

Department of Business Administration

Anadolu University, Graduate School of Social Sciences, August 2011

Supervisor: Prof. Dr. Güneş Nezire ZEYTİNOĞLU

The purpose of this study is to describe organizational identities of Anadolu University’s Faculty of Economics and Administrative Sciences (FEAS) and Faculty of Engineering and Architecture (FEA) and thus to explore the similarities and differences between these two faculties in terms of organizational identity. The organizational identity of each faculty is described with a phenomenographic approach by focusing on perceptions of internal stakeholders. In order to describe each faculties organizational identity thoroughly, the study designed as a qualitative case study. The empirical material of the study is generated by the use of semi structured interviews supported by documents and videos.

The results of the study revealed that FEAS is perceived as a faculty strongly tied to its historical background, open and distance education focused, education oriented, loosely interacting with its external stakeholders and it is positioned just below the best, whereas FEA is perceived as the faculty of Anadolu University, accredited, research oriented, geographically far away, socially underdeveloped, the hub of enhancing university-industry collaboration and it should be positioned among the best of its kind.

Keywords: Organizational identity, phenomenography, case study, Anadolu University.

Önsöz

İnsanoğlu hayatı boyunca örgütlerle iç içe yaşamaktadır. Bu örgütlerin bazılarında hizmet almakta, bazılarında çalışmakta, bazıları tarafından sağlanan ürünleri tüketmekte, bazı örgütleri de yönetmektedir. Günümüzde insanla örgüt arasındaki sınırlar bulanıklaşmış, hangisinin diğeri için var olduğu sorusuna cevap vermek güçleşmiştir. Etrafımızı saran örgütleri anlamak aynı zamanda kendimizi anlamayı, kendimizi anlamak da aynı zamanda içinde bulunduğumuz örgütleri anlayabilmemizi sağlayacaktır. Bu karşılıklı anla(ş)ma sürecine destek olabileceğine inandığımız kavramlardan birisi de örgütsel kimliktir. Bu çalışma kimlik kavramından hareketle örgütleri anlayabilmek adına birçok kişinin emek verdiği ortak bir çabanın ürünüdür.

Lisans eğitimimden itibaren doktora düzeyinde bir çalışma gerçekleştirebilmem için hem akademik hem de insani anlamda desteğini hep arkamda hissettiğim ve bu çalışmanın danışmanlığını yürüten Prof. Dr. Güneş Nezire Zeytinoğlu'na, emeklerinin karşılığını hiç bir zaman ödeyemeyeceğimi bilerek de olsa, sonsuz teşekkürlerimi sunmak isterim.

Beni nitel araştırma derslerine kabul eden, nitel araştırma yöntemleri konusunda her türlü sorumu içtenlikle yanıtlayan, beni doğru zamanda doğru kaynaklara yönlendiren, araştırma sürecinde dara düştüğüm zamanlarda nitel yöntemin gerekliliklerinden ödün vermeden bana uygun çeşitli taktikler öneren değerli hocam ve bir anlamda bu çalışmanın “yöntem koçu” Prof. Dr. Yıldız Uzuner'e desteklerinden ötürü teşekkür ederim.

Lisans ve yüksek lisans düzeyinde kendisinden aldığım derslerle yönetim ve organizasyon alanındaki bilgi birikimimi geliştirmeme katkı sağlayan, aynı zamanda hem bir öğretim üyesi hem de örnek bir karakter olarak kendime rol model olarak belirlediğim değerli hocam Doç Dr. Senem Besler'in önerileri olmasaydı bu çalışmayı tamamlamam mümkün olmazdı. Kendisine ne kadar teşekkür etsem azdır.

Bu çalışmanın son halini okuyup bana değerli geri bildirimleriyle yol gösteren, daha önce gözümünden kaçmış önemli kaynaklara ulaşmam konusunda rehberlik eden Prof. Dr. Çiğdem Kirel'e ve yoğun iş temposu arasında bu çalışmaya yapıcı eleştirileriyle katkıda bulunan, her türlü soru ve talebime hızlı bir şekilde cevap veren Prof. Dr. Abdülkadir Varoğlu'na teşekkür etmek isterim.

Böyle bir çalışmanın gerçekleştirilebilmesi öncelikle araştırma süreçlerinin yürütüldüğü kurumların olumlu görüşüne ve izinlerine bağlıdır. Bana araştırma süreçlerini yöneticisi oldukları kurumlarda gerçekleştirebilmem için izin veren Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Recai Dönmez'e ve Anadolu Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dekanı Prof. Dr. Tuncay Döğeroğlu'na, bana araştırma kapsamında Anadolu Üniversitesi Görüntü Arşivlerine erişim izni verilmesini sağlayan Anadolu Üniversitesi Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Naci Gündoğan'a, arşivleri taramam konusunda bana destek olan sayın Bekir Çapar'a teşekkür ederim.

Temel veri elde yöntemi görüşme olan bu çalışma bir çok katılımcının gönüllü katkılarıyla gerçekleştirilebilmiştir. Bu açıdan bana değerli zamanlarını ayırarak kendileriyle görüşmeler yapmama izin veren Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi yöneticilerine, öğretim elemanlarına ve öğrencilerine teşekkürlerimi sunarım.

Görüşmelerin gerçekleştirilmesi kadar dökümlerinin yapılması da oldukça çaba gerektiren, zor bir süreçtir. Bu süreçte kendilerinden destek aldığım fakat adlarını araştırma etiği açısından açıklayamayacağım iki değerli dostuma, çalışmanın şekillerinin çizimi konusunda bana yardımcı olan değerli meslektaşım Naim Çınar'a ne kadar teşekkür etsem azdır.

Akademik anlamda desteklerini hep hissettiğim değerli hocalarım Prof. Dr. Sevgi Ayşe Öztürk, Prof. Dr. Şükrü Özen ve Dr. Martin Blom'a bu vesileyle bir kez daha teşekkür etmek isterim.

Ailem ve Feyza Kaya'nın desteği olmasa bu çalışma tamamlanamazdı, teşekkürler!

Özgeçmiş

Ozan AĞLARGÖZ

İşletme (Yönetim ve Organizasyon) Anabilim Dalı

Eğitim

Y. Ls.	2008	Lund Üniversitesi, Ekonomi ve Yönetim Okulu, İnsan, Bilgi ve Değişim Yönetimi Yüksek Lisans Programı
Ls.	2004	Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İngilizce İşletme Programı
Lise	1999	Düzce Arsal Anadolu Lisesi, Fen-Matematik Bölümü

İş

2004-	Araştırma Görevlisi, Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
------------	--

Yayınlar

Makaleler

Çınar Baraz, B. ve Ağlargoğlu, O. (2011). The role of music at manufacturing organizations: an example from Turkish textile industry. *International Journal of Business and Management Studies*, 3(1), 81-92.

Taç, N. ve Ağlargo , O. (2007). Turquality: an innovative unique model for making global brands out of Turkish products. *South East Europe Review*, 10(1), 127-137.

Bildiriler

A largo , O.; Zeytino lu, G. N.; Uzuner, Y.; Besler, S. (2010). Exploring organizational identity through conducting comparative phenomenological case studies. *11th Advances in Qualitative Methods Conference*’ ta sunulan bildiri. Vancouver, Canada: University of Alberta.

A largo , O.(2009). Using expatriates for knowledge transfer. *The Fifth International Conference of Global Academy of Business and Economic Research*’ ta sunulan bildiri. Kuala Lumpur, Malaysia: Florida A&M University ve Universiti Kebangsaan.

Polato lu, N. ve A largo , O. (2007). Challenges facing students in an online MBA program. *IADIS International Conference e-Learning*’ de sunulan bildiri. Lisbon, Portugal.

Polato lu, N. ve A largo , O. (2007). Exploring e-learning and management development in Turkish firms. *IADIS International Conference e-Society*’ de sunulan bildiri. Lisbon, Portugal.

Kişisel Bilgiler

Doğum Yeri/Yılı: Ankara/1981

Cinsiyet: Erkek

Yabancı Dil: İngilizce

Tablolar Listesi

Tablo 1. Çeşitli Örgütsel Kimlik Tanımları	17
Tablo 2. Temel Sorular Bağlamında Örgütsel Kimliğe İlişkin Üç Yaklaşım	29
Tablo 3. Örgütsel Kimlik ve Örgüt Kültürü	38
Tablo 4. Örgütsel Kimlik Konulu Görgül Çalışmalar	82
Tablo 5. Üniversite Kurumunun Gelişimi	93
Tablo 6. Türkiye’de 2009-2010 Yükseköğretim Öğrenci Sayısının Eğitim ve Program Türlerine Göre Dağılımı	111
Tablo 7. 2009-2010 Öğretim yılında Öğretim Elemanlarının Akademik Görevlerine Göre Dağılımı	112
Tablo 8. Anadolu Üniversitesi’nin 2011 URAP sıralamalarındaki yeri	141
Tablo 9. Fenomenografi ve Fenomenoloji Karşılaştırılması	146
Tablo 10. Tekli veya Çoklu Durum Çalışması Tasarımları	152
Tablo 11. Yeniden Yorumlanmış Örgütsel Kimlik Boyutları	154
Tablo 12. Pilot Görüşmeler	162
Tablo 13. MMF Görüşme Çizelgesi	169
Tablo 14. İİBF Görüşme Çizelgesi	170
Tablo 15. Tamamlayıcı ve Teyit Edici Görüşmeler	171
Tablo 16. İncelenen Yazılı Belgeler	174
Tablo 17. Anadolu Üniversitesi ETV ve TVA Arşivlerinden Elde Edilen Görüntü Kayıtları	176
Tablo 18. Veri ve Süreç Değerlendirme Toplantıları	185
Tablo 19. 2009 Yılı AÜ Uluslararası Yayınlarının Birimlere Göre Dağılımı	247
Tablo 20. 1991-2009 Arası AÜ’nde Yürütülen TÜBİTAK Projeleri Sayısı	253
Tablo 21. Benzer ve Farklı Yönleriyle İİBF ve MMF Örgütsel Kimlikleri	266

Şekiller Listesi

Şekil 1. Sosyal, Örgütsel ve Kurumsal Kimlik Yapılarının Birbirlerine Göre Konumu	32
Şekil 2. Örgütsel Kimlik ve Kurumsal Kimlik Bütünleşik Model	33
Şekil 3. Çoklu Örgütsel Kimlik Yönetimi Stratejileri	47
Şekil 4. Yuvalanmış ve Enlemsel Örgütsel Kimlik Yapısı	50
Şekil 5. Türkiye’de Yıllara Göre Üniversite Sayıları	110
Şekil 6. Araştırma Süreci	143
Şekil 7. Sosyal olarak yapılandırılan örgütsel kimlik	147
Şekil 8. Kavramsal Araştırma Modeli	156
Şekil 9. MMF Süreçlerle Yönetim için Organizasyon Şeması	241
Şekil 10. MMF Örnek Süreç Akış Şeması	244
Şekil 11. Örgütsel Kimlik Analizi Çıktı Alanı	264

İçindekiler

Jüri ve Enstitü Onayı.....	i
Doktora Tez Özü.....	ii
Abstract.....	iii
Önsöz.....	iv
Özgeçmiş	vi
Tablolar Listesi	viii
Şekiller Listesi	ix
1. Giriş.....	1
1. 1. Amaç	3
1. 2. Önem	4
1. 3. Bireysel Kimlik	5
1. 4. Sosyal Kimlik.....	9
1. 5. Örgütsel Kimlik.....	11
1. 5. 1. Örgütsel kimlik yaklaşımları	20
1. 5. 1. 1. İşlevselci yaklaşım	22
1. 5. 1. 2. Yorumsamacı yaklaşım.....	22
1. 5. 1. 3. Postmodern yaklaşım	24
1. 5. 1. 4. İşlevselci, yorumsamacı, postmodern: Karşılaştırmalı analiz	25
1. 5. 2. Örgütsel kimlik, kurumsal kimlik ve örgüt kültürü	30
1. 5. 2. 1. Örgütsel kimlik ve kurumsal kimlik	30
1. 5. 2. 2. Örgütsel kimlik ve örgüt kültürü	35
1. 5. 3. Tekli ve çoklu örgütsel kimlik yapısı	40
1. 5. 3. 1. İdeografik ve holografik örgütsel kimlik yapısı	42
1. 5. 3. 2. Çoklu örgütsel kimlik yönetimi	44



1. 5. 3. 3. Yuvalanmış ve enlemsel örgütsel kimlikler.....	49
1. 5. 4. Örgütsel kimlik: Eleştirel yaklaşım	50
1. 5. 5. Örgütsel kimlik konulu görgül çalışmalar	53
1. 5. 5. 1. Örgütsel kimlik konulu nicel araştırmalar	53
1. 5. 5. 2. Örgütsel kimlik konulu yöntem çeşitlemeli araştırmalar.....	56
1. 5. 5. 3. Örgütsel kimlik konulu nitel araştırmalar	62
2. Üniversitelerin Tarihsel Gelişimi Bağlamında Anadolu Üniversitesi.....	84
2. 1. Dünyada Üniversitelerin Tarihsel Gelişimi	84
2. 1. 1. Kilise merkezli üniversite.....	84
2. 1. 2. Ulus devlet üniversitesi	87
2. 1. 3. Multiversite.....	89
2. 2. Türkiye’de Üniversiter Kurumların Tarihsel Gelişimi	94
2. 2. 1. Darülfünun’dan İstanbul Üniversitesi’ne geçiş	94
2. 2. 2. Türkiye’de bir yüksek öğretim sistemi kurma çabaları	97
2. 2. 3. Anadolu’da yükseköğretim, akademiler ve özel okullar	99
2. 2. 4. Üniversitelerin yurt geneline yayılması.....	103
2. 2. 5. Darbe ve YÖK dönemi	104
2. 2. 6. Her ile bir üniversite ve vakıf üniversitelerinin yükselişi	107
2. 2. 7. Türkiye’de üniversitelerin genel durumu	110
2. 3. Anadolu Üniversitesi’nin Tarihsel Gelişimi	114
2. 3. 1. Paris-İzmir-Kabil Üçgeni’nde bir Eskişehirli.....	115
2. 3. 2. Eskişehir’de ilk yüksek öğretim denemeleri	118
2. 3. 3. Üniversitelere bir alternatif olarak akademiler	121
2. 3. 4. Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi dönemi.....	123
2. 3. 5. Akademi’den doğan (?) bir üniversite: Anadolu Üniversitesi.....	127

2. 3. 6. Uzaktan öğretim ve Anadolu Üniversitesi'nin yeniden kuruluşu	131
2. 3. 7. Milenyumun eşiğinde Anadolu'da bir mega üniversite	133
2. 3. 8. 2000'ler: Örgün öğretim, uluslararasılaşma ve araştırma yönelimi	136
3. Yöntem.....	142
3. 1. Araştırma Modeli	143
3. 1. 1. Fenomenografik yaklaşım	144
3. 1. 2. Durum çalışması	148
3. 1. 3. Kavramsal araştırma modeli.....	153
3. 3. Verilerin Elde Edilmesi ve Analizi	156
3. 3. 1. Yarı yapılandırılmış görüşmeler.....	158
3. 3. 1. 1. Yarı yapılandırılmış görüşmelere hazırlık süreci.....	160
3. 3. 1. 2. Katılımcıların seçimi.....	164
3. 3. 1. 3. Yarı yapılandırılmış görüşmelerin gerçekleştirilmesi.....	167
3. 3. 1. 4. Yarı yapılandırılmış görüşmelerin sonlandırılması	170
3. 3. 2. Araştırmacı günlüğü	171
3. 3. 3. Arşiv ve belge incelemesi.....	173
3. 3. 3. 1. Yazılı belgeler	174
3. 3. 3. 2. Görüntülü belgeler	175
3. 4. Verilerin Analizi.....	179
3. 5. Araştırmanın Geçerliliği, Güvenilirliği (İnanırlılığı) ve Araştırma Etiği.....	181
3. 5. 1. Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği (inanırlılığı).....	182
3. 5. 2. Araştırma etiği	188
3. 6. Araştırmacının Bireysel Referans Çerçevesi	189

4. Bulgular ve Yorumlar	192
4. 1. Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	192
4. 1. 1. Akademi geleneği	193
4. 1. 1. 1. Kurucu – Yönetici	195
4. 1. 1. 2. Akademi geleneği algısına ilişkin olumlu görüşler	196
4. 1. 1. 3. Akademi geleneği algısına ilişkin olumsuz görüşler	198
4. 1. 2. Açıköğretim odaklılık	200
4. 1. 2. 1. Açıköğretimin kurucusu ve yöneticisi	200
4. 1. 2. 2. Açıköğretimin hizmet sağlayıcısı	202
4. 1. 2. 3. Açıköğretimin öteki yüzü	204
4. 1. 2. 4. Açıköğretimin geleceğine ilişkin çelişkili beklentiler	206
4. 1. 3. Eğitim yönelimlilik	207
4. 1. 3. 1. İş yoğunluğu	208
4. 1. 3. 2. Fakülteleşme sürecinde bir kurum	210
4. 1. 3. 3. Bilimsel çalışmalarda bireysellik	214
4. 1. 4. Mekanik örgüt yapısı	217
4. 1. 4. 1. Kapalı ve hiyerarşik yapı	217
4. 1. 4. 2. Merkeziyetçi karar alma eğilimi	219
4. 1. 4. 3. Çok boyutlu denetim	221
4. 1. 4. 4. Yazılı olmayan bir kural: Giyim tercihleri	224
4. 1. 5. Zayıf bağlı, başaltı fakülte	225
4. 1. 5. 1. Çevreyle kurulmuş zayıf bağlar	226
4. 1. 5. 2. Başaltı fakülte	228
4. 2. Anadolu Üniversitesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi	229
4. 2. 1. MMF’ne göre Anadolu Üniversitesi	231
4. 2. 1. 1. Anadolu Üniversitesi’nin fakültesi	231

4. 2. 1. 2. Bir finansal sponsor olarak açıköğretim	233
4. 2. 2. Akreditasyon.....	235
4. 2. 2. 1. Her yanı saran akreditasyon.....	238
4. 2. 2. 2. Akreditasyonla gelen denetim	241
4. 2. 2. 3. Akredite olmuş eğitim-öğretim işlevi	243
4. 2. 3. Araştırma yönelimlilik.....	246
4. 2. 3. 1. Donanımlı fakülte	249
4. 2. 3. 2. Disipliner ekip çalışması.....	250
4. 2. 3. 3. Projelendirilmiş araştırmalar	252
4. 2. 4. İzole fakülte	254
4. 2. 4. 1. Uzak kampüs.....	255
4. 2. 4. 2. Yalnız fakülte.....	256
4. 2. 5. Sanayi etkileşimli, ekollerin takipçisi.....	258
4. 2. 5. 1. Başa oynayan fakülte	258
4. 2. 5. 2. Üniversite-sanayi etkileşiminde öncü fakülte	260
5. Sonuç ve Öneriler.....	262
Ekler.....	272
Kaynakça	287

1. Giriş

İnsanoğlunun yeryüzünde varlığıyla birlikte belki de ilk aklına gelen soru “ben kimim?” sorusudur. Gioia (1998)’ya göre kimlik konusu insanlığın başlangıcından bugüne merak uyandırmış en önemli kavramlardan biridir. Gioia (1998:17) kimliğin önemini “başka hangi soru, ben kimim? sorusundan önemli olabilir ki?” şeklinde vurgulamakta ve devamında “başka hangi soruya verilen cevap, bizim çevremizdeki olayları yorumlayışımızı ve eylemlerimizi bu denli etkileyebilmektedir?” şeklinde çarpıcı bir okuyucuyu daha detaylı bir şekilde düşünmeye sevk etmektedir.

İlk dönemlerde filozoflar, daha sonraki dönemlerde çeşitli alanlardan gelen sosyal bilimciler ve daha yakın geçmişte de işletmecilik alanında çalışan araştırmacıların ilgisinin kimlik konusuna yöneldiği gözlemlenmektedir. Bu ilginin önemli bir nedeninin kimliğin çok katmanlı yapısından kaynaklandığını belirtmek yanlış olmayacaktır. Kimlik mikro, mezo ve makro düzeylerde analize imkan vermektedir. Söz konusu analiz düzeyleri birey, grup, örgüt veya sektör olabilir (Albert, 1998: 10). Kimlik bireysel düzeyde gelişimsel psikoloji, sosyal psikoloji ve sembolik etkileşimcilik ve pskodinamik gibi alanlarda; grup düzeyinde sosyal kimlik kuramı ve tarz, ırk, etnik ve ulusal kimlik bağlamında ve yeni yeni de örgütsel düzeyde araştırma konusu yapılmaktadır. Kimliğin farklı seviyelerdeki ve farklı alanlardaki kullanımlarında oldukça fazla ortak noktanın var olduğu ileri sürülmektedir. Kimliğin bu potansiyelini Ashforth ve Mael (1996: 4) şu şekilde özetlemektedir:

Mikro ve makro seviyeli yapıları ve süreçleri bağlayabilen çok az sayıda köprü benzeri kavram vardır (House, Rousseau ve Thomas-Hunt, 1995; Staw ve Sutton, 1993). İnanıyoruz ki kimlik kavramı da bu şekilde bir köprü kurabilir (Kramer, 1993; Whetten, Lewin ve Michel, 1992).

Kimlik kavramı ister birey ister örgütsel seviyede olsun yeni sorulara ve uygulamalara oldukça açık bir kavramdır (Albert, 1998: 10). Kimlik kavramı çeşitli alanlarda araştırma konusu yapılmış olmasına rağmen, yönetim ve organizasyon alanında ele alınışı Albert ve Whetten (1985)’in Örgütsel Kimlik isimli makaleleriyle olmuştur.

Gioia (1998: 17)'a göre bu denli önemli ve araştırma potansiyeli yüksek bir kavramın yönetim ve organizasyon alanında bu kadar geç sahne alması oldukça şaşırtıcı bir durumdur. Kimliğin örgütsel seviyedeki analizi o kadar önemli bulunmaktadır ki kavramın örgütleri anlamada kullandığımız ekonomi temelli yaklaşımlara alternatif olabileceği şeklinde görüşlere bile rastlamak mümkündür (Albert, 1998: 12).

1985'ten günümüze örgütsel kimlik kavramına olan ilgi artarak devam etmektedir. Bu konuda akademik dergilerde özel sayılar, (Academy of Management Review, Aralık 2000; Corporate Reputation Review, 2008), konunun fikir önderlerince derlenen kitaplar (Whetten ve Godfrey, 1998; Hatch ve Schultz, 2004) ve akademisyenlerin bir araya gelip tartıştığı atölye çalışmaları (Identity I, II, III) düzenlenmektedir. Albert (1998) kimlik kavramına olan ilgiyi şu şekilde açıklamaktadır:

Bu artan ilginin önemli bir nedeni örgütlerin yaşadığı hızlı değişimdir. Örgütler ve bireyler arasındaki geleneksel ilişki yapısı değişmektedir. Küreselleşme ve teknolojik gelişmeler örgütleri yeniden şekillendirmektedir. Örgüte sıkı sıkıya bağlı bir çalışan örgütsel küçülmeyi nasıl yorumlayacaktır? Örgütler daha önce karşılaşmadıkları türde dış çevre tehditleriyle karşılaştıklarında nasıl tepki vereceklerdir? Bunlar ve benzeri soruların cevabı örgütün ne olduğunun belirlenmesi, bir başka deyişle kimliğinin ortaya konmasıyla daha anlaşılır bir şekilde yorumlanabilecek ve uygun eylemlere girişilebilecektir (Albert, 1998: 11).

Örgütsel kimlik kavramının günümüzdeki durumunu irdeleyen bir değerlendirmeye göre; kavrama ilişkin kuramsal ve görgül çalışmalar artarak devam etmekte, çeşitli kongrelerde konuya ilişkin çok sayıda bildiri sunulmakta ve saygın akademik dergilerde yayınlar yapılmaktadır. Kendi kendini yenileme potansiyeli olduğu belirtilen örgütsel kavramının gelecek yıllarda da örgütleri ve örgütlerdeki çeşitli uygulamaları anlama çabalarına önemli katkılar sağlaması beklenmektedir (Gioia, 2008: 63-64).

Bu çalışmada örgütsel kimlik kavramının sağladığı teorik çerçeve yardımıyla aynı üniversiteye bağlı iki fakültenin “kim?” oldukları sorusuna cevap aranacaktır. Çalışma kapsamında öncelikle çalışmanın amacı ve önemi ortaya konacak, daha sonra örgütsel kimlik kavramı ve örgütsel kimlik konulu görgül çalışmalar detaylı olarak anlatılacak (1. Bölüm), daha sonra çalışmanın yürütüldüğü bağlam olması sebebiyle üniversiter kurumlar genelden özele giden bir bakış açısıyla ele alınacak (2. Bölüm), daha sonra çalışmanın görgül süreçlerinde izlenen yönetime ilişkin detaylı bilgiler verilecek (3. Bölüm), bir sonraki aşamada araştırma sürecinde elde edilen bulgular ve bulgulara ilişkin araştırmacının yorumları aktarılacak (4. Bölüm) ve son bölümde araştırmada elde edilen bulgular ışığında araştırmanın yürütüldüğü kurumların örgütsel kimliklerinin benzerlikleri ve farklılıkları irdelenecek ve çalışma gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik önerilerle sonlandırılacaktır (5. Bölüm).

1. 1. Amaç

Araştırma sürecinde uygulama yapılan kurumlar amaçlı olarak seçilmiştir. Bu çalışma kapsamında örgütsel kimlik analizi için kavramsal bir araştırma modeli geliştirilmiş ve araştırma süreci bu alanda daha önceden denenmemiş bir yaklaşımla tasarlanmıştır. Bu durum modelin işlevselliğini anlayabilmek adına aralarında fark olması muhtemel kurumların araştırma ortamı olarak seçilmesini gerekli kılmıştır. Bu nedenle öğrenci sayıları, coğrafi konumları, çalışma alanları ve kuruluş yılları itibarıyla aralarında farklar olduğu saptanan Anadolu Üniversitesi (AÜ¹) İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF²) ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi (MMF³) çalışma kapsamında araştırmanın yürütüleceği kurumlar olarak belirlenmiştir.

Bu araştırmanın amacı Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nin ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi’nin örgütsel kimliklerinin fenomenografik durum çalışmaları aracılığıyla betimlenmesidir. Yapılan analiz neticesinde her iki kurumun

¹ Bu çalışma kapsamında “AÜ” kısaltması Anadolu Üniversitesi’ni nitelemek için kullanılmaktadır.

² Bu çalışma kapsamında “İİBF” kısaltması Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’ni nitelemek için kullanılmaktadır.

³ Bu çalışma kapsamında “MMF” kısaltması Anadolu Üniversitesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi’ni nitelemek için kullanılmaktadır.

örgütsel kimlilerinin benzer ve farklı yönleri ortaya çıkartılacaktır Bu amaca ulaşabilmek için araştırmanın cevap aradığı temel soru (S) ve bu soruyu aydınlatmaya yönelik alt sorular (S₁₋₄) aşağıda belirtilmektedir:

S: İİBF ve MMF örgütsel kimlikleri hangi boyutlar itibariyle benzerlikler ve farklılıklar göstermektedir?

S₁: Eğitim-öğretim ve araştırma kavramlarına ve Anadolu Üniversitesi'nin örgütsel etiketlerine ilişkin algılar nasıl betimlenmektedir?

S₂: Örgüt içi yönetim süreçleri nasıl algılanmaktadır?

S₃: Bireysel yönelimler nasıl şekillenmiştir?

S₄: Dış çevreyle etkileşim ne boyuttadır ve bu etkileşim çabaları nasıl algılanmaktadır?

1. 2. Önem

1980'li yılların ortalarından itibaren uluslararası yönetim ve organizasyon literatüründe kimlik konusuna artan bir ilginin varlığı dikkat çekmektedir. Yapılan veritabanı analizleri konuya ilişkin bu ilginin Türk Yönetim ve Organizasyon literatüründe kısmen karşılık bulduğu yönündedir. Var olan çalışmaların ise daha çok kurumsal kimlik kavramına yönelik olduğu saptanmıştır. Bu durum kimlik konusuna örgütsel açıdan yaklaşan örgütsel kimlik kavramının Türkiye kaynaklı araştırmalara konu olmasını oldukça önemli hale getirmektedir.

Örgütsel kimlik alanında yapılan görgül çalışmaların önemli bir bölümünün nitel metodolojinin ışığı altında gerçekleştirildiği saptanmıştır. Bu yapılan çalışmaların da yine önemli bir bölümü üniversiter kurumlarda yürütüldüğü görülmüştür. Durum çalışması şeklinde tasarlanmış çalışmalarda görgül çalışmalar arasında önemli bir yere sahiptir. Tüm bunlara rağmen üniversiter kurumların örgütsel kimliklerini betimlemeyi amaçlayan ve bu amacına ulaşmak için algılardan hareket eden durum çalışmalarına rastlanmamıştır. Çalışmanın bu açığı kapatması beklenmektedir.

Bu çalışma kapsamında yapılan alanyazın taramalarında çeşitli kurumların örgütsel kimliklerini betimleyen modellerin var olduğu saptanmıştır. Bu tür bir modelin üniversite veya fakülteler için henüz geliştirilmediği saptanmıştır. Bu çalışmanın durum çalışması tasarımı aşamasında ortaya konulan araştırma modelinin takip eden çalışmalar için yol gösterici nitelikte olacağı düşünülmektedir.

Örgütsel kimlik alanında yürütülen karşılaştırmalı çalışmaları genelde firmalar arası veya okullar arası şeklinde benzer kurumların, bağımsız örnekleri arasında gerçekleştirildiği görülmüştür. Bu çalışma temelde aynı kuruma bağlı olan iki fakülteyi analiz etmesi açısından diğer çalışmalardan ayrılmaktadır.

Araştırmaya katılan bireylerin belli konularda içinde bulundukları örgütlerin kimliğine ilişkin çeşitli algıları olduğu aşikârdır. Bu çalışmayla bu algılar sistematik bir şekilde analiz edilecek ve neticede her iki kurum için belli örgütsel kimlik tanımları oluşturulacaktır.

Örgütsel kimlik tanımları her yönüyle olumlu olarak algılanmamalıdır. Yapılan karşılaştırmalı analizler neticesinde araştırma yürütülen kurumlardaki örgütsel kimliğe yönelik olumsuz algılara da ulaşılabilecektir. Bu olumsuz algıların ise kurumların yöneticileri için üzerinde durulması ve düzeltilmesi gereken konulara ilişkin çeşitli ipuçları sağlaması beklenmektedir.

1. 3. Bireysel Kimlik

Bireysel düzeyde kimliğin anlamını ve oluşumunu anlamaya dair çabaların tarihinin Antik Yunan'a dek uzandığı belirtilmektedir (Gioi, 1998: 18). Sokrates, Eflatun ve Aristo'nun bireysel kimlik kavramıyla ilgilendikleri, bu kavram üzerinde düşündükleri oldukça bilinen bir gerçektir. Bu filozoflar “kişi kimdir?”, “bu kişinin dünyada ne işi vardır?” şeklinde sorular sormakta ve bu konulardaki düşüncelerini açıklamaktadırlar. Her bir bireyin karakterini oluşturan bir benliği olduğu fikrinin ve her bireyin bütüncül bir kimlik yapısına sahip olduğu düşüncesinin ilk olarak Eflatun'un “Devlet” adlı eserinde dile getirildiği belirtilmektedir. Eflatun diyaloglarının önemli bir kısmında

kimlik kavramı ve bireyin kendini anlamasıyla ilgili tartışmaların yer aldığı görülmektedir. Eflatun’a göre kimlik metafiziksel olarak var olan bir formdur. Ona göre kimlik her insanda farklı farklı biçimlerde ortaya çıkan bütüncül bir yapıdır. Eflatun’un bütüncül kimlik düşüncesinin aksine Aristo insanlarda birden fazla kimliğin aynı anda var olabileceğini düşünmektedir. Aristo’nun benliğe ilişkin betimlemeleri bir insanda farklı farklı kimliklerin aynı anda var olabileceği ne dair ilk işaretler olarak ele alınabilir. Kimliğe yaklaşım tarzları ve bu konudaki düşüncelerini değerlendirdiğimizde Antik Yunanlı filozofları ilk işlevselciler olarak niteleyebiliriz. Onlara göre kimlik vardır ve gerçektir.

Tarihsel bir perspektiften ele alındığında kimlik ve özellikle de bireysel kimlik kavramının kuramsal olarak birçok büyük düşünürün ilgi alanına girdiğini belirtmek yanlış olmaz. Gioia kimlik konusuna olan ilginin 20. yüzyıl’daki durumunu şu şekilde özetlemektedir; “Kimlik konusuna olan geleneksel ilgi milattan önce 5. yüzyıl’da neyse, 20. yüzyıl’da da aynı şekilde sürmektedir” (Gioia, 1998: 18). 20. yüzyıl’ın ünlü filozoflarından Ludwig Wittgenstein’da ilk başlarda objektivist akımda yer almıştır. Bernard Russell ve Alfred N. Whitehead’le birlikte onlara göre mükemmel felsefenin amacı nesnel dünyayı keşfetme çabası olmalıdır. Kimlik kavramı da bu çabalar bağlamında değerlendirilmiş ve gerçek olduğu adeta sorgusuz bir şekilde kabul edilmiştir.

İlerleyen yıllarda Wittgenstein aslında gerçek bir dünya olamayacağını kabul etmiş ve bunu oldukça etkili bir şekilde açıklamıştır. Ona göre dünyayı anlama çabaları bağlamsal olarak ele alınmalıdır. Dünya sosyal bağlamıyla birlikte değerlendirilmelidir. Wittgenstein’a göre pozitivizm sosyal olguları anlamakta yetersiz kalmaktadır. Wittgenstein’ın bu görüşleri onun kimliğe ilişkin görüşlerini de yönlendirmiştir. Wittgenstein’la aynı çizgide düşünen Edmund Husserl ve Alfred Schutz kimliği fenomenolojik olarak ele almıştır. Husserl ve Schutz’a göre kimlik yapılandırılmış bir olgu olarak düşünülmelidir. Jean-Paul Sarte’nin varoluşçu yazılarında da kimliğin 20. yy.daki keşfine yer verildiği görülmektedir (Gioia, 1998: 17-18).

Sosyal Bilimlerin tarihine baktığımızda ise William James (1918), Charles H. Cooley (1902) ve George Herbert Mead (1934) gibi yazarların kimlik konusuna alt yapı oluşturan eserleri ön plana çıkmaktadır. James'in "gerçek ben" kavramı ve "çoklu kimlik" konusundaki çıkarımları kimlik çalışmalarındaki psikolojik alt yapıyı oluşturmuştur (Gioia, 1998:19).

İlerleyen dönemlerde ise Goffman (1959), Erickson (1964) ve Gergen (1985) gibi sosyal bilimcilerin kimliği tanımlamaya çalıştıkları görülmektedir. Bu yazarların ulaştıkları ortak nokta kimliğin bireysel anlamda sosyal etkileşim yoluyla oluşan ve bu etkileşim yoluyla devamlılığı sağlanan bir kavram olduğudur. Onlara göre bireyler kendilerini diğer bireylerle kurdukları kişisel ve sembolik etkileşimler sonucu tanımlayabilmektedirler. Bu nedenle kimlik ilişkiler ve bireylerarası karşılaştırmalar yardımıyla anlam kazanan bir kavram olarak değerlendirilmelidir (Tajfel ve Turner, 1985'den aktaran Gioia, 1998, s.19).

Erickson (1964)'un gözlemlerine göre ise kimlik yalnızca bireyi diğerlerinden farklı kılma işlevini üstelenmemekte aynı zamanda bireyin kendisine daha yakın bulduğu sınıflarla bir araya gelebilmesine de yardımcı olmaktadır. Erickson (1964)'e göre birey kimlik anlamında farklılaşma ve aynılaşıma arasında gidip gelmektedir. Bireysel kimliğin oluşumunda farksızlaşma ve farklılaşma arasında bir denge kurulması gerekmektedir. Bu denge kurma ve koruma işi oldukça zordur. Her ne kadar açıklama çabalarına girişilmiş olsa da kimliğin oluşum süreci karakteri itibariyle belli oranda belirsizliği doğal olarak içinde barındıran bir süreçtir. Bu belirsizlik aslında birçok insan tarafından da arzu edilen bir durumdur. İnsanlar kendi kimlik tanımlarındaki bu belirsizliği muhafaza ederek kendilerine zaman ve mekân içinde farklı varyasyonlara gidebilme fırsatı yaratmaktadırlar. Bireyler kendileri için belirsizliği stres yaratan bir durum olarak görseler de, birçok sosyal ortam ve değişim süreci belirsizliğe tahammül edilmesini gerekli kılan koşullar yaratmaktadır (Gioia, 1998: 19-20).

Genel Türkçe Sözlük'te kimliğe ilişkin üç farklı anlama ulaşılabilmektedir⁴:

Kimlik;

“Toplumsal bir varlık olarak insana özgü olan belirti, nitelik ve özelliklerle, birinin belirli bir kimse olmasını sağlayan şartların bütünü,”

“Kişinin kim olduğunu tanıtan belge, hüviyet,”

“Herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan özelliklerin bütünü” olarak tanımlanmıştır.

Bu tanımlardan belge, hüviyet anlamındaki tanım daha çok kimliğin maddi boyutlarıyla ilgiliyken, diğer tanımlar kimliğin manevi, kişiye has yönleriyle ilişkilendirilebilir. Örnek vermek gerekirse, seyahat esnasında Türkiye Cumhuriyeti pasaportunu kaybetmiş kişi aynı zamanda Türkiyeli'lik kimliğini kaybetmiş olmaz. Yalnızca kimliğini resmi olarak kanıtlaması zorlaşır. Türkiyeli'lik kimliği kişinin geçmişinden gelmekte, onu diğer kişilerden farklı kılmakta ve aynı zamanda bilişsel ve ruhsal yapısını şekillendiren temeli oluşturmaktadır.

Bireysel düzeyde kimliği kişinin kendine has kuramı şeklinde tanımlamak mümkündür. Bu bağlamda düşünüldüğünde kimlik kişiye aşağıda sıralanan sorulara yanıt verme olanağı sağlamaktadır (Puusa ve Tolvanen, 2006):

Ben kimim?

Ben kim olmak istiyorum?

Ben kim olabilirim ve benim yaşama gayem nedir?

Diğer kişilerle olan ilişkilerimi nasıl yönetmeliyim?

Bir birey olarak benim toplum içindeki yerim nedir?

Özetlememiz gerekirse; tüm bu çalışmaların içeriğinde yer alan anahtar fikir bir bireyi birey yapanın onun kimliği olduğudur. Kimlik bir şekilde bireylerin varlığının temelini oluşturmakta, zaman içinde tutarlı bir şekilde süregelerek bireyin kim olduğunu ortaya koymakta ve bireyi diğer birçok bireyden farklı kılmaktadır (Gioia, 1998: 19).

⁴ <http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=veritbn&kelimesec=198317> (Erişim tarihi: 09.03.2009).

1. 4. Sosyal Kimlik

Kimliğin grup bağlamında dile getirildiği ilk örnek Atinalı Perikles'in Peloponezya Savaşları sırasında yaptığı cenaze konuşmasında Atinalı'lığa yaptığı vurgudur (Gioia, 1998: 18). Günümüzde ise insanı toplumdan soyutlayarak ele almak olanaksızlaşmıştır. İnsan çeşitli sosyal ortamlara girmekte, bu sosyal ortamlarda çeşitli etkileşimlerde bulunmakta, çevresini etkilemekte ve kendisi de bu etkileşimden etkilenmektedir. Bireyin grupla olan etkileşimi sosyal kimlik kavramını gündeme getirmiştir.

Sosyal psikoloji alanında kimlik ve sosyal kimlik kavramlarının öne çıkması gruplara, grupların bilişsel ve davranışsal işlevlerine yönelik ilginin artmasıyla açıklanmaktadır (Cornelissen, Haslam ve Balmer, 2007: 5). Henri Tajfel ve John Turner (1979)'ın geliştirdiği “Sosyal Kimlik Kuramı” bizi bireysel düzeydeki kimlik kavramından sosyal, grup düzeyindeki kimlik kavramına taşıyan sosyal-psikolojik düşünceler bütünüdür.

Sosyal kimliği araştırma konusu yapan sosyal kimlik kuramına göre bireyler kendilerini ve diğer bireyleri çeşitli sosyal kategorilere göre sınıflandırmaktadır. Örnek vermek gerekirse bir birey örgütsel üyeliği (Arçelik, Bosch, Electrolux çalışanı vb.), dini bağlılığı (Yahudi, Hristiyan Müslüman vb.), cinsiyeti veya yaş grubu gibi çeşitli kategorilerin ışığında sınıflandırılabilir (Tajfel ve Turner, 1985). Bu bağlamda insanlar çeşitli kategorilere göre sınıflandırıldıklarında, farklı kategorik şemaya sahip bireyler ortaya çıkmaktadır (Turner, 1985). 30'lu yaşlarında, Bayan, Müslüman, Arçelik çalışanı bir kategorik şemayı ifade ederken, bir başka şemadaki birey Bosch çalışanı, Yahudi, 20'li yaşlarda, erkek olarak sınıflandırılacaktır. Bu arada unutulmaması gereken önemli bir konu kimlik kavramının ilişkisel ve karşılaştırmalı olarak meydana geldiğidir (Tajfel ve Turner, 1985: 16). Bireyler kendilerini diğer kategorilerdeki insanlarla karşılaştırarak tanımlamaktadırlar. Örneğin genç kategorisi yaşlı kategorisine yüklenen anlam sayesinde anlamlı hale gelmektedir.

Tajfel ve Turner (1985)'e göre sosyal sınıflandırmanın iki temel işlevi vardır. Birinci işlevi bireyin dışındaki dünyayı çeşitli şekillerde bölümlendirmek ve bireyin sosyal

çevresini düzenlemektir. İkinci işlevi ise bireye kendini sosyal çevre içinde konumlandırmasını sağlayan yapısal bir şema sunmaktır.

Sosyal kimlik kuramına göre “benlik” fiziksel özellikler, çeşitli yetenekler ve psikolojik özellikler gibi kavramlardan oluşan kişisel kimlikle, çeşitli grup ve sınıfların içinde yer alınmasıyla oluşan sosyal kimliğin bir araya gelmesinden meydana gelmektedir. Sosyal kimlik kuramına göre bireyler kendilerini çeşitli özellikler itibarıyla diğerlerinden farklı kılmaya çalışmaktadır. Bireyler bu farklılıklarını zaman içinde diğer bireylerle olan etkileşimleri aracılığıyla düzeltmeye ve yeniden ayarlamaya gitmektedirler (Tajfel ve Turner, 1985). Bu bağlamda Tajfel (1982) grupları ele aldığı çalışmasında grupların da benzer özellikler gösterdiğini ileri sürmüştür. Ona göre gruplar gruplararası karşılaştırmalar vasıtasıyla oluşmaktadır. Gruplar kendi öz saygınlıklarını artırmak adına kendileri ve diğer gruplar arasında olumlu farklılıklar olmasına özen göstermektedirler. Tajfel’in çalışmaları ve sosyal kimlik kuramı bireysel kimlik kavramından örgütsel kimlik kavramına geçişte araştırmacılara önemli ipuçları sağlamaktadır.

Grupla birey arasındaki ilişki sosyal özdeşim kavramıyla açıklanmaktadır. Bu kavram kişinin belli bir gruba veya sosyal kategoriye olan birlik duygusu, o gruba veya kategoriye olan aidiyet hissidir. Sosyal özdeşim kavramının ya hep ya hiç şeklinde algılanabilecek bir olgu olmadığına değinmekte yarar vardır. Her ne kadar birçok sosyal kategori katı anlamda bireyleri sınıflandırsa da bireylerin bu kategorilerle ne ölçüde özdeşim kurdukları bu anlamda önemli bir değişkendir (Ashforth ve Mael, 1989: 20-39).

Sosyal kimlik kavramının temelinde grupların kişinin benliğinde içselleştirilmesi yatmaktadır. Tajfel ve Turner (1979)’a göre belli bir gruba üye olmak yoluyla kendini kategorileştiren birey bu gruba kendini özdeşleştirmekte ve sonuçta kendi üyesi olduğu grubu çeşitli açılardan başka gruplarla karşılaştırmaya gitmektedir. Bu karşılaştırmalarda bireyin arayışı kendi üyesi olduğu grubu olumlamaktır. Bu olumlu farklılaştırma neticesinde bireyin benlik algısı “ben” den “biz” e doğru kayacaktır. Bireyler “biz” olarak tanımladığı grubu “onlar” olarak tanımladığı gruba göre çeşitli

açılardan farklı ve daha iyi göstermek ve algılamak ihtiyacı içindedir (Cornelissen, Haslam ve Balmer, 2007:5).

Geçmişte olduğu gibi günümüzde ve gelecekte de bireyler çeşitli gruplarla kendilerini özdeşleştirmeye devam edeceklerdir. Günümüzde bireyler daha fazla ve daha farklı gruba üye olmakta, kendilerini bu gruplarla özdeşleştirmektedir. Bu durum bireylerin sosyal kimliklerini farklılaştırmakta ve alışageldiğimiz tabuları yıkmaktadır. Sosyal kimlik alanında yapılan çalışmaların bu nedenlerle gelecekte de ilginç ve heyecan verici sonuçlar doğurması oldukça muhtemeldir.

1. 5. Örgütsel Kimlik

Bireysel ve sosyal düzeyde teorik ve görgül olarak etkin bir şekilde kullanılan kimlik kavramı örgüt teorisyenlerince 1950’li yıllardan itibaren örgütü daha iyi anlamak adına önerilen bir bakış açısı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireysel kimlik kavramının tamamen olmasa da bazı özellikleri itibariyle örgütsel kimlik kavramıyla paralellik gösterdiği belirtilmektedir (Gioia, 1998: 22). Bu nedenle bireysel kimlik kavramının örgütsel kimlik kavramının teorik ve görgül açılımına alt yapı oluşturduğu düşünülmektedir.

Örgütler de aynen bireyler gibi çeşitli kategoriler dâhilinde kendilerini sınıflandırır. Bu sınıflandırma neticesinde örgütlerin kendilerini konumlandıkları kolektif bir kategori şeması oluşmakta ve bu şemaların oluşumunda da örgütsel kimlik önemli bir rol oynamaktadır (Gioia, 1998: 21).

Örgütsel ve bireysel kimlik arasındaki bir başka benzer nokta, her iki kavramında ilişkisel ve karşılaştırmalı olarak oluşan bir yapı olmasıdır. Örgütler kimliklerini diğer örgütlerle kurdukları karşılıklı etkileşimler sayesinde sürdürmektedirler (Albert, 1977). Bu etkileşimler sektörel düzeyde olabileceği gibi rakipler veya işbirliği yapılan örgütler kapsamında da olabilir (Gioia, 1998: 22).

Bireylerdeki öykünme eğiliminin örgütlerde de var olduğunu belirtmek yanlış olmaz. Örgütler de bireyler gibi bazı örgütlere benzemek, onlarla birlikte anılmak ve bazı örgütlerden kendilerini ayrı tutmak, farklılaştırmak istemektedirler. Bu farklılaşmanın gerçek anlamda da olması her zaman gerekli olmayabilir. Bilindiği üzere örgütsel dünyada maddeden imaja doğru bir dönüşüm yaşanmaktadır (Alvesson, 1990). Örgüt üyelerinin örgütün diğer örgütlerden farklı olduğu yönündeki inançlarının varlığı, örgütsel kimliğin oluşumu, geliştirilmesi ve korunması için çoğu durumda yeterli olacaktır (Gioia, 1998: 22).

Bireyler gibi örgütlerin de benliklerinde çeşitli alt kimlikler vardır. Örgütler birçok farklı parçanın bir araya gelmesinden meydana gelen kompleks yapılardır. Örgütsel düzeyde farklı kimlik yapılarının varlığı daha doğal karşılanmalıdır. Örgütlerin farklı paydaşlar için farklı kimlikler takınması bireylerle kıyaslandığında görece daha kolay kabul edilebilecek bir durumdur. Sürekli kimlik değiştiren insanlar sonuçta ya gülünç duruma düşerler ya da bu tutarsızlık ileri boyuttaysa şizofren olarak addedilirler. Örgütsel kimlik ise çoklu yapıyı daha kolay hazmedebilir (Gioia, 1998: 22).

Bireysel kimlik kavramının, tanımı itibariyle belli oranda bir ataleti içinde barındırdığı açıktır. Benzer durumum örgütsel düzeyde de geçerliliğini koruduğunu belirtmek yanlış olmaz. Türkçemizde “bir insan 7’inde neyse 70’inde de öyledir” veya “can çıkar huy çıkmaz” şeklindeki atasözleri bireysel kimliğin görece zor değişen bir yapı olduğunu açıklamaya oldukça uygun örneklerdir. Bireysel kimlik özelliklerinin görece zor değişebilirliğini kabul etmekle beraber kimliğimizin bazı özelliklerinin, ölçüsü ve kapsamı bireyden bireye farklı olmak koşuluyla, değiştiği de oldukça aşîkârdır. Bu bağlamda birey belli kişisel özelliklerini, özünü kaybetmemek adına, değiştirmekten kaçınmakta fakat bazı özelliklerinin de, çevreye uyum sağlayabilmek adına, zamanla değişmesine göz yummaktadır. Bireylerdeki bu paradoksal yapıya benzer bir durumun örgütler içinde var olduğu belirtilmektedir (Gioia, 1998: 22).

Bireysel ve sosyal düzeyde araştırma konusu olan kimlik kavramı 1950’lerden itibaren işletmecilerin de dikkatini çekmeye başlamıştır. İşletmecilik alanında kimlik konusuna olan ilgi 1950’lerde, ABD’de şirketlerin logolarının ve dış iletişimlerinin görsel olarak

tasarlanması konusunda kendini göstermiştir (Balmer, 1994). Bu ilgi pazarlama alanında kendine yer bulmuş ve giderek örgütün ne olduğunun tutarlı bir şekilde çeşitli paydaşlara iletilmesi çabalarını kapsayan bir çalışma alanı ortaya çıkmıştır (Hatch ve Schultz, 1997). Kimlik kavramına ilişkin pazarlama alanındakine paralel bir ilginin örgüt teorisyenlerince de gösterildiği belirtilmektedir. Bouchiki ve Kimberly (2001) bu ilginin çıkış noktasını Blau ve Scott (1962)'in çalışmalarına dayandırmasına rağmen, Brunninge (2005: 13)'e göre Philip Selznick'in çalışmaları örgütlerin de bir kimliği olduğu fikrinin yer aldığı saptanabilen ilk çalışmalardır. Bu çalışmalara göre kurumsallaşmış bir örgütte kimlik, o örgütü diğer örgütlerden farklılaştıran bir unsur olarak düşünülebilir. Kimlik kurumsallaşma sürecinin tarihsel bir sonucudur (Selznick, 1957). Blau ve Scott (1962)'in ve Selznick (1957)'in tüm bu çalışmalarına rağmen kimlik konusuna örgütsel platformda yoğun bir şekilde odaklanılması ise yaklaşık otuz yıl sonra gerçekleşmiştir (Brunninge, 2005: 13).

Birçok kaynağa göre örgütsel kimlik kavramının ortaya çıkışı Albert ve Whetten (1985)'in "Organizational Identity" isimli çalışmalarına dayandırılmaktadır. Bu durum tamamen doğru olmasa da kavramın kapsamlı olarak ilk ele alındığı makale olması itibarıyla Stuart Albert ve David A. Whetten (1985)'in "Research in Organizational Behavior" dergisinde yayınlanan çalışmaları konunun teorik alt yapısının gelişmesi açısından oldukça önemlidir. Örgütsel kimlik kavramı için bir milat niteliğinde olan bu makaleyi takiben örgüt teorisyenlerinin konuya olan ilgisi oldukça artmıştır. Bu artan ilginin sonucunda ortaya çıkan teorik ve görgül çalışmalarda sıklıkla Albert ve Whetten'in, 1985'te kaleme aldıkları makaleye atıf yapıldığı saptanmıştır (Brunninge, 2005: 11).

David Whetten örgütsel kimlik kavramının ortaya çıkışını şu şekilde anlatmaktadır:

Biz bu kavramı ihtiyaçtan kullandık. Illinois Üniversitesi'ndeki finansal kriz dönemlerindeki deneyimlerimizi anlamamızı sağlayacak yorumlayıcı bir kavramsal çerçeveye ihtiyacımız vardı. 1979'da devlet, üniversite'nin bütçesinde %2 oranında bir azaltma yapmaya karar verdi. Yüksek öğretimin günümüzdeki durumuyla kıyaslandığında oldukça önemsiz olarak

algılanabilecek bu kesinti, 1979’a kadar sürekli bütçe artışının yaşandığı Illinois Üniversitesi tarafından oldukça ciddiye alındı ve durum bir finansal kriz olarak yorumlandı. Üst yönetim beklenen finansal krize karşı neler yapılabileceğini tartışmak üzere çeşitli odak grup toplantıları düzenledi. Ben ve Stuart da bu süreçte yer aldık. Bu toplantılardaki tartışmaların şiddeti nedeniyle hayretler içinde kaldık. Sonuçta ne örgütün varlığı sorgulanıyordu ne de örgüt üyelerinin işlerini kaybetmeleri riski söz konusuydu. Sorun *kimlik ve özdeşim* sorunuydu. O günlerde gözlemlediğimiz genel anlamda araştırma odaklı bir Amerikan Üniversitesi’nin, özelde de Illinois Üniversitesi’nin kederli çalışanlar topluluğu ve bu topluluğun örgütün temel, ayırt edici ve süregelen özellikleriyle ilgili olarak sahip oldukları varsayımlarına yönelik küçük bir oynamanın örgütsel kimlikte yarattığı erozyondur (Whetten, s. vii-viii, 1998).

“Organizational Identity” isimli makale yukarıda yer alan gözlemler neticesinde kaleme alınmıştır. Albert ve Whetten (1985: 264) örgütsel kimlik kavramını örgütü kendini sorgulamaya yönelten bir soru şeklinde betimlemektedir. Örgütsel kimlik örgütün temel, esas, önemli özelliklerini fenomenolojik anlamda içinde barındıran bir kavramdır.

Albert ve Whetten (1985)’e göre örgütsel herhangi bir özelliğin örgütsel kimlik özelliği olarak ele alınabilmesi için aşağıda yer alan üç temel ölçütü sağlaması gerekmektedir. Bu ölçütler şöyledir:

1. Örgüt üyelerince örgütün *temelini* oluşturduğuna inanılan,
2. Örgütü diğer örgütlerden *ayırt eden* ve
3. Örgütün geçmişiyse geleceği arasında bağ kuran, bir başka deyişle *süregelen* özellikler, örgütsel kimlik özellikleri olarak değerlendirilebilir.

Örgütsel kimlik *temel, ayırt edici ve süregelen* şeklinde üç temel özellik etrafında basitçe tanımlansa da kavrama yönelik tartışmaların yoğun bir şekilde sürdüğü görülmektedir. Tartışmaların bir bölümü örgütsel kimliğin epistemolojik kökenine,

diğer bir bölümü de kavrama yönelik görgül çalışmalarda benimsenen yaklaşımlara ve gerçekleştirilen uygulamalara ilişkindir.

Örgütsel kimliğin epistemolojik kökenine ilişkin tartışmalar; örgütsel kimliğin bir yapı (kavram) mı, bir soru mu, yoksa bir metafor mu olabileceğiyle ilgilidir. Albert (1998)'e göre örgütsel kimliği bir yapı olarak değerlendirirsek, akla gelen ilk sorular bu kavramı nasıl ölçeriz ve bu kavramın diğer kavramlarla ilişkisi nedir şeklinde olacaktır. Bu sorulara açık ve net cevaplar verilemediğinde ise kavram bulanık, belirsiz veya tam tanımlanmamış olarak nitelenecek ve bilimsel amaçlarla kullanımı oldukça yararsız bulunacaktır. Fakat Albert (1998: 2) çok yönlü, anlaşılması zor ve biraz bulanık olan her kavramın, tamamen yararsız olarak nitelendirilmesine karşı çıkmaktadır. Ona göre bir fikir sadece ölçülebildiği için değerli değildir. Her hangi bir kavramın belli konularda bazı sorgulamalara neden olması bile bilimsel açıdan oldukça değerli bir katkı olarak kabul edilmelidir (Albert, 1998:2). Unutulmaması gereken kimlik kavramının tek bir disiplinin veya teorisinin içine hapsedilemeyeceğidir (Pratt, 2008: 66).

Örgütsel kimlik kavramı araştırmacıları örgüte ilişkin bazı konuları sorgulamaya yönelten bir soru olarak değerlendirildiğinde, ilk akla gelen iş bu kavramı ölçmek olmayacaktır. Bunun yerine örgütsel kimlik kavramının merak uyandırma potansiyeli üzerinde durulacaktır. Örgütsel kimlik kavramı bir metafor olarak değerlendirildiğinde ise, konu farklı aktörlerin hangi koşullarda hangi amaçlarla hangi metaforları kullandıklarıyla ilgili bir yöne doğru kayacaktır. Bireyler metaforları ölçmezler. Bunun yerine metaforların var olan durumları açıklama yetisi üzerine odaklanırlar. Albert (1998) yapı, soru ve metafor etrafında dönen bu tartışmayı oldukça olumlu bulmakta ve bu durumun örgütsel kimlik kavramın verimliliğine ilişkin bir işaret olarak algılanması gerektiğini dile getirmektedir (Albert, 1998: 3-4).

Albert ve Whetten (1985)'e atıfta bulunmadan örgütsel kimliği araştırma konusu yapan çok az sayıda makaleye rastlanmaktadır (Örnek: Czarniawska ve Wolff, 1998). Örgütsel kimlik kavramına ilişkin farklı tanımlar Tablo 1'de görülmektedir. Örgütsel kimlik alanında yapılan çalışmalarda kavramı okuyucuya daha kolay anlatabilmek adına Albert ve Whetten (1985)'in örgütsel kimlik tanımının sıklıkla kısaltıldığı görülmektedir

(Ashforth ve Mael, 1996; Gioia ve Thomas, 1996; Hatch ve Schultz, 1997). Örneğin Gioia, Schultz ve Corley (2000: 63) örgütsel kimliği; bir örgütün temel, süregelen ve ayırt edici özellikleri şeklinde kısaltarak tanımlamaktadırlar. Brunninge (2005)'e göre bu tür bir tanımlama yanlış anlaşılma ya oldukça açık bir uygulamadır. Orijinal olarak Albert ve Whetten (1985) örgütsel kimliği *örgüt üyeleri tarafından inanılan veya algılanan* temel, süregelen ve ayırt edici özellikler şeklinde tanımlamıştır. Kavramın genel kabul gören kullanımında ise örgüte ilişkin temel, süregelen ve ayırt edici özellikler bütünü şeklinde bir kısaltmaya gidildiği ve örgüt üyeleri tarafından inanılan veya algılanan ifadesinin kullanılmadığı görülmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta Albert ve Whetten (1985)'in kavramı öznel bir yaklaşımla ele aldığıdır. Kısaltılmış tanım kavramı nesnelleştirmektedir (Brunninge, 2005: 12). Örgütsel kimlik kavramına ilişkin bu kısaltma çabalarının ister bilinçli, ister bilinçsizce yapılsın yanlış anlaşılmalara neden olacağı açıktır. Bu çalışmada kavramın hangi yaklaşımla ele alındığı ve araştırma kapsamında benimsenen örgütsel kimlik tanımının ne olduğu okuyucuyla paylaşarak bu tür yanlış anlaşılmalara önüne geçilmesi amaçlanmaktadır.

Tablo 1. Çeşitli Örgütsel Kimlik Tanımları

Yazar (lar)	Örgütsel Kimlik Tanımı
Albert ve Whetten (1985)	Örgüt üyelerinin örgütün temel, ayırt edici ve süregelen özelliklerine ilişkin inançlarıdır.
Elsbach ve Kramer (1996: 442)	Örgüt üyelerinin örgütün temel ve ayırt edici özelliklerine ilişkin algıları veya sahip oldukları bilişsel şemadır.
Fiol, Hatch ve Golden-Biddle (1998: 56)	Kültürel düzeyde kendine odaklı yorumlardır.
Hatch (1997: 257)	Örgüt üyelerinin örgütün bütününe ilişkin inanç ve deneyimleri... Örgütsel kimlik içe odaklıdır. Örgüt üyelerinin kendilerini örgüt olarak nasıl gördükleriyle ilgilidir.
Hatch ve Schultz (2000: 16)	Aitlik ve bağlılık yaratmak amacıyla örgüt üyelerinin mensubu oldukları örgütle anlamlı ilişkiler kurmasını ve onların kendilerini örgütle ilişkilendirmesini sağlayan bilişsel ve duygusal yapının temelidir.
Reger (1998: 110)	Örgüt üyelerinin örgütün kim olduğuna ilişkin sahip oldukları teoridir. Bu tanımda herhangi bir varsayım yoktur. Örgüt üyeleri örgütsel kimliğin ne olduğuna ilişkin farklı cevaplar verebilirler ve bu cevaplar farklı olmasına rağmen kimliği betimleyen cümlelerdir.
Gioia, Schultz ve Corley (2000: 63)	Örgütün karakteri hakkındaki temel, süregelen ve ayırt edici özelliklerdir.
Scott ve Lane (2000a:)	Karmaşık, dinamik ve karşılıklı etkileşimler sonucu ortaya çıkan müzakere edilmiş bilişsel şemalardır.
Kärreman ve Alvesson (2001: 61)	Örgütün temel özellikleri olarak algılanan özelliklerdir.
Whetten (2006: 220)	Örgütü diğer örgütlerden farklı kılan temel ve süregelen özelliklerdir.

Kaynak: Garman, 2004: 89'dan geliştirilmiştir.

Örgütsel kimlik kavramı etrafında oluşan çeşitli tartışmalara değindikten sonra devam eden kısımda kavramın üç temel boyutu olan, temel, ayırt edici ve süregelen ölçütleri daha geniş kapsamlı olarak açıklanmaya çalışılacaktır.

Herhangi bir örgütsel özelliğin örgütsel kimlik tanımında kendine yer bulabilmesi için öncelikle söz konusu örgüt için *temel* (ing. central) bir özellik olması gerekmektedir. “Peki bir özelliği temel özellik yapan nedir?”, “Neye göre? veya kime göre? temel olduğu herhangi bir fark yaratır mı?” şeklinde sorular derhal zihinleri kurcalamaya başlamaktadır. Temel özellik, örgütün bulunduğu iş koluyla doğrudan ilgilidir. McMillan (1987: 38) temel özellik kavramını teknolojiyle ilişkilendirmektedir. Ona göre ne iş yaptığımız, kim olduğumuzu betimlemektedir. Chreim (2000: 12) ise temel özellik olma ölçütünü Tannenbaum ve Hanna (1985:102)’in sisteme ilişkin yaklaşımıyla açıklamaktadır. Tannenbaum ve Hanna (1985) örgütleri sistem yaklaşımı altında

incelemektedir. Onlara göre sistemler zaman içinde kendileri için önemli olandan olmayana doğru çeşitli derecelerde özellikler geliştirmektedirler. Örgüt için önemli olan özellikler “sistemin temel kimliği” olarak tanımlanmaktadır. Görece daha az önemli özellikler ise çevresel özellikler olarak nitelendirilmektedir. Temel özellikler çevresel özelliklere göre daha önemli ve birbirleriyle daha sıkı ilişkili özelliklerdir. Tannenbaum ve Hanna (1985)’in bu yaklaşımını, Lyles ve Schwenk (1992) örgütsel inançları göz önüne alarak değerlendirmektedir. Onlara göre örgütlerde paylaşılan inançları da çevresel ve temel olarak sınıflandırmak mümkündür. Temel inançlar üzerinde geniş çaplı bir mutabakat söz konusudur. Bu temel inançlar örgütün esas hedefini, misyonunu ve rakiplerine ilişkin algılarını şekillendirmektedir. Temel inançlar çevresel inançlarla desteklenmektedir. Çevresel inançlar üzerinde ise geniş çaplı bir mutabakatın var olması beklenmemektedir. Çevresel inançlar genelde daha alt düzeydeki hedeflerle ilgilidir. Bu açıklamaların ışığında Chreim (2000: 12) örgütsel özelliklerin de merkezden çevreye doğru, önem sırası itibarıyla sıralandığını belirtmektedir. Ashforth ve Mael (1996)’de örgüt içinde bir özellikler hiyerarşisi olduğu tezini desteklemektedir. Onlara göre temel özellik kavramı örgütün misyonuyla bağlantılı inançları, değerleri ve normları içermelidir, çünkü ancak bu tür özellikler karşılaşılan çeşitli olayların yorumlanmasında ve çeşitli eylem stratejilerinin geliştirilmesinde bu denli etkili olabilir.

Örgütsel kimlik kavramına ilişkin ikinci ölçüt; örgütsel kimlik özelliklerinin *ayrıt edici* (ing. distinctive) olmasıdır. Christensen ve Cheney (1994)’e göre kimlik kavramı başlı başına bir farklılaşmayı ifade etmektedir. Kimlik yaşayan sistemlerin kendisiyle çevresi arasında ayırım yapabilmesini sağlayan önemli bir etkidir. Birey kendisini belli oranda çevreden soyutlayarak aslında farklılaşmaktadır (Christensen, 1995).

Farklılaşma bireysel düzeyde içgüdüsel bir süreç olarak yorumlanabilir. Örgütsel düzeyde ise içsel ve dışsal çeşitli etkenlerin etkileşimi sonucu oluşan bir durumdur. Bireylerin farklı olmak konusundaki istekleri içinde bulundukları sosyal sistem tarafından çeşitli ölçülerde sınırlandırılmaktadır (Christensen ve Cheney, 1994). Bireylerin maruz kaldığı bu baskının örgütlerde daha yoğun bir şekilde hissedildiği ileri sürülmektedir (Chreim, 2000: 16). Örgütlerin var olan sosyal normlara ve değerlere uyum göstermeleri onları meşrulaştırmakta ve gerekli kaynaklara ulaşım konusunda

önlerini açmaktadır (Meyer ve Rowan, 1977). Kurumsal çevrenin zorlayıcı ve normatif güçlerinin örgütleri eşiğimlileştirdiği ileri sürülmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983). Buna ek olarak her sektörün kendine has bir iş yapış tarzı vardır. Bu iş yapış tarzları söz konusu sektörlerde iş yapan örgütleri aynılaştıran bir başka etkidir (Huff, 1982). Carpenter (1994)'e göre ise aynı sektörde yer alan örgütler ortak sektörel özellikler gösterme eğilimdedirler ve bu özellikler onların kimliğinin önemli bir parçasını temsil etmektedir. Buradan hareketle belirtebiliriz ki kurumsal ve sektörel güçler örgütleri belli özellikler etrafında farksızlaştırmaktadır (Chreim, 2000: 16).

Chreim (2000: 16-17)'e göre örgütlerin farklı olduklarını ifade ettikleri en önemli ortamlardan birisi örgütsel öykülerdir. Bu öykülerin içeriği incelendiğinde ise örgütlerin benzer konulara değinerek kendilerini farklı gösterme eğilimde oldukları anlaşılmaktadır. Nizard (1983)'e göre bir örgütü farklı kılan zaman içinde geliştirdiği özellikler kombinasyonudur. Bu kombinasyon örgütün geçirdiği tarihsel etkileşim sürecinin düşünömsel bir sonucudur (Nizard, 1983'ten aktaran Chreim, 2000). Selznick (1957) bu sonucu "ayır edici kimlik" şeklinde adlandırmaktadır. Bu kimlik tarihsel olarak gelişen tercihleri ve deneyimleri yansıtmaktadır (Selznick, 1957: 40'dan aktaran Chreim, 2000, s. 17).

Süregelen (ing. enduring) özellikler kavramı ise temel ve ayır edici olan herhangi bir özelliğin doğal olarak taşınması gereken bir nitelik olarak varsayılabılır. Temel ve ayır edici özellikler zaman içinde deneyim ve etkileşimle ortaya çıkmış, kalıplaşmış ve geçmişle gelecek arasında bir köprü vazifesi görmeye başlamıştır (Chreim, 2000: 18).

Örgütsel kimlik özellikleri süregelen özellikler olduğu için örgütsel kimliğin gelecekteki eylemlerini de şekillendirmesi beklenmektedir. Tannenbaum ve Hanna (1985: 101)'ya göre kimlik zaman içinde sistem tarafından ortaya konan bir çeşit "sabitleme (ing. fixleme)" eylemidir. Gagliardi (1986)'ye göre ise örgütlerin birincil hedefleri kültürel kimliklerini korumaktır. Ona göre kimlik ve değışim bir arada düşünölemez. Değişim ve kimlik konusundaki ters orantılı ilişki bireysel anlamda "kimlik krizi" kavramıyla ortaya konmaktadır. Erikson (1968)'e göre kimlik krizi bireysel tutarlılığın ve tarihsel süredurumun bozulması şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel düzeyde ise kimlik krizi

örgütlerin kendi kimlikleriyle tutarlı olmayan yeni bir kimlikle yüzleştiklerinde ortaya çıkan bir olgu olarak tanımlanmaktadır (Levitt ve Nass, 1994: 18'den aktaran Chreim, 2000, s. 18). Örgütsel kimlik ve örgütsel değişim ilişkisi oldukça tartışmalı bir konudur. Örgütsel kimlik kavramına ilişkin eleştiriler bu noktada yoğunlaşmaktadır. Süregelme ve örgütsel değişim konusu örgütsel kimliğe yönelik eleştiriler kısmında detaylı olarak irdeleneceği için bu konuya ilişkin açıklamalara burada son verilmektedir.

Akademisyenlerin örgütsel kimlik kavramına farklı epistemolojik ve ontolojik bakış açılarıyla yaklaştıkları görülmektedir. Onlar farklı akademik disiplinlerden gelmekte, kavramı farklı seviyelerde analize tabii tutmaktadırlar. Bu durum sonuç itibarıyla örgütsel kimlik alanyazınında karmaşık bir yapı oluşmasına sebep olmaktadır. Bu karmaşıklığın ise akademik iletişimi zorlaştıracığı açıktır. Yapılması önerilen ise farklı yaklaşımlara ilişkin bilinçli bir farkındalık sağlanması yoluyla var olan çok sesliliğin verimli bir diyalog ortamına dönüştürülmesidir (Brunninge, 2005: 16).

1. 5. 1. Örgütsel kimlik yaklaşımları

Bir örgüte üye olan bireylerin o örgütün örgütsel kimliğine ilişkin görüşleri karşılaştırmalı olarak değerlendirildiğinde; birbiriyle uyumlu, birbirini tamamlayan veya birbirine tamamen zıt görüşlere ulaşılabilir (Albert ve Whetten, 1985). Gioia (1998: 25)'ya göre bu durum örgüt içindeki bireylerin örgüte ilişkin sahip oldukları farklı paradigmatik varsayımlardan kaynaklanmaktadır. Benzer durum örgütsel kimlik konusunda çalışan akademisyenlerin kavrama olan bakış açılarında da yaygın olarak gözlemlenmektedir.

Gioia (1998: 25) örgütsel kimliğe ilişkin yaklaşımların ortaya çıkışına ilişkin şu anekdotu aktarmaktadır;

...Utah, Sundance'teki Identity Konferansı'nda katılımcıların örgütsel kimliğin temel özelliklerine ilişkin bile farklı paradigmatik görüşlere sahip oldukları ortaya çıktı... Bu nedenle bu farklılıkları avantaja dönüştürmek

adına tartışmalarımızın önemli bir bölümünde bu farklılıklar üzerine odaklamaya karar verdik... (Gioia,1998: 25).

Utah, Sundance'teki "Identity" konferansları sırasında örgütsel kimlik üç farklı yaklaşımdan hareketle tartışma konusu yapılmıştır. Bu yaklaşımlar işlevselci, yorumsamacı ve postmodern yaklaşımlardır. Bu yaklaşımlar arasında örgüt teorisyenlerince en çok bilinenin işlevselci yaklaşım olduğu ileri sürülmektedir. İşlevselci yaklaşımın örgütsel kimliğin 1990'lı yıllardaki araştırma ve kavramsallaştırma çabalarındaki baskın paradigma olduğu belirtilmiştir. Yorumsamacı yaklaşımın ise işlevselci yaklaşıma göre daha detaylı bir açıklama gerektirdiği düşünülmektedir. Postmodern yaklaşım ise Avrupa kaynaklı örgüt teorisinde daha yoğun yer bulmakta fakat Kuzey Amerika kaynaklı alanyazında o derece etkili olmamaktadır (Gioia, 1998: 25-26).

Örgütsel kimliğe ilişkin farklı yaklaşımların varlığı ilk etapta araştırmacıların ve teorisyenlerin kafasını karıştırabilmekte ve konuya olan ilgilerinin azalmasına neden olacağı düşünülmektedir. Yaklaşımların çeşitliliği örgütsel kimlik kavramına ilişkin farklı algıların varlığına işaret etmektedir. Burke (1965: 49)'ye göre "bir açıdan bakmak aynı zamanda başka açılardan bakamamaktır." Bu bağlamda farklı yaklaşımların örgütsel kimlik alanını zenginleştirdiği ileri sürülebilir. Gioia (1998:29)'da bu yönde bir tavır takınmaktadır. Kendisi yaklaşımların çeşitliliğini olumlu bulduğunu belirtmekte ve bu çeşitliliğin araştırmacıların ve teorisyenlerin cesaretini kırmaması gerektiğini belirtmektedir. Ona göre örgütsel kimlik kavramına ilişkin farklı yaklaşımların varlığı henüz embriyo evresinde olan bir kavram için oldukça olumlu bir durumdur.

Devam eden alt başlıklarda sırasıyla işlevselci, yorumsamacı ve postmodern yaklaşımlar hakkında bilgiler verilecek ve devamında bu üç yaklaşımın örgütsel kimlik bağlamında karşılaştırıldığı bir bölümle örgütsel kimlik yaklaşımları konusu sonlandırılacaktır.

1. 5. 1. 1. İşlevselci yaklaşım

İşlevselci yaklaşımın; modernizm, rasyonalizm, açık sistem görüşü, pozitivist ekol veya nicel yaklaşım şeklinde de adlandırılabilirdiği saptanmıştır (Hatch, 2006). İşlevselci yaklaşımda sosyal bilimlerle doğa bilimleri arasındaki fark oldukça bulanıklaşmıştır. İşlevselciler sosyal bilimleri doğa bilimlerinde kullanılan modellerle ele almaktadırlar (Burrell ve Morgan, 1979). İşlevselcilerin temel varsayımı doğa bilimlerinin konusu olan fiziksel dünyanın ve sosyal bilimlere ait olguların benzer kanunlarla açıklanabileceğidir. İşlevselcilere göre dünyayı neden sonuç ilişkilerinden hareketle anlamlandırılabilir ve geleceğe ilişkin kestrimlerde bulunabiliriz (Sargut, 2001: 34). İşlevselcilik ontolojik olarak realist bir yaklaşımdır. İşlevselcilikte kavramların zaman içinde pek fazla değişmediği varsayılır. Bu nedenle zaman boyutunda karşılaştırmalar yapmanın araştırmacılar için oldukça verimli sonuçlar doğuracağına inanılır. İşlevselci yaklaşımın temelinde kanıtlama veya Karl Popper'ın deyimiyle yanlışlama yatmaktadır (Popper, 1959). Bu akımdaki araştırmacılar tümdengelimli olarak hipotezlerini oluşturmakta ve test etmektedirler (Oliver ve Roos, 2007).

İşlevselcilikte örgütsel kimlik nesnel ve gerçekçi bir bakış açısıyla değerlendirilmektedir. Bu yaklaşıma göre örgütsel kimlik göreceli olarak sabittir ve bu nedenle tıpkı bir fiziksel değişken gibi ele alınabilir. Bu tür bir yaklaşımda geçerlilik ve güvenilirlik tatmin edilmesi gereken en önemli araştırma kısıtlarıdır. İşlevselci örgütsel kimlik araştırmalarında genellemelere ulaşılması, örgütsel kimlikle diğer örgütsel kavramlar arasında neden sonuç ilişkileri geliştirilmesi önemli amaçlardır. Örgütsel kimliğe ilişkin araştırmalar tekrar ettikçe bu alandaki bilgi birikiminin birikerek çoğalması beklenmektedir. İşlevselci örgütsel kimlik çalışmaları bize zamana, örgüte veya sektöre göre genellenebilir, test edilebilir sonuçlar üretme ve karşılaştırma yapma imkânı sağlamaktadır (Gioia, 1998: 26-27).

1. 5. 1. 2. Yorumsamacı yaklaşım

Yorumsamacı yaklaşımı etiketlemek için bazen sembolik etkileşimcilik, bazen nitel yaklaşım, bazen de örgüt kültürü ekolü terimlerinin kullanıldığı görülmektedir (Hatch,

2006). Yorumsamacılığın temellerini hermeneutik geleneğinden aldığı belirtilmektedir. İşlevselcilikle aynı düzleme oturtulduğunda birbirine zıt iki kutup oluşturmaktadır. İşlevselciliği tam nesnellik şeklinde algılayan birisi için yorumsamacılık tam öznellik olarak anlam kazanacaktır. Yorumsamacı yaklaşımda araştırmacıyla araştırma konusu arasındaki ayırım bulanıklaşmaktadır. Yorumsamacı araştırmacılar araştırdıkları olgulara yakın olmak isterler. Onlara göre en iyi durum araştırılan olgunun deneyimlenebilmesi, bir başka deyişle yaşanabilmesidir. Fakat bu durum beraberinde yerelleşme tehlikesini getirmektedir. Yorumsamacı örgüt araştırmalarında da bu tehlikenin farkında olunmalı ve olabildiğince yakınlaşmak amacından feragat etmeden aşırı yerelleşme tehlikesine karşı gerekli önlemler alınmalıdır. Yorumsamacı araştırmanın sıklıkla katılımlı gözlemle veri topluyor olması da bu yakınlaşma ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Yorumsamacı araştırmanın iki aşamalı olduğundan söz edilmektedir. İlk aşamada araştırmacı araştırılan olguya ilişkin algıları belirlemek üzere çeşitli yöntemlerle veri toplamaktadır. İkinci aşamada ise elde edilen veriler düşünsel olarak araştırmacı tarafından yorumlanmaktadır. İkinci aşama ilk aşamaya oranla daha soyuttur. İkinci aşamanın araştırmacının oluşturduğu “teorik kısım” olarak da adlandırılabilirdiği belirtilmektedir (Gioia, 1998: 27). Yorumsamacı araştırmalarda üzerinde durulması gereken bir diğer önemli konu araştırmacının benliğidir. Bireyler araştırmaları tamamen nesnel duygularla, tüm deneyimlerinden arınmış (*tabula rasa*) bir biçimde gerçekleştirmezler. Benlik sosyal olarak yapılandırılan bir süreçtir ve araştırmacının kim olduğunun ortaya konması araştırmanın genelinin anlamlandırılması açısından oldukça önemlidir (Bogdan ve Biklen, 2007: 29).

Yorumsamacı yaklaşımda araştırma genelde tümevarımcı bir şekilde tasarlanmaktadır. Yorumsamacı araştırmalar sonuçları itibariyle genelde betimleyici öyküler şeklinde çıktılar üretmektedir. Bu çıktılar araştırılan olgu hakkında zengin ve derinlemesine bilgi veren yapılardır. Yorumsamacı yaklaşım için genellenebilme gibi bir sorun söz konusu değildir (Gioia, 1998: 27-28). Bilgi bilenle ilişkili bir şekilde var olur ve ancak onun bakış açısından bakarak anlaşılabilir. Bir başka deyişle var olan, var olduğuna inanılandır (Hatch, 2006: 14).

Yorumsamacı yaklaşıma göre örgütsel kimlik sosyal ve simgesel olarak oluşan, örgütsel deneyimle anlam kazanan bir yapıdır. Bu yaklaşıma göre örgüt üyeleri örgütsel kimliği hem şekillendirmekte hem de örgütsel kimlik tarafından şekillendirilmektedir (Alvesson ve Empson, 2008). Yorumsamacı örgütsel kimlik araştırmasında temel amaç örgütsel kimliğin belli boyutlar itibarıyla betimlenebilmesidir. Bu nedenle de hareket noktası örgüt üyelerinin anlam sistemlerinin yorumlanabilmesi olmaktadır. Kimlik örgüt içinde bireylerin hayatlarını anlamlandıran, kolaylaştıran veya zorlaştıran bir çeşit bilişsel şema olarak nitelendirilmektedir. Yorumsamacı araştırmacılar örgüt üyelerinin bu bağlamdaki anlam çıkarımlarına ve eylemlerine odaklanmaktadırlar (Gioia, 1998: 27).

1. 5. 1. 3. Postmodern yaklaşım

İşlevselci ve yorumsamacı yaklaşımlar göreceli olarak daha kolay anlaşılabilen ve dolayısıyla daha kolay anlatılabilen paradigmalardır. Postmodern yaklaşım için ise henüz böyle bir durum geçerli değildir.

Temel olarak postmodernizm alışlagelmişin dışında bir düşünce sistemidir. Ontolojik, epistemolojik ve metodolojik açıdan şimdiye kadar geliştirilmiş her kavrama kuşkuyla yaklaşmaktadır (Rosenau, 1992). Postmodernistleri en uç düzeyde özneller olarak nitelemek yanlış olmaz. Postmodernizm basitlik yerine karmaşıklığa, belirlilik yerine belirsizliğe, bütünleşme ve birlik yerine parçalanmışlık ve çeşitliliğe odaklanmaktadır (Rosenau, 1992). Postmodernizmin çağdaş örgüt teorisine olan etkisi yadsınamaz bir gerçektir. Postmodernistler birçok örgüt kuramcısının önemli gördüğü kavram ve konuları reddetmekte, bir bakıma dünyayı ters-düz etmektedirler (Gioia, 1998: 28-29).

Rosenau (1992) postmodernistleri radikaller (ing. radicals) ve doğrulayıcılar (ing. affirmatives) şeklinde iki grupta sınıflandırmaktadır. Radikaller proaktif bir tarzda nihilist ve anarşist bir vizyon öngörmektedirler. Radikallerin düşüncelerini kabul edecek olursak birçok sosyal ve örgütsel olguyu bir çeşit “ilüzyon” olarak nitelendirip, araştırma kapsamı dışına çıkartmamız gerekecektir. Gioia (1998) radikal postmodernistlerin görüşlerinin farkında olunmasını ancak bu görüşlerin pragmatist bir bakış açısıyla görmezden gelinmesini önermektedir. Doğrulayıcı postmodernistlerin ise

örgüt teorisinin gelişmesine önemli katkılarda bulunmaları beklenmektedir (Gioia, 1998: 29).

Postmodernistler için kimlik başlı başına sorunlu bir konudur. Onlar rasyonel ve tutarlı bir kimliğin var olabileceğine kuşkuyla yaklaşmaktadırlar. Kimliğin sosyal etkileşim sonucu oluşan bir yapı olduğu varsayılsa, postmodernistler bu yapının zamanla bir mite veya illüzyona dönüşeceğini ileri sürmektedirler. Bu durumda örgütsel kimliğin gücü elinde bulunduranların amacına hizmet etmek için düzenlenmiş bir yapıdan başka bir şey olamayacağı açıktır. Örgütsel kimlik gücü elinde bulunduranlarca devamlı olarak kurgulanan bir kavramdır. Postmodernistler sosyal olguların kaynağını dile ve söyleme dayandırmaktadır. Buradan hareketle basit bir çıkarsama yaparsak örgütsel kimlik dilin kullanımı sonucu oluşan bir çeşit kurgudur (Gioia, 1998: 28-29).

Postmodernistlere göre bireyin kimliğini oluşturan temel özelliklerden söz etmek olanaksızdır. Bireyler kendilerini güçsüzleştiren yapısal etkenlerin egemenliği altındadır. Bir başka deyişle birey büyük sistemin önemsiz bir parçasıdır. Büyük sistemlerin bireyi şekillendirdiği kabul edilirse; bu sistemlerin belki de en yaygını olarak karşımıza örgütler çıkmaktadır. Postmodern düşüncede örgütler çok parçalı, karmaşık ve belirsiz yapılar olarak betimlenmektedir. Bu açıdan örgütlerin bireysel ve örgütsel düzeyde postmodern kimlik analizlerinin gerçekleştirilmesine olanak veren araştırma ortamları olduğunu belirtilmektedir (Gioia, 1998: 28-29). Postmodernistlere göre örgütler gücün tüm süreçlere egemen olduğu, iletişimsel çarpıklıkların yaşandığı baskıcı ve irrasyonel yapılardır. Örgüt teorisyenleri bu yapılar bozarak analiz etmeli ve örgütsel gerçekliği açığa vurmalıdır (Hatch, 2006: 14). Örgütsel kimlik bu amaçlara ulaşmada kullanılabilecek önemli bir kavramdır.

1. 5. 1. 4. İşlevselci, yorumsamacı, postmodern: Karşılaştırmalı analiz

Örgütsel kimliğin yaygın olarak örgütsel araştırmalarda kullanılmasının önünü açan Albert ve Whetten (1985)'in çalışmalarıdır. Çalışmada Albert ve Whetten (1985)'in örgütsel kimliği örgüt üyelerince inanılan çeşitli özelliklerin ışığında betimledikleri gözlemlenmektedir. Bu durumu örgütsel kimlik yaklaşımları açısından değerlendirirsek

Albert ve Whetten (1985)'in yorumsamacı olduğunu belirtmemiz yanlış olmaz. Çıkış noktası yorumsamacı yaklaşım olan örgütsel kimlik kavramı çeşitli açılardan farklı yaklaşımların etkisiyle çalışılmıştır. Yorumsamacı mı yoksa işlevselci mi bir kavram olduğu alanyazında tartışıla gelmektedir (Bouchikhii ve Kimberly, 2001). Devam eden paragraflarda bu yaklaşımların örgütsel kimlik kavramına bakışları karşılaştırmalı olarak ele alınmaya çalışılacaktır.

Örgütsel kimliğin öznel mi yoksa nesnel mi bir yapı olduğu tartışmalı bir konudur. İşlevselciler kavrama realist bir açıdan yaklaşarak, nesnel bir kavram olarak nitelendirmektedirler. Yorumsamacılar içinse örgütsel kimlik sosyal olarak oluşan öznel bir süreçtir. Kimlik bireylerin zihinlerinde var olmaktadır. Araştırılması gereken konu örgütsel kimliğin oluşum sürecidir. Postmodernistler için ise örgütsel kimliğin oluşumu gibi bir süreç söz konusu olamaz (Brunninge, 2005: 17).

Yorumsamacılar için örgütsel kimlik bir çeşit bilişsel şemadır. Onlar örgütsel kimliği “biz kimiz sorusuna ilişkin örgüt içinde sürekli müzakere edilen anlamlar sistemi” şeklinde tanımlamaktadırlar (Gioia vd., 1998: 42). Örgütsel kimlik içe dönük yorumlama sürecinin bir ürünüdür (Fiol, Hatch ve Golden-Biddle, 1998). İçsel yorumlama süreci sonunda bireyler biz kimiz sorusuna cevaben bir bilişsel şema ortaya koymakta, bu şema örgüt içinde paylaşıldığı ölçüde kurumsallaşmaktadır. Kurumsallaşmış şema bireylerin örgütün içine ve çevreye yönelik algılarının anlamlandırılmasında etkili olmaktadır (Gioia ve Thomas, 1996).

Brunninge (2005:18)'e göre örgütsel kimliğe yönelik işlevselci yaklaşımın temel sorunu örgütsel kimliğin oluşumuna ilişkin bir kanıt sunamıyor olmasıdır. Bu açıdan bakıldığında kimlik oluşum sürecinin tamamen yorumsamacı bir süreç olduğu ileri sürülebilir. Fakat unutulmaması gerek hiçbir şeyin yoktan (*ex nihilo*) var edilemeyeceğidir. Bu bağlamda Gioia, Schultz ve Corley (2000: 73) örgütsel kimlik oluşumunda yapısal sınırların önemine dikkat çekmektedirler. Bu nedenle kesin işlevsel veya kesin yorumsamacı yaklaşımlar sorunlu olarak nitelendirilmektedir (Brunninge, 2005: 20).

Örgütsel kimlik ve yönetim ilişkisi farklı yaklaşımlarla farklı şekilde yorumlanmaktadır. Bu durum işlevselciler ve yorumsamacılar açısından değerlendirildiğinde örgütsel kimliğin bir değişken mi yoksa bir kök metafor mu olduğu sorusu sorulmaktadır. İşlevselciler için örgütsel kimlik bir değişkendir ve yönetim tarafından amaçlı bir şekilde manipülasyona açıktır. Yorumsamacılar için ise örgütsel kimlik sosyal bir oluşum sürecidir. Örgütün tüm üyeleri bu süreçte yer almaktadır. Yönetim oluşum sürecinde oldukça önemli bir rol oynuyor olsa da bu konuda tekel statüsüne sahip olmadığı açıktır (Gioia vd., 1998: 42). Postmodernistler için örgütsel kimlik örgüt içindeki güç ilişkilerinin sonucu oluşan ve devinim halinde olan bir yapıdır. Yönetimin örgütsel kimliğin denetimindeki rolü bu açıdan şüphelidir (Brunninge, 2005: 23).

Örgütsel kimliğin tekli mi yoksa çok parçalı mı bir yapı olduğu da tartışmalı bir konudur. İşlevselciler doğal olarak örgütsel kimliğin homojen bir yapı olduğunu ileri sürmektedirler. Homojenlik nesnel araştırmalar için bir ön koşul niteliğindedir. Yorumsamacılar ise örgütsel kimliğin heterojen yapıda olduğuna inanmaktadırlar. Yapılacak araştırmalarda bu konunun göz önüne alınması gerektiğini belirtmektedirler. Bu konuya belki de en açık yaklaşım postmodernistlerden gelmektedir. Onlar temel felsefeleri itibariyle parçalanmış, belirsiz, çoklu yapıların varlığını ileri sürmektedirler. Örgütsel kimlik kavramı da bu açıdan herhangi bir ayrıcalığa sahip değildir (Brunninge, 2005: 24).

Gioia ve diğerkleri (1998: 33)’e göre bireylerin örgütsel kimliğe ilişkin algıları onların örgütsel kimlik kavramına yaklaştıkları perspektifle doğrudan ilgilidir. “Identity” konferanslarının birinde örgütsel kimliğe ilişkin üç yaklaşım; işlevselci, yorumsamacı ve postmodern, aşağıda sıralanan yedi boyutta tartışılmıştır. Tartışmanın tek bir temel varsayımı vardır. Bu da örgütsel kimliğin “örgüt olarak biz kimiz” sorusuna verilen cevap olduğudur. Tartışmanın sonuçları Tablo 2’de özetlenmektedir.

- a) Kimliğe ilişkin temel problemler veya sorular.
- b) Örgütsel kimlik tanımları.
- c) Araştırmalardaki temel varsayımlar.
- d) Araştırma yapma amaçları.
- e) Kimliği araştırırken araştırmacıların başvurduklar veri kaynakları.
- f) Örgütsel kimliğin tanımına ilişkin çıkarsamalar.
- g) Örgütsel kimlikle bağdaştırılan metaforlar.

Tablo 2. Temel Sorular Bağlamında Örgütsel Kimliğe İlişkin Üç Yaklaşım

	İşlevselci	Yorumsamacı	Postmodern
Temel Problem	Örgütsel kimlik örgüt içindeki eylem ve anlayışları nasıl şekillendirmektedir?	Biz kimiz sorusunu kolektif olarak nasıl cevaplıyoruz?	Var olan güç ilişkilerini açığa vurmak ve bozmak suretiyle kimlik kavramını sorunlaştırmak
Tanım	1. Biz kimiz?’e ilişkin kurumsallaşmış inançlar. Nesnel boyutlar (bireyler, temel iş, iş göre prensipleri, örgütsel amaçlar)	Biz kimiz?’e ilişkin sürekli müzakere edilen anlamlar.	Kim olmak istediğimize ilişkin anlık ve parçalanmış düşünümmler
Temel Varsayımlar	Örgütsel kimlik sosyal bir gerçektir. Örgütsel kimlik izlenebilir ve manipüle edilebilir	1. İnsanoğlu bazı anlamların istikrarlı olmasını arzu eder. 2 Kimlik sosyal olarak yapılandırılan bir olgudur. 3. Sosyal gruplar kimliğin anlamına ilişkin belli bir seviyede mutabakat arayışı içindedirler.	1. Anlam belirsizdir. 2. Kimlik zamanın belli bir bölümünü saran tesadüfi biçimdir. 3. Kimlik paradoksal biçimler almaktadır. 4. Çok sayıda ve çok çeşitlidir.
Araştırma Amacı	Meydana çıkarmak Tarif etmek Açıklamak Yönetmek	Örgüt üyelerince müzakere edilen anlam yapılarını ve anlamları keşfetmek ve açığa çıkartmak	Provokasyon Düşünümsellik Sessiz grupların sesi olma
Veri	Örgütsel kimliği anlamak için gözlem Örgütsel kimliğe ilişkin cümleleri incelemek Örgütün demografik yapısını incelemek Psikometrik araçlarla ölçüm yapmak	Üyeler için önemli olan veriler: Semboller Araştırmacılar için önemli olan veriler: Semboller Üyelerin yorumsamacı şemaları Araştırmacıların yorumsamacı şemaları	Dil ve söylem Çatlak sesler Yokluk, sessizlik
Tanıma yönelik çıkarsamalar	Temel: Temel değerler ve inançlar afişe edilir. Süregelen: Değişmesi zordur (fakat değişmez değildir). Ayırt edici: Ayırt edici olduğu varsayılır ve yönetilir.	Temel: Örgüt üyelerinin temel olarak gördüğü anlamlardır. Süregelen: Sadece sosyal bağlam kimliği onayladığı sürece devam eder. Ayırt edici: Kimlik hem aynılaşma hem de farklılaşmayı içinde barındırmaktadır.	Temel: Temel özellikleri sürekli değişmektedir. Süregelen: Kimlik kalıcı değildir. Sürekli yıkılan ve yeniden inşa edilen bir yapıdır. Ayırt edici: Kimlik bir çok diğerlerine göre tanımlanmaktadır. Parçalanmışlık doğaldır ve ayırt edicilik anlıktır.
Metaforlar	Nesne Varlık	Beyin: Holografik bir varlık. Doğaçlama tiyatro	Kolaj: Beklenmedik elementlerin yana gelmesiyle oluşmuş yapıdır.

Kaynak: Gioia ve diğerleri, s. 42-43, 1998.

1. 5. 2. Örgütsel kimlik, kurumsal kimlik ve örgüt kültürü

Alanyazın taramasının bu bölümünde örgütsel kimlik kavramından bahsedildiğinde ilk akla gelen kavramlar olan kurumsal kimlik ve örgüt kültürü kavramlarının örgütsel kimlikle olan ilişkileri ortaya konmaya çalışılacaktır. Örgütsel kimliğin adı geçen diğer kavramlardan farkını ortaya koymak zor bir çabadır. Albert (1998:4)'e göre bu kavramların ne olduklarının aydınlatılabilmesi için iki türlü ayrıştırma yapılabilmektedir. Bu ayrıştırmalar Albert (1998)'in terminolojisinde 1. derece ve 2. derece ayrıştırma olarak sınıflandırılmaktadır. 1. derece ayrıştırmada; kavramın saf ve tek olarak diğer kavramlardan ayırt edilmesine çalışılmaktadır. Bu süreçte tanımlanmaya çalışılan kavramın ilişkilendirilebileceği diğer kavramlarla tanımı itibariyle ortak noktalarının oluşmamasına çalışılmaktadır. 2. derece ayrıştırmada ise tanımlanmaya çalışılan kavramın ilgili olabileceği diğer kavramlar da dikkate alınarak tanımlanmaya gidilir. Bu süreçte ortak noktaların bulunması, tanımların belli noktalarda kesişmesi doğal karşılanmaktadır. Araştırmacı bu ortak noktaların bilincinde olmalı ve okuyucuya da bu durumu aktarmalıdır. 1. derece ve 2. derece ayrıştırmanın birbirlerine göre herhangi bir üstünlüğü söz konusu değildir. Fakat örgütsel kimlik gibi kavramların yakın ilişkili olduğu kavramlardan ayırt edilmesi güçtür. Bu nedenle örgütsel kimlik bahsinde 2. derece ayrıştırmaya gidilmesi önerilmektedir (Albert, 1998:4). Bu bölümün amacı örgütsel kimlik kavramıyla yakın ilişkisi olan ve bu nedenle birbirleriyle sıklıkla karıştırılan kurumsal kimlik ve örgüt kültürü kavramlarının daha net bir şekilde anlaşılabilmesini sağlamaktır.

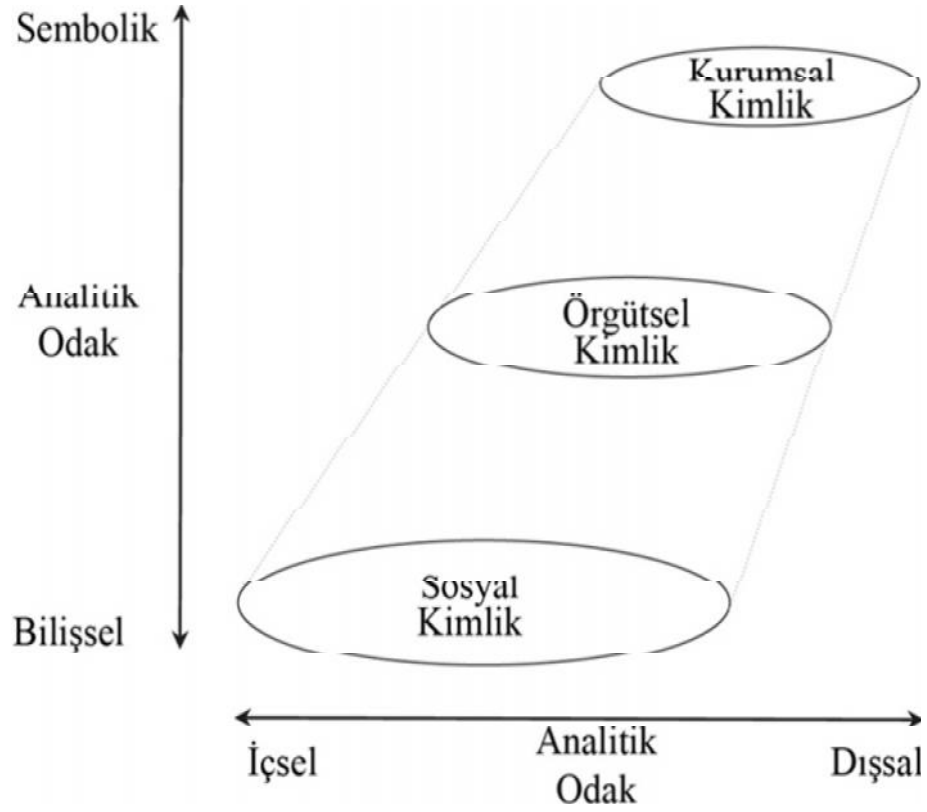
1. 5. 2. 1. Örgütsel kimlik ve kurumsal kimlik

Her ne kadar işletmecilik alanında kullanılagelen kimlik bağlantılı kavramlar olsalar da örgütsel kimlik ve kurumsal kimlik kavramları farklı uygulamacıların, farklı yönde meraklarından hareketle çalışılan kavramlardır. Örgütsel kimlik kavramı sosyal bilimciler ve yönetim araştırmacılarınca çalışılmaktadır. Bu çalışmaların amacı örgütsel davranışların altında yatan inanç ve değer sistemlerini ortaya konabilmesidir (Dutton vd., 1994). Kurumsal kimlik kavramı ise grafik tasarımı alanında çalışanlarca geliştirilmiştir. (Rindova ve Schultz, 1998: 47). Kurumsal kimlik daha çok tasarım,

pazarlama ve kurumsal iletişimcilerin ilgi alanına girmektedir. Kurumun kendisini çevreye ifade etmesini sağlamaktadır (Cornelissen, Haslam ve Balmer, 2007). Kurumsal kimlik; örgütü stratejik amaçlarına ulaştıran temel düşüncenin, örgütle ilişkili çeşitli paydaşlara tutarlı bir şekilde takdim edilmesiyle oluşturulur (Olins, 1995). İlk başlarda kavramın kapsamı logo ve işletmeyi ifade eden diğer görsel tasarım elemanlarıyla sınırlıyken, giderek işletmenin dış dünyayla olan tüm iletişimini kapsayan daha genel bir kavram halini almıştır (Van Riel ve Balmer, 1997). Örgütsel kimlik daha bir içe dönüktür. Örgüt içindeki bireylerin örgüte ilişkin algılarını ifade etmektedir. Kurumsal kimlik örgütün dış hedef kitlelere bir başka deyişle dış paydaşlara yönelik olarak ifade edilmesi şeklinde betimlenmektedir (Brunninge, 2005: 21).

Örgütsel kimliğin örgüte ilişkin temel, ayırt edici ve süregelen kolektif olarak paylaşılan özellikler bütünü olarak tanımlandığı bilinmektedir (Albert ve Whetten, 1985). Örgütsel kimlik örgütle örgüte üye olanlar arasındaki ilişkiyi betimlemektedir (Ashforth ve Mael, 1989). Kurumsal kimlik ise örgütün kendini ifade etme sürecidir. Örgütün kendini ifade etmesi iletişim ve çeşitli sembollerin aktif olarak harekete geçirilmesiyle gerçekleştirilir. (van Riel, 1995: 32). Olins (1995)'e göre örgütler temel düşüncelerini ürünleriyle, iletişim çabalarıyla, çeşitli olaylara ilişkin verdikleri tepkilerle ifade etmektedirler. Kurumsal kimlik imajla kimlik arasındaki ilişkiyi sağlamaktadır. Kurumsal kimlik de örgütsel kimlik gibi temel ve ayırt edici özelliklere odaklanır ve her iki kavramında örgütsel benlikle uyum içinde olması beklenir (Rindova ve Schultz, 1998: 48-49).

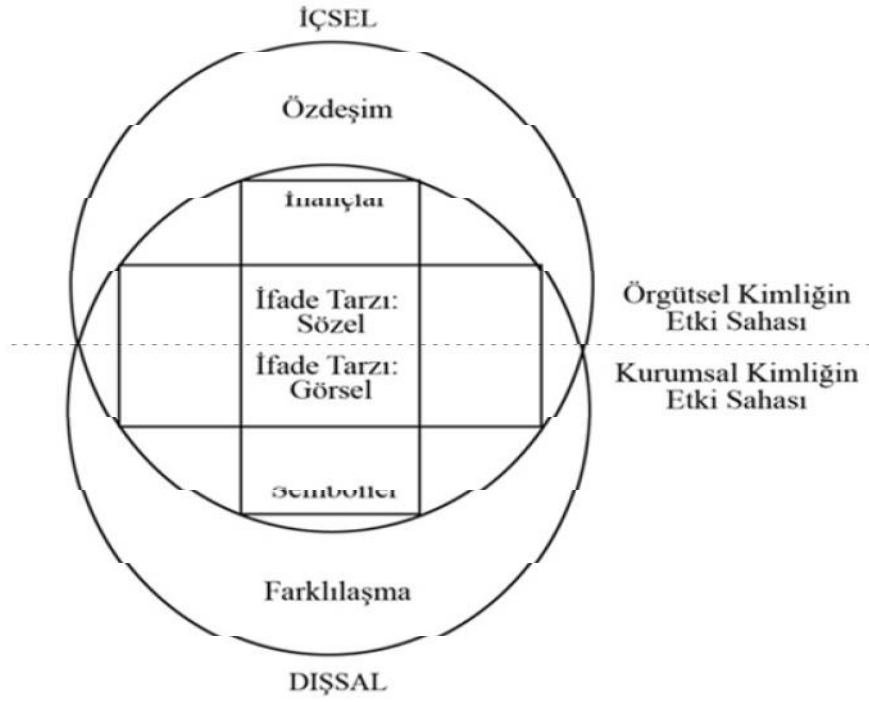
Cornelissen, Haslam ve Balmer (2007)'nin yaptıkları çalışma sosyal, örgütsel ve kurumsal kimlik kavramlarının birbirlerine göre konumlarının kavranabilmesi açısından önemlidir. Cornelissen, Haslam ve Balmer (2007) sosyal, örgütsel ve kurumsal kimlik kavramlarını iki boyutlu olarak şekillendirmişlerdir. Dikey boyutta kimliğin oluştuğu biçim boyutu yer almaktadır. Bu boyutun bir ucunda sembolik, diğer ucunda bilişsel biçim yer almaktadır. Yatay boyutta ise dışsal ve içsel olmak üzere kimliğin yöneldiği odak bulunmaktadır. Cornelissen, Haslam ve Balmer (2007)'nin örgüt içindeki çeşitli kimlik yapılarının birbirine ilişkin konumlarına ilişkin betimlemeleri Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Sosyal, Örgütsel ve Kurumsal Kimlik Yapılarının Birbirlerine Göre Konumu

Kaynak: Cornelissen ve diğerleri, 2007: 4.

Rindova ve Schultz (1998: 48-49)'e göre örgütsel ve kurumsal kimlik birbiriyle yakından ilgili iki kavramdır. Şekil 2'de Rindova ve Schultz (1998: 48) tarafından ortaya atılan örgütsel kimlik ve kurumsal kimlik modeli yer almaktadır. Bu şekle göre örgütsel kimlik ve kurumsal kimlik esasında birbirleriyle ilişkili bir çeşit semboller ve inançlar sistemidir. Bu sistem hem sözel hem de görsel yollarla örgüt içine ve örgüt dışına iletilmektedir. Bu iletişim sonuçta içsel bağlamda örgütsel özdeşim, dışsal bağlamda ise örgütsel farklılaşma süreçlerini tetiklemektedir (Rindova ve Schultz, 1998: 48-49).



Şekil 2. Örgütsel Kimlik ve Kurumsal Kimlik Bütünleşik Model

Kaynak: Rindova ve Schultz, 1998:48.

Bir örgütün kimliği, örgüt içinde çeşitli seviyelerde var olmakta ve çeşitli nedenlerle kendini dışa vurulmaktadır. En derinlerde inançlar, daha üst seviyelerde ise semboller yer almaktadır. Semboller ve inançlar arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. Semboller inançların ifade edilmesini sağlamakta ve aynı zamanda inançları çeşitli yönlerden şekillendirmektedir. Bu açıdan konuya yaklaşırsak örgütsel ve kurumsal kimliğin farklı tanımlarının aslında örgüt içindeki genel kimlik olgusunun farklı seviyelerdeki katmanlarına karşılık geldiği belirtilebilir. Örgüt kuramcıları inançlar seviyesine odaklanmaktadır. Pazarlama ve tasarım uygulamacıları ise sembollere ve bunların çeşitli fiziksel kanıtlarına yönelmektedir (Rindova ve Schultz, 1998: 49).

Rindova ve Shultz (1998: 49)'e göre kurumsal ve örgütsel kimlik birbirini tamamlayan ve eş zamanlı olarak çalışılması gereken yapılardır. Kurumsal kimlik, kimliğin görsel boyutudur. Kurumsal kimlik gerektiği şekilde yönlendirilmezse örgüt kuramcıları kimliğin oluştuğu, yönetildiği, yorumlandığı ve değiştiği önemli bir mekanizmayı görmezden gelmiş olacaktırlar. Kurumsal kimliğin tasarımı aşamasında çalışanların ise

örgütün derinlerinde yatan ve “biz kimiz?” sorusuna cevaben oluşturulan örgütsel kimlik kavramının farkında olmaları oldukça önemlidir ancak bu şekilde örgütün kimliği doğru ve etkili olarak ifade edilebilecektir.

Örgütsel ve kurumsal kimlik arasındaki önemli bir ayırım da ifade ediliş tarzlarıyla ilgilidir (Rindova ve Schultz, 1998: 49). Örgütsel kimlik genelde kelimelerle ifade edilen, sözel bir kavramdır. Örgütsel kimlik resmi şirket belgelerinde, misyon cümlelerinde, etik kodlarda ve şirket içi iletişim için basılan gazetelerde kendine yer bulmaktadır. Bu mecralarda yer alan örgütsel kimliği betimleyen cümleler örgüt üyelerinin, örgütün genel amacına ilişkin sahip oldukları inançlarıyla etkileşim kurmaktadır (Kunda, 1992). Kurumsal kimlik ise genelde görsel yollarla ifade edilmektedir. Grafik tasarımı ve yönetimi bu alanda oldukça önemlidir. Kurumsal kimlik, örgütün derin inanç sisteminde yatan kimliğinin bir çeşit görsel uzantısıdır. İçsel bağlılığın dışsal ifadesidir. Bu ifade genel örgütsel amacın örgüt üyelerine anımsatılmasını sağlamaktadır (Abratt, 1989: 68).

Sözel ifadeleri anlamlandırabilmek için örgüt üyeleri bazı görsellerin anımsatıcı desteğine ihtiyaç duyarlar. Görsel işaretler, açık olarak ifade edilmese de, bir atmosferi çağrıştırmaktadır. Kurumsal kimlik sayesinde örgütsel kimlik bağlamında ifade edilmek istenen anlamlar açıklığa kavuşturulabilir, yanlış anlaşılma riski en aza indirilir. Yöneticiler ve tasarımcılar örgütsel ve kurumsal kimliğe ilişkin ifade tarzlarını bütünleştirerek örgütsel iletişim amaçlarına daha etkili bir şekilde ulaşabileceklerdir (Rindova ve Schultz, 1998: 50).

Örgütsel ve kurumsal kimlik kavramları işlevsel açıdan da farklılık göstermektedir. Örgütsel kimlik örgüt üyelerinin inançlarına odaklanmaktadır. Bu nedenle odak noktası içseldir. Kurumsal kimlik ise dışa odaklıdır. Pazardaki algıya hitap etmektedir (Rindova ve Schultz, 1998: 51). Örgütsel kimlik örgüt içindeki bireylerde bir özdeşim duygusu yaratmaktadır. Bu özdeşimin şiddeti bireyin örgütsel kimliği ne derece çekici bulduğuyla, bireyin ve örgütün kimliği arasındaki uyumla ve örgütsel kimliğin ayırt ediciliğiyle ilgilidir (Dutton vd.,1994). Örgüt üyelerinin örgütsel özdeşimlerinin yüksekliği örgütsel bağlılığı güçlendirmektedir. Kurumsal kimlik ise pazarda tüketiciler

ve yatırımcılar nezninde sadece alış-veriş ilişkisinin ötesinde duygusal bir bağ yaratmaktadır. Kurumsal kimliğin bileşenleri örgütün konumlandırılma sürecinde önemli roller üstlenmektedir. Bu parçalar tümleşik ürünü oluşturmakta ve marka çekiciliğini arttırmaktadır. Bu nedenle kurumsal kimliğin örgütü farklılaştırma işlevini üstelendiğini belirtmek yanlış olmaz. Farklılaşan örgüt kendi içinde de diğerlerinden farklı olarak algılanmakta ve bu durum da örgütsel özdeşimin güçlenmesine olumlu katkılar yapmaktadır (Rindova ve Schultz, 1998: 51).

Farklı kökenlerden gelseler de farklı mekanizmalarla çalışıp, örgütün farklı seviyelerine hitap etseler de Rindova ve Schultz (1998: 51)'a göre örgütsel kimlik ve kurumsal kimlik kavramları daha kapsamlı bir tanım etrafında bütünleştirilmelidir. Bu yolla içsel ve dışsal gerilim azalacak, özdeşim ve farklılaşma arasındaki ilişki daha iyi ortaya konabilecek, inançlarla ifade edilenlerin uyumlulaştırılması sağlanabilecektir.

Bu bölümde kurumsal ve örgütsel kimlik kavramları farklı ve benzer yönleri itibariyle ele alınmıştır. Her iki kavramında bütünleştirilmesini ön gören bir model üzerinde durulmuştur. Takip eden bölümde örgütsel kimlik ve örgüt kültürü kavramları birbirleriyle ilişkilendirilerek açıklanmaya çalışılacaktır.

1. 5. 2. 2. Örgütsel kimlik ve örgüt kültürü

Örgütsel kimlik kavramıyla belki de en sıkça karıştırılan kavram örgüt kültürüdür. Bazı yazarların bu iki kavramı karşılaştırmaya bile gerek görmeden her ikisini de eş anlamlı olarak kullandıklarını bile görmek mümkündür (Gagliardi, 1986). Örgütsel kimlik ve örgüt kültürü kavramlarını birbirine benzedikleri şeklindeki algılayışın altında yatan önemli bir neden geçmişte örgüt kültürü alanında tartışılan konuların ve araştırılan soruların günümüzde örgütsel kimlik kavramı içinde tartışılıyor ve araştırılıyor olmasıdır. Örneğin örgütsel kimliğin bir metafor mu yoksa bir değişken mi olduğu konusu örgüt kültürü alanında da tartışılacagelmış, ortak bir konudur (Martin, 2002: 3-7). Her iki kavram için ileri sürülen bir başka benzer nokta; örgütsel kimliğinde örgüt kültürü gibi bir çeşit kök-metafor olarak değerlendirilmesidir (Alvesson, 2002). Başka bir benzerlik her iki kavramında farklı seviyelerde analize imkan veriyor olmasıdır.

Kültür de kimlik gibi çok katmanlıdır. Bireylerin, grupların, organizasyonların, ulusların kültüründen ve hatta günümüzde küresel bir kültürden söz edilebilir.

Örgütsel kimlik ve örgüt kültürü kavramlarına ilişkin bir başka ortak nokta her iki kavramın da çeşitli yazarlarca dış çevreyle etkileşim sürecinde karşılaşılan çeşitli olayların yorumlanmasında kullanılan bir çeşit kolektif bilişsel şema olarak betimleniyor olmasıdır (Johnson, 1997; Schein, 1985; Bartunek, 1984; Reger vd., 1994). Brunninge (2005: 29)'e göre bu noktada yapılabilecek önemli bir ayırım örgütsel kimliğin örgütü kendisine bakmaya odaklayan bir kavram olması, bunun aksine örgüt kültürünün kapsam olarak daha geniş bir yapıyı ifade etmesidir.

Örgüt kültürü örgüt içindeki anlam sistemini yönlendiren, yöneten genel kurallar sistemi olarak tanımlanmaktadır (Fiol, 1991; Smircich, 1983). Bir örgütün veya örgüt içindeki bir alt grubun kültürü zaman içinde oluşan ve sosyal olarak korunan yorumsamacı bir şema işlevi görmektedir (Geertz, 1973). Bu şema aracılığıyla bireyler kendilerinin ve diğerlerinin eylemlerini yorumlayarak şekillendirmektedirler (Golden, 1992).

Örgütsel kimlik ve örgüt kültürü kavramlarının farklı kavramları betimliyor oldukları genelde kabul ediliyor olsa da hangi kavramın neyi betimlediği konusunda henüz bir mutabakata varılmış değildir. Bu durumun önemli bir sebebi farklı yazarların farklı yaklaşımlardan hareketle kavramları algılamaları ve yorumlamalarıdır (Bunninge, 2005: 29).

Albert ve Whetten (1985)'e göre kültürün kimliğin önemli bir parçası olup olmadığına örgüt üyeleri karar vermelidir. Albert ve Whetten (1985)'in bu konudaki görüşleri şöyledir:

Bir örgütü tarif ederken kullanacağımız önemli özellikler o örgütü ne şekilde algıladığımızla çok yakından ilgilidir. Kültür konusu mesela... Kültür kimliğin bir parçası mıdır? Kültürün veya örgütün herhangi diğer bir unsurunun kimlik konusuyla ilişkisi hem bir ampirik soru (örgüt söz konusu özelliği temel, ayırt edici ve süregelen özelliklerinden biri olarak görüyor

mu?) hem de bir teorik sorudur (araştırmaya konu olan örgüt karakteri itibariyle kültürü temel ayırt edici, ve süregelen bir özellik olarak görme eğilimde olacak mı? (Albert ve Whetten, 1985: 265-266).

Görüldüğü üzere Albert ve Whetten (1985)’e göre kültürün kimlikle olan ilişkisi örgüt üyelerinin algısal yaklaşımlarına bağlı olarak şekillenmektedir. Schein (1985) kültür kimlik tartışmasında Albert ve Whetten (1985)’e göre karşıt bir tutum sergilemektedir. Schein (1985: 6) kültürü örgütün çevreye uyum ve içsel bütünleşme sürecinde karşılaştığı sorunları çözerken öğrendiği paylaşılmış temel varsayımlar şeklinde tanımlamaktadır. Bu tanımdan hareketle Johnson (1992) kültürü “paradigma” olarak betimlemektedir. Hem Schein hem de Johnson kültüre daha geniş kapsamlı bir yapı olarak yaklaşmakta ve kimliği kültürün bir parçası olarak görmektedirler. Selznick (1957) ise örgütsel değerlerin ve benimsenen hareket tarzının örgüte ayırt edici bir kimlik kazandırmadaki önemi üzerinde durmakta ve bu açıdan kültürü kimliğin oluşumunda önemli bir etmen olarak görmektedir. Fiol ve diğerleri (1998: 56)’ne göre ise kimlik kültürel derinlikte gerçekleşen içe odaklı bir yorumlama sürecinin sonucudur. Hatch ve Schultz (1997)’a göre ise kültür, kolektif içe dönük sorgulamanın bağlamını oluşturmaktadır. Bu açıdan yaklaşıldığında örgütsel kimlik; örgüt kültürü bağlamında gerçekleşen, geniş kapsamlı anlamlandırma ve yorumlama sürecinin bir parçası olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir başka deyişle kültür kimliğin oluştuğu meta düzeydir.

Salzer (1994: 21) ise örgüt kültürünü bir yorumlama süreci olarak görmekte, örgütsel kimliği de bu süreçte ortaya çıkan, örgütün “ne” olduğuna ilişkin yorumlar olarak değerlendirmektedir. Salzer’in tanımında kültürün bir süreç (Smircich, 1983) kimliğin de yapısal bir sonuç olarak görüldüğü açıktır. Bunun tam tersini iddia eden; örgütsel kimliği bir süreç, örgüt kültürünü de, paradigma (Johnson, 1987) benzeri, bir sonuç olarak gören yazarlara rastlanmaktadır (Fiol vd., 1998:56). Bu düşünce paralelinde; Nizard (1983) kültürü kimliğin bir alt kümesi olarak görmekte ve onun güçlü bir dışa vurumu olarak nitelemektedir. (Nizard, 1983’ten aktaran Chreim, 2000). Ashforth ve Mael (1996)’e göre ise kimlik kültürden daha geniş kapsamlı bir kavramdır.

Bouchikhi ve Kimberly (2001)'ye göre örgütsel kimlik örgüt kültürüyle kıyaslandığında daha gerçekçi ve nesnel bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Kültür; değerleri ve inançları kapsayan bir kavram olarak betimlenirken, kimlik; örgütün fiziksel, teknolojik ve kaynak gereksinimleri gibi taraflarını da kapsayan bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Bu açıdan düşünüldüğünde kültür kimliğin “yumuşak” kısmı olarak nitelenmektedir. Sonuçta tam bir kimlik kavramına ulaşmak için “katı” tarafların da işin içine katılması gereklidir (Gioia vd., 1998).

Hatch ve Schultz (2005: 25)'e göre örgütsel kimliğe ilişkin algılar, kültüre ilişkin algılara göre daha üst bir bilinç düzeyinde oluşmaktadır. Hatch ve Schultz (2000: 24)'un örgüt kültürü ve örgütsel kimlik kavramlarının birbirlerinden farklı yönlerinin ortaya konması konusunda yaptıkları üç boyutlu ayırım örgüt kuramcıları tarafından oldukça önemli bulunmaktadır. Bu üç boyut aşağıda yer alan tabloda görülmektedir.

Tablo 3. Örgütsel Kimlik ve Örgüt Kültürü

Örgütsel Kimlik	Örgüt Kültürü
İçeriksel (ing. textual)	Bağlamsal (ing. Contextual)
Açık (ing. explicit)	Zimmi (ing. tacit)
Kasten ortaya çıkarılan (ing. instrumental)	Beliren (ing. emergent)

Kaynak: Hatch ve Schultz, 2000:24.

Tablodan görüldüğü üzere örgüt kültürü örgütsel kimliğe göre daha bağlamsal, zimmî ve kendiliğinden ortaya çıkan bir yapıyı ifade ederken; örgütsel kimlik daha içeriksel, açık ve kasten ortaya çıkarılan bir yapıdır. Hatch ve Schultz (2000) kimliği daha net, açık bir kavram olarak görmektedir. Kimlik kültürel anlayışın dışarı vurulmuş halidir. Bu görüşe göre kimlik kültürün bir ürünü olarak ortaya çıkmaktadır.

Kimlik ve kültür arasında Hatch ve Schultz (2000)'e benzer bir ayırım Reitter ve diğerleri (1991: 21) tarafından da yapılmaktadır (Reitter ve diğerleri, 1991: 21'den aktaran Chreim, 2000). Bu yazarlara göre kimlik ve kültür sosyal yaşamın iki olmazsa olmaz bileşenidir. Sosyal yaşama ait bazı kolektif olgular kolay kolay ifade edilemez. Bu olgular bilinçaltı düzeyde oluşmaktadır. Telaaffuz edilmeden, dışa vurulmadan varlıklarını sürdürmektedirler. Bu olgular daha çok kültürün etki alanı içindedir. Kimlik

belli bir gruba üye kimselerin farkındalık düzeyinde sosyal etkileşimlerinin tarihsel bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu açıdan yaklaşıldığında kimlik kültüre göre daha somut bir kavram olarak nitelenebilir (Chreim, 2000: 23).

Golden-Biddle (1998: 72)'e göre kültür kimliğin şekillendiği, yeniden şekillendiği, müzakere edildiği, değiştiği veya yıkıldığı bağlamdır. Bu durum birinin diğerinden daha önce, daha üst bir kavram olduğu anlamına gelmemelidir. Önemli olan araştırmacıların ve teorisyenlerin bu karşılıklı bağımlılığın farkında olmalarıdır.

Golden-Biddle (1998)'in vurguladığı karşılıklı bağımlılık durumu Hatch ve Schultz (2002:1004)'un örgütsel kimliğin oluşumunu açıklamayı amaçlayan modellerinde de belirgin olarak görülmektedir. Onlara göre kimlik örgütsel kültür ve imajın sürekli etkileşimi sonucu devinim halinde sürekli oluşma halinde bir kavramdır. Bu açıdan değerlendirildiğinde örgütsel kimlik eş zamanlı olarak oluşan, sürdürülen ve zaman içinde değişen dinamik bir kavramdır.

Kültür ve kimliğe ilişkin olarak hangi kavramın hangisini kapsadığı bahsine Fiol ve diğerleri (1998:57)'nin eleştirel bir açıdan yaklaştıkları görülmektedir. Onlara göre kültür ve kimlik arasındaki fark analiz seviyesinden değil, bakış açısından kaynaklanmaktadır. Kimlik birçok seviyede var olabilir ve her seviyede ilişki içinde bulunduğu kültürel katmanla birlikte tanımlanır. Unutulmaması gereken temel varsayım örgütsel kimliğin “biz kimiz?” sorusuna cevap aradığıdır.

Kültür çalışmalarında öznellik oldukça hâkim bir olgudur. Derinlerde yatan kültürel anlamların anlaşılması için yorumsamacı bir yaklaşımla hareket edilmesi gerekmektedir. Bir başka deyişle, bu derin anlamlara dolaylı olarak bireylerin örgütsel deneyimine ilişkin yorumları üzerinden ulaşılabilmektedir. Kimlik kavramı bu açmazı çözmemize yardımcı olabilir. Kimlik kavramı herhangi bir sosyal yapının içinde bulunduğu çevreyle ilgili olarak nasıl bir yorum getirdiğiyle ilgilidir. Örgütsel kimlik kavramı kültürün gözlemlenebilen boyutlarıyla, gözlemlenemeyen daha derinlerdeki anlamlar arasında bir bağ kurmamızı sağlayabilir. Bu açıdan düşünüldüğünde örgütsel

kimlik örgüt kültürünü anlamakta kullanılan bir vasıta olarak değerlendirilebilir (Fiol vd., 1998: 58).

Son olarak her iki kavramı örgütsel değişim bağlamında değerlendirmekte fayda vardır. Örgütsel değişim konusunda kimlik kültürel değişimin öncülü olarak nitelendirilmektedir. Kimlik çevresel faktörlerin etkisine kültüre oranla daha açıktır. Bu nedenle değişim çabalarının öncelikle kimliğe odaklanması gerektiği ileri sürülmektedir. Örgütsel kimlikte yaşanan değişimle kültürel değişimin tetiklenebileceği ileri sürülmektedir (Fiol, Hatch, Golden-Biddle, 1998: 58).

Örgütsel kimlik ve örgüt kültürü kavramlarına ilişkin tartışmalar yumurta mı tavuktan, tavuk mu yumurtadan çıkar tartışmasına benzetilebilir. Brunninge (2005: 31)'ye göre kültür kimlik tartışmalarının uzlaşıyla sonuçlanmasını beklemeye gerek yoktur. Bu konuda mutabakata varılma ihtimali oldukça düşüktür. Önemli olan araştırmacıların ve teorisyenlerin örgütsel kimlik kavramını kullanırken hangi anlamda kullandıklarını, hangi yaklaşımdan hareket ettiklerini biliyor olmaları ve bunu okuyucularıyla açık bir şekilde paylaşmalarıdır.

1. 5. 3. Tekli ve çoklu örgütsel kimlik yapısı

Kimlik konusunda yapılan çalışmaların önemli bir bulgusu da hem bireylerin hem de örgütlerin çoklu kimlik yapısına sahip oldukları gerçeğidir. Bireysel düzeydeki araştırmalar Sosyal Kimlik Teorisi (Tajfel, 1981; 1982) ve Rol Teorisi (Burke, 1980; Burke ve Reitzes, 1991) kapsamında ele alınmaktadır. Sosyal kimlik teorisine göre bireyler üyesi oldukları gruplar nispetinde farklı sayıda kimliğe sahip olabilmektedirler. Üniversitede çalışan bir öğretim üyesinin aynı zamanda da bir sivil toplum kuruluşunun gönüllüsü olması ve boş vakitlerinde de arkadaşlarıyla fotoğraf gezilerine katılıyor olması bu bireyin en az üç farklı kimliği olduğu şeklinde yorumlanabilir. Benzer şekilde rol teorisine göre ise bireyin sahip olduğu kimliğin çeşitliliğini etkileyen en önemli etken toplum içinde oynadığı farklı rollerdir. Evli, bir çocuk sahibi öğretim üyesinin; eş, anne veya baba ve öğretim üyeliği olmak üzere üç farklı rol oynadığı düşünülürse bu durum üç farklı kimliğe sahip olduğu şeklinde yorumlanabilir (Joshi, 2008: 16-17).

Mead (1934) her bireyin bir çeşit “benlikler parlamentosu” ihtiva ettiğini ileri sürmektedir. Pratt ve Foreman (2000: 18) de bu yaklaşımı kabul etmekte ve bu iddiayı benzer durumun örgütler içinde var olabileceği şeklinde genişletmektedir.

Sosyal Kimlik Teorisi ve Rol Teorisi’nin kuramsal çıkarımlarından hareketle örgütlerinde çoklu kimlik yapısına sahip oldukları ileri sürülmektedir. Örgütün kimliğine ilişkin bir başka deyişle örgütün temel, ayırt edici ve süregelen özelliklerine ilişkin algılarda çeşitli paydaşlar itibariyle farklılıklar olması durumunda çoklu örgütsel kimlik yapısının varlığı söz konusu olmaktadır (Pratt ve Foreman, 2000). Örgütsel kimliğin çoklu yapısının ele alındığı saptanabilen ilk çalışma, konunun yönetim ve organizasyon alanında popülerleşmesine neden olan Albert ve Whetten (1985)’in çalışmalarıdır. Bu çalışmanın akabinde örgütsel kimlik yapısının çoklu karakteri yadsınamaz bir gerçeklik olarak kabul edile gelmiş ve konu örgütsel kimlik alanındaki araştırmaların odaklandığı bir niş halini almıştır. Üniversiteler (Albert ve Whetten, 1985); sivil toplum kuruluşları (Golden-Biddle ve Rao, 1997); telekomünikasyon firmaları (Sarason, 1995); tarım kooperatifleri (Foreman ve Whetten, 1997); nükleer tesisler (Osborn ve Ashforth, 1990); ileri teknoloji üreten firmalar (Reger, Gustafson, DeMarrie ve Mulane, 1994) ve sağlık kurumları (Pratt ve Rafaeli, 1997; Van de Ven, Bunderson ve Lofstrom, 1997) çoklu kimlik yapısının araştırma konusu yapıldığı farklı örgütsel ortamlardan bazılarıdır (Pratt ve Foreman, 2000: 19).

Tarihsel olarak irdelendiğinde çoklu örgütsel kimlik yapısına ilişkin önemli bir açılım Pratt ve Foreman (2000) tarafından ortaya atılmıştır. Bu yazarlar çoklu örgütsel kimliğin yönetilmesi üzerine odaklanmaktadır. Pratt ve Foreman (2000)’in yönetsel yaklaşımının devamında Ashforth ve Johnson (2001)’in örgütsel kimliği örgütsel yapıyla ilişkilendirdikleri çalışmaları dikkat çekmektedir. Bu yazarlar örgüt içindeki çoklu örgütsel kimlik yapısını biçimsel ve biçimsel olmayan örgüt yapısıyla ilişkilendirerek yeni bir bakış açısı ortaya koymaktadırlar. Bu bölümde öncelikle Albert ve Whetten (1985)’in çoklu örgütsel kimlik yaklaşımları açıklanacak, devamında Pratt ve Foreman (2000)’in çoklu kimlik yönetimi yaklaşımı ele alınacak ve konu Ashforth ve Johnson (2001)’in örgütsel yapı ve örgütsel kimlik konulu çalışmalarına ilişkin açıklamalarla sonlandırılacaktır.

1. 5. 3. 1. İdeografik ve holografik örgütsel kimlik yapısı

Albert ve Whetten (1985) örgütsel kimliği örgüte ilişkin bir çeşit tanımlama ve sınıflandırma işlemi olarak değerlendirmektedir. Yapılan sınıflandırma sonucunda örgütte tekli veya çoklu kimlik yapılarının oluşabileceği ileri sürülmektedir. Örgütler kendilerini çeşitli sınıflandırma şemaları itibariyle ifade etmektedirler. Bu şemaların bilimsel açıdan mükemmel oldukları düşünülmemelidir (McKelvey ve Aldrich, 1983; Scott, 1981). Örgütün kimliğini tanımlayan boyut oldukça eklektik, farklı ideolojileri içinde barındıran, çeşitli yönetim felsefeleriyle ilişkili olabilir. Buna ek olarak ne tür bir sınıflandırma şemasının ortaya konacağı tanımlanmaya çalışılan kimlikten beklenen getirilerle de ilgili olacaktır. Bu açıdan düşünüldüğünde; en iyi kimlik cümlesinin tarifi hedef kitleden hedef kitleye değişiklik gösterecektir. Bu nedenle örgütlerin çoklu örgütsel kimlik yapısına sahip oldukları üzerinde düşünülmesi gereken önemli bir konudur (Albert ve Whetten, 1985: 92-93).

Albert ve Whetten (1985)'a göre örgütsel kimliğe ilişkin tanımlar politik ve stratejik süreçlerin bir sonucudur. Bu nedenle muğlak ve tutarsız kimliklerin varlığı mutlaka çözülmesi gereken bir sorun olarak değerlendirilmemeli, doğal karşılanmalıdır. Albert ve Whetten (1985: 93)'e göre tam, kesin ve tutarlı bir örgütsel kimlik yapısının oluşmıyor olması dört farklı nedenle açıklanabilir. Öncelikle net olmayan tanımlamalar örgütü tipikleşmekten kurtaracaktır. Bu şekilde örgüt istenen seviyeden daha fazla tahmin edilebilir olma riskini azaltmış olacaktır. İkinci olarak örgütlerin kompleks yapıları net örgütsel kimlik tanımlarına ulaşılmasını oldukça zorlaştırmaktadır. Üçüncü neden zaman boyutuyla ilgilidir. Net ve mikro boyutlu örgütsel kimlik tanımlarının zaman içinde demode olma riski yüksektir. Son nedende ise örgütsel kimliğin öznel yapısı öne çıkmaktadır. Örgütsel kimlik zihinlerde oluşan örgüte ilişkin varsayımlar bütünüdür. Bu nedenle kesin çizgilerle nesnel olarak betimlenmesi oldukça güçtür.

Örgütlerde çoklu örgütsel kimlik yapısının varlığına ilişkin öne sürülen fikirlerin aksine gerek günlük konuşmalarda gerekse daha bilimsel söylemlerde örgütlerin sürekli olarak belli türlerin homojen örnekleri şeklinde betimlendikleri görülmektedir. Örneğin bir örgüt ya kâr amacı güden bir işletme ya da kâr amacı gütmeyen bir sivil toplum

kuruluşudur. Ya bir devlet kurumudur ya da bir özel işletmedir. Bu geleneksel sınıflandırma yaklaşımında her örgütte tek veya egemen bir örgütsel kimliğinin var olduğu kabul edilmektedir. Bu yaklaşımın aksine Albert ve Whetten (1985: 95)'e göre örgütler çeşitli kimliklerin bir arada var olabileceği melez örgütsel kimlik yapılarına sahip olabilirler.

Melez kavramıyla anlatılmak istenen bir örgütte normal şartlarda aynı anda var olması beklenmeyen farklı nitelikteki örgütsel kimliklerin aynı anda var olmasıdır. Melez yapının en basit örneği iki farklı örgütsel kimliğin aynı örgütte aynı anda var olduğu durumdur. Burada dikkat edilmesi gereken nokta melez yapının örgütün farklı bileşenlerinde görülen farklı kimlikler olmadığı, örgütün tamamına yayılmış bir durumu ifade ettiğidir (Albert ve Whetten, 1985: 95).

Anlatımda kolaylık sağlamak amacıyla Albert ve Whetten (1985: 96) melez yapının farklı oluşumlarını ikili örgütsel kimlik yapısından hareketle açıklamaktadır. İlk yapıda örgüt içinde var olan örgütsel kimliklerin tümü örgütün tamamında aynı şekilde görülmektedir. İkinci durumda ise örgütün farklı birimlerinde farklı kimliklerin egemenliği söz konusudur. Albert ve Whetten (1985) birinci durumu holografik, ikinci durumu ise ideografik örgütsel kimlik yapısı olarak nitelemektedir. Bir örgütte bu iki durumdan hangisinin var olduğu o örgütün kimliği üzerinde oldukça önemli etkiye sahiptir (Albert ve Whetten, 1985: 96).

Albert ve Whetten (1985) ideografik örgütsel kimlik yapısı için dini bir örgüt tarafından yönetilen bankayı örnek vermektedir. Söz konusu bankada ana karar vericiler kilisenin çıkarları doğrultusunda hareket eden kişilerden oluşmaktadır. Bu kişiler bankanın kilisenin ahlaki değerleri doğrultusunda hareket etmesini sağlamaktadırlar. Fakat bankacılığın diğer işlevleri düşünüldüğünde bu işlevlerin teknik yetenekleri doğrultusunda işe alınan personel tarafından yürütüleceği açıktır. Bu tür bir yapısal düzenlemede çeşitli birimlerin farklı örgütsel kimliklerinin var olması doğaldır. Bunun tersine holografik örgütlerde ise ikili yapı Ouchi (1981)'in Teori Z yaklaşımına benzer niteliktedir. Birbirine zıt yönetsel tarzlar birbiriyle harmanlanmış ve tüm örgüte homojen bir şekilde dağılmıştır. Dinsel eğilimlerle yönetilen banka örneğine tekrar

dönülürse holografik örgütte tüm örgüt elemanlarının bağlı bulundukları kiliseyi desteklemeleri söz konusu olacaktır. Çalışanların performanslarının kiliseye bağlılıklarına ve aynı zamanda teknik yeterliliklerine göre değerlendirilecektir (Albert ve Whetten, 1985:96).

İdeografik ve holografik örgütlerin çevresel uyum yetenekleri üzerinde durulması gereken bir başka önemli konudur. İdeografik örgütlerde örgütün belli bölgelerinde farklı kimliklerin var olduğu düşünüldüğünde bu örgütlerin daha farklı konularda uzmanlaşmış olması beklenecektir. Bu nedenle ideografik örgütlerin çevre kaynaklı beklentilerin algılanıp, bunlara uygun hareket adımlarının geliştirilmesi konusunda holografik örgütlere göre daha üstün oldukları düşünülebilir. Unutulmaması gereken nokta ise ideografik örgütlerin kolektif eyleme geçme konusunda yaşadıkları sıkıntıdır. Örgütlerin farklı politik çıkar gruplarının var olan kaynaklar üzerinde mücadele ettikleri bir sahne olduğu düşünülürse (Pfeffer ve Salancik, 1978), ideografik örgütlerde bu mücadelenin daha yoğun bir şekilde yaşanması beklenmektedir. Yaşanan mücadelenin yalnızca kaynaklar bağlamında değil aynı zamanda örgütün kim olduğuna ilişkin algılar bağlamında da gerçekleştiği hususuna dikkat edilmelidir. Örgüt içi güç dengesindeki oynamalar örgütün kimliğine ilişkin şüphelerin doğmasına yol açacaktır. Holografik örgütlerde görece daha az çeşitlilikte kimlik algıları olduğundan bu tür yapıların kolektif eyleme geçişte ideografik yapılara göre daha yetenekli oldukları ileri sürülebilir (Albert ve Whetten, 1985: 97).

Örgütsel kimlik teorisinin gelişiminin ilk evrelerinde ortaya atılan ideografik ve holografik örgütsel kimlik yapılarının, çoklu örgütsel kimlik yapısının anlaşılabilmesi konusunda önemli açılımlar sağladığı belirtilmektedir (Joshi, 2008: 18).

1. 5. 3. 2. Çoklu örgütsel kimlik yönetimi

Örgüt içinde çoklu kimlik yapısının varlığının kavramsal bir şekilde ortaya konması bu yapının nasıl yönetileceği sorusunu akıllara getirmiştir. Pratt ve Foreman (2000: 18) örgütsel kimliğe ilişkin oldukça işlevselci bir yaklaşım sergilemekte ve çoklu örgütsel kimlik yapısının yönetilmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Yazarların bu savlarını

Cheney (1991: 9)'nin “çağdaş örgütlerin yönetimi çeşitli değerlerin telkin edilmesinin ötesinde, bir nevi çoklu kimliklerin yönetilmesine dayanmaktadır” şeklindeki düşüncesiyle destekledikleri görülmektedir.

Çoklu örgütsel kimlik yapısının örgüt için çeşitli yararları vardır. Farklı kimlikleri içinde barındıran örgütlerin farklı beklentileri karşılama potansiyelinin güçlenmesi beklenmektedir. Farklılığın derecesinin belirlenmesinde Ashby Kanunu'na dikkat edilmesi gerekir. Bir başka deyişle önerilen durum örgütün tüm paydaşlarına cevap verebilecek optimum düzeyde farklı kimliğe sahip olmasıdır. Çoklu kimlik yapısının faydalarının yanında bazı maliyetlerinin de olduğu unutulmamalıdır. Rol teorisyenlerine göre aşırı miktarda farklı rol oynaması beklenen bireylerin bir çeşit rol karmaşasına sürüklenmesi muhtemeldir. Bu durumun bireylerin atalete düşmesine ve/veya hatalı davranışlar geliştirmesine neden olacağı belirtilmektedir. Rol karmaşasına ilişkin olarak bireylerde karşılaşılan sonuçlara paralel gelişmelerin örgütlerde de oluşacağı ileri sürülmektedir. Optimum seviyede kimliğin varlığı olumsuzlukları bertaraf edecektir. Çoklu yapıların yönetilmesiyle bu yapıların çeşitli faydaları realize edilebilecek, örgüte yönelik olası olumsuzlukları da henüz gelişmeden önlenmiş olacaktır (Pratt ve Foreman, 2000: 22-23).

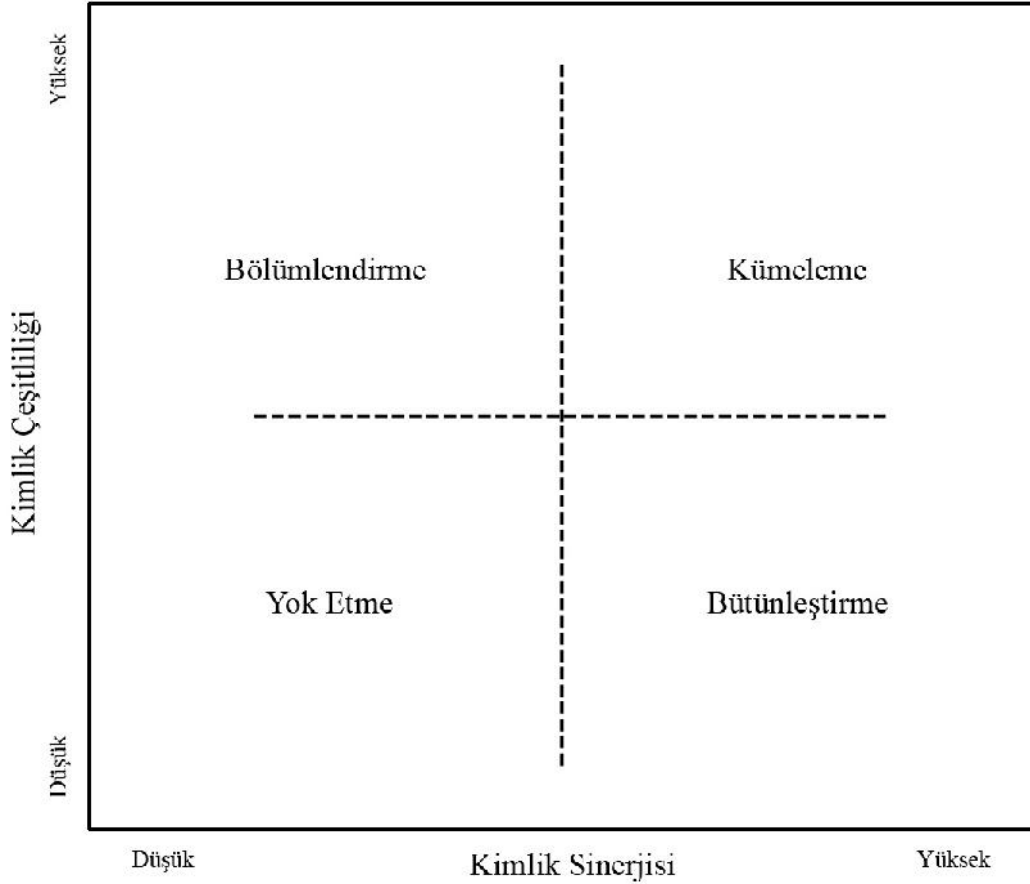
Pratt ve Foreman (2000: 20-21) çoklu örgütsel kimlik yapısının yönetimine ilişkin öne sürdükleri stratejileri açıklamadan önce söz konusu çoklu yapıya ilişkin bazı hususların altının çizilmesinde yarar vardır. Öncelikle çoklu örgütsel kimlik yapısında var olan farklı kimlik algıları örgüte ilişkin olmalıdır. Bu nedenle sosyal kimlik bağlamında ortaya çıkan cinsiyet, etnik köken, yaş vb. sorunlar çoklu örgütsel kimlik yapısıyla ilgili değildir. Örgütsel kimliğin çoklu yapısından bahsedebilmek için örgüt içinde örgüte ilişkin farklı algıların olduğunu kabul etmek gerekmektedir. Bu algıların her zaman birbiriyle çelişen tarzda olması beklenmemelidir. Ayrıca örgüt içindeki bireylerin her zaman bilinçli olarak bu çoklu yapının farkında olmaları düşünülemez. Son olarak farklı örgütsel kimliklerin örgütün tümü tarafından homojen bir şekilde algılanmıyor olması da olası bir durumdur. Kısacası örgüt içindeki çoklu kimlik yapıları birbirleriyle çelişmiyor, bilinçli olarak fark edilmiyor ve hatta örgütün bütününde de hissedilmiyor olabilir. Bu durum onların varlığına ilişkin bir şüphe doğurmamalıdır.

Pratt ve Foreman (2000: 23)'e göre yöneticiler çoklu örgütsel kimlikleri yönetirken iki boyutu dikkate alarak karar verebilirler. Birinci boyut örgüt içinde var olan veya var olması istenen farklı kimlik türlerinin niceliksel durumuyla ilgilidir. Bu boyutu Pratt ve Foreman (2000: 24) kimlik çeşitliliği olarak adlandırmaktadır. Bu boyut örgüt içinde ne kadar fazla, farklı kimliğin gerekli olduğu konusuyula ilgilidir. Örgütsel kimlik çeşitliliğini etkileyen üç unsurdan söz edilmektedir. Bunlardan birincisi örgüt içinde ve dışında var olan kritik paydaşlardır. Bu paydaşların sayısı çoksa yöneticiler örgüt içinde bu talepleri karşılamak üzere kimlik çeşitliliğinin yüksek seviyede olması için çaba göstereceklerdir. İkinci konu yöneticilerin geleceğe ilişkin görüşleriyle ilgilidir. Örgüt içinde var olan kimliklere ilişkin değerlendirmeler onların gelecekteki değerleriyle ilgili olarak yapılmaktadır. Son olarak örgüt içinde var olabilecek kimlik sayısı bir bakıma var olan kaynaklara bağlıdır. Kaynakların durumu yüksek veya düşük seviyeli kimlik çeşitliliği kararlarında üzerinde durulması gereken bir başka etkidir (Pratt ve Foreman, 2000: 24).

İkinci boyutta ise var olan kimlikler arasında ilişkiye odaklanılmaktadır. Bu boyut örgüt içinde var olan kimlikler arasında ne oranda bir etkileşim veya koordinasyon kurma olasılığı vardır ve istenmektedir konusundaki kararlarla ilgilidir. Bu boyutu Pratt ve Foreman (2000: 25) kimlik sinerjisi olarak adlandırmaktadır. Farklı örgütsel birimlerin kimlikleri arasında sinerji ihtiyacını belirleyen en önemli etmen bu birimler arasındaki karşılıklı bağımlılıktır. Karşılıklı bağımlılığın oldukça yüksek olduğu durumlarda çoklu kimlikler arasındaki sinerjik ilişkinin de yüksek olması talep edilecektir. Çoklu kimlik sinerjisini etkileyen bir başka konu ise örgüt içinde var olan kimliklerin örgüte ne şekilde yayıldığıdır. Çoklu kimlik yapısının örgütün tümünde görüldüğü holografik yapıdaki örgütlerde sinerji talebinin yüksek olması beklenmektedir. Bunun tersine birimler itibarıyla farklı kimliklerin görüldüğü, ideografik örgütlerde kimlik sinerjisinin daha düşük olması muhtemeldir (Pratt ve Foreman, 2000: 25-26).

Her iki boyutu bir düzlemde ele aldığımızda yöneticilerin çoklu kimlik yapısına yaklaşırken kullanabilecekleri dört farklı strateji ortaya çıkmaktadır (Şekil 3). Bunlar bölümlendirme, yok etme, bütünleştirme ve kümeleme stratejileridir. Pratt ve Foreman

(2000: 27) bu stratejilerin kimlik çeşitliliği ve kimlik sinerjisi durumlarına göre uygulamaya yönelik alt stratejileri hakkında da bilgiler vermektedir. Bu çalışma çoklu örgütsel kimliğin yönetilmesine odaklanmadığından dolayı çoklu örgütsel kimlik yönetimi konusu sadece dört temel strateji düzeyinde ele alınacaktır.



Şekil 3. Çoklu Örgütsel Kimlik Yönetimi Stratejileri

Kaynak: Pratt ve Foreman, 2000: 27.

Örgüt kendi bünyesinde var olan tüm kimlikleri korumayı fakat bunlar arasında herhangi bir sinerji yaratmamayı uygun buluyorsa, yapılacak iş var olan kimliklerin bölümlendirilmesidir. Bölümlendirme fiziksel, coğrafi veya sembolik yollarla yapılabilir. Bölümlendirme stratejisi yöneticilere farklı paydaş taleplerine cevap verme konusunda güç sağlar. Ayrıca farklı örgütsel kimliğe sahip birimler arasında sinerji talep edilmediği için koordinasyon çabaları için katlanılacak maliyetlerde düşürülmüş olur. Bu avantajlarının yanında bölümlendirme stratejisinde politik anlaşmazlıkların ortaya çıkması beklenen bir durumdur. Bu tür örgütlerin uyumlu bir şekilde çalışma

şansları görece azdır. Her birim kaynaklar üzerinde eş zamanlı olarak rekabet edeceğinden kaynakların israf olma riski vardır (Pratt ve Foreman, 2000: 27-28).

Yok etme stratejisinde ise yönetimin örgüt içinde var olan bir veya birden fazla örgütsel kimliği ortadan kaldırması söz konusudur. Örgütler bunu yatırımları kısarak gerçekleştirebilirler. Ortadan kalkan kimlikleri temsil eden örgütsel birimler örgüt için temel nitelikli değilse ve örgütün misyonuyla doğrudan bağlantıları yoksa, yok etme işleminin beklenen kazancı, katlanılan maliyetten daha yüksek olacaktır. İdeografik örgütlerde yok etme stratejisinin uygulanması daha kolaydır. Örgütsel kimliğin fazla irdelenmeden yok edilmesi belli örgütsel grupların üyesi oldukları örgüte karşı yabancılaşmasıyla sonuçlanabilir. Burada odaklanılması gereken konu örgütün kalan kimliklerine daha yoğun olarak ilgi gösterileceği ve kaynakların dağılımında sağlıklı bir denge kurulmaya çalışıldığıdır (Pratt ve Foreman, 2000: 29-30).

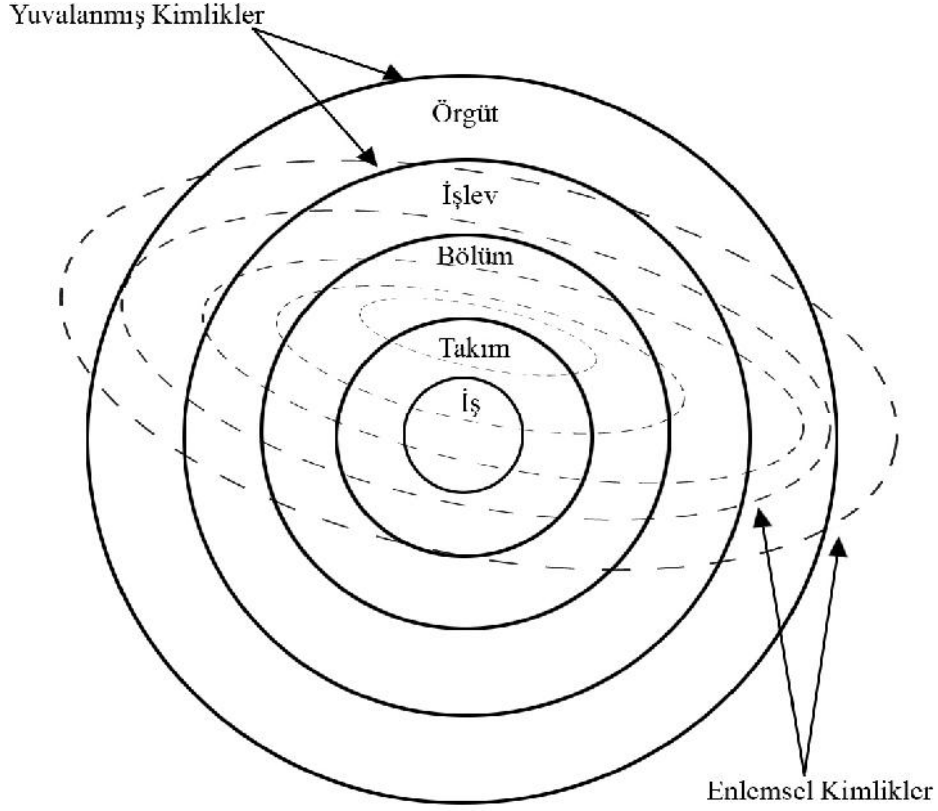
Bütünleştirme ise adından da anlaşılabilceği üzere yönetimin çoklu kimlikleri yeni yapılar altında birleştirmeye çalıştığı stratejidir. Şirket birleşmeleri için oldukça arzu edilen bir durumdur. Yeni kimlik, var olan örgütsel kimliğin sürdürülemediği durumlarda bireylerdeki yabancılaşma duygularını azaltacaktır. Birbiriyle rekabet halinde olan taleplerin optimizasyonu sağlanabilecektir. Bütünleştirmenin örgütün esneklik yeteneği üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğu unutulmamalıdır (Pratt ve Foreman, 2000: 30-31).

Kümeleme stratejisinde ise örgüt hem var olan kimlikleri korumak hem de bunlar arasında belli oranda ilişki kurmak istemektedir. Yöneticiler örgüt içinde var olan bütün farklı kimliklerin korunmasının oldukça önemli olduğunu düşündüklerinde ve bu kimlikler arasında bir eşgüdüm ihtiyacı var olduğuna inandıklarında bu stratejiyi uygulamaları önerilmektedir. Kimlikler arasında eşgüdüm arayışları bölümlendirmenin olumsuzluklarını bertaraf edebilir ve kimliksel belirsizliği ortadan kaldırabilir. Var olan örgütsel kimliklerin hiyerarşik olarak kümelenmesiyle hangi kimliğin daha önemli olduğu ortaya konmuş olur. Bu çeşit ayarlamaların oldukça zaman alıcı ve maliyetli faaliyetler olduğu konusuna dikkat edilmelidir (Pratt ve Foreman, 2000: 33).

1. 5. 3. 3. Yuvalanmış ve enlemsel örgütsel kimlikler

Örgütsel kimliğin çoklu yapısını açıklamaya çalışan bir başka yaklaşımda ise örgütsel kimlik birbiri içine yuvalanmış çeşitli kimlik katmanları ve bu katmanları enlemesine kesen diğer kimliksel oluşumlar şeklinde betimlenmektedir (Ashforth ve Johnson, 2001: 33). Bu betimlemenin Pratt ve Foreman (2000)'in çoklu kimlik yapılarının yönetimine ilişkin olarak geliştirdikleri kümeleme stratejisiyle uyumlu olduğu belirtilebilir. Yuvalanmış kimlikler örgüt içinde var olan biçimsel sosyal kategorilerle bağlantılı olarak oluşmakta ve örgütsel yapı içerisinde kurumsallaştırılmaktadır (Ashforth ve Johnson, 2001). Yuvalanmış kimlikler birbirleriyle neden-sonuç ilişkisi içindedir. Belli bir katmanda var olan örgütsel kimlik kendinden önceki katman için sonuç, bir üst seviyedeki katmana ulaşmak için kat edilmesi gereken bir yol niteliğindedir (March ve Simon, 1958).

Farklı katmanları birbirine bağlayan örgütsel kimlikler ise enlemsel örgütsel kimlikler olarak adlandırılmaktadır (Ashforth ve Johnson, 2001: 41). Bu çeşit örgütsel kimlikler yuvalanmış örgütsel kimlikleri enlemsel olarak kesmektedir. Bu kesme işlevi örgütsel sınırların dışına da taşabilir. Yuvalanmış örgütsel kimlikler genelde biçimsel yapıların etkisiyle oluşmaktadır. Enlemsel kimlikler ise hem biçimsel hem de biçimsel olmayan örgütsel yapılar varlığıyla hayat bulabilir. Komiteler, sendika örgütlenmeleri biçimsel yolla oluşmuş enlemsel kimliklere örnek olarak verilebilirken, arkadaş grupları, hobi grupları, aile bağlarıyla oluşmuş çeşitli gruplar biçimsel olmayan yolla oluşmuş enlemsel kimlik olarak nitelenebilir (Monin ve Durand, 2003: 3). Yuvalanmış ve enlemsel örgütsel kimliklerin basit bir gösterimi Şekil 4'te görülmektedir.



Şekil 4. Yuvalanmış ve Enlemsel Örgütsel Kimlik Yapısı

Kaynak: Ashfort ve Johnson, 2001: 33.

1. 5. 4. Örgütsel kimlik: Eleştirel yaklaşım

Örgütsel kimlik kavramına yönelik eleştirilerin temelinde kavramın örgütsel değişimle çelişen tanımı yatmaktadır. Albert ve Whetten (1985) örgütsel kimliği örgüt üyelerinin örgüte ilişkin olarak algıladıkları temel, ayırt edici ve süregelen özellikler bütünü olarak betimlemektedir. Kavramın çıkış noktası olan makaleye dönüldüğünde Albert ve Whetten (1985)'in "süregelen" terimi yerine "geçici süreklilik (İng. temporal continuity)" kavramını kullandıkları görülmektedir. Bu makaleden yaklaşık 20 yıl sonra David A. Whetten 2004 yılındaki Academy of Management Kongresi'nde örgütsel kimlik kavramının teorik altyapısını güçlendirmeye yönelik bir konuşma yapmıştır. Bu konuşmada da kavramı temel, süregelen ve ayırt edici özellikler bütünü olarak betimlemektedir (Whetten, 2006: 224). Görüldüğü üzere örgütsel kimlik kavramının

örgütsel değişim konusuyla olan çelişkili ilişkisi, kavramı ortaya atanların zihninde dahi henüz netleşmemiştir.

Örgütsel değişim dönemlerinde örgütsel kimliğin durumuna ilişkin bakış açılarını bir eksene yerleştirmemiz gerekirse; bazı yazarların örgütsel kimliğin tamamen değişmesi gerektiğini (Gioia ve Thomas, 1996), bazılarının aynen korunması gerektiğini (Gustafson ve Reger, 1995), bazılarının ise her iki görüşün ortasında konumlanan (Gioia, Schultz ve Corley, 2000) düşünceler geliştirdikleri görülmektedir. Bazı yazarların örgütsel kimlik tanımlarında “süregelen” nosyonuna yer vermedikleri durumlara bile rastlanmaktadır (Elsbach ve Kramer, 1996: 442).

Gioia ve Thomas (1996)’a göre eğer söz konusu örgütsel değişimse örgütsel kimlikte bu süreçten nasibini almalıdır. Gustafson ve Reger (1995: 2) konuya psikolojik açıdan yaklaşmakta ve kimliğin şiddetli değişim dönemlerinde örgüt üyelerinin ruhsal sağlıklarını koruyan bir çeşit psikolojik nirengi olarak algılanması gerektiğini dile getirmektedir. Meyer, Bartunek ve Lacey (2002)’nin yaptıkları çalışmada örgütsel kimlik hem durağan hem de değişken olarak nitelenmiştir. Onlara göre bazı örgütsel etkenler örgütsel kimliği olduğu gibi kalma eğilimine sokarken, bazı faktörler ise değişimi kaçınılmaz kılmaktadır. Gioia, Schultz ve Corley (2000)’e göre örgütsel kimlik dış kaynaklı geri bildirimlerin etkisiyle değişebilmektedir. Bu yazarlara göre uzun dönemli başarı için örgüt içinde süregelen bir kimliğin varlığı oldukça önemlidir. Daha kısa dönemli düşünüldüğünde ise örgütsel kimliğin günümüz iş dünyasının karmaşık ve hızlı değişen yapısına cevap verebilecek esneklikte olması beklenmektedir. Bu nedenle örgütsel kimlik “uyumcu dengesiz” bir karaktere sahip olmalıdır.

Chreim (2000: 19) örgütsel kimlik değişebilir mi sorusuna, kimliğin süregelen olması onu tamamen durağan yapmaz şeklinde yanıt vermektedir. Ona göre örgütsel kimliğin değişiminde en önemli etken çevredir. Çevre kaynaklı güçlü bir etki olmadan örgütün yeniden tanımlanmasını gerektirecek bir durumun söz konusu olduğu düşünülmemelidir. Örgütsek kimlik operasyonel rutinlerde meydana gelecek değişimlere temel, ayırt edici ve süregelen özelliklerini değiştirmeden ayak uydurabilmelidir.

Buradan hareketle belirtebilir ki her örgütsel değişim örgütsel kimliğin değişimini gerekli kılmaz. Örgütün belli faaliyetlere son vermesi (Tushman ve Romanelli, 1985) veya belli bir tip örgütten başka bir tipe dönüşmesi (Greenwood ve Hinings, 1993) gibi köklü değişimlerin örgütsel kimliğin de bu sürece eşlik etmesini gerektirecek durumlar olduğu belirtilmektedir (Chreim, 2000: 19).

Planlı, geniş çaplı örgütsel değişimler üst düzey yöneticilerce yürütülmektedir (Tushman ve Romanelli, 1985). Üst düzey yöneticilerin değişimi yönetirken kimlik konusuna iki açıdan yaklaştıkları belirtilmektedir. Birinci yaklaşımda yöneticiler geçmişle olan bağları tamamen silip atmadıkları görülmektedir (Pondy ve Huff, 1985). İkinci durumda ise geçmişe bir sünger çekilmesi söz konusudur (Biggart, 1977). Geçmiş örgütsel kimlikle bağları az olan değişim çabalarının bireylerin bilişsel filtrelerinden kolayca geçme olasılığı düşüktür. Bunun tersine değişimi var olan örgütsel kimlikle tutarlı ve bu kimliğin süregelen yapısı gereği gerçekleştirildiğine ikna olan bireylerin değişime olan dirençleri azalma eğilimi gösterecektir (Chreim, 2000: 21).

Örgütsel kimlik kavramına yönelik eleştirilerin ele alındığı bu bölümde, kavramın belki de en çok eleştirildiği yön olan “süregelen” özellikler konusu örgütsel değişim bağlamında ele alınmıştır. Küçülme, işletmeler arası kıyaslama, öz yeteneklere odaklanılması ve bunlar dışında kalan tüm diğer işlevlerin dışarıdan sağlanması gibi birçok çağdaş yönetim uygulaması ve bunlara ek olarak küreselleşme olgusunun varlığı örgütleri güçlü bir şekilde değişime zorlamaktadır. Bu denli kuvvetli etkiler altında örgütün tüm unsurlarının değişmesi oldukça beklenen bir durumdur. Bizce örgütsel kimlik de belli konularda daha zor, diğer konularda görece daha kolay olmak üzere, örgütsel değişime ayak uydurabilen bir kavram olarak düşünülmelidir.

1. 5. 5. Örgütsel kimlik konulu görgül çalışmalar

Bu bölümde örgütsel kimlik konusunu çeşitli açılardan araştırma konusu yapmış çalışmaların yöntem, araştırma yapılan ortam ve ulaşılan sonuçlar bağlamında özetleri verilecektir. Oliver ve Roos (2007)'den yola çıkarak örgütsel kimlik konulu çalışmalara ulaşılmıştır. Daha sonra yapılan veritabanı taramalarında iki çalışmaya daha ulaşılmış ve toplam olarak 23 görgül çalışma detaylı olarak incelenmiştir. Çalışmaların ortam, metodoloji, yöntem ve ulaşılan kimlik tanımlarına ilişkin bilgiler Tablo 4'te kronolojik olarak yer almaktadır. Çalışmaların ayrıntılı özetlerine geçmeden önce takip eden paragrafta örgütsel kimlik konulu alanyazının görgül çalışmalar açısından genel durumu kısaca ortaya konulmaya çalışılacaktır.

Taramaya konu olan 23 çalışmanın 16'sının araştırma süreçlerinde nitel metodolojiden yararlanıldığı görülmektedir. Diğer çalışmaların 5'i nicel yöntemlerin daha yoğunlukla kullanıldığı yöntem çeşitlemesi şeklinde tasarlanmıştır. Sadece iki çalışmada yalnızca nicel metodolojinin kullanıldığı saptanmıştır. 16 nitel çalışmanın 12'si durum çalışmasıdır. Söz konusu durum çalışmalarından ikisi çoklu diğerleri ise tekli durum çalışması şeklindedir. Örgütsel kimlik konulu araştırmaların birçok farklı ortamda yürütüldüğü görülmektedir. İncelenen çalışmalardan 7'si üniversiter kurumlarda, 6'sı ticari işletmelerde gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalara ek olarak danışmanlık firması, sağlık kuruluşu ve sivil toplum örgütü gibi kurumlar da 2'ser kez örgütsel kimlik konulu araştırmaların gerçekleştirildiği ortamlardır. Diğer araştırmaların ise orkestra, gazete, kamu kurumu ve tarım kooperatifi gibi ortamlarda yürütüldüğü belirlenmiştir. Örgütsel kimlik konulu görgül çalışmalara ilişkin bu genel özetin ardından devam eden kısımda bu çalışmalara ait detaylı bilgiler ve örgütsel kimliğe ilişkin çıkarımlar aktarılacaktır. Bu bölümde öncelikle nicel çalışmalar, daha sonra yöntem çeşitlemesine gidilen çalışmalar ve son olarak da nitel çalışmalara değinilecektir.

1. 5. 5. 1. Örgütsel kimlik konulu nicel araştırmalar

Örgütsel kimlik kavramının sadece nicel yöntemlerle araştırma konusu yapıldığı saptanabilen ilk çalışma Labianca ve diğerlerinin (2001) ABD merkezli yüksek öğretim

kurumları üzerine yaptıkları çalışmadır. Örgütlerarası öykünme bir başka deyişle bir takım stratejik özellikler itibariyle bazı örgütlere benzeme ve hatta bunları geçme çabalarının örgütsel yapı ve örgütsel kimlik temelli özellikler bağlamında ele alındığı çalışmada Labianca ve diğerleri (2001); Gioia ve Thomas (1996), Elsbach ve Kramer (1996)'ın örgütsel kimlik ve örgütsel imaj konusundaki bulgularını temel alan bir araştırma tasarımına gitmişlerdir (Labianca vd., 2001:312).

Araştırma kapsamında Labianca ve diğerleri (2001) örgütsel öykünme tercihlerinin bağımlı değişken örgüt büyüklüğünün, yapısının, sahiplik durumunun, kiliseyle olan ilişkilerin, örgütün faaliyet gösterdiği bölgenin, arzu edilen gelecek örgütsel imajın, örgütsel kimlik türünün, örgütsel kimliğin gücünün, algılanan çevresel tehditlerin ve stratejik değişim kapasitesinin bağımsız değişkenler olarak ele alındığı geniş kapsamlı nicel bir çalışma gerçekleştirmişlerdir (Labianca vd., 2001: 319-320). Gioia ve Thomas (1996)'da olduğu gibi bu çalışmanın da anket uygulaması ABD'de bulunan yüksek öğretim kurumlarının katmanlı olarak örneklenmesiyle oluşturulan bir grup üniversite yöneticisi üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Labianca ve diğerleri (2001)'ne göre araştırma kapsamında incelenen üniversiteler genel olarak kendilerine benzer üniversitelere öykünmektedirler. Bunun detayına inildiğinde ise üniversitelerin öykünme kararlarında çeşitli yapısal özellikleri dikkate alırken bir yandan da daha öznel olan kimlik bağlantılı değişkenleri de göz önüne aldıkları görülmüştür. Üniversiter kurumların üst yöneticileri olumlu değişim dönemlerinde kendilerine göre daha üst konumda gördükleri kurumlara öykünürken, çevresel tehdit algılarının yoğunlaştığı dönemlerde daha alt seviyedeki kurumlarla karşılaştırmalar yapma eğilimine girmektedirler (Labianca vd., 2001:325). Araştırmacılara göre üretime dayalı sektörlerde yer alan işletmeler örgütlerarası karşılaştırmalarda daha çok yapısal faktörleri göz önünde bulundurmaktadırlar. Bunun aksine teknik yönü görece daha az olan üniversiter kurumlarda ise karşılaştırmalar yoğunlukla kimlik özellikleri bağlamında yapılmaktadır (Labianca vd., 2001:325). Bu durum üniversiter kurumların diğer kurumlardan farkını ortaya koyması açısından önemlidir.

Örneklem büyüklüğünün geniş kapsamlı olması, üniversiter kurumlarda uygulama yapılmış olması, Elscbach ve Kramer (1996)'ın ve Gioia ve Thomas (1996)'ın örgütsel kimliğe ilişkin bulgularını test etmesi ve sonuç olarak desteklemesi açısından bu çalışmanın oldukça önemli olduğu söylenebilir.

Örgütsel kimliğin örgütsel değişim bağlamında incelendiği bir başka çalışmada ise çeşitli kurumlarca yapılan sıralamaların örgütsel değişim üzerindeki etkisinin araştırma konusu yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmada sıralamalarla ortaya konan konumun üst yönetimin örgütsel kimlik algısıyla uyumuna bağlı olarak örgütsel değişimin kolaylaştığı veya zorlaştığı ileri sürülmektedir (Martins, 2005).

Martins (2005)'e göre sıralamalar örgüte yönelik dış kaynaklı önemli baskı unsurlarıdır. Örgütsel ürünlerin daha çok soyut olduğu durumlarda sıralamalar örgüte yönelik değerlendirmelerde karar vericiler açısından önemli bir hareket noktasıdır. Örgüt içindeki karar vericiler için ise sıralamalar örgütsel geri bildirim sağlayan önemli etkenlerdir.

Bu çalışmada Martins (2005) ABD'de yüksek lisans seviyesinde eğitim veren İşletme Okulları'nın Business Week ve US News & World Report, 1996 yılı sıralamalarına ilişkin algılarını ve bu algılardan hareketle değişime olan direnç veya istek durumlarını İşletme Okulları'nın yöneticilerine uygulanan anket aracılığıyla ölçümlemeyi amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında örneklem 120 İşletme Okulu olarak planlanmış fakat sonuçta analize tabii tutulabilecek veriler 98 okuldan elde edilebilmiştir.

Martins (2005)' in çalışmanın başında önerdiği modele göre sıralamaların örgütü konumlandığı yer ile üst düzey yöneticilerin örgütsel kimlik algılarında örgütü konumlandıkları yer arasındaki açıklık örgütsel değişimi etkileyen önemli bir etkidir. Buna ek olarak; üst yönetimin sıralamaların geçerliğini ve stratejik etkisine olan inançları ve ayrıca örgütsel kimliğe olan inancın şiddeti ve örgütsel kimliğin dış çevreye odaklı olup olmaması da örgütsel değişim dürtüsü üzerinde etkili olan diğer faktörlerdir.

Uygulanan hiyerarşik regresyon analizi neticesinde Martins (2005)'in araştırmanın başında ileri sürdüğü modelin oldukça önemli ölçüde desteklendiği ortaya konmuştur. Buna göre araştırmaya konu olan İşletme Okulları'ndaki örgütsel değişim kararlarında sıralama ve örgütsel kimlik algıları arasındaki açıklık oldukça önemli bir etkiye sahiptir. Bu etki sıralamaların algılanan stratejik etkisinden, örgütsel kimliğe olan inancın şiddetinden ve örgütsel kimliğin dışsal odaklı olup olmamasından etkilenmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin sıralamaların geçerliğini pek fazla sorgulamadığı ve bu değişkenin örgütsel değişim üzerinde önemli ölçüde etkili olmadığı sonucuna varılmıştır.

Daha önceki çalışmalarda sıralamaların örgütleri sıralamalarda kullanılan ölçütler bağlamında tekdüzeleştirdiği ileri sürülmektedir (örneğin; Fombrun and Shanley, 1990; Gioia ve Corley, 2002; Rao, 1994; Rindova ve Fombrun 1999). Bu çalışma da ise örgütsel kimliğin örgütün tekdüzeleşme sürecine uyup uymaması üzerinde etkili olan önemli bir etken olduğuna dikkat çekilmektedir.

1. 5. 5. 2. Örgütsel kimlik konulu yöntem çeşitlemeli araştırmalar

Örgütsel kimlik alanında yapılan araştırmalara hem konu, hem uygulama tarzı ve hem de getirdiği eleştirel bakış itibarıyla katkı sağlayan bir başka çalışma Dennis A. Gioia ve Thomas B. James'in ABD'de yüksek öğretim alanında 90'lı yıllarda yaşanan gelişmeler karşısında yüksek öğretim kurumlarının yaşadığı stratejik değişim sürecini örgütsel kimlik ve örgütsel imaj bağlantısıyla açıklayan çalışmalarıdır (Gioia ve Thomas, 1996: 370-403).

Gioia ve Thomas (1996) iki aşamalı bir araştırma süreci tasarlamışlardır. Araştırmanın birinci aşamasında nitel metodoloji, ikinci aşamasında ise nicel metodolojiden yararlanılmıştır. Araştırma tasarımı geneli itibarıyla bir çeşit yöntem çeşitlemesi olarak nitelendirilebilir (Gioia, ve Thomas, 1996: 370). Gioia ve Thomas (1996) araştırmanın birinci aşamasında büyük çaplı bir kamu üniversitesinde, kuram oluşturmacı bir yaklaşımla durum çalışması gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışma sonunda ortaya çıkan

modelin daha geniş kapsamlı bir nicel anket çalışmasıyla farklı örgütler için uygunluğu test edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarını iki açıdan özetleyebiliriz. Birincisi genel olarak uygulama yapılan bağlamın özelliklerinin araştırma üzerindeki etkisine yöneliktir. Bu anlamda işletmecilik literatüründe genel kabul görmüş bazı kavramların, yüksek öğretim gibi çalışmanın yürütüldüğü dönemlerde rekabete ve stratejik değişime tam olarak alışık olmayan uygulama alanlarında farklı şekilde algılanabileceği üzerinde durulması gereken önemli bir konudur (Gioia ve Thomas, 1996: 396). İkinci olarak çalışmanın stratejik değişim, örgütsel kimlik ve imaj bağlantısı açısından ortaya koyduğu sonuçlara değinmek ve getirdiği eleştirileri bir kez daha vurgulamak yerinde olacaktır. Stratejik değişim dönemlerinde üst yönetim ekiplerinin örgütsel kimlik, örgütsel imaj ve özellikle de arzu edilen gelecek imajı konusundaki algılarının örgütsel olayları anlamada ve bu olayların stratejik veya politik olup olmadığını yorumlamada oldukça önemli bir rol oynadığı anlaşılmıştır (Gioia ve Thomas, 1996: 399). Ayrıca yazarlar örgütsel kimliğin “süre gelme” ve “ayrıt edici olma” özelliklerine eleştirel bir açıdan yaklaşmışlardır. Onlara göre esaslı bir değişimden söz edebilmek için örgütsel kimliğin bazı temel özelliklerinin değişmesi gerekmektedir (Gioia ve Thomas, 1996: 394). Araştırma sonunda elde edilen bulgular göstermiştir ki örgütsel kimliğin değişmezliğine ilişkin görüşlerin biraz esnetilmesi yerinde olacaktır. Gioia ve Thomas (1996)’a göre örgütsel kimlik değişken (fluid-bulunduğu ortamın şeklini alma açısından) olmalıdır (Gioia ve Thomas, 1996: 394).

Genel anlamda örgüt çevre ilişkisinin konu edildiği bir başka makalede ise Bartel (2001); örgütsel sınırları genişletici çalışmalar esnasında meydana gelen sosyal karşılaştırmaların örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşim üzerindeki etkilerini ortaya koymaya çalışmaktadır.

Araştırma kapsamında Bartel (2001) merkezi ABD’nin Minneapolis şehrinde yer alan Pillsbury Şirketinin topluma hizmet uygulamalarını inceleme konusu yapmıştır. Pillsbury şirketi yoksul ailelerin çocuklarına işe yönelik rehberlik hizmetleri sağlanması, okuma güçlüğü olan çocuklara destek verilmesi, yaşlılara öğlen yemeği

hizmeti sağlanması ve yoksul aileler için ev inşa eden bir kuruluştaki gönüllü olarak çalışılması gibi dört farklı topluma hizmet uygulaması yürütmektedir. Bartel (2001)'e göre topluma hizmet uygulamaları örgüt üyelerinin kendilerini örgüt dışı ve örgüt içi gruplarla karşılaştırma fırsatı buldukları önemli organizasyonlardır. Pillsbury tarafından organize edilen topluma hizmet uygulamalarının, bu uygulamalara katılan çalışanların örgütsel kimlik algıları ve örgütsel özdeşimleri üzerindeki etkilerini analiz etmek amacıyla Bartel (2001); anket, görüşme ve gözlem yöntemlerinin kullanıldığı bir araştırma tasarlamıştır.

Araştırma kapsamında topluma hizmet uygulamalarına katılan çalışanların Pillsbury'e yönelik algıladıkları kimlik özelliklerinin işbirlikçilik, rekabetçilik, sonuç odaklılık, yenilikçilik, sosyal sorumlu olma ve öngörülebilirlik olmak üzere altı başlık etrafında toplandığı ortaya konmuştur. Araştırma sonunda topluma hizmet uygulamalarına katılan örgüt üyelerinin örgüt içi sosyal karşılaştırmalarda benzerlikleri, örgüt dışı sosyal karşılaştırmalarda ise farklılıkları yoğunlukla algıladıkları ortaya çıkartılmıştır. Topluma hizmet uygulamaları kapsamında meydana gelen örgüt dışı sosyal karşılaştırmaların örgüt üyelerinin çalıştıkları örgüte olan saygılarını artırdığı ve bu durumda sonuç itibarıyla örgütsel özdeşimi kuvvetlendirici yönde etki yaptığı belirtilmiştir. Topluma hizmet uygulamalarına katılan çalışanların yöneticileri ise bu bireylerin işlerinde eskiye oranla daha sıkı çalıştıklarını belirtmişlerdir. Topluma hizmet uygulamalarında geçirilen zamanın da Pillsbury tarafından ücretlere yansıtıldığı göz önüne alınırsa bu tür uygulamaların hem çalışanlar hem de örgüt için oldukça olumlu olduğunun belirtilmesi yerinde olacaktır.

Nicel kısmının nitel kısmına göre oldukça geniş kapsamlı tutulduğu yöntem çeşitlemeli bir başka çalışmada ise Dukerich ve diğerleri (2002: 507); örgütsel özdeşim, örgütsel kimlik ve örgütsel imaj gibi kavramların, tıp doktorlarının bağlı bulundukları örgüte yönelik işbirlikçi davranışlar sergilemeleri üzerindeki etkilerini araştırma konusu yapmaktadırlar.

Dukerich ve diğerleri (2002) araştırmalarını, ABD'de çeşitli sağlık kurumlarının dikey olarak bütünleşmesiyle oluşmuş üç farklı "sağlık sistemi" kapsamında çalışan tıp

doktorları üzerinde uygulamışlardır. Araştırma sürecinin başlarında yazarların savları; algılanan örgütsel kimliğin çekiciliğinin ve çıkarsanan dışsal imajın çekiciliğinin örgütsel özdeşimin kuvveti üzerinde etkili olacağı ve örgütsel özdeşimi kuvvetli veya yüksek olan bireylerin ise işbirlikçi davranışlar gösterme eğilimi diğerlerine göre daha üst düzeyde olacağı şeklindedir.

Araştırmanın ilk aşamasında odak grup görüşmeleri aracılığıyla üç farklı sağlık sisteminin örgütsel kimliğini betimleyen özellikler ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır (Dukerich vd., 2002: 512). Araştırmanın ikinci aşamasında ise örgütsel kimliğin çekiciliği, çıkarsanan örgütsel imajın çekiciliği, örgütsel özdeşimin kuvveti, işbirlikçi davranış geliştirme durumu yazarlar tarafından tasarlanan ve daha önceki çalışmalarda kullanılmış çeşitli ölçekler yardımıyla ölçümlenmektedir.

Netice itibariyle algılanan örgütsel kimliğin çekiciliği ve çıkarsanan dışsal imajın örgütsel özdeşim üzerinde oldukça önemli etkisi olduğu savı doğrulanmıştır. Örgütsel özdeşimin kuvvetinin ve çıkarsanan örgütsel imajın çekiciliğinin ise işbirlikçi davranış geliştirme üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır (Dukerich vd., 2002: 525).

Dukerich ve diğerleri (2002)'nin bu çalışması hem tümdengelimci, hem de tümevarımcı yaklaşımı aynı anda içinde barındırması açısından oldukça dikkat çekicidir. Örgütsel kimlik gibi ölçülmesi zor olarak nitelenen bir kavramı ölçme çabasına girişmesi ve bunu anlamlı bir şekilde sonuçlandırabilmesi açısından da oldukça önemli bir çalışma olduğunu belirtmek yerinde olacaktır.

Yöntem çeşitlemeli bir başka çalışmada ise Foreman ve Whetten (2002) örgütsel özdeşim olayını çoklu kimlik yapısına sahip bir örgütte yaptıkları araştırmayla açıklamaya çalışmaktadırlar. Yazarlara göre örgütsel özdeşim bir çeşit kimliksel karşılaştırma sürecinin sonunda oluşmaktadır. Örgüt üyeleri bilişsel düzeyde algıladıkları örgütsel kimlik ve olması gerektiğini düşündükleri örgütsel kimlik arasında karşılaştırmalar yapmaktadırlar. Söz konusu karşılaştırmalar neticesinde ulaşılan sonuca göre algılanan ve olması gereken kimlik arasında ne derece güçlü bir uyum varsa

örgütsel özdeşiminde o derece güçlü olması beklenmektedir (Foreman ve Whetten, 2002: 619).

Yukarıda sözünü ettiğimiz modelin test edilmesi amacıyla yazarlar ABD'nin orta batısında faaliyet gösteren tarım kooperatiflerinden birinin üyeleri üzerinde nitel ve nicel, iki aşamalı bir araştırma yürütmüşlerdir. Uygulama alanı olarak tarım kooperatifleri özellikle seçilmiştir. Bu tür örgütlerin kurumsal karakterleri itibariyle çoklu örgütsel kimlik yapısı göstermeleri beklenmektedir. Tarım kooperatifleri bir taraftan geleneksel, normatif örgütsel kimlik yapısının diğer taraftan da ticari işletmecilik kimliğinin varlığının yadsınamayacağı örgütsel formlardır.

Yazarlar buradan hareketle tarım kooperatifinde yürüttükleri odak grup görüşmeleri neticesinde Albert ve Whetten (1985)'in “normatif” ve “faydacı” kimlik özellikleri paralelinde “aile” ve “işletme” şeklinde iki kimlik yapısının varlığını tespit etmişlerdir. Bu iki kimlik yapısını çalışmanın başında öngördükleri modele entegre ederek 670 kişiyle geniş katılımlı bir anket çalışması gerçekleştirmişlerdir.

Araştırmanın bulguları yazarların çalışmanın başında öne sürdükleri modeli destekler niteliktedir. Algılanan ve olması beklenen kimlik özellikleri arasındaki fark örgütsel özdeşim ve devamında da örgütsel bağlılık üzerinde önemli ölçüde etkilidir. Ankete katılanlar üyesi oldukları tarım kooperatifinin hem bir ailenin hem de bir işletmenin kimlik özelliklerini göstermesini beklemektedirler. Bu iki rakip beklenti içinde hangisinin daha ağır bastığına bakıldığında ise işletme kimliğine yönelik beklentilerin daha yoğun olduğu saptanmıştır (Foreman ve Whetten, 2002: 631).

Bu çalışma örgütsel özdeşim sürecini görgül olarak test etmesi ve örgütsel özdeşim kavramını çoklu kimlik yapısına sahip bir örgütte uygulama konusu yapması açısından oldukça önemlidir (Foreman ve Whetten, 2002: 631). Ayrıca araştırmanın ilk aşamasında tümevarımcı bir tarzda örgütsel kimliği oluşturan alt kimlik özelliklerinin ortaya konması süreci, örgütsel kimlik özelliklerinin ortaya çıkartılmasını amaçlayan diğer araştırmalar için yol gösterici nitelikte olduğunu belirtmek yerinde olacaktır.

Yöntem çeşitlemeli olarak tasarlanmış, saptanabilen son çalışmada ise Shelly L. Brickson (2005: 577) örgütsel kimlik eğilimleri kavramı aracılığıyla örgütsel kimlik ve örgütün paydaşlarıyla olan ilişkileri arasında bir bağlantı kurmaya çalışmaktadır. Brickson (2005) örgütsel kimlik literatüründe örgütsel kimlik ve örgütsel ilişkilerin şekillendirilmesi arasında güçlü bir ilişkinin varlığına inanılıyor olmasına rağmen konunun detaylı olarak pek fazla araştırılmadığını vurgulanmakta ve çalışmanın bu açığı kapatmayı amaçladığını belirtilmektedir.

Kimlik eğilimleri kavramı esasında bireysel düzeyde kimlik araştırmalarında kullanılmaktadır. Brickson (2005)'a göre kavramın örgütsel düzeyde analizlerde kullanılma potansiyeli oldukça yüksektir. Örgütün paydaşlarıyla kurduğu ilişkilerin yapısı onun kimliğini oluşturan önemli bir etkidir (Brickson, 2005: 582).

Örgütsel kimlik eğilimleri temelde örgütlerin çevreleriyle kurdukları ilişkilerin yapısı anlamında kullanılmaktadır. Örgütler çevreleriyle bağımsız, ikili bağımlı veya kolektif olmak üzere üç farklı şekilde ilişki kurarlar. Bağımsız ilişkilerin yaygın olduğu örgütlerde bireysel örgütsel kimlik eğilimi, ikili bağımlı ilişkilerin yoğun olarak gözlemlendiği örgütlerde ilişkiyel örgütsel kimlik eğilimi ve son olarak kolektif ilişkilerin baskın olduğu örgütlerde ise kolektif örgütsel kimlik eğiliminin görüleceği ileri sürülmektedir (Brickson, 2005:580).

Örgütsel ilişkiler ve örgütsel kimlik eğilimleri arasındaki ilişkilerin araştırılması amacıyla Brickson (2005), ABD'de yerleşik 8 farklı örgütten 1126 katılımcıya ulaşmıştır. Katılımcılar alkolsüz içki üreten işletmelerde ve hukuk müşavirliği firmalarında çalışmaktadır. Araştırmaya konu olan sektörlerin ise müşteri tabanı ve sahiplik yapısı itibarıyla seçildiği belirtilmektedir. Brickson (2005) nitel ve nicel çeşitlemesi şeklinde tasarlanmış bir yöntem izlemekte ve temelde üç hipotezi test etmektedir. İlk hipotezde profesyonel hizmet işletmelerinin geleneksel üretim işletmelerine göre daha baskın bir ilişkiyel kimlik eğilimine sahip oldukları ileri sürülmektedir. İkinci hipoteze göre hizmet verilen müşteri kitlesi kimlik eğiliminin türü üzerinde oldukça etkilidir. Kurumsal müşterilere hizmet üretenlerde bireysel, bireylere ve ailelere hizmet verenlerde ilişkiyel ve vakıf, dernek vb. kâr amacı gütmeyen

kurumlara hizmet verenlerde ise kolektif kimlik eğiliminin görülmesi oldukça muhtemeldir. Üçüncü ve son hipotezde ise geleneksel üretim işletmelerinden kooperatif şeklinde örgütlenmiş olanların, diğerlerine oranla daha güçlü kolektif örgütsel kimlik eğilimine sahip oldukları ileri sürülmektedir.

Yürütülen analizler neticesinde üç hipotezin de yüksek oranda kabul gördüğü saptanmıştır (Brickson, 2005: 595). Nitel bölümün detayına inildiğinde, nadir de olsa bazı örgütlerde tek bir kimliksel eğilim hâkim olmasına rağmen çalışmaya konu olan örgütlerin çoğunda farklı örgütsel kimlik eğilimlerinin var olduğu anlaşılmıştır (Brickson, 2005: 598-599). Bu sonuç Ashforth ve Mael (1996)'ın örgütlerin “doğal” olarak çoklu kimlik yapısına sahip oldukları savını doğrulamaktadır. Brickson (2005: 602)'a göre bir örgütün örgütsel kimlik eğilimin ortaya konması örgütsel politikaları ve çeşitli örgütsel davranış kalıplarını daha iyi bir şekilde anlamamıza yardımcı olacak ve bu politika ve kalıpların çeşitli paydaşlara olan etkilerini de anlayabilmemizi sağlayacaktır.

1. 5. 5. 3. Örgütsel kimlik konulu nitel araştırmalar

Örgütsel kimlik alanında saptanabilen en eski görgül çalışma Jane Dutton ve Janet Dukerich tarafından kaleme alınan ve New York/New Jersey Liman İdaresi'nin tesislerinde barınan ve sayıları giderek artan “evsizler” (ing. homeless) sorunuyla mücadelesinin konu edildiği makaledir (Dutton ve Dukerich, 1991: 517-554). En genel anlamda makalenin amacı örgütle çevre arasındaki ilişkinin açıklanabilmesidir (Dutton ve Dukerich, 1991: 517). Araştırmanın kuram oluşturmaya yapısı Dutton ve Dukerich (1991)'i örgütsel eylemlerin örgüt içinde nasıl yorumlandığını açıklayan ve çevrenin bu yorumlama sürecindeki etkisini ortaya çıkartma potansiyeli olan örgütsel kimlik ve örgütsel imaj kavramlarının temel alındığı, daha önce tasarlanmamış farklı bir araştırma sürecine götürmüştür (Dutton ve Dukerich, 1991: 522). Yazarlar çalışmalarında nitel metodolojiye bağlı olarak New York/New Jersey Liman İdaresi'nin evsizler sorunuyla, 1982-1989 yılları arasındaki mücadelesini konu alan bir durum çalışması gerçekleştirmişlerdir (Dutton ve Dukerich, 1991: 520).

Elde edilen verilerin analiz edilmesi neticesinde ilk etapta New York/New Jersey Liman İdaresi'nin örgütsel kimlik özellikleri ortaya konmuştur. Kimlik özelliklerinden hareketle evsizler sorununun örgüt içindeki yorumlanış tarzı zaman içinde incelenmiştir. Yazarlara göre örgüt üyeleri herhangi bir sorunla karşılaştıklarında durumu örgütsel kimlik hakkındaki düşüncelerine göre yorumlamakta ve buradan hareketle eyleme geçmektedirler. Alınan kararlar sonucu gerçekleştirilen eylemler toplum tarafından yorumlanmakta ve olumlu veya olumsuz geribildirim olarak örgüt üyelerine yansımaktadır. Bu yansımalar örgüt üyelerinin başkalarının kendileri hakkında nasıl düşündükleri konusundaki görüşleri, kısacası örgütsel imajları üzerinde etkili olmaktadır (Dutton ve Dukerich, 1991: 547). Sonuç olarak örgüt üyeleri sorunlar hakkındaki düşüncelerinde çeşitli düzeltmeler yapmakta, bir başka deyişle çevreden görülmek istedikleri gibi tepki vermeye çalışmaktadırlar (Dutton ve Dukerich, 1991: 521). New York/New Jersey Liman İdaresi'nin tesislerinde barınmaya çalışan evsizler sorunuyla mücadelesini konu alan bu çalışma hem izlenen yöntem hem de içerik açısından örgütsel kimlik alanında takip eden dönemde yapılan araştırmalara önemli bir dayanak noktası teşkil etmektedir.

Örgütsel kimliğin örgüt çevre ilişkisi bağlamında araştırma konusu yapıldığı bir diğer çalışma Kimberly Elsbach ve Roderick Kramer tarafından 1996 yılında yapılmıştır. Çalışma örgüt üyelerinin örgütsel kimlik algılarını tehdit eden çevresel gelişmeleri nasıl yorumladıklarının ve ne şekilde tepki verdiklerinin ortaya çıkartılmasını amaçlamaktadır. (Elsbach ve Kramer, 1996: 442). Yazarlar araştırmalarında Business Week Dergisi'nce 2 yılda bir yapılan "Amerika Birleşik Devletleri'nin (ABD) En İyi 20 İşletme Okulu" sıralamasının işletme okullarının örgütsel kimlikleri üzerindeki etkileri ve işletme okulu paydaşlarının bu etkiler karşısındaki tepkilerini ortaya koymaya çalışmaktadırlar. Yazarlar araştırma kapsamında İşletme Okullarının MBA kataloglarını ve "The Best Business Schools" isimli rehberi incelemişlerdir. Bu kaynaklarda okulları tanımlayan cümleler aranmış ve neticede 8 İşletme Okulu'nun kimlik özellikleri bir tablo halinde okuyucuya sunulmuştur. Çalışmanın ilerleyen aşamalarında yazarlar çeşitli işletme okulu paydaşlarının (öğretim üyesi, öğrenci, mezun, MBA gazetesi editörü, dekan/dekan yardımcısı ve halkla ilişkiler çalışanları vb.) sıralamalara olan

tepkilerini, bu tepkilerin nedenlerini ve bu tepkilerin olumsuz etkilerini azaltmak amacıyla izledikleri yolları açıklamaya çalışmışlardır (Elsbach ve Kramer, 1996: 452).

Çalışmanın sonunda katılımcıların Business Week En İyi 20 İşletme Okulu sıralamasını örgütsel kimliklerine yönelik bir tehdit olarak algıladıkları görülmüştür. Algılanan bu tehdit karşısında katılımcıların kendi örgütsel kimlik algılarını korumak adına iki farklı örgütsel kimlik yönetimi taktiğine başvurdıkları belirlenmiştir. İlk taktiğe göre katılımcılar sıralamaların dikkate almadığı veya olması gerektiğinden daha az dikkate aldığına inandıkları fakat aslında onlar için önemli olan örgütsel kimlik özellikleri üzerine yoğunlaşma eğilimine girmektedirler. İkinci taktikte ise katılımcılar sıralamadaki kendi yerlerini olağan gösteren alternatif kategoriler üzerinde durmaktadırlar. Kimlik yönetim taktiklerine başvurmayı etkileyen en önemli etken örgüt üyelerinin algıladıkları tehdidin şiddetidir. Yazarlara göre tehdidin şiddetini de sıralamalar sonucunda ortaya çıkan kimliksel tutarsızlığın derecesi belirlemektedir (Elsbach ve Kramer, 1996: 465).

Örgütsel kimliği doğrudan araştırma konusu yapmayan fakat elde edilen verilerin yönlendirmesiyle örgütsel kimliğin kavramsal çerçevenin temel yapı taşlarından biri olarak ortaya çıktığı bir başka çalışma Michael G. Pratt ve Anat Rafaeli (1997)'nin, ABD'deki büyük bir üniversite araştırma hastanesinin rehabilitasyon biriminde yürüttükleri çalışmadır (Pratt ve Rafaeli, 1997: 862-898). Araştırmacılar nitel metodoloji ışığında rehabilitasyon biriminde çalışan hemşirelerin iş kıyafeti tercihleri ve onları bu tercihe götüren süreçteki kimlik müzakerelerini konu alan derinlemesine bir durum çalışması gerçekleştirmişlerdir (Pratt ve Rafaeli 1997: 863). Çalışma sürecinde araştırmacılar iki farklı rol oynadıklarını ileri sürmekte ve bu rollerini “kıyafet uzmanı” ve “araştırmacı” olarak adlandırmaktadırlar. Bu ikili rol yazarların bir çeşit eylem araştırması yürüttükleri şeklinde yorumlanabilir (Pratt ve Rafaeli, 1997: 870).

Pratt ve Rafaeli (1997)'ye göre iş kıyafeti tercihleri sembolik etkileşimci bir yaklaşımla değerlendirildiğinde, olması gerektiğine inanılan kimliğin bir çeşit dışa vurumu veya “biz kimiz?” sorusuna verilen yanıtın görsel ifadesi olarak değerlendirilebilir (Pratt ve Rafaeli, 1997: 863).

Durum çalışması neticesinde hemşirelerin iş kıyafeti tercihlerinde (gündelik serbest kıyafet veya hemşire üniforması) çalıştıkları birimin örgütsel kimliği hakkındaki görüşlerinin ve mesleki kimliklerine ilişkin sahip oldukları inançların belirleyici olduğu saptanmıştır (Pratt ve Rafaeli, 1997: 874). Çalışma ayrıca genel sonuçları itibarıyla Albert ve Whetten (1985)'in bazı örgütlerde melez örgütsel kimlik yapısının, bir başka deyişle aynı anda farklı ve birbiriyle rekabet halinde olan çoklu kimlik yapısının var olabileceği yönündeki savlarını da destekler niteliktedir (Pratt ve Rafaeli, 1997: 876).

Örgütsel kimliğin üniversiter kurumlarda yapılandırılmasının ve bu süreçte kurumsal çevrenin rolünün incelendiği bir başka çalışmada ise Czarniawska ve Wollf (1998), biri İtalya'nın güneyinde, diğeri Almanya'nın kuzeyinde kurulmuş iki üniversitenin kimlik yapılandırma süreçlerini tarihsel ve öyküleyici bir yaklaşımla okuyucuya aktarmaktadırlar.

Çalışmaya konu olan üniversitelerin her ikisi de 20. yy.'ın ikinci yarısında bulundukları bölgelerin görece geri kalmışlığına çözüm getireceği beklentisiyle kurulmuştur. Yazarlara göre yeni kurulan üniversitelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için kendilerini birçoğunun kökeni 17.yy'a dayanan yüksek öğretim kurumların oluşturduğu Avrupa'daki üniversiter yapıya ve ayrıca kendi ülkelerindeki ulus-devletin yarattığı üniversiter sisteme kabul ettirmek zorunlulukları bulunmaktadır (Czarniawska ve Wollf, 1998:33).

Yazarlar benimsedikleri metodolojik yaklaşım, araştırma tasarımı ve kullandıkları yöntem hakkında makale içinde herhangi bir açıklama getirmemişlerdir. Makalenin genel yapısı nitel metodolojinin benimsendiği sonucunu çıkarmamıza neden olmaktadır. Makaleye ilişkin son notları incelediğimizde birincil veya ikincil verilerin gözlem, görüşme ve belge incelemeleriyle elde edildiği anlaşılmaktadır (Czarniawska ve Wollf, 1998: 54). Czarniawska ve Wollf (1998) elde ettikleri verilerden hareketle her iki üniversiteye ait örgütsel kimlikleri öyküleyici bir yaklaşımla okuyucuya aktarmıştır. Çalışmanın genelini metodolojik açıdan değerlendirdiğimizde araştırmayı örgütsel öyküleme yöntemiyle yürütülmüş bir çeşit durum çalışması olarak sınıflandırmamız yanlış olmaz.

Czarniawska ve Wollf (1998) Güney İtalya’da kurulan üniversitenin (GIÜ) örgütsel kimliğini “içimizden biri,” Kuzey Almanya’da kurulan üniversitenin (KAÜ) örgütsel kimliğini ise “yabancı” şeklinde adlandırmakta ve kimlik oluşum sürecini kendi yorumlarıyla harmanlayarak öyküleyici bir şekilde okuyucuyla paylaşmaktadır. Kimlik yapılandırma süreci sonunda; GIÜ kendi içinde yer aldığı kurumsal çevreyle uyum içinde olan bir kimlik geliştirmiştir. Bu nedenle hem bölgesel anlamda hem ulusal anlamda kabul görmüştür. GIÜ’nin ayakta kalabilmesi için bazı ödünler verildiği ve kuruluş aşamasında öngörülen örgütsel kimlik üzerinde çeşitli düzeltmeler yapıldığı da altı çizilmesi gereken bir gerçektir. KAÜ ise kendi kuruluş amacıyla son derece uyumlu bir örgütsel kimlik yaratmıştır. Fakat bu kimlik Almanya’nın ulus-devlet yapısı ve üniversiter gelenekleriyle taban tabana zıttır. Bu örgütsel kimliğin korunması yönünde ısrar eden KAÜ, bir bakıma kendi sonunu da hazırlamıştır (Czarniawska ve Wolff, 1998: 53). İki üniversitenin örgütsel kimlik öyküsünden hareketle örgütsel kimlik-kurumsal çevre uyumunun normları oturmuş örgütsel alanlarda (Avrupa Yükseköğretim Sistemi vb.) kurulması planlanan örgütlerin başarısında oldukça belirleyici bir etken olduğunu söyleyebiliriz.

Nitel tasarımlı bir başka çalışma ise örgütsel kimlik konusunun kurumsal yönetim bağlamında ele alındığı Golden-Biddle ve Rao (1997) tarafından yürütülen çalışmadır. Yazarlar bu çalışmalarında örgütsel kimliğin yönetim kurulu üyelerinin eylemlerini nasıl yönlendirdiği ve yönetim kurulu üyelerinin kendi aralarındaki etkileşimlerde ne tür bir rol oynadığı sorularına yanıt aramaktadırlar (Golden-Biddle ve Rao, 1997:593). Onlara göre örneğin 3M şirketinin örgütsel kimlik özelliklerinden biri yenilikçiliktir ve bu özellik yönetim kurulu üyelerinin davranışlarını yönlendiren önemli bir yol göstericidir (Biddle ve Rao, 1997:594).

Araştırmacılar yukarıda dile getirilen sorulara Medlay takma adlı, kâr amacı gütmeyen bir kurumda, 1990 ve 1993 yılları arasında yürüttükleri durum çalışmasıyla yanıt aramaya çalışmaktadırlar. Uygulamanın yapıldığı kurum 1900’lerin başında birkaç tıp uzmanı tarafından haklarında bilgi eksikliği bulunduğu inanılan bazı hastalıklar konusunda kamuoyunu bilgilendirmek misyonuyla kurulmuştur. Kurumun en temel

destekçileri gönüllüleridir. Çalışmanın yapıldığı dönemde kurum tarihinde ilk kez fon toplama konusundaki hedeflerini tutturamamıştır. Bu durum örgütün bir çeşit kurumsal dönüşüme ihtiyacı olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Kurumun örgütsel kimliğine yönelik çelişkili yorumların da bu dönemde su yüzüne çıktığı belirtilmektedir (Biddle ve Rao, 1997: 596).

Golden-Biddle ve Rao (1997)'nin bulgularına göre Medlay'de Albert ve Whetten (1985)'in melez örgütsel kimlik olarak tanımladıkları kimliksel yapı mevcuttur. Yazarlar bu durumu “janus” yüzlü kimliksel yapı olarak adlandırmakta ve Albert ve Whetten (1985)'in holografik kimlik yapısıyla betimlemektedirler (Biddle ve Rao, 1997: 593). Daha açık bir ifadeyle, Medlay'de iki farklı örgütsel kimlik, aynı anda varlığını sürdürmektedir. Bunlardan birisi “gönüllü temelli örgüt” ve diğeri “dostların oluşturduğu geniş aile” olarak nitelendirilmektedir. Bu ikili yapı yönetim kurulu üzerinde olumsuz bir etki yaratmakta ve onları oynadıkları roller açısından çelişkili bir duruma soktukları düşünülmektedir (Biddle ve Rao, 1997: 595).

Yönetim kurulu üyeleri gönüllülerin haklarını taviz vermeden korumak ve Medlay ailesinin üyeleri olarak gördükleri idarecileri duygusal olarak kırmamak gibi iki zıt düşünce arasında kalmıştır. Bu çelişkinin kuruma zarar vermeden yönetilmesi adına yönetim kurulu içinden oluşan elit bir grup duruma müdahale etmiştir. Yapılan girişimler sonuç vermiş ve Medlay'in örgütsel kimliğinin esas itibarıyla muhafaza edildiği, her iki tarafı da belli düzeylerde tatmin eden orta bir yol bulunmuştur (Biddle ve Rao, 1997: 609). Çalışma melez, holografik örgütsel kimlik yapılarının kurumsal yönetim bağlamında yarattığı sorunları ve bu sorunlara bulunan çözümleri canlı bir şekilde ortaya koymaktadır.

Melez örgütsel kimlik yapısının temel yeteneklerin belirlenmesi ve dolayısıyla kaynak tahsisindeki rolünü ortaya koymayı amaçlayan çalışmada ise Mary Ann Glynn (2000); Atlanta Senfoni Orkestrası'nda (ASO) 1996 yılında yaşanan grevi örgütsel kimlik ve stratejik yönetim literatürlerinin ışığında araştırma konusu yapmaktadır.

Kültürel bir kurum olan ASO diğer kültürel kurumlar gibi farklı mesleklerden kişilerin bir araya geldiği dolayısıyla farklı ve bir bakıma da zıt kimliklerden oluşmuş örgütlere iyi bir örnektir (Glynn, 2000: 285). Yazar araştırma sorularına ASO’da nitel metodolojik yaklaşımla yürüttüğü durum çalışmasıyla cevap aramaktadır (Glynn, 2000: 287-288).

Glynn (2000)’e göre ASO’da çalışanlar iki temel grupta toplanabilir. Bunlar müzisyenler ve idarecilerdir. Çalışanlar örgütün kimliğini kendi örgütsel konumlarına ve mesleki durumlarına göre yorumlamaktadırlar. Bu açıdan müzisyenler örgütün sanatsal kimliğini öne çıkarmakta iken, idareciler daha ekonomik, maliyet temelli bir kimlik yorumuna gitmektedirler.

Açıklanan melez örgütsel kimlik yapısının ve bu yapı içindeki çatışmalı durumun ASO’da uzun bir süredir var olmasına rağmen, idarecilerin mali kısıtları bahane ederek 6 ASO sanatçısının sözleşmelerini yenilememeleri nedeniyle örgütsel kimliğe ilişkin algısal farklılıklar daha da belirgin bir hal almıştır. Yaşanan kimlik çatışmalarına istinaden sanatçılar 10 hafta süreyle greve gitmişlerdir (Glynn, 2000:296). Grev her iki tarafı da tatmin etmeyen bir şekilde sonuçlansa da yapılan araştırma melez örgütsel kimlik yapısının örgüt içindeki çatışma yaratıcı etkisini ortaya koyması açısından oldukça önemlidir. Glynn (2000: 86)’e göre temel yeteneklerin belirlenmesi ve buradan hareketle kaynakların o yönde tahsisi doğrusal olmayan, irrasyonel ve sosyal etkileşimler neticesinde oluşan sosyopolitik bir süreçtir. Örgütsel kimliğe ilişkin inançlar ise bu süreçte örgüt üyelerinin bakış açılarını betimleyen önemli göstergeler olarak nitelendirilebilir.

Örgütsel kimliğin sürdürülebilirliğini, bir başka deyişle tarihsel olarak korunabilirliğini konu alan çalışmalarında Welleford ve Dudley (2000) örgütsel kimlik ve örgütsel ideoloji kavramları arasındaki ilişkiyi irdelemektedirler (Wellefor ve Dudley, 2000: 345).

Welleford ve Dudley (2000)’e göre örgütler arası ilişkilerin giderek artmasıyla özellikle bu ilişki ağında baskın örgüt olunamadığı durumlarda örgütün kimliğini koruması

oldukça zorlaşmaktadır (Wellefor ve Dudley, 2000: 345). Yazarlar bu durumu ABD, Virjinya’da yer alan Total Action Against Poverty (TAP) adında bir sivil toplum kuruluşunda yürüttükleri durum çalışmasıyla açıklamaya çalışmaktadırlar. Bu bağlamda Welleford ve Dudley (2000), “kelime çalışması” olarak tabir edilen bir yöntem izlemişlerdir. Bu yöntem kapsamında ilk olarak üst yöneticinin örgütü tanıtmak amacıyla potansiyel bağışçılara yazdığı bir mektupta yer alan TAP’ın kimliğine ilişkin 35 betimleyici kelime ortaya konmuştur. Daha sonra bu kelimelerin tarihsel süreç ve çeşitli örgüt paydaşları açısından da geçerli olup olmadığı analiz edilmiştir. Tarihsel açıdan örgütsel kimliği betimleyen kelimelerde bazı küçük değişiklikler olmasına rağmen benzerliklerin daha yoğun bir şekilde var olduğu ve dolayısıyla bu açıdan örgütsel kimliğin korunduğu belirtilmiştir. TAP bağlamında örgütsel kimliğin sürdürülebilirliği etkileşim içinde olduğu diğer kurumlar tarafından yapılan TAP’a ilişkin kimlik tariflerinde de belirgin bir şekilde ortaya konmuştur.

Welloford ve Dudley (2000)’ e göre bu durum örgütün tanımlanabilen, tutarlı bir ideolojisinin varlığıyla açıklanabilir. Örgütsel ideoloji TAP’a tutarlı bir dış görünüş kazandırmakta ve ayrıca örgütsel kimliğinin oluşumuna da destek olmaktadır. Örgütsel ideolojiye sıkı sıkıya bağlı olmanın dezavantajı ise “örgütsel miyopluk” sorununun ortaya çıkma olasılığıdır (Welleford ve Dudley, 2000: 355). Bu çalışma Albert ve Whetten (1985)’in örgütsel kimlik tanımına vurgu yapmadan örgütsel kimliği araştırma konusu yapması ve örgütsel kimlikle örgütsel ideoloji arasında kurduğu bağlantı açısından oldukça ilginç bulgular içermektedir.

Örgütsel etnografi olarak nitelenen bir başka çalışmada ise Kärreman ve Alvesson (2001), İsveç’te faaliyet gösteren akşam gazetelerinden birinde araştırma yöntemi ve örgütsel kimliğe olan yaklaşımı itibariyle diğer çalışmalardan oldukça farklı olarak nitelendirilebilecek bir araştırma gerçekleştirmiştir. Katılımlı gözlem yöntemiyle verilerin elde edildiği araştırma süreci yazarlar tarafından bir çeşit etnografi uygulaması olarak adlandırılmaktadır (Kärreman ve Alvesson, 2001: 66). Kärreman ve Alvesson (2001) araştırmayı üç amaca hizmet etmek için tasarladıklarını belirtmektedir. İlk olarak araştırma gazete yayıncılığının editöryel yanını okuyucuya canlı bir şekilde aktarmak, ikinci olarak örgüt içinde yaşanan küçük olayların (toplantılar vb.), gerekli teorik

altyapıyla desteklendiğinde örgütsel gerçekliği görünür kılan zengin veri kaynakları olduğu göstermek ve üçüncü amaç ise kimlik ve kimlik oluşumunun örgütsel bağlamda ele alınmasıdır (Kärreman ve Alvesson, 2001: 60-61).

Yazarlara göre gerçeklik sosyal olarak yapılandırılan bir süreçtir. Örgütsel gerçekliğin önemli yapı taşlarından biri de kimliktir. Onlara göre kimlik örgütteki bireylerin sosyal etkileşimi sonucu oluşmaktadır. İnsanlararası etkileşimin yoğun olduğu ortamlar örgütsel kimliğin veya Kärreman ve Alvesson (2001)'in deyişiyle kolektif kimliğin açığa çıkartılması için uygun ortamlardır. Bu mantıktan hareketle yazarlar örgüt içindeki tek bir olayı; gazetede aylık olarak gerçekleştirilen, haber kupürlerinin satışlara etkisinin tartışıldığı bir toplantıyı inceleme konusu yapmışlardır. Kärreman ve Alvesson (2001) toplantıları Schwartzman (1987)'nin doğrultusunda değerlendirmekte ve bu tür sosyal ortamların örgütlerin bir çeşit minyatür kopyası olarak nitelendirilebileceğini ileri sürmektedir (Kärreman ve Alvesson, 2001: 80). Yazarlar okuyucuyu da analiz sürecine katmak ve toplantı anını bilişsel olarak deneyimlemelerini sağlamak amacıyla katılımlı gözlem neticesinde elde ettikleri notların oldukça uzun sayılabilecek bir transkripsiyonuna makale metninde yer vermektedirler (Kärreman ve Alvesson, 2001: 67-77).

Kärreman ve Alvesson (2001)'a göre toplantı sırasında katılımcılar örgütsel gerçekliği oluşturan bazı temel anlamlar ve kuralları tanımlamaktadırlar. Müşteriler, ürün, bu iki kavramın araslarındaki ilişkiler, karar almada önem taşıyan değerler ve ölçütler, geçerli olan bilişsel tarz ve toplantının genel ritmi örgütsel kimliğin oluşumunda etkili olan ve toplantıda kolektif bir şekilde ortaya konan bazı temel temalar olarak ortaya çıkmıştır (Kärreman ve Alvesson, 2001: 80).

Örgütsel kimlik konulu çalışmalar arasında araştırmanın yürütüldüğü ülkenin Türkiye olması sebebiyle de dikkat çeken bir başka çalışmada ise örgüt içinde tercih edilen kıyafetin grup ve örgütsel kimlikle olan ilişkisi konu edilmektedir. Bu çalışma kapsamında Humpherys ve Brown (2002) Ankara'da Hero Üniversitesi takma adıyla niteledikleri bir üniversitede etnografik bir nitel araştırma yürütmüşlerdir. Humpherys ve Brown (2002: 928)'a göre kıyafete yüklenen sembolik anlamların araştırılması

konusunda Türkiye’den daha iyi bir uygulama alanı bulmak oldukça güçtür. Çalışma kapsamında Hero Üniversitesi bünyesine 1982 yılında katılmış fakat kendi örgütsel tarihi 1930’lu yıllara uzanan ve tüm öğretim üyelerini kadınların oluşturduğu bir bölümün çeşitli paydaşlarıyla 1995-1996 yılları arasında kıyafet ve özellikle de türban konusunda görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Brown ve Humphreys (2002:928)’e göre kıyafet tercihleri kişilerin kendi kişiliklerini nasıl şekillendirdiklerini anlamamız konusunda önemli bir anahtardır. Türban takma ve takmak için mücadele verme eylemleri vurgulanmak istenen kimliği çarpıcı bir şekilde ortaya koyan önemli bir semboldür.

Görüşmelerden elde edilen verilerin kuram oluşturmacı bir yaklaşımla analizi neticesinde örgütsel kimliğin özellikleri ve bu özellikler bağlamında türban konusuna ilişkin algılar ve tepkiler okuyucuyla paylaşılmıştır. Kuruluş amacı Cumhuriyet Türkiye’sinin çağdaş kadınlarını yetiştirmek olan okulda görevli akademisyenler kendilerini örgütsel kimlikle oldukça sıkı bir şekilde özdeşleştirmişlerdir. Onlara göre türban Türkiye’yi geriye götürmeye niyetli akımların sembolüdür. Türban konusunda yönetiminin de kayıtsız kalıyor olması akademisyenleri savunmasız bırakmakta ve örgütsel kimliklerine yönelik tehdit algılarını şiddetlendirmektedir (Humpherys ve Brown, 2002: 934-940).

Humpherys ve Brown (2002) sonuç olarak örgütsel kimliğin yapılandırılmasında ve korunmasında üst yönetimin oldukça önemli bir role sahip olduğunu belirtmektedir. Yazarlar örgütsel kimliğin süregelen, katı yapısına itiraz etmekte ve bunun yerine örgütsel kimliğin dinamik, örgüt içi müzakereler sonucunda ortaya çıkan bir çeşit örgütsel öyküleme süreci olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadırlar.

Bir başka nitel çalışmada ise Corley ve Gioia (2004) örgütsel kimlik kavramını örgütsel değişim süreci bağlamında ele almaktadır. Corley ve Gioia (2004: 199) yürüttükleri araştırmanın amacını bir şirketin (Bozkinetics) daha önceden bağlı olduğu ana şirketten (Bozco) kopuş sürecinde örgütsel kimliğin nasıl değiştiğinin ortaya konması şeklinde ifade etmektedirler. Tümevarımcı ve yorumsamacı bir yaklaşımla yürüttükleri durum

çalışması kapsamında ABD’de faaliyet gösteren Fortune-100 şirketlerinin birinden ayrılarak, kendi bağımsız kurumsal yapısını oluşturan bir alt şirketin örgütsel değişim süreci örgütsel kimlik kavramıyla ilişkilendirilerek açıklanmaktadır. Çalışma metninde ana şirket “Bozco”, ana şirketten kopan alt şirket ise “Bozkinetic” şeklinde adlandırılmaktadır.

Corley ve Gioia (2004) araştırmalarının veri elde etme ve analiz çalışmalarını ayrılma öncesi, ayrılma esasında ve ayrılma süreci sonrası olmak üzere üç aşamada gerçekleştirmiştir. Görüşme, belge incelemesi ve gözlem temel nitel veri toplama araçları olarak kullanılmıştır. Araştırma kapsamında görüşülen katılımcılar ilk aşamada amaçlı örnekleme yöntemiyle seçilmiştir (Lincoln ve Guba, 1985). Daha sonraki aşamalarda kartopu tekniğiyle diğer katılımcılara ulaşılmıştır. Elde edilen veriler kuram oluşturmacı yaklaşımla analize tabii tutulmuştur (Glaser ve Strauss, 1967). Araştırmacılar veri toplama ve analiz sürecini teorik doygunluğa ulaştıklarına kanaat getirdikleri anda sonlandırmışlardır.

Elde edilen verilerin analizi neticesinde öncelikle birinci derece kavramlar, daha sonra ikinci derece temalar ve son olarak da bütünleşik boyutlara ulaşılmıştır (Corley ve Gioia, 2004: 184). Yazarlar ortaya koydukları temaları temsili, doğrudan alıntılarla destekledikleri bir tabloyla okuyucuya sunmaktadırlar (Corley ve Gioia, 2004: 188-189).

Bozkinetic bağlamında ortaya çıkartılan örgütsel kimlik değişim sürecine göre örgütsel kimlik değişimini tetikleyen önemli bir etken kimliksel belirsizliktir. Değişim örgüt içinde “biz kimiz?” sorusuna verilen cevapları belirsizleştirmektedir. Bu süreçte geçmiş dönemde var olan anlamsal etiketler ya artık geçerli olmamakta ya da bir dönüşüm geçirmektedir. Bu belirsizlik ortamından çıkış ve yeni kimliğin stabilizasyonu liderin değişim sürecinde aktif olarak rol almasıyla gerçekleşebilmektedir. Lider arzulanan gelecek imajının yeniden yorumlayarak, markalaşma faaliyetlerine ağırlık vererek ve örgüt içindeki bireylerin davranışlarına bir model teşkil ederek kimliksel belirsizliğin aşılmasını sağlayabilmiştir (Corley ve Gioia, 2004: 185).

Araştırmanın sonuç kısmında Corley ve Gioia (2004: 198-199) iki yıl sonra tekrar Bozkinetic'i ziyaret ettiklerini ve bu ziyaret sırasında gerçekleştirdikleri bir görüşmede örgütsel kimlik değişim süreci sonunda ortaya konan kimlik boyutlarının geçerliliğini koruduğunu saptamışlardır. Örgütsel kimliğin değişimi yoğun belirsizlikleri içinde barındıran stresli bir süreç olmasına rağmen doğru bir şekilde yönetildiğinde kalıcı kimlik özelliklerinin örgüt içinde kabul görmesiyle sonuçlanan ve Lewin (1951)'in çözdür-değiştir-dondur şeklinde özetlenen örgütsel değişim sürecine katkı sağlayan bir alt süreç olarak değerlendirilebilir (Corley ve Gioia, 2004: 206).

Uygulama aşamasının Web ortamında gerçekleştirildiği bir başka çalışmada ise Coupland ve Brown (2004) örgütsel kimliğin söylemsel olarak karşılıklı tartışmalar neticesinde ulaşılan bir sonuç olduğunu ileri sürmektedir. Coupland ve Brown (2004) örgütsel kimliğin tekli bir yapı olmadığını, aynı örgüt içinde var olan çoklu kimliklerden söz edilebileceğini daha çalışmanın başında kabul etmekte ve ilerleyen aşamalarda örgütsel kimliğe ilişkin görüşlerini bu varsayım üzerine oturtmaktadır. Onlara göre örgütsel kimliğin oluşumu çeşitli paydaşlarca tanımlanarak, sorgulanarak, eleştirilerek ve savunularak müzakere edilen bir süreçtir. Bu sürecin paydaşları örgüt içi bireyler olabileceği gibi örgüt dışından aktörler de bu süreçte yapıcı rol oynamaktadır (Couplan ve Brown, 2004).

Coupland ve Brown (2004) çalışmanın başlangıç aşamasında örgütsel kimliği yukarıda söz edilen bakış açısıyla araştırabilecekleri uygulama alanı arayışına girmişlerdir. Hem örgüt içi hem de örgüt dışı katılıma olanak vermesi nedeniyle Royal Dutch/Shell (Shell) şirketinin Web sitesinde yer alan etkileşimli forumun, yazarların araştırma amaçlarına cevap verme açısından oldukça uygun olacağı kanısına varılmıştır.

Shell'in Web sitesinde yer alan etkileşimli forum bölümü yatırım, işletmeciliğin kalbi, sürdürülebilir kalkınma, açık iletişim ve son olarak da değerler başlıkları altında çeşitli alt forumlardan oluşmaktadır. Yapılan incelemeler sonucunda "değerler" alt forumunun kimlik oluşumuna işaret eden söylemlerin yoğunluğu göz önüne alındığında daha verimli bir araştırma alanı olacağı sonucuna varılmıştır. Coupland ve Brown (2004) 12 Ocak 1998- 22 Ekim 2001 arasında foruma eklenmiş mesajları incelemiştir. Bu mesajlar

arasından kimlik oluşumunu çarpıcı olarak ortaya koyan iki mesajı seçip, analiz etmişlerdir. Her iki mesajda Shell dışından bireylerce yazılmış ve Shell’de çalışan bireylerce cevaplandırılmıştır. Her iki mesajda Shell’in örgütsel kimliğine eleştirel bir yaklaşım getirmektedir. Mesajlara verilen cevaplarda ise Shell çalışanları durumu normalleştirme ve savunma eğilimindedirler.

Genelleme amacı gütmeyen bu çalışmayla yazarlar doğru biçimde seçilmiş iki Web forum mesajının, gerekli literatürle bağdaştırıldığında ve desteklendiğinde, örgütsel kimliğin analizinde nasıl etkili bir şekilde kullanılabileceğini açıkça göstermişlerdir. Coupland ve Brown (2004)’a göre örgütsel sınırlar bulanıklaşmıştır. Örgütsel kimliği sadece örgütsel sınırlar içinde analiz etmek artık mümkün değildir (Coupland ve Brown, 2004: 1341). Bu nedenle web tabanlı, etkileşimli forum benzeri mecralar örgütsel kimliğin söylemsel analizi için uygun araştırma sahaları olarak dikkate alınmalıdır.

Örgütsel kimliğe öyküsel bir yapılandırma süreci olarak yaklaşılan bir başka araştırmada ise Chreim (2005), Kanada’nın en büyük beş finansal kurumundan bir olan Bank of Montreal’in (BMO) örgütsel kimliğinde yaşanan değişimi araştırma konusu yapmaktadır.

Chreim (2005)’e göre örgütsel kimlik zaman içinde hem değişmekte hem de değişmemektedir. Araştırmanın temel amacı da bu ikilemin derinlemesine analiz edilmesidir.

Chreim (2005)’e göre örgütsel metinler kimlik özellikleri bağlamında değerlendirildiğinde bazı özelliklerin daha sık tekrar ettiği ve daha baskın bir şekilde metin içinde yer aldığı görülmektedir. Chreim (2005)’e göre bu tür özellikler örgütsel kimliği oluşturan etiketlerdir. Bu etiketler örgütün gidişatını belirleyen önemli etkenlerdir. Örgütsel kimliği betimleyen etiketlere zaman içinde çeşitli anlamlar atfedilmektedir. Bu anlamlar örgüt içinde meydana gelen olayların yorumlanmasında önemli bir etkiye sahiptir. Chreim (2005) örgütsel anlamda değişimin ve istikrarın zaman içinde örgütsel etiketlere yüklenen çeşitli anlamlarda meydana gelen değişimin analiziyle ortaya konabileceğini ileri sürmektedir.

Etiketlere yüklenen anlamın değişimini analiz etmek amacıyla 1986 ve 1997 yılları arasında BMO'nun üst yöneticilerince kaleme alınan yazılı metinler analize tabii tutulmuştur. Bu metinlerden analize en yatkın olanının; yıllık olarak yayınlanan ve hissedarlara hitaben yazılan mektuplar olduğu belirtilmiştir. Bu mektupların analizi neticesinde örgütsel kimliğin üç temel etiket aracılığıyla betimlendiği ortaya çıkartılmıştır. Bunlar “ilk” olma, “Kuzey Amerikan” olma ve “paydaşlara bağlılık” etiketleridir. Araştırmanın ilerleyen aşamalarında Chreim (2005) “ilk olma” ve “paydaşlara bağlılık” etiketlerinin anlamsal değişimini derinlemesine incelemiştir. Yapılan hermeneutik analizler neticesinde “ilk olmanın” başlarda “en eski” olma anlamında kullanıldığı fakat ilerleyen yıllarda anlamın “inovatif” olma anlamına doğru değişim gösterdiği saptanmıştır.

Sonuç olarak örgütsel kimliği betimleyen etiketlerde değişim yaşanmamış olsa da bu etiketlere atfedilen anlamlarda zaman içinde çeşitli değişikliklerin meydana geldiği görülmüştür. Bir başka deyişle örgütsel etiketler istikrarlı bir şekilde korunurken bu etiketlerin taşıdığı anlamlar zaman içinde değişmiştir. Bu şekilde örgütsel kimlikte değişim gerçekleştirilirken aynı zamanda belli temellerin de değişmeden kalması sağlanabilmiştir. Çalışmayla Chreim (2005) örgütsel kimlik bağlamında değişim ve istikrarın eş zamanlı olarak var olabileceği düşüncesinin haklılığını açık bir şekilde ortaya koymuştur.

Örgütsel kimlik betimlemesi içeren bir başka çalışmada ise Alvesson ve Robertson (2006) örgütsel kimliğin danışmanlık firmalarının yönetsel işlevleri üzerindeki etkilerini araştırma konusu yapmışlardır. Alvesson ve Robertson (2006)'a göre danışmanlık firmalarında elitist bir örgütsel kimlik hâkimdir. Elit örgütsel kimlik yönetsel açıdan çeşitli işlevlerin gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. Bu işlevler yüksek seviyede performans sağlanması için gerekli olan öz disiplinin aşılması, potansiyel yeni danışmanların firmaya çekilmesi ve işlerinin sürekliliğinin sağlanması, pazara yönelik çarpıcı bir imaj üretilmesi, danışmanlık işinin doğasından kaynaklı belirsizliklerin bir dereceye kadar bertaraf edilmesi şeklinde sıralanabilir (Alvesson ve Robertson, 2006: 196). Araştırmanın amacı da bu işlevlerin nasıl gerçekleştiğinin ortaya konabilmesidir.

Yazarlara göre danışmanlık firmalarında elit örgütsel kimlik hem dışsal hem de içsel algılarla geliştirilmektedir. İçsel algıların şekillenmesinde örgüt kültürü dışsal algıların şekillenmesinde ise imaj önemli bir etkiye sahiptir (Hatch ve Schultz, 2002:998). Araştırma çerçevesinde elit örgütsel kimliğin oluşumu, kültür-imaj etkileşimi bağlamında değerlendirilmektedir.

Araştırma kapsamında İsveç ve İngiltere’de yer alan dört farklı danışmanlık firmasında durum çalışmaları yürütülmüştür. Durum çalışmalarının temel veri kaynağı danışmanlar ve firma yöneticileriyle gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerdir. Buna ek olarak her firmadan üç katılımcı araştırmanın başından sonuna kadar yazarların şüpheyi düştikleri konularda onları aydınlatma işlevini üstlenmiştir (Alvesson ve Robertson, 2006: 201).

Elde edilen verilerin tümevarımsal analizi neticesinde durum çalışmasına konu olan firmaları betimleyen, elit örgütsel kimliğin nasıl yapılandırıldığını ve örgütsel süreçlere yönelik etkilerini anlatan kısa durum öyküleri hazırlanmıştır (Alvesson ve Robertson, 2006: 202-211). Bu öyküler okuyucuyu durum çalışmasının içine çekmekte ve oldukça etkili bir şekilde firmalardaki elit örgütsel kimliğin oluşumunu ve yönetsel işlevlere yönelik etkilerini ortaya koymaktadır.

Yürütülen durum çalışmalarına göre danışmanlık firmalarındaki elit örgütsel kimlik örgüte yönelik itaat, örgütte işe girmeye ve o işte kalmaya olan istek, örgüt içinde bireyin varlığının güvenilir temellere dayandırılması ve müşterilere örgütün elit imajın iletilmesi gibi işlevleri yerine getirmektedir (Alvesson ve Robertson, 2006: 213).

Çalışmanın sonuç kısmında araştırmaya konu olan dört danışmanlık firmasının örgütsel kimlikleri kısaca betimlenmiştir. Bu betimlemenin amacı elit örgütsel kimliğin tüm firmalarda var olmasına rağmen bazı örgütsel farklılıkların var olabileceğine dikkat çekmektir. Çalışmanın bu bölümü kısa bir karşılaştırmalı durum analizi olarak değerlendirilebilir. Betimlenen elit örgütsel kimlikler; “Küresel Kulüp,” “Şevkli

Topluluk,” “Girişimciler Takımı” ve “Aristokratlar” şeklinde adlandırılmış ve bu adlandırmanın sebepleri kısaca özetlenmiştir (Alvesson ve Robertson, 2006: 219).

Brown ve Humphreys (2006)’in çalışmalarında ise örgütsel kimliğe yüklenen anlam örgüt üyelerinin işyerlerine olan düşüncelerinin analiz edilmesiyle ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

Araştırma İngiltere’de, iki ayrı meslek yüksekokulunun birleştirilmesiyle oluşturulan görece yeni bir meslek yüksekokulunda yürütülmüştür. Yazarlar makale metninde, gizlilik ilkesi gereği, okulların adını kullanmamakta ve bu kurumları takma adlarla betimlemektedirler. Buna göre yazarlar oluşan yeni okul için Alfa ismini kullanmakta, bu okulun oluşması amacıyla birleştirilen okulları ise eski-Beta ve eski-Gama şeklinde isimlendirmektedirler. Durum çalışması şeklinde tasarlanmış, nitel yönetim benimsendiği araştırma sürecinde yarı-yapılandırılmış görüşmeler, gözlem ve doküman analizi temel veri kaynakları olarak kullanılmıştır. Yazarlara göre araştırmanın hedefi Alfa okulundaki çalışanların iş yaşamlarının ortaya konduğu etnografik bir metin ortaya çıkartabilmektedir (Brown ve Humphreys, 2006: 235).

Brown ve Humphreys (2006)’e göre bireylerin kimliklerini şekillendiren önemli etkenlerden biri çalıştıkları yere ilişkin algılarıdır. Çalışma kapsamında yapılan görüşmelerde Alfa okulunda farklı kimlik algılarına sahip üç grubunun var olduğu ortaya çıkmıştır. Bunlar üst yönetim ekibi, eski-Beta ve eski-Gama çalışanlarıdır. Alfa’nın yönetildiği ve araştırmaya konu olan bina 1930’lu yıllardan kalma oldukça eski bir yapıdır. Araştırmanın yapıldığı 2002-2003 yıllarında, bu yapı içinde üst yönetim ekibi ve eski-Beta okulu çalışanlarının önemli bir kısmı faaliyet göstermektedir. Eski-Gama çalışanları ise şehrin değişik yerlerine dağılmış hizmet birimlerinde faaliyet göstermektedirler (Brown ve Humphreys, 2006: 237).

Üst yönetim ekibine göre bina başarıya giden yolda elden çıkarılabilecek önemli bir kaynaktır. Bina ticari olarak etkin bir biçimde yönetilmelidir. Üst yönetim ekibi binaya ilişkin çeşitli problemleri görmezden gelmemekte fakat bu problemlerin eldeki kaynaklarla çözümünün imkânsız olduğunu düşünmektedir. Bu nedenle çabalarını

çözümü görece daha mümkün sorunlara yönlendirdiği belirtilmektedir. Eski-Beta ve eski-Gama çalışanları ise üst yönetimin binayı ekonomik bir kaynak olarak görmesi nedeniyle dehşete düştüklerini belirtmektedirler. Binanın oldukça kötü, harap ve köhneleşmiş olduğu yönünde fikir birliği vardır fakat örgütün odağında eğitim, öğretim ve pedagoji gibi konular olması gerektiği ileri sürülmektedir (Brown ve Humphreys, 2006: 238-240).

Durum çalışmasının devamında eski-Beta ve eski-Gama çalışanlarının üst yönetimin görüşlerini irrasyonel bulduklarının, çalışma koşullarını oldukça kötü olarak betimlediklerinin altı çizilmekte ve bu çalışanların çalıştıkları yere ilişkin tehlike ve korkularını dile getirilmektedir (Brown ve Humphreys, 2006:242-243). Bu durumla başa çıkmak adına örgütte çalışanların bazılarının eski, güzel günleri yad etmesi şeklinde tanımlanan nostalji veya geleceğe ilişkin olumlu düşlerin dile getirildiği fantezi geliştirme gibi taktikleri benimsedikleri görülmüştür (Brown ve Humphreys, 2006: 244-246).

Bazı yazarlara göre örgütlerin basit de olsa “biz kimiz?” sorusuna “tek” bir cevapları olmalıdır (Albert vd., 2000: 13). Bu çalışma göstermiştir ki coğrafi olarak farklı konumlarda yer alan ve örgütsel hiyerarşinin var olduğu örgütlerde “biz kimiz?” sorusu farklı deneyimlere sahip, farklı meslek gruplarından gelen örgüt üyelerince farklı bir şekilde cevaplandırılabilir (Brown ve Humphreys, 2006: 252). Bu çalışma örgütün faaliyet gösterdiği coğrafyayı ve binayı örgüt üyelerinin örgütsel kimlik algılarıyla ilişkilendirmesi açısından oldukça önemlidir.

Örgütsel kimlik konusunda Brezilya’da yapılan bir başka nitel araştırma da ise örgütsel kimliğin oluşumu ve örgütsel ideoloji arasındaki ilişki ortaya çıkartılmayı çalışılmıştır (De Souza vd., 2008: 182-183).

Çalışma Brezilya’nın orta doğu bölgesinde faaliyet gösteren ve X Demiryolu olarak anılan şirkette gerçekleştirilmiştir. Çalışma globalleşme rüzgârlarının oldukça sert bir şekilde hissedildiği ve bu nedenle değişimin kaçınılmaz olarak algılandığı 1999-2005

döneminde X Demiryolu'nun yaşadığı örgütsel değişimi, örgütsel kimlik bağlamında araştırma konusu yapmaktadır.

X Demiryolu; Brezilya Devlet Demiryolları'nın 1996-1997 yıllarında özelleştirilmesiyle ortaya çıkan 6 şirketten biridir. 2003 yılında X Demiryolu şirketinin yönetimi Brezilya'nın büyük bir holdingi olan Y şirketinin lojistik birimine devredilmiştir. Bir başka deyişle şirket araştırma kapsamında incelenen dönemde devlete ait bir demiryoluyken, hem özelleştirilmiş hem de bir lojistik şirketinin alt birimine dönüşmüştür. De Souza ve diğerleri (2008: 178) bu dönemde yaşanan örgütsel kimlik değişimini üst yönetim ve sendika olmak üzere iki farklı paydaşın algıları üzerinden analiz etmektedir.

Çalışma bütünü itibariyle keşfedici durum çalışması olarak nitelendirilebilir. Verilerin önemli bir kısmı 1999-2005 yıllarına ait X Demiryolu'nun örgüt içi halkla ilişkiler amacıyla yayımladığı gazeteden ve sendikanın yine aynı dönemlerde yayınladığı dergilerden elde edilmiştir. Bu veriler daha sonra İletişim Yöneticisi, Sendika Başkanı ve Brezilya Devlet Demiryolları'ndan bir mühendisle yapılan görüşmelerle desteklenmiştir. Verilerin nitel analizinde söylem analizi yöntemi kullanılmıştır (De Souza vd., 2008:180).

Sonuç olarak X Demiryolu şirketinin örgütsel kimliği hem üst yönetimin bakış açısından hem de sendikanın bakış açısından okuyucuya aktarılmıştır (De Souza vd., 2008:183-188). Sonuçta farklı ideolojik altyapıya sahip grupların değişim sürecini ve bunun bir uzantısı olarak X Demiryolu'nun örgütsel kimliğini farklı algıladıkları ortaya çıkmıştır. Söylemleri itibariyle üst yönetim değişimi olumlarken, sendika tamamen zıt bir tavır takınmıştır. Bu durum sonuçta her iki söyleminde ortak alıcısı konumunda olan çalışanlarda X Demiryolu şirketinin örgütsel kimliğine ilişkin muğlâk bir algı oluşmasına sebep olmuştur (De Souza vd., 2008: 190).

De Souza ve diğerleri (2008) bu çalışmalarıyla örgütsel kimliğin dinamik yapısını, örgütlerde var olan çeşitli söylemler ışığında farklı kimliklerin algılanabileceğini ve bu

durumun örgütsel kimlik algılarında bir belirsizlik yaratabileceğini ortaya koymaktadırlar (De Souza vd., 2008:190).

Örgütsel kimlik konulu ulaşılabilen son nitel çalışmada ise Alvesson ve Empson (2008) dört farklı danışmanlık firmasının örgütsel kimlik özelliklerini çeşitli boyutları itibariyle karşılaştırmayı amaçlamaktadır. Alvesson ve Empson araştırmanın sonuçları itibariyle üç temel konunun açıklanmasına katkı yapmasını planlamışlardır. Bunlar araştırmaya konu olan firmalardaki örgütsel kimliğin varlığı veya yokluğu, örgütsel kimlik birey ilişkisi konusu ve örgütsel kimlik algılarına egemen olan gerçeklik veya fantezinin derecesi olarak belirtilmiştir (Alvesson ve Empson, 2008:2).

Örgütsel kimlik alanında alışıla gelen tekli durum çalışmasının aksine bu çalışmada Alvesson ve Empson (2008) dört farklı danışmanlık firmasında durum çalışmaları yürütmüş ve bu çalışmaları karşılaştırmalı olarak analize tabii tutmuşlardır. Araştırmanın verileri danışmanlık firmalarının Londra ofislerinde, genelde yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla elde edilmiştir. Bu veriler gözlem ve arşiv verileriyle desteklenmiştir. Görüşmeler sırasında katılımcılara doğrudan kimlikle ilişkili sorular sorulmamıştır. Bunun yerine çalışanların daha genel anlamda çalıştıkları iş yerine ve iş yerindeki insanlara ilişkin görüşleri, firmanın itibarı hakkındaki algıları, müşterilere sunulan hizmet hakkındaki fikirleri, firmanın yönetim sistemleri ve tarzına ilişkin algıları, firmanın değerleri ve kültürü konusundaki görüşleri sorgulanmıştır (Alvesson ve Empson, 2008: 3-4).

Örgütsel kimlik literatürü, araştırmacıların yönetim ve organizasyon konularına ilişkin bilgi birikimleri ve elde edilen veriler örgütsel kimliğin uygulama yapılan firmalarda dört boyutta ele alınabileceğini göstermiştir (Alvesson ve Empson, 2008: 5). Bunlar bilgi çalışması, yönetim ve örgütsel paydaşlık, kişisel eğilimler ve dışsal arayüzdür. Bilgi çalışması boyutunda ne biliyorum ve nasıl çalışıyorum sorularının cevabı aranmaktadır. Yönetim ve örgütsel paydaşlık boyutu örgütün nasıl yönetildiği ve örgüt üyelerinin örgütle aralarında kurdukları ilişkiyi konu almaktadır. Kişisel eğilimler boyutu çalışanların örgüt içinde kendilerine nasıl betimledikleriyle ilgilidir. Dışsal arayüz ise temelde örgüt üyelerinin dışarıdan nasıl göründükleri hakkındaki algıları ve

kendilerinin diğ er firmaları nasıl görd uklerine ilişkin g r    lerinden oluşmaktadır (Alvesson ve Empson, 2008: 5).

Çalışmanın devamında Alvesson ve Empson dört faklı danışmanlık firmasının örgütsel kimliklerini yukarıda açıklanan dört boyut ve bunların alt bileşenleri bağlamında betimlemekte ve sonuçta her firma için kısa bir örgütsel kimlik tanımına ulaşmaktadır (Alvesson ve Empson, 2008: 7-13).

Çalışmanın sonuç kısmında Alvesson ve Empson araştırmanın başında sordukları soruları karşılaştırmalı örnek olay çalışmasının ışığında değerlendirmektedir (Alvesson ve Empson, 2008: 14-15). Buna göre örgütsel kimliğin varlığına ilişkin kanıtları her örgütte bulmak mümkündür. Örgütten  rg te değişiklik gösteren durum ise örgütsel kimliğe verilen önemin derecesi ve örgütsel kimliğin tarif edili  şeklidir. Örgütsel kimlikle birey arasındaki ilişkiyi Alvesson ve Empson (2008), ikiye ayırmaktadır. İlişkiler ya “ rg t tarafından yönlendirilen bireyler” ya da “bireyler tarafından yönlendirilen örgütler” şeklinde ortaya çıkmaktadır. Son olarak gerçeklikle fantezi konusunda görüş bildiren Alvesson ve Empson (2008)’a göre örgütler “gerçekler tarafından yönlendirilen örgütler” veya “fanteziler tarafından yönlendirilen örgütler” şeklinde iki grupta incelenebilir.

Çalışmanın  rg tsel kimliğin oluşumunu çeşitli boyutlar itibariyle bir  er eve oturtması ve karşılaştırmalı durum analizlerine gitmesi bakımından örgütsel kimlik alanyazınına önemli katkılar yaptığını söylemek oldukça yerinde olacaktır.

Tablo 4. Örgütsel Kimlik Konulu Görgül Çalışmalar

Yazar (lar)	Araştırma Yapılan Örgüt	Metodolojik yaklaşım	Veri toplama yöntemi	Analiz yöntemi	Ulaşılan kimlik tanımları
Dutton ve Dukerich (1991)	New York ve New Jersey Liman Yönetimi	Zamana yayılmış örnek olay	Görüşmeler, raporlar, kayıtlar, konuşmalar ve makaleler	Konunun tarihsel olarak oluşturulması ve tema analizi	Altı kimlik özelliği ortaya çıkartılmış
Elsbach ve Kramer (1996)	Top 20 ABD İşletme Okulu	Nitel	Görüşmeler, okul kataloglarının analizi ve biyografiler	Tekrarlı nitel analiz: Teori, literatür ve veri	Kimlik boyutlarına ulaşılmış
Gioia ve Thomas (1996)	ABD’den 372 kolej ve üniversite	Nitel ve Nicel	Görüşme ve geniş tabanlı anket	Kategorik, Gestalt ve Path analizi	İki kimlik: Normatif ve yararçı
Pratt ve Rafaeli (1997)	Büyük bir hastanenin rehabilitasyon ünitesi	Eylem araştırması	Katılımlı gözlem, görüşme, serbest birliktelikler, resmi belgeler	Baskın temaların araştırılması, kodlama ve kategorileştirme	İki kimlik: rehabilitasyon ve akut bakım kimliği kıyafet nedeniyle farklılaşmaktadır
Golden-Biddle ve Rao (1997)	Sivil toplum kuruluşu	Nitel, alan araştırması	İdareci geliştirme oturumları, katılımlı gözlem, görüşme ve arşiv verisi	Tema oluşturma, verilerin karşılaştırılması	İki kimlik boyutu: Gönüllük ve dostlardan oluşan aile
Czarniawska ve Wolff (1998)	Avrupa’da iki üniversite	Durum çalışması	Görüşme ve belge incelemesi	Yazarlar tarafından oluşturulmuş öyküler	İki kimlikle bağlantılı hikâye: Bizden biri ve yabancı
Glynn (2000)	Atlanta Senfoni Orkestrası	Derinlemesine , nitel alan araştırması	Yarı yapılandırılmış görüşme ve arşiv verisi	Örgüt üyelerinin kimlik beklentileri ortaya çıkarılmış	İki kimlik boyutu: normatif (sanatsal mükemmeliyet) ve faydacı (gelir kaynağı)
Welleford ve Dudley (2000)	Total Action Against Poverty	Tek durum çalışması	Görüşme ve ikincil yayınlar	Üst düzey yöneticilerin kullandıkları terimler analiz edilmiş ve görüşmelerle teyit alınmış	Kimliği anlatan on kelimelik iki tane liste ortaya çıkarılmış
Bartel (2001)	Pillsbury Sosyal Yardım Birimi	Çok yöntemli tasarım	Görüşme	Kimlik özelliklerinin faktör analizine tabii tutulması	Altı kimlik özelliği ortaya konmuş
Karraman ve Alvesson (2001)	İsveç’te bir gazete	Etnografi	Katılımlı gözlem ve görüşme	Toplantı kayıtlarının yorumlanması	Müşteri, ürün ve örgütsel ilişkilerin ortaya konması
Labianca ve diğerleri. (2001)	ABD merkezli yüksek öğretim kurumu	Nicel çalışma	Geniş katılımlı anket çalışması	Network analizi, çoklu regresyon analizi	İki kimlik boyutu: faydacı ve normatif
Brown ve Humphreys (2002)	Hero University, Ankara, Türkiye	Etnografi	Görüşme, örgütsel olaylara katılımlı gözlem	Tanım ortaya çıkartmaya çalışılmış	Örgütün nostaljik ve egemenliğe (otoriteye) karşı çıkan hikayeler

Kaynak: Oliver ve Roos, 2007:18 geliştirilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Kimlik Konulu Görgül Çalışmalar (Devam)

Yazar (lar)	Araştırma Yapılan Örgüt	Metodolojik yaklaşım	Veri toplama yöntemi	Analiz yöntemi	Ulaşılan kimlik tanımları
Dukerich, Golden ve Shortell (2002)	Üç farklı sağlık sistemiyle çalışan doktorlar	Nitel	Odak grup, geniş katılımlı anket çalışması	Faktör analizi	37 kimlik özelliği
Foreman ve Whetten (2002)	Orta kuzey ABD'deki tarım kooperatifleri	Nitel	Odak grup, 670 kooperatif üyesiyle anket çalışması	Hiyerarşik regresyon	Kimliği oluşturan on eleman
Corley ve Gioia (2004)	Fortune 500 şirketinin bölünmesi	Nitel	Görüşme, belge incelemesi, katılımlı olmayan gözlem	Naturalistic Inquiry	Kimlik oluşumuyla ilgili üç boyut: Belirsizlik, değişen bağlam ve anlam kazandırma
Coupland ve Brown (2004)	Royal Dutch/Shell	Vaka çalışması	Şirketin web forumundaki e-postalar	Söylem analizi	Bağlamsal olarak kimlik ve ikna
Cherim (2005)	Kanada'lı bir banka	Öyküleme	Yıllık raporlar	İçerik analizi	Kimlik temaları; örneğin il banka veya çalışanlarına bağlı banka gibi
Brickson (2005)	Hukuk hizmeti sağlayan ve alkolsüz içecek üreten işletmeler	Nitel ve nitel	Geniş kapsamlı bir anket çalışması	Çok katmanlı modelleme	Üç iklim odaklanması: Bireysel, ilişkisel ve kolektivist
Martins (2005)	İşletme Okulları	Etnografi	Görüşme ve belge incelemesi	Grounded teori yaklaşımı	Üç farklı kimlik öyküsü: Faydacı, normatif ve hazzı
Alvesson ve Robertson (2006)	Danışmanlık firmaları	Nitel vaka çalışması	Görüşme ve katılımsız gözlem	Hikâyelerin geliştirilmesi	Küresle kulüp, şevkli kitle, girişimci grup, aristokratlar
Brown ve Humphreys (2006)	Kolej	Etnografi	Görüşme, gözlem ve belge incelemesi	Söylem analizi	Yerin, fantezilerin ve nostaljinin kimlik yaratmadaki rolü
De Souza, De Padua Carrieri ve De Faria (2008)	Öze Demiryolu Şirketi	Vaka çalışması	Arşiv verisi ve görüşme	Söylem analizi	Sendika ve üst yönetim bakış açısıyla örgütsel kimlik algısı
Alvesson ve Empson (2008)	Dört Danışmanlı Firması	Karşılaştırmalı Vaka Çalışması	Görüşme, gözlem ve belge incelemesi	Yorumsamacı analiz	Danışmanlık firmalarına ilişkin örgütsel kimlik betimlemeleri

Kaynak: Oliver ve Roos, 2007:18 geliştirilmiştir.

2. Üniversitelerin Tarihsel Gelişimi Bağlamında Anadolu Üniversitesi

Bu bölümde genelden özele doğru bir yaklaşımla araştırmanın gerçekleştirildiği bağlam betimlenecektir. Bu amaçla öncelikle üniversitelerin genel olarak tarihsel gelişimi, daha sonra Türkiye’de yükseköğretim alanında yaşanan gelişmeler ve son olarak da durum çalışmalarının yürütüldüğü ortam olan Anadolu Üniversitesi’nin gelişimi tarihsel bir bakış açısıyla aktarılacaktır. Toplumsal bir kurum olarak üniversitelerin, ana hatlarıyla da olsa betimlenmesinin araştırma sürecine konu olan Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF)’nin ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi (MMF)’nin örgütsel kimliklerinin tam olarak anlaşılabilmesi ve anlatılabilmesi açısından oldukça önemli olduğu düşünülmektedir.

2. 1. Dünyada Üniversitelerin Tarihsel Gelişimi

Üniversitelerin toplumsal bir kurum olarak betimlenmesi çabaları, bu kurumların tarihsel gelişiminin yanında yönetimi ve organizasyonu, yükseköğretimin uluslararasılaşma süreci, denetimi ve akreditasyonu gibi konularını da içeren geniş bir alanı kapsamaktadır. Söz konusu konular kapsamında üniversitelerin tarihsel gelişiminin kendi içinde anlamlı bütünlük arz eden dört dönemde ele alındığı görülmektedir. Bu dönemler 1100-1500 Dönemi, 1500-1800 Dönemi, 1800-1900 Dönemi ve 1900’den günümüze dek yaşanan gelişmelerin ele alındığı tarihsel kesitlerdir (Gürüz, 2003). Bu tarihsel gelişimin üç tür üniversite yapısını idealleştirdiği saptanmıştır. Bu yapılar Kilise Merkezli Üniversite, Ulus Devlet Üniversitesi (von Humbolt Üniversitesi) ve Bilgi Toplumu Üniversitesi (Multiversite) şeklinde sınıflandırılmaktadır. Bu üç üniversite modeli ve temel özellikleri karşılaştırmalı olarak Tablo 5’te yer almaktadır (Tekeli, 2003).

2. 1. 1. Kilise merkezli üniversite

Günümüzde bin yıllık bir geçmişe sahip üniversite kurumlarının ilk örneklerini Paris ve Bologna’da kurulan kilise merkezli örgütsel oluşumlarda görmek mümkündür (Timur, 2000: 18-19). Batılı anlamda üniversitenin temelleri ortaçağda, 1100-1500 döneminde

atılmıştır. Kuruluş tarihleri itibariyle değerlendirildiğinde ise ilk üniversitelerin Batı Avrupa’da; İtalya, Fransa ve İngiltere’nin görece kentleşmiş bölgelerinde kuruldukları görülmektedir. Yüksek öğretim seviyesinde eğitim yapan, derece vermeye yetkili ve adında üniversite kelimesini barındıran ilk kurum ise 1088’de Bologna’da kurulan Bologna Üniversitesi’dir. Bologna Üniversitesi’ni takiben kuruldukları şehirlerin isimleriyle anılan Paris ve Oxford Üniversiteleri sırasıyla 1160 ve 1167’de kurulmuştur. Üniversitelerin kuruluş yıllarıyla ilgili çelişkili tarihlere ulaşılmakta olsa da bilinmesi gereken husus günümüzün en eski üniversiteleri olarak nitelenen kurumların, belli dönüşümler geçirerek 13. yy’da üniversite (Ltn: studium general) statüsüne eriştikleridir. Uzmanlaştıkları konular açısından incelendiğinde ise Bologna ve Oxford’un hukuk, Paris Üniversitesi’nin ise teoloji alanında öne çıktığı görülmektedir. Tıp alanında ise Avrupa’nın en eski tıp okulu olarak nitelenen Montpellier Üniversitesi’nin altının çizilmesi yerinde olacaktır (Gürüz, 2003: 4). Bu dönemde eğitim dili Latince’dir ve üniversitelerin verdikleri diplomalar tüm Hristiyanlık âleminde tanınmaktadır. Bu dönemde üniversiteye kabul edilmenin ön koşulları Hristiyan olmak, Latince bilmek ve erkek olmak olarak sıralanmaktadır. Öğrencilerin ve öğretim üyelerinin hareketlilikleri oldukça yüksektir. Öğrenci profili genelde din adamları ve az sayıda fakir öğrenciden oluşmaktadır (Tekeli, 2003: 129; Gürüz, 2003: 10).

Bugün kullanageldiğimiz üniversite kavramı Latince kökenli, Türkçe lonca kelimesinin karşılığı olarak nitelenen *universitas* kavramından gelmektedir. Universitas’ın anlamı ise bağımsız ve tüzel kişiliğe sahip ortak çıkarları olan insanlar topluluğudur (Gürüz, 2003: 4). Kilise merkezli üniversiteler öğretmen (Paris Modeli) veya öğrenci loncaları (Bologna Modeli) olmak üzere temelde iki şekilde örgütlenmiştir (Tekeli, 2003: 129). Zaman içinde her iki modelin karışımı niteliğinde yapılanmalar görülse de öğrenci loncalarının geçerliliğini yitirdiği ve neticede üniversitelerin öğretmen loncaları şeklinde örgütlenen kurumlar olarak tarihsel gelişimini sürdürdükleri belirtilmektedir (Gürüz, 2003:6). Kilise merkezli üniversiteler temelde üç alt birimden oluşmaktadır. Bunlar fakülteler, kolejler ve milletlerdir. İlk olarak Paris’te öğrencilerin barınma sorunlarına çözüm bulmak amacıyla kurulmuş olan kolejler, zamanla gelişmiş ve kendi eğitim kadrosunu kurup eğitim faaliyetlerini de yürütür olmuşlardır. Bu dönemde

üniversitenin işlevi kolejlerin etkisiyle sınav düzenleme ve diploma vermeye indirgenmiştir (Gürüz, 2003: 10-11). Fakülteler ise öğretmenler tarafından kurulmuş olan sanat, hukuk, tıp ve teoloji gibi belirli disiplinlerde öğretim yapan, Paris Modeli örgütlenmenin ana birimidir. Millet (ing. nations) ise aynı coğrafi bölgeden gelen öğrenci veya öğretmen grubunun oluşturduğu topluluğa verilen isimdir. Bologna Modeli'yle yapılan üniversitelerin ana birimi milletlerdir (Gürüz, 2003: 13). İsveç'in Lund ve Uppsala şehirlerinde millet tipi öğrenci örgütleri varlıklarını günümüzde de devam ettirmektedir. Modern milletler yapı olarak öğrenci birlikleriyle öğrenci kulübü arasında yer alan bir çeşit sosyalleşme merkezi olarak nitelendirilebilir. Ortaçağ Kilise Üniversiteleri'nin özerkliğine ilişkin yapılan yorumların ise çelişkili olduğu görülmektedir. Bu dönemde üniversitelerin Papalık ve Kutsal Roma İmparatorluğu olmak üzere ikili bir yapının baskısı altında olduğu belirtilmektedir (Kavili Arap, 2010: 4). Finansmanı büyük ölçüde öğrenciler tarafından sağlanan bu kurumların denetimi Papalık tarafından yürütülmektedir (Tekeli, 2003: 129).

1500'lerde ise öğrenciler tarafından sağlanan finansman üniversitelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için yeterli olmamaya başlamış ve üniversitelere Prenslikler ve Kilise'den kaynak aktarılmaya başlanmıştır. 1500-1800 Dönemi yükseköğretim tarihinde üniversitelerin laikleşmeye başladıkları ve skolâstik düşüncenin çürütüldüğü dönem olarak anılmaktadır. Üniversitelerin bu dönüşümü söz konusu dönemde meydana gelen bir dizi gelişmeye bağlanmaktadır. Bunlar Hümanizma, Rönesans ve Reform Hareketleri, Bilimsel Devrim, Aydınlanma ve Sanayi Devrimi, 1800'lerin sonlarında meydana gelen Amerikan Bağımsızlık Bildirgesini'nin yayınlanması ve Fransız İhtilalı'dır (Gürüz, 2003: 24). Bu gelişmelerin tetiklediği bilimsel devrimin üniversite dışında sanat akademileri şeklinde örgütlenmiş, bilimin ve sanatın içi içe geçtiği kurumlarda gerçekleşmesi oldukça dikkat çekicidir. Plato Akademisi (1442), Camerata Fieorentina ve Accademia dei Lincei (1603) gibi kurumların devamında İtalyan Bilim Akademisi kurulmuştur. Bu duruma koşut olarak İngiltere'de Royal Society (1660) ve Fransa'da Académie des Sciences (1666) kurulmuş ve bilim akademilerinin varlığı Avrupa'da yaygınlaşmıştır. Bu dönemde üniversiteler skolâstik düşünceyi temsil ederken, akademiler bilimsel düşüncenin ışığında faaliyetlerine devam etmişlerdir. 1665'de Royal Society tarafından çıkartılan Philosophical Transactions

dergisi ilk akademik yayın olarak kabul edilmektedir (Tekeli, 2003: 129-130). Okul ve üniversitenin yüzyıllar boyunca halkları eğitme, Nietzsche'nin deyimiyle, ehlileştirme aracı olarak kullanıldığı yadsınamaz bir gerçektir (Timur, 2000: 14). Bu dönemde de üniversitelerin çeşitli düşünceleri topluma yayma ve ikna etme konusundaki stratejik potansiyeli fark edilmiştir. Kuzey Avrupa'da kurulan üniversiteler Protestanlığın yayılmasında, İspanya'da kurulan üniversiteler de Katolikliğin yaygınlaştırılmasında önemli rol oynamışlardır (Gürüz, 2003: 29-30). Üniversitelerde bilimsel düşüncenin benimsemesine ise yerel yönetimler veya Protestanlar tarafından kurulan üniversiteler öncülük etmiştir (Tekeli, 2003: 130).

1500-1800 Dönemi'nde öğretim üyelerinin çok disiplinli bir şekilde uzmanlaşması yerini belli alanlarda derinlemesine uzmanlaşma eğilimine bırakmıştır. Etkili ders vermenin yanında bilimsel yayın yapmanın da öğretim üyelerinin yükseltilmelerinde bir ölçüt olarak değerlendirilmeye başlandığı görülmektedir. Öğrenci kitlesi büyük oranda zengin, kentli, tüccar ve toprak sahiplerinin çocuklarından oluşma eğilimine girmiş, bu dönemde ilk kez farklı din ve mezhep mensupları öğrenci olarak kabul edilmiş ve bu dönemde kızlar da üniversitelere öğrenci olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Üniversite mensubu olmayanların üniversite yönetimine katılması fikri ise yine bu dönemde John Calvin tarafından dile getirilmiştir. Mühendislik, askeriye ve kamu yönetimi gibi alanlarda mesleki eğitim veren üniversite dışı kurumlar ortaya çıkmış ve üniversite diplomasıyla meslek icra etme ehliyeti birbirlerinden farklı kavramlar olarak algılanmaya başlanmıştır (Gürüz, 2003: 74). Üniversitelerin Avrupa'ya yayılımı hız kazanmış ve bu yayılım Kuzey Amerika'ya dek uzanmıştır. Kuzey Amerika'da kurulan üniversiteler genelde Kilise baskısından kaçan Protestanlar tarafından kurulmuştur. Bu kurumların en eskileri 1636'da kurulan Harvard ve 1701'de kurulan Yale Üniversiteleridir. Bu dönemde ABD'de kurulan üniversiteleri ne tam özel ne de tam devlet üniversitesi olarak nitelemek mümkün olmamaktadır (Gürüz, 2003: 72).

2. 1. 2. Ulus devlet üniversitesi

1800-1900 Dönemi'ne damgasını vuran en önemli gelişmeler ise Avrupa'da uluslarüstü bir nitelik kazanmış olan yükseköğretim sistemlerinin millileşmesi ve bu millileşme

sürecinde araştırmanın ve kültürel dönüşümün de üniversitelerin temel işlevleri arasında yerini almaya başlamasıdır. Bu duruma sebep olan en önemli gelişme Fransız İhtilali (1789)'dır. İhtilal sonrasında Napolyon kiliseye bağlı üniversiteleri kapatmış ve yerlerine 1806 çıkarttığı bir yasayla Grandes Ecoles isimli elit yüksek öğretim kurumları kurmuştur (Tekeli, 2003: 130). Bu şekilde Fransa'da milli bir eğitim sisteminin temelleri atılmıştır (Gürüz, 2003: 74-77).

Bu dönüşümde etkili olan en önemli karakterlerden biri Kant'ın düşünsel altyapısından etkilenen Vilhelm von Humboldt (1767-1835)'tur (Tekeli, 2003: 130). Bu nedenle dönemin üniversitesi ve Avrupa'nın birçok araştırma üniversitesini etkilediği belirtilen (Boulton ve Lucas, 2008: 3) üniversite modeli onun adıyla anılmaktadır. Vilhelm von Humboldt'un görüşleri şu şekilde özetlenmektedir: Ona göre üniversite tüm bilim alanlarındaki eğitim-öğretim faaliyetlerinin, araştırma faaliyetleriyle bir arada, bütünlük içinde yürütüldüğü bir kurumdur. Üniversitede herhangi bir mesleğe yönelik olmaksızın eğitim ve öğretim yapılmalıdır. Üniversitenin amacı bireylerin kendilerini tanımaları ve kişisel gelişimlerini sağlamalarıdır. Öğrenciler istedikleri konuları öğrenme, öğretim üyeleri de istedikleri konuları öğretme özgürlüğüne sahiptir. Araştırmaların her zaman pratik sonuçları olması beklenmemelidir. Üniversitelerin sahibi ulus-devletin vatandaşlarıdır. Devlet öğretim üyelerinin atamalarını yapmalı, maaşlarını ödemeli ve verimli çalışabilmeleri için özgür bir ortam yaratmalıdır (Gürüz, 2003: 77-81).

Vilhelm von Humboldt'un kendisi de araştırma pratiğinden gelmektedir. Bu nedenle idealize ettiği üniversite modelinde laboratuvar, kütüphane ve diğer araştırma alt yapılarına gerekli önemin verildiği görülmektedir. Tasarladığı üniversite modelinde bu hususları göz önüne alarak hareket etmiştir. Bu yapının yönetimini ise belli alanlarda uzmanlaşmış profesörlerin yönettiği kürsülere ve enstitülere bırakılmasını öngörmüştür. Ayrıca profesörlerin iş kaygısı olmaksızın çalışabilmeleri için "tenür" sistemini geliştirmiştir (Tekeli, 2003: 131). Bilimin fen bilimleri ve sosyal bilimler şeklinde dallara ayrılması yine kürsü sistemiyle örgütlenen Alman Üniversiteleri'nde gerçekleşmiş ve bu bilim adamları 19. yy. sonunda ve 20. yy. başlarında yaşanan bilimsel patlamaya öncülük etmişlerdir. Bu çabalar sayesinde bilim ve teknoloji arasında bir köprü kurulması sağlanabilmiştir (Gürüz, 2003: 82-88).

Üniversitelerin millileştiği 1800-1900 döneminde tercih edilen eğitim dili ulus devletlerin kendi ulusal dilleridir. Üniversitelere toplumun her kesiminden öğrenciler gelmeye başlamış ve eğitimin tamamen devlet tarafından finanse edilmesi öngörülmüştür. Vilhelm von Humbolt'un görüşleri genelde kabul görmüş olsa da, tam olarak uygulanabilmesi açısından ütöpik bulunmaktadır. Bu görüşlerin Vilhelm von Humbolt'un kuruluşuna ön ayak olduğı Berlin Üniversitesi'nde bile tam olarak uygulanamadığı belirtilmektedir. Tenür sistemi nedeniyle yüksek öğretim sisteminin kapalı bir hal aldığı ve tanrılaştırılan ordinaryüs profesörlerin elinde kemikleşmiş bir yapıya dönüştüğü Max Weber tarafından 1900'lerin başlarında eleştiri konusu yapılmıştır (Tekeli, 2003: 131; Gürüz, 2003: 77-88). Karar alma süreçlerinde sürekli uzlaşma arayışının sistemde çeşitli tıkanıklara yol açması oldukça muhtemeldir. Kendini korumaya odaklanmış bu tür yapıların risk alma eğiliminin ve değişim potansiyelinin düşük olacağı eleştiri konusu yapılmaktadır (Odabaşı, 2010: 19).

2. 1. 3. Multiversite

1900'lere gelindiğinde ise üniversitelerin dünya genelindeki coğrafi yayılımının giderek genişlediğı gözlemlenmektedir. Avustralya 1850'de, Yeni Zelanda ise 1869'da üniversite kurumuyla tanışmıştır. Bu yayılma süreci daha sonra Japonya (1877), Tayland (1915), Hindistan (1957), Kore (1905), Tayvan (1911), Hong Kong (1911), İsrail (1912), Brezilya (1922), Singapur (1929) gibi ülkeleri de kapsayarak devam etmiştir.

1900'lü yıllarda üniversiteleri etkileyen en önemli gelişmeler bilim ve teknoloji arasındaki ilişkinin tanımlanması ve önem kazanması, eğitimin geniş kitlelere ulaştırılması ve 1. ve 2. Dünya Savaşları'dır (Gürüz, 2003: 107-108). Bu dönemde Alman Üniversiteleri'nin bilim alanındaki öncülüğünün ABD Üniversitelerine bıraktıkları görölmektedir. ABD üniversiteleri Alman entelektüalizmi ile Amerikan pragmatizmini bir araya getiren kurumlardır. ABD üniversiteleri Alman üniversitelerindeki kürsü sistemi yerine daha esnek olan bölümler şeklinde örgütlenmektedir. Üniversitenin bu dönemde açık sistem olarak örgütlenmeye başladığı

görülmektedir (Tekeli, 2003: 131-132). Bu tür üniversiteleri bazı yazarlar postmodern üniversite (Smith ve Webster, 1997) veya girişimci üniversite (Marginson ve Considine, 2000) şeklinde adlandırmış olmasına karşın bu tür üniversiteleri betimleyen ve en çok kabul gören terim dönemin Kaliforniya Üniversitesi Başkanı Clark Kerr (1963) tarafından geliştirilen *multiversite* terimidir. Multiversiteler önlisans seviyesinden doktora düzeyine kadar geniş bir yelpazede eğitim-öğretim faaliyetlerini yürüten, temel bilimsel araştırmaların yanında ileri teknolojik araştırmalarda yapıp bunların sonuçlarını ticarileştirebilen, mezunlarına ve topluma çok çeşitli hizmetler sunan kurumlardır (Gürüz, 2003: 182). Multiversitelerde kitlesel eğitim yapılmaktadır. Geçerli eğitim dili genelde İngilizcedir. Söz konusu dönemde devletin yükseköğretimdeki rolü hizmet sağlayıcılıktan düzenleyiciliğe doğru bir dönüşüm göstermektedir. Eğitimin zaman ve mekân açısından sınırları genişlemiştir. Uzaktan eğitim ve yaşam boyu öğrenim kavramları önem kazanmıştır. Küreselleşme nedeniyle üniversiteler kozmopolit bir yapıya bürünmüş, öğretimde kaliteye verilen değer artmış ve akreditasyon olmazsa olmaz hale gelmiştir (Tekeli, 2003: 132-133). Bu tür üniversitelerin karar organlarının temelinde yönetim kurulu veya mütevelli heyet yer almakta ve gelişmiş “iş idaresi” yaklaşımlarının üniversite yönetiminde uygulanması söz konusu olabilmektedir. Yönetim işi daha çok profesyonellerce yürütüldüğünden öğretim üyeleri zamanlarının önemli bir kısmını eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetlerine ayırma imkânı bulabilmektedir (Odabaşı, 2010: 19).

Günümüzde özellikle Avrupa’daki üniversiteleri ilgilendiren önemli bir gelişme de Bologna Süreci olarak adlandırılan ve Avrupa’da ortak bir yükseköğretim alanının oluşturulmasının amaçlandığı çabalardır. 47 Avrupa ülkesi varılan anlaşma gereği diploma ve akademik derecelerde şeffaflık ve denklik sağlanması, yükseköğretimin lisans, yüksek lisans ve doktora şeklinde derecelendirilmesi, öğrenci ve öğretim üyelerinin hareketliliğinin özendirilmesi ve desteklenmesi, öğretim ve araştırmaya dayalı bütünleşik programların geliştirilmesi, akademik değerlendirme ve kalite kontrol sistemlerinin kurulması konusunda ortak bir çaba sarf etmektedir⁵.

⁵ <http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/> (Erişim tarihi: 14.04.2011)

Bologna Süreci'nin ayak sesleri Bologna Üniversitesi'nin 900'üncü kuruluş yıldönümü olan 1988 yılında, Avrupa'nın farklı üniversitelerinden rektörlerin bir araya geldiği ve Avrupa'da yükseköğretimin geleceğine ilişkin önemli birtakım ilkelerin ve uygulama adımlarının benimsenmesine karar verilen toplantıda duyulmaya başlanmıştır. Bu ilkeler üniversitelerin özerkliği ve bağımsızlığı, eğitim ve araştırma çabalarının bütünleştirilme gereği, hoşgörü ve diyaloga açıklığın önemi, farklılıklara tolerans gösterilmesi, hümanizmanın yüceltilmesi ve üniversitelerin ulus devletin siyasi sınırlarıyla sınırlandırılmaması gereği gibi konular üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu ilkeler ışığında ilgili üniversitelerin rektörleri Magna Charta Libertum (Büyük Özgürlükler Sözleşmesi)'a atfen Magna Charta Universitatum adında bir sözleşme imzalayarak, üniversitelerin geleceğine ilişkin görüşlerini geniş toplum kesimlerine duyurmuşlardır (Yükseköğretim Kurumu-Bologna [YÖK-Bologna] , 2011).

Bologna Süreci'nin resmi başlangıcından önce ikinci durak Paris'tir. Burada Paris Üniversitesi'nin 750. kuruluş yıl dönümü için bir araya gelen, Fransa, Almanya, İtalya ve Birleşik Krallık Milli Eğitim Bakanları, Sorbonne Bildirgesi (1998) olarak bilinen bir bildirge yayınlamışlardır. Bildirge'de değinilen temel amaçlar Avrupa ülkelerinin yükseköğretim sistemlerinin uyumlulaştırılması, öğretim üyeleri ve öğrencilerin hareketliliğinin teşvik edilmesi ve işgücü piyasasıyla mezuniyet yeterlilikleri arasında ilişkilendirmeye gidilmesi olarak özetlenebilir. Bu amaçlar 1999'da 29 Avrupa ülkesinin konuyla ilgili bakanları tarafından imzalanan Bologna Bildirgesi'yle daha somut bir hal almıştır. Bologna Bildirgesi, diploma eki uygulamasını, lisans, yüksek lisans ve doktora gibi üç seviyeli bir sistemin benimsenmesini, öğrenci hareketliliğinin ve Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS-ECTS)'ne geçişin teşvik edilmesini, yüksek öğretimde ortak kalite güvence sistemlerinin kurulmasını öngörmektedir. Ayrıca her iki yılda bir değerlendirme toplantıları yapılması kararlaştırılmıştır. Bu değerlendirme toplantılarının ilki 2001 yılında Prag'da yapılmış ve bu toplantıda Hırvatistan, Türkiye, Kıbrıs Rum Kesimi ve Liechtenstein sürece katılmışlardır. Prag Bildirgesi'nde yüksek öğretimin Avrupa boyutunun vurgulanması ve bunun ders programlarına çeşitli şekilde yerleştirilmesi, yaşam boyu öğrenim, yükseköğretim süreçlerine öğrenci katılımının teşviki, Avrupa Yüksek Öğrenim Alanı'nın diğer ülke vatandaşları için de çekici kılınması gereği, sürekli diyalog ve gözetimin geliştirilmesi gibi konular üzerinde

durulmuştur. 2003 yılında bu kez Berlin’de yapılan değerlendirme toplantısında, Avrupa Yükseköğrenim Alanı’yla Avrupa Araştırma Alanı’nın bütünleştirilmesi ve yükseköğretimde kalite güvencesi konuları tartışılmıştır. 2005 yılına kadar yüksek öğretimde kalite konusuyla ilgili ulusal kuruluşların tanımlanması, akreditasyon ve sertifikasyon mekanizmalarının kurulması karara bağlanmıştır. Bu toplantı sırasında ayrıca Arnavutluk, Andora, Bosna Hersek, Vatikan, Sırbistan, Rusya ve Makedonya sürece katılmış ve Avrupa Yükseköğretim Alanı üye ülke sayısı 40’a yükselmiştir (European Higher Education Area, 2011).

2005 yılında Bologna Süreci ilgili bakanları bu kez Norveç’in Bergen şehrinde bir araya gelmişlerdir. Ermenistan, Azerbaycan, Gürcistan, Moldova, Ukrayna bu toplantı sırasında sürece dahil edilmiştir. Bergen Bildirgesi’nde yükseköğretimde öğrenciler, yükseköğretim kurumları, akademik ve idari çalışanlar gibi çeşitli paydaşlar arası ortaklıkların önemi üzerinde durulmuş, özellikle doktora seviyesinde çeşitli ortaklıklara gidilmesinin önemine değinilmiştir. Katılımcı bakanlar yükseköğretime erişimin kolaylaştırılması ve Avrupa Yükseköğretim Alanı’nın diğer ülkeler için daha çekici kılınması konusundaki istekliliklerini dile getirmişlerdir. 2007 yılındaki Londra toplantısında Karadağ’ın da Avrupa Yükseköğretim Alanı’na kabul edildiği bildirilmiştir. Bu toplantı bir çeşit durum değerlendirmesi niteliğindedir. Toplantının öne çıkan konusu ise yükseköğretimde sosyal boyuta yapılan vurgudur (YÖK-Bologna, 2011).

2009’da Leuven’de gerçekleştirilen oturumda ise gelecek 10 yılın planlaması yapılmıştır. Yükseköğretimde sosyal boyut, yaşam boyu öğrenme, öğrenci odaklı eğitim, istihdam edilebilirlik, uluslararasılaşma, ülkelerarası hareketlilik, araştırma ve inovasyon, yükseköğretimin finansmanı ve çok boyutlu şeffaflığın sağlanabilmesi gibi konuların gelecek on yıllık dönemde Avrupa Yükseköğretim Alanı kapsamında üzerinde çalışılacak alanlar olacağının altı çizilmiştir. Bu yönüyle Bologna Süreci’nde ikinci on yıllık dönemin reformlara ilişkin uygulamaların daha derinlemesine gerçekleştirilmesi öngörülmüştür. Bu toplantıda ayrıca Bologna Süreci’nin iç işleyişine dair de önemli değişiklikler yapılmıştır. Daha önceki dönemlerde Avrupa Birliği’ne dönemsel olarak başkanlık eden ülke, Bologna Süreci’ne de başkanlık ederken, yapılan



düzenlemeyle eş başkanlık pozisyonu yönetsel yapıya eklenmiş ve Avrupa Birliği üyesi olmayan ülkelerinde yönetsel kademelerde var olabilmeleri sağlanmıştır. 2009 yılında Kazakistan'ın da sürece dahil edilmesiyle Avrupa Yükseköğretim Alanı'nın üye sayısı 47'ye yükselmiştir. 2010 yılında gerçekleştirilen Viyana-Budapeşte 10. yıl kutlamalarında, Avrupa Yükseköğretim Alanı'nın resmi açılışı gerçekleştirilmiş ve her ne kadar çeşitli konularda eksiklikler gözlemlense de Bologna Bildirgesi'nde belirtilen amaçlara başarıyla ulaşıldığı deklare edilmiştir (Benelux Bologna Secretariat, 2009).

900 yıllık geçmişinde üniversitelerin zamanın ruhuna uygun olarak bazı dönüşümler geçirdiği ve bu dönüşümlerin de çeşitli üniversite yapılarını öne çıkardığı açıktır. Tüm bu tarihsel süreç ve çeşitliliğe rağmen üniversiteler genelde otonomisi yüksek, uluslararası ilişkileri olan, çok disiplinli ve gelenekçi kurumlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Tekeli, 2003: 127). Üniversitelerin dünya üzerinde tarihsel gelişimi çok boyutlu olarak incelenmesi gereken detaylı bir konudur. Bu tür bir inceleme çabasının ise bu çalışmada amaçlanan kapsamın dışında kalacağı oldukça açıktır. Bu nedenle üniversitelerin dünyadaki genel tarihsel gelişimi konusuna burada son verip, takip eden bölümde üniversitelerin Türkiye'deki tarihsel gelişimine ilişkin bilgiler aktarılmaya çalışılacaktır.

Tablo 5. Üniversite Kurumunun Gelişimi

	Kilise Merkezli Üniversite	Ulus Devlet Üniversitesi (Von Humboldt Üniversitesi)	Bilgi Toplumu Üniversitesi (Multiversite)
Temel Yönelim	Öğretim	Öğretim, araştırma ve kültürel dönüşüm	Ayrılmış biçimde öğretim, araştırma ve topluma hizmet sağlama
Öğrenciler	Din adamı adayları ve fakir öğrenciler	Elit Sınıf	Kitlesel Eğitim
Örgütsel Yapı	Öğrenci ya da öğretim üyesi loncası	Akademisyenler topluğu	Bulanıklaşmış örgütsel sınırlar
Yönetsel Yapı	Meslektaşlararası yönetim	Eşitler arasından seçilen kısa süreli rektörlük	Belli bir programı uygulamak üzere seçilen/atanan uzun süreli rektörlük
Finansman Kaynağı	Öğrenciler	Devlet	Öğrenci ve devlet
Eğitim Dili	Latince	Ulusal Dil	İngilizce
Diploma Tanınırlık	Hristiyanlık Alemleri	Ulus devlet	Uluslararası
Akademik Yapı	Uzmanlaşmamış öğretim üyeleri	Uzmanlaşmış öğretim üyeleri	Araştırmacı öğretim üyeleri
Eğitim ve Öğretim Programları	Genel program	Üniversite'ye özel program	Modüler programlar
Denetim	Papalık denetimi	Sadece mali açıdan dış denetim	Akreditasyon ve performansa dayalı değerlendirme

Kaynak: Tekeli, 2003: 53.

2. 2. Türkiye’de Üniversiter Kurumların Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de yüksek öğretimin tarihsel gelişimi incelenirken, bu gelişimin başlangıcı olarak 1068’te Bağdat’ta kurulan Nizamiye Medresesi ve 1463’te kurulan İstanbul Medresesi gösterilmektedir. Üniversitelerin ve medreselerin ilk örnekleri yaklaşık aynı zaman diliminde kurulmuş olmasına rağmen; ortaçağ Avrupa üniversiteleri kendini yenileyerek ve evirilerek günümüze kadar gelmiş fakat medrese bu tür bir gelişim gösteremeyerek, Türkiye’nin tarih sahnesinden silinmiştir. Türkiye için üniversite kavramı ise batıdan olduğu gibi alınan bir kurumsal yapıyı temsil etmektedir. Bu nedenle Türkiye’de yüksek öğretimin tarihsel gelişimine yönelik olarak başlangıç noktasını 18. yüzyıl olarak kabul etmek daha yerinde olacaktır (Gürüz, 2003: 290-295). Genel olarak değerlendirdiğimizde yükseköğretimin tarihsel gelişim sürecinde sırasıyla Fransa, Almanya ve ABD üniversite modellerinden etkilendiği fakat son yıllarda Avrupa’ya dönük bir yöneliş olduğu belirtilmektedir (Kavili Arap, 2010: 7). Türkiye’de yükseköğretimin tarihsel gelişimi derinlemesine irdelendiğinde ise bu sürecin toplumsal ve siyasi kırılmalardan oldukça etkilendiği ve bu tür kırılmaların devamında yükseköğretim kurumlarını şekillendiren çeşitli yasal düzenlemelere gidildiği görülmektedir. Bu bağlamda yapılan temel yasal düzenlemeler; 31 Mayıs 1933 tarihli, 2252 sayılı Üniversite Kanunu, 13 Haziran 1946 tarihli, 4936 sayılı Üniversiteler Kanunu, 27 Ekim 1960 tarihli, 115 sayılı; 4936 sayılı yasanın üzerinde değişiklikler yapan kanun, 20 Haziran 1973 tarihli, Üniversiteler Kanunu ve 4 Kasım 1981 tarihli, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’dur (Tekeli, 2010: 194).

2. 2. 1. Darülfünun’dan İstanbul Üniversitesi’ne geçiş

Osmanlı İmparatorluğu’nun 17. yüzyıldan itibaren Avrupalı devletler tarafından çeşitli savaşlarda yenilgiye uğratılması, Osmanlı İmparatorluğu’nda Askeri alanda batılılaşma gerekliliğini gündeme getirmiştir. Bu sebeple 1773 yılında Mühendishane-i Bahri-i Hümayun (Deniz Mühendislik Okulu) ve 1795’te Mühendishane-i Berri Hümayun (Kara Mühendislik Okulu) kurulmuştur. Bu iki teknik okulu takiben, 1827’de Tıbhane-i Amire (Askeri Tıbbiye), 1834’te Mekteb-i Fünun-i Harbiye (Harbiye) kurulmuştur. Bu okullar Osmanlı Devleti’nde batılı anlamda kurulan ilk yüksek öğretim kurumlarıdır

(Tekeli vd., 2010: 284-285; Akyüz, 1999; Koçer, 1991). Bu dönemde açılan pek çok meslek okulu ilerleyen yıllarda yüksekokula, fakülteye veya üniversiteye dönüştürülmüştür (Akçabol, 2007: 85). Bu dönemde ayrıca Türkiye'nin ilk özel yükseköğretim kurumlarının da kurulduğu görülmektedir. 1878 yılında, Harput'ta Fırat Koleji (Armenian College), 1891'de İzmir'de International College kurulmuş fakat bu kurumlar uzun ömürlü olamamıştır. Kalıcı olan ilk özel yüksek öğretim kurumu ise, anglo-sakson tarzda, 1863 yılında kurulan Robert Koleji'dir. Bu kuruma 1912 yılında mühendislik bölümleri eklenmiş ve kurum 1930 yılında "Teknik Okul," 1971 yılında da Boğaziçi Üniversitesi adını almıştır (Akçabol, 2007: 94; Gürüz, 2003: 296).

Batılı tarzda ilk üniversiter yapılanma ise Darülfünun'un kurulmasıdır. Kongar (2007: 537)'a göre Darülfünun'un kuruluşuna ilişkin kararlar 1846 yılına kadar götürülebilir. Kuruluşu 1869 tarihli Maarif Nizamnamesi'nde öngörülmesine rağmen Türkiye'de üniversiter sistemin başlangıcını oluşturan Darülfünun-u Şahane'nin kuruluşu, ilmiye sınıfıyla, ki dönemin ilmiye sınıfını medrese ve ulema oluşturmaktadır, yaşanan güç mücadeleleri nedeniyle 1900 yılında gerçekleştirilebilmiştir (Tekeli, 2003: 74-75). Darülfünun dönemin siyasi konjonktürel yapısından oldukça yoğun bir şekilde etkilenmektedir. 1865, 1871, 1882 yıllarında kapatılır ve her seferinde yeniden açılır. Kuruluş döneminde Darülfünun'un amacının bilimi ve fenni öğrenmek ve bu konularda uzmanlaşarak padişahın yakınında görev almak isteyenlere yüksek öğretim hizmeti sağlamak olduğu belirtilmektedir (Çubukçu, 1999: 44). İlk konferansların 1863'te başladığı belirtilmektedir. 1909 yılında yeniden örgütlenen Darülfünun'un var olan Din, Matematik-Biyoloji ve Edebiyat Fakülteleri yeniden yapılandırılır. Bu süreç sonunda Darülfünun, Şeriye, Hukuk, Tıp, Fen ve Edebiyat fakülteleri olan beş fakülteli bir yüksek öğretim kurumuna dönüşür. Ayrıca daha önce açılan Eczacılık ve Dişçilik Okulları da Darülfünun'un Tıp Fakültesi bünyesine katılır (Kongar, 2007: 537). Kuruluşunda Fransız etkisinin hakim olduğu Darülfünun'da, 1909-1933 döneminde daha çok Alman etkisi görülmekte ve son dönemleri itibariyle tam bir Alman üniversitesi kimliği kazandırılmaya çalışıldığı dile getirilmektedir (Tekeli vd., 2010: 286; Tekeli, 2003: 75; Arıbaş, 1995: 24).

İlk dönemlerinde Darülfünun'un belli bir öğretim kadrosu yoktur (Arıbaş, 1995: 21). Fen dersleri donanım ve alt yapı yetersizliğinden dolayı sözlü olarak verilmektedir (Akçabol, 2007: 87). Derslerin genellikle Türkçe yürütülmesi tercih edilmiş fakat Türkçe ders verecek insan kaynağının azlığı nedeniyle derslerin Fransızca da verilebileceği belirtilmiştir. 1913-1917 yılları Darülfünun'un üniversite kimliğini tam olarak edindiği yıllardır. Bu dönemde bölümler, fakülteler kurulmuş, öğretim üyeleri için ünvanlar belirlenmiş, yeni binalar ve laboratuvarlar kurularak kurumun alt yapısı geliştirilmiştir (Kafadar, 2000: 201-202). 1919 yılında Darülfünun Nizamnamesi'nde yapılan değişiklik ile kuruma özerklik kazandırılmıştır (Tekeli, 2003: 75).

Cumhuriyet'in ilanını izleyen ilk yılda Darülfünun'a özerklik yanında tüzel kişilik de verilmiştir. Cumhuriyet'in ilk yıllarında Darülfünun'un devrimlerin karşısında bir tavır takındığı ve bilimsel yayınlarının niteliksizleştiği yönünde bir görüş hakimiyet kazanmaya başlamıştır (Akyüz, 1999: 397). Cumhuriyet'in kurulmuş ve devrim yıllarının başlamış olmasına rağmen Darülfünun bu değişimi algılaması oldukça yavaş olmuştur. Cumhuriyet devrimlerinin gerisinde kalan bu donuk kurumsal yapıya 1933 yılına kadar herhangi bir şekilde müdahale edilmemesi ise Atatürk'ün üniversite özerkliğine duyduğu saygıya bağlanmaktadır (Akın, 2003: 208).

1933 yılında kaleme alınan bir makalede Darülfünun bilim üretimi açısından verimsiz bir ortam olarak betimlenmiş ve bu boşluğun bir çeşit ahlaki yozlaşmaya neden olduğuna değinilmiştir (Belge, 1933'ten aktaran Akçabol, 2007, s.101). 1932-1933 yıllarında Darülfünun bir anlamda dış denetime tabii tutulmuş ve İsviçre'den davet edilen Profesör Albert Malche'nin kuruma ilişkin inceleme yaparak, bir rapor hazırlaması istenmiştir. Profesör Malche incelemesini altı ayda tamamlamıştır. Malche'nin raporuna göre Darülfünun'un denetimsizlik nedeniyle toplumla olan bağları tamamen kopmuştur. Ders verme yöntemi ortaçağ düzeyindedir. Bilimsel araştırma yok denecek kadar azdır ve Türkçe yazılmış kaynak kitap eksikliğinin devam ettiği saptanmıştır. Malche sonuç olarak bu tür bir kurumsal temel üzerine bir üniversite geleneği inşa edilemeyeceğini belirtmiştir (Akçabol, 2007: 101). Atatürk Malche'nin raporunu okumuş ve raporun üzerine kendi el yazısıyla düştüğü notlarla 1933 Üniversite Reformu'nun çerçevesini çizmiştir (Gürüz, 2003: 299).

31 Mayıs 1933 tarihli, 2252 sayılı yasayla birçok kez kapatılıp açılan, ismi değiştirilen Darülfünun sonsuza dek kaldırılmıştır. Bu okul yerine derhal İstanbul Üniversitesi'nin kurulması çabalarına girişilmiş ve 2253 sayılı yasayla İstanbul Üniversitesi 18 Kasım 1933'te kurulmuştur. Bu kuruluşla Cumhuriyet rejimi Darülfünunla olan bağlarını tamamen koparmış, yeni kurulacak yüksek öğretim kurumlarını “üniversite” olarak niteleyerek de bu kopuşun altını bir kez daha çizmek istemiştir (Tekeli, 2003: 75).

Darülfünun kapatılınca kadrosunda bulunan öğretim elemanlarının da işine son verilmiştir (Tekeli, 2003: 76). Yeni kurulan İstanbul Üniversitesi'ne ise Darülfünun kökenli tüm öğretim elemanları davet edilmemiştir. İstanbul Üniversitesi'nin kurulma çalışmaları dönemin Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yürütüldüğünden, rejim karşıtı olarak görülen öğretim elemanlarının kuruma yeniden dönmelerine izin verilmemiştir. İstanbul Üniversitesi'nin kadroları Avrupa'da eğitim görerek dönen Türklerden, Darülfünun'da olup da tekrar göreve çağrılanlardan ve varlıkları o dönem için önemli bir şans olarak nitelenen, çoğu Nazi Almanyası'ndan kaçan yabancı bilim adamlarından oluşturulmuştur. Ancak bu şekilde geçmişten beri özlemi duyulan Alman, Von Humboldt tarzı üniversiter bir yapının kurulabilmesi yönünde önemli adımlar atılabilmiştir (Akın, 2003: 209).

2. 2. 2. Türkiye'de bir yüksek öğretim sistemi kurma çabaları

1933 Üniversite Reformu Türkiye'de yüksek öğretime ilişkin sisteminin kurulmasını amaçlayan bir alt yapı çalışması niteliğindedir. Söz konusu reformla üniversitenin yönetsel özerkliği elinden alınmış fakat bilimsel özerklik hakkı korumuştur. Bu reformla birlikte ilk kez fakülte, dekan ve rektör gibi kavramlar yüksek öğretim sistemimize girmiştir (Korkut, 2003: 186). Daha önce saltanatın etkisi altında kaldığı yönünde eleştirilen üniversitenin amacı araştırma yapmak, milli kültürü yaymak ve devlet işleri için yetenekli insanlar yetiştirmek olarak tanımlanmış ve bir şekilde üniversite kurumu rejimin organı haline getirilmeye çalışılmıştır (Akçabol, 2007: 103).

İstanbul Üniversitesi'ne ek olarak bu dönemde yeni başkent Ankara'da Hukuk Fakültesi (1925), Ziraat Fakültesi (1930), Dil Tarih ve Coğrafya Fakültesi (1937), Fen Fakültesi (1943), Tıp Fakültesi (1945) kurulmuştur. Ayrıca İstanbul'da bulunan Yüksek Mühendis Okulu (Mühendishane-i Berr-i Hümayun), 1944 yılında çıkartılan, 4619 sayılı yasa ile İstanbul Teknik Üniversitesi adını almıştır (Gürüz, 2003: 299; Korkut, 2003: 187).

Yüksek öğretim alanında üniversiter sisteminin oluşmasına yönelik belki de en önemli katkı 1938-1946 yılları arasında Milli Eğitim Bakanlığı yapan Hasan Ali Yücel'den gelmiştir. Bu dönemde yukarıda sayılan yükseköğretim kurumlarının yanı sıra İzmir Yüksek Ticaret ve İktisat Okulu (1941), Hasanoğlu Yüksek Köy Enstitüsü (1943), Balıkesir Necati Eğitim Enstitüsü (1944), İstanbul ve İzmir Kız Eğitim Enstitüleri (1946) kurulmuştur. Ayrıca 1946 yılında çıkartılan 4936 sayılı yasayla Ankara'daki fakülteler bir araya getirilerek Ankara Üniversitesi oluşturulmuş ve bu şekilde üç kurumla da olsa, Türkiye'de birden çok üniversitenin var olduğu bir sistemin temelleri atılmıştır (Akçabol, 2007: 103).

4936 sayılı yasayla ortaya çıkan üç üniversiteli sistemin koordinasyonunu sağlamak üzere Üniversiteler Arası Kurul oluşturulmuştur. Yasa üniversitelerin ve bu kurumlara bağlı olan fakültelerin tüzel kişiliğinin varlığını ve özerkliğini tanımaktadır. 4936 sayılı yasaya göre üniversiteler; fakültelerden, enstitü, okul ve bilimsel kurumlardan oluşmuş yüksek araştırma ve öğretim yapan birimlerdir. Üniversitenin görevi bilim anlayışı kuvvetli, sağlam düşünceli aydınlar yetiştirmek, toplumsal sorunlarla ilgilenmek, uluslararası kurumlarla işbirliği yapmak, meslek adamı yetiştirmek ve bilimsel verileri halka iletmek şeklinde tanımlanmıştır. Kurulların karar alma süreçlerinde etkinliğinin artırıldığı bu yasaya istinaden fakültelerde Profesörler Kurulu oluşturulmuş ve kürsü tipi örgütsel yapılanma öngörülmüştür. Bu çabaları geneli itibariyle değerlendirdiğimizde Von Humboldt tipi üniversiter yapının hayata geçirilmeye çalışıldığı şeklinde bir yorum yapmak yanlış olmayacaktır (Tekeli, 2003: 78). 1933 tarihli 2252 sayılı yasanın sağlayamadığı bazı hakları tanınması açısından ilerleme olarak nitelenen 4936 sayılı yasayı Cumhuriyet Halk Partisi'nin çok partili yaşama geçişle ortaya çıkan eleştirileri önleme çabası olarak algılayanlar da vardır (Akın, 2003: 212-216).

1947 yılında Hasan Ali Yücel'in Milli Eğitim Bakanlığı görevini bırakmasının ardından görevi Reşat Şemsettin Sirer devralır. Yücel döneminden süregelen bir konu olan ve dönemin Dil Tarih Coğrafya Fakültesi, Doçentleri; Behice Boran, Pertev Naili Boratav ve Niyazi Berkes'in komünist oldukları gerekçesiyle üniversiteden uzaklaştırılmalarına kadar giden olaylar bu döneme damgasını vurmuştur. 1947 yılı sonrası yaşanan gelişmeler ve 1950 yılında Demokrat Parti'nin iktidara gelmesiyle hızlanan süreçte yaşananların üniversite özerkliğinin oldukça aşınmasına neden olduğu belirtilmektedir (Kongar, 2007: 538).

2. 2. 3. Anadolu'da yükseköğretim, akademiler ve özel okullar

1950'li yıllar İstanbul ve Ankara dışında da üniversitelerin kurulduğu bir dönem olarak nitelendirilmektedir. Dönemin Demokrat Parti iktidarı Amerikan tipi, kampüsü olan, bölge üniversitelerinin kurulmasını benimsemiştir. Bu dönem kurulan üniversitelerin kuruluş kanunları incelendiğinde Alman modelinden Amerikan modeline geçiş isteğinin açıkça kendini gösterdiği anlaşılabacaktır (Tekeli, 2003: 78). Bu bağlamda; 1955 yılında, 6694 sayılı yasayla Karadeniz Bölgesi'nin kalkınmasına öncülük etmesi amacıyla Trabzon'da Karadeniz Teknik Üniversitesi ve aynı yıl 6995 sayılı yasayla Ege Bölgesi'nin kültürel, endüstriyel, tarımsal ve ticari faaliyetleri ve bununla ilgili kurum ve kuruluşlara öncülük etmesi amacıyla İzmir'de Ege Üniversitesi kurulmuştur. Bu iki kurumu takiben Doğu Anadolu Bölgesi'ne yönelik olarak da 1957 yılı, 6990 sayılı yasayla Erzurum'da Atatürk Üniversitesi'nin kurulması karara bağlanmıştır. Bu dönem yaşanan bir diğer gelişme Birleşmiş Milletler'in desteğiyle 1956 yılında Ankara'da kurulan Bölge Planlaması ve Mimarlık Okulu'nun, 1959 tarihli 7307 tarihli yasayla İngilizce eğitim yapması öngörülen Orta Doğu Teknik Üniversitesi'ne dönüştürülmesidir (Akçabol, 2007: 110-111). Kuruluş aşamasında Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlanan Ege Üniversitesi profesör kadroları itibarıyla kısa sürede gerekli gelişmeyi göstermiş ve 1958 yılında 4936 sayılı yasanın kapsamına girerek, tüzel kişilik kazanıp özerk bir kurum halini almıştır (Gürüz, 2003: 300). Bu süreç Karadeniz Teknik Üniversitesi için, profesör alımlarında ve kariyere yönelik bekleme sürelerinde sağlanan desteklere rağmen, 1977 yılında sonuçlandırılabilmiştir. Amerikan Land-Grant

üniversite modeli benimsenerek tasarlanan Atatürk Üniversitesi ise kuruluş yasasında “danışma kurulu” oluşturulmasının öngörülmesi açısından daha önce kurulmuş diğer üniversitelerden farklılık göstermektedir. Fakat Atatürk Üniversitesi bünyesinde her hangi bir dönemde danışma kurulu kurulamamış ve bu Üniversite ancak 1976 yılında özerk statüye geçebilmiştir (Korkut, 2003). Orta Doğu Teknik Üniversitesi ise kuruluş aşamasında yönetici seçimlerinde öğretim üyesi olmayan kişilerin dekan ve rektör olmasının olanaklı olduğu bir yapıda kurulmuştur. Üniversite’nin yönetimi Bakanlar Kurulu tarafından atanan dokuz kişilik bir mütevelli heyetle yürütülmekte ve mali açıdan diğer üniversitelere göre daha esnek hareket edebilmektedir. Orta Doğu Teknik Üniversitesi bölüm temelinde örgütlenmiş ve ayrıca kurum içinde yardımcı doçentlik adında yeni bir akademik ünvan oluşturulmuştur (Gürüz, 2003: 300). Orta Doğu Teknik Üniversitesi’nin tipinde bir üniversitenin kurulmasının altında hükümetin kendine yandaş bir kadro yaratmak isteği yattığı fakat bu isteğe ulaşamadığı, bu kurumun akademik bakımdan özerk olma yolunu seçtiği dile getirilmektedir (Kongar, 2007: 538).

Demokrat Parti iktidarının 1950’lerde üniversite özerkliğini olumsuz etkileyen önemli düzenlemelere imza attığı belirtilmektedir. Örneğin iktidar 1953 yılında, 6185 sayılı yasayla öğretim üyelerinin siyasal yayınlarda ve beyanda bulunmalarını meslekten çıkarılma nedeni saymış, 1954 yılında, 6435 sayılı yasayla 25 hizmet yılını dolduran öğretim üyelerinin, kurumlarının uygun görmesi halinde, zorunlu olarak emekli edilebilmelerinin önünü açan bir düzenlemeye gitmiş ve aynı yıl Milli Eğitim Bakanı’na Senato’nun görüşünü alarak öğretim üyelerini üniversiteden uzaklaştırabilme yetkisi verilmesini sağlamıştır (Akçabol, 2007: 111).

1950’lerin sonunda yaşanan ve bu çalışma için oldukça önemli olan bir gelişme de 1959 yılında kabul edilen, 7334 sayılı İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri’nin kuruluş ve işleyişini düzenleyen yasadır. Bu yasayla birlikte daha önce Ulum-i Aliye-i Ticariye Mektebi adıyla İstanbul’da kurulmuş olan ve 1938’de Yüksek İktisat ve Ticaret Okulu adını alan kurum gibi, 1945’te İzmir’de, 1954’te Ankara’da, 1958’de Eskişehir’de aynı adla kurulmuş olan eğitim kurumları yasa kapsamına alınarak Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlanmış ve bu okulların adları İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi’ne dönüştürülmüştür. Bu dönemin devamında 1967’de Adana’da ve 1971’de Bursa’da

İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri kurulmuştur. İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri ve diğer Akademilerle ilgili detaylı bilgi Anadolu Üniversitesi'nin tarihsel gelişimi konusunda ele alınacağı için burada bu konudaki açıklamalara son verilmektedir (Gürüz, 2003: 301-302).

Gerek iç gerekse dış kaynaklı olumsuz gelişmelerin etkisiyle 27 Mayıs 1960'ta askeri darbe gerçekleştirilmiş ve meclis kapatılmıştır. İzleyen süreçte yönetimi devralan Milli Birlik Komitesi, 1960 tarihli 114 sayılı kararla 147 öğretim üyesi ve yardımcısını üniversiteden uzaklaştırmış fakat gelen tepkiler üzerine 1962 yılı, 43 sayılı yasayla bu kişilerin üniversiteye dönebilmeleri önündeki engeller kaldırılmıştır. 1960 yılında Milli Birlik Komitesi'nin 115 sayılı kararı ile de ordinaryüs profesörlük ünvanı uygulamasına son verilmiş, Milli Eğitim Bakanlığı'nın üniversite üzerindeki etkisi azaltılmıştır (Akçabol, 2007: 111-112). 1961 yılında askerler tarafından sivillere bir anayasa hazırlanmış ve bu Anayasa'nın 120. Maddesi'nde üniversitelere ilişkin bazı düzenlemeler getirilmiştir. 1961 Anayasası'na göre üniversiteler kanunla kurulabilen, bilimsel ve idari özerkliğe sahip kamu tüzel kişilikleridir, üniversitelerin yönetimi de denetimi de kendi organları aracılığıyla gerçekleştirilir, öğretim üyeleri ve yardımcıları görevden uzaklaştırılmaz, serbestçe araştırma ve yayın yapabilir, siyasi partilere üye olabilirler. Bu şekilde özel kanunla kurulmuş olan ODTÜ dışında tüm üniversiteleri kapsayan bir devlet tekeli öngörülmüştür. Anayasa Mahkemesi'ne yapılan itirazlar nedeniyle ODTÜ'nün durumu Anayasa'ya aykırı bulunarak, iptal edilmiş ve ODTÜ'nün kendine özgü yapısı ortadan kaldırılmıştır (Tekeli, 2003: 79; Gürüz, 2003: 301).

1961 Anayasası üniversitelerin Anayasa Mahkemesi'ne başvurabilmesini sağlayan bir düzenleme getirmenin yanında üniversitelerle kurumsal olarak ilgili olmasa da, genel stratejik yönetim anlamında oldukça ilgili olarak Devlet Planlama Teşkilatı (DPT)'nin kurulmasını öngörmüştür. DPT hazırladığı Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda bilimsel araştırma faaliyetlerine yönelik hedefler belirlemiş ve bu hedeflerin yerine getirilebilmesi için Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK) ve Türkiye Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Kurumu (TESAK)'nın kurulmasını önermiştir. TÜBİTAK 1963 yılı, 278 sayılı yasayla kurulmuş olsa da TESAK hiç bir

zaman kurulamamıştır. TÜBİTAK'ın Türkiye'de bilimsel araştırma projesi kavramının yerleşmesi ve yaygınlaşması açısından oldukça önemli bir işlevi yerine getirdiği dile getirilmektedir (Tekeli, 2003: 79-80).

1960'larda Türkiye'de yüksek öğretime olan talep hızla artmış fakat bu dönemde yeni üniversite kuruluşu neredeyse durma noktasına gelmiştir. 892 sayılı yasayla; ODTÜ ve diğer üniversiteler arasında bir yapıda, tıp fakültesi kökenli, Avrupa ve Amerika karması bir modelle kurulan 1967 yılında kurulan Hacettepe Üniversitesi bu dönemde kurulmuş tek üniversitedir. Artan yurt ihtiyacının karşılanabilmesi için 1961'de 351 sayılı yasayla Yükseköğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu (YURTKUR)'nun kurulması karara bağlanmıştır. 1965 yılında çıkarılan, 625 sayılı yasa Özel Öğretim Kurumları'nın açılışını hızlandırmış ve bu okullar ticaret, mühendislik, mimarlık gibi çok çeşitli alanlarda eğitim vermeye başlamıştır. Bu özel kurumlar verilen eğitim kalitesine ilişkin kaygılar ve eğitimde fırsat eşitliğini zedeliyor olması gibi nedenlerle yoğun bir şekilde eleştirilmiştir. Aynı dönemde üniversitelerin kapasite artırımına gitmemeleri, yeni üniversitelerin kuruluşuna engel olmaları ve bir yandan da öğretim üyelerinin özel okullarda ders vermeye başlaması söz konusu kurumların toplumda edindikleri saygınlığın aşınmasına yol açmıştır. Sonuçta özel okulların 1971 yılında Anayasa Mahkemesi'nin kararıyla devletleştirilerek, var olan İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri'nin ve 1969 yılında, 1172 sayılı yasayla kurulan Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademileri'nin bünyelerine katılmaları sağlanmıştır (Akçabol, 2007: 112).

1960'lı yılların sonuna doğru tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de güçlü ve yaygın bir öğrenci hareketi ortaya çıkmıştır. Bu öğrenci hareketlerinin siyaset kurumuna ve kapitalist sisteme olan karşı duruşun yanında üniversitelerin eğitsel süreçlerinin kalitesizliğine, öğrenci öğretim üyesi ilişkilerindeki otoriter tutuma ve Türkiye gerçekleriyle bağdaşmayan eğitim programlarına karşı bir eleştiri olarak da ortaya çıktığı ileri sürülmektedir. Avrupa bu süreci öğrencilere üniversite yönetimlerinde belli haklar vererek atlattı fakat Türkiye'de süreç iyi yönetilememiş ve üniversiteler boykot, işgal gibi olaylara sıklıkla sahne olan anlamsız bir terörün yuvası haline gelmiştir (Tekeli, 2003: 81; Kongar, 2007: 539). Bu olumsuz gelişmeler, sonucunda

Türkiye 12 Mart 1971 tarihinde bir askeri müdahaleyle daha karşı karşıya kalmış ve doğal olarak bu müdahalenin de üniversiteler üzerinde çeşitli yaptırımları olmuştur.

2. 2. 4. Üniversitelerin yurt geneline yayılması

Üniversitelerin idari özerkliği 1971 yılında, 1488 sayılı yasayla sınırlandırılmıştır. 1973 yılında, 1750 sayılı Üniversiteler Kanunu yürürlüğe girmiştir. Bu yasal düzenlemeyle sayıları artan üniversitelerin aralarındaki eş güdümün sağlanabilmesi amacıyla Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK), üniversiteler üzerinde devletin denetim yapabilmesini sağlayan Üniversite Denetleme Kurulu kurulmuş ve daha önceden var olan Üniversitelerarası Kurul (ÜAK)'un yetkileri daha belirgin bir şekilde tanımlanmıştır. Yine aynı yasaya göre profesörler kurulu kaldırılmış, yerine daha geniş katılımlı bir fakülte kurulu getirilmiş ve öğretim yardımcıları arasına araştırma görevlisi kadrosu eklenmiştir. Bu yasaya göre üniversitelerin görevi bilimsel öğretim yaparak öğrencilerini bilim anlayışı kuvvetli, milli tarih bilinci olan, vatanına, örf ve adetlerine bağlı, milliyetçi ve sağlam düşünceli aydınlar ve yükseköğrenime dayalı mesleklerde türlü bilim ve uzmanlık kolları için iyi hazırlanmış bilgi ve tecrübe sahibi, sağlam karakterli vatandaşlar yetiştirmektir (Akçabol, 2007: 117).

1975 yılında, 1750 sayılı yasanın üniversite özerkliğini kısıtlayan maddeleri Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilmiş ve üniversite 1970'li yılların başında kaybettiği haklarını geri almıştır. 1970'li yıllar üniversiteye olan artan talep nedeniyle yeni üniversitelerin kurulduğu yıllardır. 1973 yılında Diyarbakır'da Dicle, Adana'da Çukurova, Eskişehir'de Anadolu ve Malatya'da İnönü Üniversiteleri, 1974'te Sivas'ta Cumhuriyet, 1975'te Bursa'da Uludağ, Elazığ'da Fırat, Konya'da Selçuk, Samsun'da Ondokuz Mayıs ve 1978'de Kayseri'de Erciyes Üniversiteleri kurulmuştur. Ayrıca yine bu dönemde ODTÜ Gaziantep Kampüsü ve farklı illerde üniversitelere bağlı çeşitli fakülteler kurulduğu görülmektedir. Yeni kurulan ve var olan üniversitelerin de artan talebi karşılayamaması nedeniyle ilk uzaktan öğretim denemelerine girişilmiş ve 1974-1975 yıllarında mektupla öğretim başlatılmış ve bu yapı daha sonra YAYKUR adını alarak faaliyetine devam etmiştir (Tekeli, 2003: 82-83). Daha önce farklı üniversiteler tarafından yürütülen üniversiteye giriş için yapılan merkezi sınavların sorumluluğu

1974'te ÜAK'nın kararıyla kurulan, Üniversitelerarası Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÜSYM)'ne verilmiştir (Akçabol, 2007: 121).

1970'li yılların sonu, 1980'li yılların başı terörün üniversiteye tamamen egemen olduğu yıllar olarak betimlenmektedir. Öğrenciler arasında yaşanan sağ-sol çatışmaları artmış ve cinayete kurban giden öğretim üyelerinin sayısı azımsanmayacak boyutlara ulaşmıştır. Bu dönemde yaşanan boykotlar ve işgaller nedeniyle eğitim-öğretime sık sık ara verildiği ve bu durumun ülke çapında önemli kayıplara neden olduğu belirtilmektedir (Kongar, 2007: 539).

Yaşanan kaos ortamının şiddetlenmesi ve ekonomik sıkıntılar, 12 Eylül 1980 askeri darbesiyle sonuçlanmıştır. Ülke yönetimi darbe sonucu kurulan Milli Güvenlik Konseyi tarafından yürütülmeye başlanmıştır. Tekeli (2003: 83)'ye göre darbenin en önemli amaçlarından birisi üniversitelerin denetim altına alınmasıdır.

2. 2. 5. Darbe ve YÖK dönemi

Darbe sonrası yeni bir yükseköğretim kanunu henüz hazırlanmamışken, 1402 sayılı sıkıyönetim yasasına dayanarak çok sayıda öğretim üyesi görevden alınmış ve bu duruma itiraz eden birçok öğretim üyesi de kendi isteğiyle istifa ederek görevinden ayrılmıştır. Bu tasfiye sürecinin Türkiye'nin yükseköğretim tarihinde yaşanan en büyük tasfiye süreci olduğu ve ilerleyen dönemlerde üniversitelerin tüm işlevlerinde önemli sorunlara yol açan bir eylem olarak algılanması gerektiği belirtilmektedir (Kongar, 2007: 540). Bu gelişmeyi takiben Yeni Anayasa'yla uyumlu olacak şekilde Prof. Dr. İhsan Doğramacı tarafından hazırlandığı ileri sürülen 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 1981 yılında kabul edilmiştir. Bu yasayla üniversiter sistemde köklü bir değişim yapılmaktadır. YÖK yeniden düzenlenir ve kar amacı gütmeyen vakıflara üniversite kurabilme hakkı tanınır (Tekeli, 2003: 83).

2547 sayılı yasayla yeniden düzenlenen ve ABD'dekilere benzer bir kurum olarak konumlandırılan YÖK'ün özerkliği ve kamu tüzel kişiliği tanınmıştır. Rektör ve dekanların atamayla iş başına getirilmeleri, kürsü sisteminden bölüm sistemine geçiş,

lisans üstü düzeyde eğitim kurumu olarak enstitülerin kuruluşu, profesörlük atamalarında uluslararası yayın ve atıf gerekliliği, doçentlik tezinin kaldırılması, yardımcı doçentlik kadrosunun tanımlanması, asistanlık yerine araştırma görevliliği kadrosunun benimsenmesi, üniversitelerde araştırma fonları oluşturulması yasayla gelen diğer düzenlemelerdir (Korkut, 2003).

2547 sayılı yasa ve devamında yapılan yasal düzenlemeler için farklı yazarların oldukça zıt görüşlere sahip oldukları görülmektedir. Örneğin Gürüz (2003: 305)'e göre yapılan düzenlemeler reform niteliğindedir. Kongar (2007: 539)'a göre ise YÖK “tüm üniversiteleri aynı gün aynı saatte uygulanan ortak programlara bağlayan ve bu kurumları olumsuz yönde eşbiçimlileştiren, üniversitelerin idari ve bilimsel özerkliklerini ortadan kaldıran ve sonuç olarak yüksek öğretim kurumlarını ortaöğretim düzeyine indirgeyen” bir kurumdur. Tekeli (2003: 84)'ye göre ise YÖK döneminde yaşanan gelişmeler hem askeri rejimin üniversiteyi uslandırma çabası hem de üniversite sisteminde multiversite modeline geçişi simgeleyen bir dönüşüm olarak nitelendirilebilir. Bu iki işlevi aynı anda yerine getirmeye çalışan YÖK'ün olumsuz imajından dolayı sürekli eleştiriliyor olmasının oldukça doğal olarak algılanması gerektiği belirtilmektedir.

Hazırlıkları daha önceki dönemlerde de yapılmış olan yükseköğretim kurumlarının tek bir çatı altında toplanması konusu 2547 sayılı yasa ve bu yasa paralelinde çıkartılan çeşitli kanun hükmünde kararnamelerle gerçekleştirilebilmiştir (Akçabol, 2007: 118). Bu düzenlemeler neticesinde üniversite, akademi, yüksek okul, eğitim enstitüsü ve konservatuar adı altında hizmet veren ve sayılarının yaklaşık 166'yı bulduğu belirtilen eğitim kurumları ya var olan ya da yeni kurulan üniversitelerin çatısı altında toplanmıştır. Orhan Oğuz (2004: 311) 2547 sayılı yasayla 1960'lı yılların başından beri öngördüğü üniversite yapının kendiliğinden gerçekleştiğini ve büyük üniversitelerin hegemonyasının nihayet bu şekilde kırılabildiğini belirtmektedir.

Bu dönemde yeni üniversitelerin kurulması çabaları da devam ettirilmiştir. 1982 tarihli 41 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'yle Antalya'da Akdeniz, İzmir'de Dokuz Eylül, Edirne'de Trakya, Ankara'da Gazi, Van'da Yüzüncü Yıl, İstanbul'da Marmara, Mimar

Sinan ve Yıldız Teknik üniversiteleri kurulmuştur. Bu dönemde ayrıca Türkiye'nin ilk vakıf üniversitesi olan İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi 1984'te kurulmuş, Gaziantep'teki ODTÜ kampüsü 1987'de Gaziantep Üniversitesi'ne dönüştürülmüştür (Kaynar ve Parlak, 2005: 28-29; Tekeli, 2003: 84-85). Uzaktan eğitim televizyon ve yüz yüze dersleri içerecek şekilde yeniden yapılandırılıp, Anadolu Üniversitesi bünyesinde kurulan Açıköğretim Fakültesi bu hizmetin yürütülmesi konusunda görevlendirilmiştir. Daha önce ÜAK'ya bağlı olarak kurulan ÜSYM kaldırılmış ve YÖK'e bağlı olarak Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) kurulmuştur (Gürüz, 2003: 305).

1980'lerin ikinci yarısında YÖK'ün üniversiteler üzerindeki baskısının görece azaldığı belirtilmektedir. 1991 yılında da YÖK'ün kurucu başkanı Prof. Dr. İhsan Doğramacı görevinden ayrılmıştır. Üniversiteler her ne kadar kendi yöneticilerini seçemeseler de genel eğilim yoklamaları yapabilir hale gelmiş, öğretim kadrolarının oluşturulmasında göreceli bir özgürleşme yaşanmıştır (Kongar, 2007: 542). Tekeli (2003: 88) YÖK'ün ilk yirmi yılını üç dönemde incelemektedir. Birinci dönemde YÖK askeri darbenin etkisiyle üniversiteleri uslandırıcı ve tekdüzeleştirici bir işlev üstlenmiştir. İkinci dönemi dini veya siyasi kökenli kadrolaşmalara göz yumulduğu bir dönem olarak nitelerken, 2000'li yılların başına kadar devam eden üçüncü dönemi ise laiklik karşıtı kadrolaşmaya engel olmaya çalışan, atama ve terfilerde belli standartların oturtulmasını öngören bir kurumsal yapının kurulmaya çalışıldığı dönem olarak betimlemektedir. 1981-2003 yılları arasında Prof. Dr. İhsan Doğramacı, Prof. Dr. Mehmet Sağlam ve Prof. Dr. Kemal Gürüz YÖK Başkanlığı görevini yürütmüşler ve bu dönemde toplam 58 üniversite kurulmuştur. 2003-2007 arasında Prof. Dr. Erdoğan Teziç YÖK Başkanlığı görevinde bulunmuş, 2007'den günümüze kadar olan dönemde de ise Prof. Dr. Yusuf Ziya Özcan YÖK Başkanlığı görevini sürdürmektedir. 2003-2011 yılları arasında 50 devlet ve 38 vakıf olmak üzere toplam 88 üniversite faaliyete geçmiştir. 2008 yılından itibaren yaşanan öğrenci ve öğretim elemanı sayılarındaki artış, yükseköğretim okullaşma oranındaki artışla bağdaştırılarak başarılı bir gelişim gösterildiği dile getirilmektedir (Günay ve Günay, 2011). Bu başarı durumunun yükseköğretimdeki uzaktan ve açıköğretimin payı göz önünde bulundurularak, bilimsel yayın ve atıf sayılarındaki eğilimleri de içerecek şekilde değerlendirmenin daha yerinde olacağı düşünülmektedir.

2. 2. 6. Her ile bir üniversite ve vakıf üniversitelerinin yükselişi

1990'lı yıllar her ile bir üniversite kurulması isteğinin yoğun olarak yaşandığı bir dönemdir. 1992 yılında eleştirilere konu olan bir eksiklik giderilir ve Bilkent Üniversitesi'nin kuruluş yasası olan 3285 sayılı kanun çıkartılır. Bu yasayla birlikte ayrıca Koç ve Kadir Has Üniversite'lerinin kurulması da karara bağlanır. Aynı yıl 3837 sayılı yasayla 21 yeni devlet üniversitesi ve 2 yüksek teknoloji enstitüsü kurulur. 1993 yılında Anadolu Üniversitesi'nin çeşitli fakülte ve yüksek okulları bu kurumdan ayrılarak, Eskişehir'de Osmangazi Üniversitesi, 1994'te Türkiye'nin üçüncü vakıf üniversitesi olan Başkent Üniversitesi, Fransızca eğitim yapan özel statülü Galatasaray Üniversitesi'nin kuruluşları gerçekleştirilir. 1994'den 2000 yılına dek 18 yeni vakıf üniversitesi daha kurulması karara bağlanmıştır (Tekeli, 2003: 85).

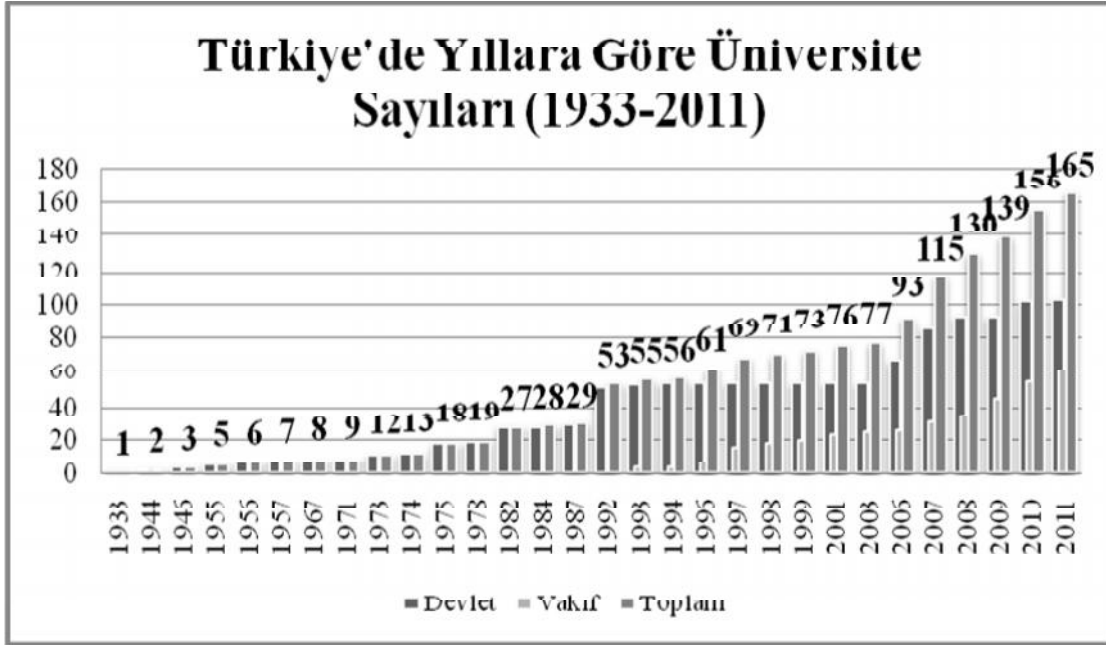
2000 yılında Türkiye'de faaliyet gösteren üniversite sayısının 73'e ulaştığı görülmektedir. Bu üniversitelerin 20'si vakıf üniversiteleridir (Özen, 1999: 274-275). YÖK kurulmadan önce 1978 yılına kadar kurulan üniversitelerin sayısı 19'dur. Bu açıdan değerlendirildiğinde YÖK'le birlikte Türkiye'de var olan üniversite sayısının ilk 20 yılda kabaca dört katına çıktığı yadsınamaz bir gerçektir. Yükseköğretim alanında yaşanan bu gelişme artan talep düşünüldüğünde olumlu karşılanmasının yanında ülke düzeyinde bir kalite sorunu da beraberinde getirdiği dile getirilmektedir (Kongar, 2007: 542). Çok kısa zamanda çok sayıda üniversite kurulmasının yarattığı en önemli dar boğazlardan biri yeterli akademik kadroların bulunamayışıdır (Tekeli, 2003: 87). Oğuz (2010: 112-113)'a göre bir ülkenin kalkınabilmesinin en temel şartı yükseköğretim kurumlarının dengeli bir biçimde tüm yurda yayılmasıdır. Bu yayılım etap etap gerçekleştirilmeli ve yeni kurulan üniversiteler büyük ilim merkezlerine yakın yerlerde kurulmalıdır. Bu şekilde yeni kurulan üniversitelerin öğretim üyesi ihtiyacı zorlanmadan karşılanabilecektir. Yeni kurulan üniversiteler gelişme süreçlerinde belli bir olgunlaşmaya erişince, bu kurumun yakınında da yeni üniversitelerin kurulması düşünülebilir ve bu şekilde yükseköğretim yurt geneline yayılabilir.

Bu dönemde bölge ekonomisini canlandırmak, istihdam yaratmak, rant oluşturmak gibi ekonomik nedenler ve mevcut üniversitelerin gücünü azaltmak veya kadrolaşmak gibi politik nedenlerle üniversitelerin kurulmaya başlanması eleştiri konusu olmuştur (Dörtleme, 1995: 131-132). 1975, 1982 ve 1992 yıllarında bir günde, alt yapı ve insan gücü planlaması yapılmaksızın açılan üniversitelerin başarı düzeyleri diğer üniversitelerle yapılan karşılaştırmalı bir analiz sonucunda daha düşük bulunmuştur. Bu başarısızlığın altında yatan nedenlerin ise bilimsel üretimin yaygınlaştırması amacı olmaksızın, yöredeki ticari hayatı canlandırmak, milletvekillerini tatmin etmek ve üniversite kapılarındaki yığılmanın bir şekilde hafifletilmesi amaçlarıyla üniversite kurma çabası olduğu belirtilmektedir (Kaynar ve Parlak, 2005: 29). Ayrıca altyapı olanakları olmadan kurulan yeni üniversitelerin bölgesel farklılıkları yüksek öğretim düzeyine taşıyacağı da ileri sürülmektedir (Kongar, 2007: 542). 1981–2006 döneminde Web of Science (WoS) veri tabanında yer alan Fen Bilimleri Atıf İndeksi (SCI-Exp) Genişletilmiş, Sosyal Bilimler Atıf İndeksi (SSCI) ve Sanat ve Beşeri Bilimler Atıf İndeksi (A&HCI)’nin her üçünü de kapsayacak şekilde bir araştırma yürütülmüştür. Araştırma sonuçları Kongar (2007)’in endişelerini doğrular niteliktedir. Sonuçlara göre Türkiye kaynaklı yayınlara katkı yapan kurumların bulunduğu şehirler arasında İstanbul, Ankara ve İzmir’in payı %63,7 ve ayrıca ilk on şehrin payı ise %74 olarak saptanmıştır (Tübitak-Ulakbim, 2008: 8).

Yeni üniversitelerin kurulması yapılan tüm eleştirilere rağmen hız kesmemiş ve yeni yüzyılın ilk yılında İstanbul Ticaret, Yaşar ve İzmir Ekonomi Üniversiteleri’nin kurulmasına karar verilmiş, 2003 yılında TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi ve İstanbul Aydın Üniversiteleri kurulmuştur. Bu üniversitelerin tümü vakıf üniversiteleridir. Devlet üniversitelerinin kuruluşu ise en son 1993’te kurulan Osmangazi Üniversitesi’yle duraklamış fakat aradan geçen yılları nispet yaparcasına roket hızıyla yeni bir devlet üniversitesi kurulum dalgası yaşanmıştır. 2006 yılında 15 yeni devlet üniversitesi ve birde vakıf üniversitesi, 2007 yılında 25 devlet ve dört vakıf üniversitesi, 2008 yılında 7 devlet ve bir vakıf üniversitesi kurulmuştur. 2006- 2008 döneminde kurulan 41 devlet üniversitesiyle Türkiye’nin her ilinde en az bir üniversite vizyonu gerçekleşmiş olmaktadır. 2008 yılında üniversiteler kurulurken fen, edebiyat veya fen-edebiyat fakültelerinden birinin bulunmasını gerektiren düzenleme yürürlükten

kaldırılmıştır. Yeni kurulan üniversitelerin yapıları incelendiğinde iktisadi ve idari bilimler ve mühendislik gibi benzer fakültelerin neredeyse her üniversitede, planlamadan yoksun bir şekilde kurulduğu görülmektedir (Kavili Arap, 2010: 9).

Üniversiteye olan talep nüfus yapısıyla bağlantılı olarak artmaya devam etmekte ve merkezi yönetim bu talebi yeni üniversiteler kurarak karşılama yoluna gitmektedir. 2009 yılında 8 vakıf üniversitesi, 2010 yılında 7 devlet ve 8 vakıf olmak üzere 15 üniversitenin, 2011 yılı Haziran ayı itibariyle 1 devlet ve 8 vakıf üniversitesinin daha kurulması karara bağlanmıştır. Bu son kuruluş dalgasında dikkati çeken nokta ise 1984 yılında Bilkent Üniversitesi'yle ilk kez tanışılan vakıf üniversitelerinin, geçmiş dönemlerde üç büyük şehirde kurulurken bu son dalga ile yurt geneline yayılım eğilimi gösteriyor olmalarıdır. Vakıf üniversiteleri 1998'de Çağ Üniversitesi'nin Mersin'de kuruluşuna kadar sadece Ankara ve İstanbul gibi metropollerde varlık gösterebilmişler, bu eğilimi İzmir'de kurulan vakıf üniversiteleri izlemiştir. 2008 yılında ise vakıf üniversitelerin İstanbul, Ankara ve İzmir gibi büyük illerin dışındaki bölgelerde de açıldıkları görülmektedir. Gaziantep, Kayseri, Konya, Samsun, Antalya, Trabzon ve Bursa bir veya birden fazla vakıf üniversitesi olan illerimizdendir. Türkiye'de yıllara göre devlet, vakıf ve toplam üniversite sayıları, 1933-2011 dönemi itibariyle Şekil 5'den takip edilebilir. Ayrıca Türkiye'de devlet ve vakıf üniversitelerinin kuruluş yılları, kuruldukları iller ve kuruluş yasa veya KHK'leri hakkında detaylı tablo Ek 1 ve Ek 2'de sunulmuştur (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 2011).



Şekil 5. Türkiye'de Yıllara Göre Üniversite Sayıları

Kaynak: ÖSYM Yükseköğretim İstatistikleri, 2010' dan aktaran D. Günay ve A. Günay (2011).

2. 2. 7. Türkiye'de üniversitelerin genel durumu

YÖK'ün güncel verilerine göre Türkiye'de 103 devlet ve 62 vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 165 üniversite faaliyet göstermekte, bu kurumlara ek olarak 7 vakıf meslek yüksekokulu da belli alanlarda eğitim ve öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir (YÖK, 2011). Bu eğitim kurumlarında 2009-2010 verilerine göre 1.557.217 öğrenci uzaktan ve açıköğretim programlarında, 1.972.117 öğrenci örgün öğretim programlarında kayıtlı olmak üzere toplam 3.529.334 öğrenci eğitim görmektedir. Bu öğrencilerin öğretim gördükleri program türlerine göre dağılımı Tablo 6'da gösterilmektedir. Ayrıca örgün olarak eğitim alan 1.972.117 öğrencinin 1.754.773'ü devlet, 178.264'ü de vakıf üniversitelerinde kayıtlıdır.

Tablo 6. Türkiye’de 2009-2010 Yükseköğretim Öğrenci Sayısının Eğitim ve Program Türlerine Göre Dağılımı

Öğretim Türü	Program Türü	Öğrenci Sayısı	Öğrenci Sayısı	Yükseköğretim İçindeki Oranı
Açıköğretim	Önlisans	429.273	1.557.217	%44
	Lisans	1.127.994		
Örgün Öğretim	Önlisans	613.077	1.972.117	%56
	Lisans	1.152.265		
	Yüksek Lisans	140.043		
	Doktora	44.768		
	TUS	21.964		
Toplam		3.529.334	3.529.334	%100

Kaynak: ÖSYM Yükseköğretim İstatistikleri, 2010’dan aktaran D. Günay ve A. Günay (2011).

Yükseköğretim kurumlarındaki eğitim faaliyetleri 2009-2010 verilerine göre 105.427 öğretim elemanı tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu öğretim elemanlarının 91.524’ü devlet üniversitelerinde, 10.981’i de vakıf üniversitelerinde istihdam edilmektedir. Öğretim elemanlarının sayısının ünvan olarak dağılımı Tablo 7 verilmiştir. 1984-2010 döneminde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının 13-19 olduğu belirtilmekte, 2008 OECD ortalamasının 15,8 olduğuna dikkat çekilerek bu durum olumsuz karşılanmaktadır. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısında ise 1984-2010 döneminde olumlu gelişmeler kaydedilememiştir. (OECD, ÖSYM’den aktaran Günay ve Günay, 2011).

Tablo 7. 2009-2010 Öğretim yılında Öğretim Elemanlarının Akademik Görevlerine Göre Dağılımı

	Öğretim Elemanı Sayısı	(%)
Profesör	14.571	%13,82
Doçent	7.821	%7,42
Yardımcı Doçent	19.738	%18,76
Öğretim Görevlisi	16.438	%15,59
Okutman	7.808	%7,41
Uzman	3.135	%2,97
Araştırma Görevlisi	35.777	%33,94
Çevirici	18	%0,02
Eğitim ve Öğretim Planlamacı	70	%0,07
Toplam	105.427	%100

Kaynak: ÖSYM Yükseköğretim İstatistikleri, 2010'dan aktaran D. Günay ve A. Günay (2011).

Üniversitelerde yürütülen bilimsel sürecin en önemli çıktısı uluslararası alanda kabul gören yayınlardır. Üniversiteler bu şekilde bünyelerinde ürettikleri bilgi birikimini geniş toplum kesimleriyle paylaşmakta ve bilimin birikimli serüvenine kendi kurumsal katkılarını sağlamaktadırlar. Türkiye kaynaklı uluslararası atıf endekslerince taranan bilimsel dergilerde yayınlanan makale sayıları 2000 yılında 6.980 iken bu sayı 2010 yılında 27.663'e ulaşmıştır. 10 yıllık bir süre içinde yakalanan yaklaşık dört katlık bu artışın başarılı bir gelişimi ortaya koyduğu açıktır. Bu dönem için öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı 2001 yılında 0,12 iken 2010 yılında 0,26'ya çıkmış, aynı yıllar için öğretim üyesi başına düşen yayın sayısı da 0,34'den 0,66'ya yükselmiştir. Toplam yayın sayısındaki artış eğilimin öğretim elemanı veya öğretim üyesi başına düşen yayın sayılarıyla desteklenemiyor olması görece olumsuz bir gelişme olarak yorumlanabilir (Günay ve Günay, 2011).

1981-2007 dönemindeki makale, derleme/inceleme ve not türünden yayınlarına göre Türkiye'nin dünyadaki konumunu ortaya koymaya çalışan bir araştırmaya göre Türkiye

yayın sayıları açısından 2007 yılında 19. sırada, 2008 yılında ise 18. sırada yer almaktadır. Bu inceleme aynı dönem için yayın sayısı başına düşen atıf sayısı olarak nitelenen etki değeri üzerinden yapıldığında ise Türkiye 4,55 etki değeriyle 45 ülke arasında Mısır'ın hemen altında ve sadece Pakistan, Rusya ve İran'ın üzerinde; oldukça alt sıralarda yer almaktadır. 1981-2007 dönemine ilişkin olarak Türkiye'nin kümülatif yayın sayısı itibarıyla araştırmaya konu olan 45 ülke arasında 26. sırada olduğu görülmektedir. Diğer ülkelerin ve diğer çeşitli ülke gruplarının yayın sayısı, atıf sayısı ve etki değerlerine ilişkin bilgilerin yer aldığı, karşılaştırma yapılabilmesini sağlayan bir tablo, Ek 3'de sunulmuştur (Tübitak-Ulakbim, 2009).

Türkiye'de yükseköğretimin tarihsel gelişimi konusuna ilişkin açıklamalara son vermeden önce özellikle 2000'li yıllarda yaşanan gelişmelere değinmek yerinde olacaktır. 2000'li yıllar Türkiye'nin yüzünü Avrupa'ya döndüğü bir dönem olarak nitelendirilebilir. Nasıl ki geçmişte Fransa, Almanya ve yakın dönemde de ABD yükseköğretime ilişkin eylemlerde etkili olmuş, örnek alınmışsa; 2000'li yıllarda da Avrupa'nın bu tür bir konumda olduğunu vurgulamak yanlış olmaz.

YÖK 11 Mart 2005'te Diploma Eki ve Avrupa Kredi Transfer Sistemi'ne geçişi onaylamıştır. Yine 2003 Berlin Bildirgesi'nin gereği olarak 20 Eylül 2005'te yükseköğretim kurumlarının eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin değerlendirilmesi, kalitelerinin geliştirilmesi, bağımsız “dış değerlendirme” süreciyle kalite düzeylerinin onaylanması amaçlarıyla yayınlanan Yükseköğretim Kurumlarında Akademik ve İdari Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği gereğince Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu (YÖDEK) oluşturulmuştur (YÖDEK, 2011). YÖDEK yükseköğretim kurumlarında görevli, ÜAK tarafından seçilen 9 üyenin ve yine Berlin 2003'ün gereği olarak 2005'te Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Konseyleri ve Yüksek Öğretim Kurumları Ulusal Öğrenci Konseyi Yönetmelikleri'ne ilişkin olarak oluşturulan Ulusal Öğrenci Konseyi tarafından belirlenen 1 üyenin katılımıyla oluşan 10 kişilik bir komisyondur. YÖDEK 2007 yılından itibaren Avrupa Yükseköğretimde Kalite Güvence Birliği (ENQA) üyesi olarak faaliyetlerini sürdürmektedir (Akçabol, 2007: 152).

Unutulmaması gereken önemli bir nokta Avrupa Yükseköğretim Alanı'nın oluşum ve gelişimini misyon edinmiş Bologna Süreci'nin Avrupa Birliği'nden bağımsız bir yapılanma olduğudur. Avrupa Birliği bu sürecin tam destekçisi olduğunu çeşitli şekillerde dile getirmektedir. Avrupa Komisyonu Başkanı José Manuel Barroso 2005 yılında Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA)'nin Glasgow'daki toplantısında yaptığı konuşmada; 2000'li yıllarla birlikte bilgi tabanlı bir toplum yaratma vizyonuyla hareket eden Avrupa Birliği için sürdürülebilir büyümenin temel güç kaynaklarının eğitim, araştırma ve inovasyon olduğunu belirtmiş ve bu süreçte Komisyon'un temel önceliğinin üniversiteler olduğunun altını çizmiştir (Barosso, 2005). Türkiye'nin 2010'lu yıllarda yükseköğretim politikalarına yön vermesi beklenen Bologna Süreci; yükseköğretimde bugün yaşanan gelişmeleri anlayabilmek ve geleceğe yönelik kestirimler yapabilmek için oldukça önemlidir.

2. 3. Anadolu Üniversitesi'nin Tarihsel Gelişimi

Eskişehir'in ücra bir mahallesinde, orta halli bir ailenin çocuğu olarak hayata başladım. Zaruretlerle boğuşarak okudum. Avrupa'da doktora yaptım. Kader bana kendi şehrimde yükseköğretim kurumları kurmayı nasip etti. Önce Eskişehir Yüksek Ticaret Okulu'nu, sonra Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'ni (EİTİA) kurdum; günü geldi milletvekili ve Milli Eğitim Bakanı oldum. Eskişehir'de Anadolu Üniversitesi'nin kanunen tesis ettim... (Oğuz, 2004:9).

Yukarıdaki satırlar ismi Anadolu Üniversitesi'yle özdeşleşmiş Prof. Dr. Orhan Oğuz'un yaşamının kendi ağzından kısa bir özeti niteliğindedir. Geriye dönüp bakarak Anadolu Üniversitesi'ne ilişkin yaptıklarını bu denli alçak gönüllü bir şekilde anlatsa da Orhan Oğuz'un Anadolu Üniversitesi'ni veya bir başka deyişle Anadolu'da bir üniversiteyi kurma çabaları oldukça zor, sevinçleri gibi kırılganlıkları da bol olan, oldukça oturmuş bir örgütsel alanın normlarına karşı bir başkaldırı süreci olarak nitelendirilebilir. Prof. Dr. Orhan Oğuz'dan sonra bayrağı devralan Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen ise Akademi'den, Üniversite'ye geçişi yönetmiş ve bu gelişim sürecinde uzaktan eğitim çalışmalarını başlatmıştır. Daha sonraki dönemlerde göreve gelen Rektörlerin, özellikle de Prof. Dr.

Engin Ataç'ın kurumun yeniden yapılandırılması çabalarına verdiği katkı dikkat çekmektedir. Bu bölümde 1950'lerin sonu itibariyle kuruluş temelleri atılan Anadolu Üniversitesi'nin tarihsel gelişimi Prof. Dr. Orhan Oğuz ve Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'in biyografileri ışığında betimlenmeye çalışılacaktır.

2. 3. 1. Paris-İzmir-Kabil Üçgeni'nde bir Eskişehirli

Prof. Orhan Oğuz, 1924 yılında Eskişehir'de dünya gelmiştir. İlkokulu Eskişehir Ülkü İlkokulu'nda, ortaokul ve liseyi aslında valilik olarak inşa edilmiş fakat Atatürk'ün talimatıyla okullandırılmış Eskişehir Lisesi'nde tamamlamıştır. Üniversite de ise İstanbul Yüksek İktisat ve Ticaret Mektebi'nde eğitim alarak, o dönemlerde hayalini kurduğu bankacılık veya yüksek tahsilli ticaret erbabı olma yolunda eğitim almaya başlamıştır. Üniversite yıllarında siyasete olan ilgisinin yoğunlaştığını belirtmektedir. 1944-1946 yılları Türkiye'de çok partili yaşama geçişin denemelerinin yapıldığı bir dönem olarak nitelenmektedir. 1946 seçimlerinde Prof. Dr. Orhan Oğuz Demokrat Parti adına Eskişehir'in Çifteler Kasabası'nda sandık gözetmeni olarak Demokrat Parti adına çalışır, bu Oğuz'un aktif olarak siyasette aldığı ilk görevdir. 1946 seçimleri Eskişehir için oldukça önemlidir, çünkü daha sonraki dönemde Adnan Menderes'in Başbakanlığı sırasında kurulacak olan Demokrat Parti Hükümetleri'nin iki önemli bakanı Hasan Polatkan ve Kemal Zeytinoğlu bu dönemde Eskişehir Milletvekili olarak seçilmiştir (TBMM; Oğuz, 2004).

Öğrencilik yıllarında bankacılık, sabunculuk, gazetecilik ve yayıncılık gibi işlerle uğraşan Oğuz, gelecekte bu tür işlerle uğraşarak bireysel olarak tatmin olmasının mümkün olmadığını düşünmekte ve kendisinin iş değil bir meslek sahibi olmayı istediğini dile getirmektedir. Mezuniyetten sonra yabancı bir dili mükemmel seviyede anlamak, konuşabilmek ve Avrupa'nın ilim, kültür ve medeniyetini öğrenmek amacıyla türlü zorluklara göğüs gererek Paris'e doktora yapmaya gider. Bu gidiş öncesi finansal kaynak arama sürecinde Kazım Taşkent'le olan görüşmesinde kendisini ikna etmek amacıyla sarf ettiği sözlerin altında yatan gerçeklerin bugün daha kuvvetli bir şekilde geçerliliğini koruduğunu belirtmek yanlış olmaz.

Mümbit topraklarda yetişen başaklar gibi, lisans diploması olan yüzlerce gençten bir kısmının yukarı çıkması lazım. Bunun için mutlaka Avrupa dil ve kültürüne ihtiyaç var. Başka hiçbir şey bunun yerini tutamaz ve ben sıradan bir memur, bir bankacı, bir muhasebeci olmak istemiyorum (Oğuz, 2004: 63).

Bu düşünceleri olumlu karşılasa da beklediği finansal desteği alamaz. Destek için çaldığı diğer kapılardan da eli boş dönecektir. En sonunda ailesinin sağladığı imkânla Fransızca öğrenmek ve Sorbonne’da doktora yapmak amacıyla Paris’e doğru yola çıkar. Paris’te ilk olarak Fransızca kabiliyetini geliştirmek amacıyla Alliance Française’e kaydolar, altı ay sonunda Üniversite’de derslere devam edebilecek düzeye geldiğini düşünerek Sorbonne Hukuk Fakültesi bünyesinde faaliyet gösteren iktisat bölümüne kaydını yaptırır. Burada doktora eğitime temel teşkil eden yüksek lisans derslerini alır ve bu derslerden dönem sonunda sınava girer. Sınavı başarıyla geçer ve doktora tez çalışmalarına başlar. Bu arada Fransızcasını ilerletmek adına çeşitli toplantılara katılır, konferansları dinler ve ayrıca sınavına girdiği bir profesörün tavsiyesine uyarak kilise papazlarını dinlemeye gider. Mali sıkıntıların getirdiği zaman baskısıyla sıkı bir çalışma temposu yakalar. Sorbonne Üniversitesi’nin o dönemki sistemine göre doktora tezi için kendisine bir “doktora babası,” bir başka deyişle tez danışmanı bulması gerekir. Louis Baudin’e başvurur, tez konusunu anlatır, tez önerisi kabul görür ve “Türkiye’de Tarım Reformları” konulu tez çalışmasına başlar. Tez savunmasına girmeden önce yaz döneminde yine oldukça kısıtlı kaynaklarla bu sefer İngiltere’ye İngilizce öğrenmeye gider. Üç ay sonra Paris’e döndüğünde İngilizceyi temel anlamda öğrenebildiğini belirtmektedir. 13 Aralık 1949’da doktora tez savunmasına girer ve tezini başarıyla savunarak 25 yaşında doktor ünvanını elde eder. Anılarında üç yıl içinde karar verip, tüm bu süreci, birçok zorluğa rağmen yılmadan çalışarak başarıyla tamamlayabildiği için tarifsiz bir mutluluk hissettiğini dile getirmektedir (Oğuz, 2004: 74).

Paris’ten dönüşte bir arkadaşı İzmir Yüksek Ekonomi ve Ticaret Okulu (İYETO)’nun iktisat ve maliye alanında öğretim elemanı aradığına ilişkin gazete ilanını kendisine iletir. Bu ilana başvurur ve çeşitli elemelerden sonra İYETO’ya kabul edilir. Ankara’dan kararnamesini almaya gider. Bu gidişi esnasında trende karşılaştığı birisi

dönemin Cumhurbaşkanı Celal Bayar’a kendisinden bahseder. Cumhurbaşkanı Orhan Oğuz’u yanına çağırır. Burada geçen konuşmada Celal Bayar kendisine “ya demek memur oluyorsun!” der. Orhan Oğuz’un cevabı oldukça ilginçtir;

“Efendim ne yapayım? Başka bir şey çıkmadı. Ben de hocalığı tercih ettim...(Oğuz, 2004 :93-94)”

Bu cevap öğretim üyeliğini her ortamda yücelten, kendisi için en kutsal iş olduğunu söyleyen Oğuz’un aslında bu işe isteksiz bir başlangıç yaptığına ilişkin ilginç bir örnektir. Fakat Ankara’da atama kararnamesini beklemesi sırasında görüştüğü tek kişi Cumhurbaşkanı Celal Bayar değildir. Ord. Prof. Dr. Esat Arsebük’le de karşılaşmıştır. Arsebük’ün bu karşılaşmada kendisine aktardığı öğretim üyeliğine ilişkin tavsiyelerini hiç unutmadığını ve akademik hayatının başından sonuna dek bu ilkelere bağlı kaldığını belirtmektedir. Bu ilkeler “Sağlığına çok dikkat et, kürsüden güç alan hoca değil, kürsüye güç veren hoca ol, derslerini önceden hazırla, hazırlıksız kürsüye çıkma, her dersin sonunda öğrencilere soru sorma imkânı sağla (Oğuz, 2004: 95)” şeklindedir.

İzmir’de çalışmalarına devam ederken Dış İşleri Bakanlığı’ndaki arkadaşı Coşkun Kırca’dan bir mektup alır. Mektuba göre Türkiye’deki Afganistan Büyükelçiliği Türkiye’den öğretim üyelerini kendi üniversitelerin misafir statüsünde ders vermek üzere davet etmektedir. Coşkun Kırca, Orhan Oğuz için bir randevu ayarlar ve Oğuz dönemin Afganistan Büyükelçisi ile görüşmeye gider. Görüşme neticesinde Büyükelçi Esadullah Han kendisini Kabil Üniversitesi’ne önereceğini, Üniversite senatosunun kararı gelince de kontrat imzalamak için davet edeceklerini belirtir. Gerçekten de kısa bir süre sonra söz edildiği şekilde davet edilir ve mali açıdan oldukça iyi şartlarda dört yıllığına Kabil Üniversitesi’nde misafir öğretim üyesi olarak görevlendirilir. Oğuz bu durumu şu şekilde yorumlamaktadır;

“Yıllarca o kadar sıkıntı çektikten sonra artık zengin oluyordum (Oğuz, 2004: 101)”

Paris’te doktorasını tamamladığı tarihten tam iki yıl sonra, 13 Aralık 1951’de bu sefer Bağdat, Karaçi, Peşaver üzerinden Kabil’e gitmek üzere yola çıkar. Kabil’de Kabil Üniversitesi dışında başka okullarda da dersler verir, ayrıca Maliye Bakanlığı’na da danışmanlık yapar. Dört yıl sonunda kendi deyimiyle ailevi (bu dönemde evlenmiştir), mesleki ve maddi açıdan refaha ulaşmış, önemli tecrübeler edinmiş ve dostluklar kazanmış bir şekilde yurda döndüğünü belirtmektedir (Oğuz, 2004: 100-126).

Prof. Dr. Orhan Oğuz Kabil dönüşünde İYETO’da uygulamaya geçen yeni düzenlemeler gereği önce akademik durumunun, ünvan açısından tespitini talep eder. Toplanan kurul bu konuda herhangi bir karar veremez fakat talep etmesi halinde doçentlik sınavına girebileceği belirtilir. Yabancı dil sınavı, tez, kolokyum ve deneme dersinden oluşan dört aşamalı doçentlik sınavını başarıyla geçen Oğuz bundan sonraki akademik hayatına doçent olarak devam eder. Bu dönemde askerlik görevini de yapan Oğuz, askerlik sonrasında İstanbul Yüksek İktisat ve Ticaret Okulu (İYİTO)’na naklen atanır. 1958’in Eylül ayında kendisine gelen bir telefona kadar hayatının oldukça düzenli ve sakin bir şekilde akıp gittiğini belirtmektedir (Oğuz, 2004: 130-138).

2. 3. 2. Eskişehir’de ilk yüksek öğretim denemeleri

1958 Eylül’ünde Orhan Oğuz’u arayan dönemin Milli Eğitim Bakanlığı müsteşarı Eskişehir’de Yüksek Ticaret Okulu kurduklarını, kendisini de o okula kurucu olarak tayin edecekleri bilgisini iletir. Orhan Oğuz ilk etapta konuya olumsuz yaklaşır, İstanbul’daki düzenini bozmak istemez. Daha sonra ise şöyle düşünür;

Benim memleketim Eskişehir’de bir yükseköğretim kurumu kurulacak. Ben vazifeden mi kaçacağım? Onu kurmak gibi çok büyük ve şerefli bir vecibeye sırt mı çevirecektim? Eğer böyle davranırsam İstanbul’da kavuştuğum güzel hayat, benim için memleketime adeta ihanetten, bencilce bir saadetten öte ne olabilirdi? (Oğuz, 2004:139).

Bu düşünceler ve “İstanbul’da ikinci adam olacağıma Eskişehir’de birinci adam olurum” şeklinde bir motivasyonla görevi kabul eder. Prof. Dr. Orhan Oğuz’a görev

teklif edilmeden önce kuruluşa ilişkin yaşananlar ise oldukça ilginçtir (Oğuz, 2004: 139).

Bir önceki bölümde belirtildiği üzere 1950’li yıllarda kurulan Demokrat Parti Hükümetleri’nde Eskişehir Kemal Zeytinoğlu ve Hasan Polatkan olmak üzere iki bakana sahiptir. Hasan Polatkan göçmen mahallesinin, Kemal Zeytinoğlu’da Odunpazarı bölgesinin milletvekilleridir ve aynı partinin milletvekilleri olmalarına rağmen bakanlıkları döneminde bir anlamda Eskişehir’e en çok katkıyı kim sağlayacak şeklinde rekabet içine girmişlerdir. Bu rekabetten kârlı çıkan ise doğal olarak Eskişehir olmaktadır. Hasan Polatkan Porsuk Oteli’ni yaptırmış, buna karşın Kemal Zeytinoğlu’da Eskişehir’in sokak ve caddelerini asfalt kaplatmıştır. Bu yarışta öne geçmek isteyen Hasan Polatkan Eskişehir’e bir yükseköğretim kurumu kazandırarak bu amacına ulaşmak istemektedir. Fakat dönemin Milli Eğitim Bakanı’yla yaşadığı ihtilaf bu girişime engel olmaktadır. Dönemin Milli Eğitim Bakanı Celal Yardımcı’nın görevli olarak yurt dışında olduğu bir dönemde, Milli Eğitim Bakanlığı’na vekalet eden Hasan Polatkan bakanlık inisiyatifiyle Eskişehir’de Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı bir “Akşam Yüksek Ticaret Okulu” kurulmasını emreder ve derhal bu okula öğrenci kaydına başlanır (Taşçı, 2009: 115-116).

EYTO’nun kurucu müdürü olarak atanan Orhan Oğuz Eskişehir’e gidip tahsis edilen binayı şu şekilde tasvir etmektedir;

“Üç katlı, üç salonlu içi bomboş bir bina...Ne masa, ne dolap var...Sadece bir sandalye ve onun üstünde bir telefon...” Gerçekten de kuruluşa ilişkin video kayıtları incelendiğinde durumun bu şekilde olduğu açıkça görülmektedir (Görüntü No: 12).

Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen de o dönem röportaj yapmak için gittiği söz konusu binayı şu şekilde betimlemektedir (Taşçı, 2009: 111-112);

1950’lerde kırsal kesimden şehre iş aramaya gelenlerin, İş ve İşçi Bulma Kurumu tarafından işe yerleştirilinceye kadar, şehirde geçirecekleri günler içerisinde barınma ve beslenme ihtiyaçlarını bu kamu kurumu üstlenmişti.

Bu amaçla devlet özel binalar yaptırmıştı. Bu binaların alt katı ofis, üstteki iki katı ise iş arayanlar için yatakhane ve yemekhane olarak kullanılıyordu...zamanın güzel binalarından sayılırdı. Girişte beyaz bir kağıda “Akşam Yüksek Ticaret Okulu için öğrenci kaydı başlamıştır” yazıp asmışlar. Müdür’ü [Orhan Oğuz] görmek için üst kata çıktım. Kapı kolunu çevirdim, tüm panolar sallanıyordu. Tam bir gecekondu...Bir masa, yanında çıplak bir iskemle, iskemlenin üzerinde kablosu duvardan uzanan yuvarlak butondan bir zil duruyor. Basit bir makam masası, masanın üzerinde siyah bir telefon, bir sümen, bürokrasinin vazgeçilmezlerinden olan bir mermer üzeri ikili dolma kalem. Masada oturan papyon kravatlı, dalgalı saçlı, altın çerçeve gözlüklü genç bir adam... (Taşçı, 2009: 111-112).

Orhan Oğuz derhal işe girişir ve binayı eğitim öğretim yapılabilecek bir şekle sokmaya çalışır. Yakınlardaki okullardan, Halk Eğitim’den her yerden emanet masa, sıra, sandalye kürsü temin eder. Tüm bu imkânsızlıklar içinde ayrıca yerel bazı engellerle karşılaşmakta ve buna ek olarak kadro yokluğu nedeniyle de işlerin içinden çıkılmaz bir hal aldığını belirtmektedir. İşte bu şartlar altında 6 Kasım 1958 günü Eskişehir Yüksek İktisat ve Ticaret Okulu’nun açılışı yapılır. Açılışa Maliye Bakanı Hasan Polatkan, Sağlık Bakanı Lütfi Kırdar, Bayındırlık Bakanı Kemal Zeytinoğlu, Eskişehir milletvekilleri, Milli Eğitim Bakanlığı mensupları, vali, belediye başkanı ve kalabalık bir halk topluluğu katılmıştır. Orhan Oğuz açılıшта yaptığı konuşmada Anadolu’da ilk defa bir yükseköğretim kurumunun kuruluyor olmasının üzerinde durmuş, Eskişehir’in bundan böyle tarım, sanayi ve ulaşım dışında bilim, eğitim ve kültür şehri de olacağını altını çizmiştir. Kuruluş öğretim üyesi kadrosu üç kişidir; Orhan Oğuz, Profesör Yusuf Binatlı ve Doçent Kemal Tuncatay (Oğuz, 2004: 140-141).

Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen ise 1950’lerin sonunda Ankara Hukuk Fakültesi’nde öğrencidir fakat maddi sıkıntılar nedeniyle okula devam edememekte, Eskişehir’de Dünya Gazetesi için muhabirlik yapmaktadır. Okul’un kurulacağı haberi duyulunca Dünya Gazetesi kendisini arar ve Eskişehir’de Hasan Polatkan kendi inisiyatifiyle bir Akşam Yüksek Ticaret Okulu kurdurmuş, bu konuda haber yapmasını istediklerini iletirler. Kuruluş kanunu olmadan, adeta oldubittiye getirilerek kurulan Okul; o dönem

için önemli bir haberdır. Bu şekilde kurulan okulların sadece “bir müdür, bir mühür” den ibaret oldukları sıklıkla dile getirilmekte ve eleştirilmektedir. Büyükerşen, Orhan Oğuz’u bu konuda röportaj yapmak amacıyla ziyaret eder. Fakat Orhan Oğuz önce Büyükerşen’i tanımaya çalışır ve sonra kendisinin de Akşam Yüksek Ticaret Okulu’na kayıt yaptırması şartıyla kendisine röportaj verebileceğini belirtir. Büyükerşen bu fırsatı kaçırmak niyetinde değildir, kabul eder. Röportaj yapılır ve haber o dönemin gazetelerinde büyük yankı uyandırır. Bu gelişmelerin 7334 sayılı İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri Kanunu’nun çıkışını hızlandırdığı belirtilmektedir (Taşçı, 2009: 109-115).

Eskişehir Yüksek Ticaret Okulu’nun Akademi’ye dönüşümüne ilişkin bölümden önce ilk dönemdeki öğrenci profili ve Orhan Oğuz’un okulun kimliğine ilişkin sıklıkla dile getirdiği temel prensiplerden söz etmek yerinde olacaktır. Kurum normal olarak ilk yıl dört yüzü aşkın öğrenciyle gece eğitimi yapmıştır. Orhan Oğuz Eskişehir’deki yükseköğretim yapmamış yeni ve gecikmeli lise mezunları, Eskişehir Barosu Başkanı, Banka Müdürleri, Vergi Dairesi, Defterdarlık gibi kurumların müdürlerini öncü ve örnek olmaları amacıyla EYTO’ya kaydetmiş ve neticede okulun kuruluşdaki yaş ortalaması 40’ı bulmuştur (Taşçı, 2009: 117; Oğuz, 2004: 143). Okula ilişkin olarak Orhan Oğuz’un belirlediği temel prensipler ise şöyledir;

Dersler en üst düzeyde yürütülecek,
Sınavlarda asla müsamahalı davranılmayacak,
Kuruma hiçbir şekilde siyaset bulaştırılmayacak,
Kurum şehre teslim edilmeyecek (Oğuz, 2004: 143).

2. 3. 3. Üniversitelere bir alternatif olarak akademiler

Orhan Oğuz ilk yıl gece eğitim yapan EYTO’nun ikinci yıl gündüz eğitim yapmaya başlamasını öngörmektedir. Öğretim üyesi ihtiyaçlarını dışarıdan gelen öğretim üyeleriyle karşılayabilmiş fakat kendi kadrolarını oluşturmanın kurumun devamlılığı için oldukça önemli olarak görüldüğü belirtilmektedir. EYTO’nun Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı bir yüksekokul olarak kendi kadrolarını oluşturması ise neredeyse

imkânsızdır. Çünkü dönemim Milli Eğitim Bakanı Celal Yardımcı kendi inisiyatifi dışında kurulan bu okula ilişkin olumsuz bir algıya sahiptir ve Orhan Oğuz çeşitli denemeleri neticesinde bu algının kolaylıkla çözülemeyeceğini düşünmektedir. Akademik kadro sıkıntısının ve umutsuzluğun diğer benzer okullar içinde geçerli olduğu belirtilmektedir (Oğuz, 2004: 143).

Bu olumsuz hava Milli Eğitim Bakanlığı'na Celal Yardımcı yerine Tevfik İleri'nin atanmasıyla kısmen dağılır. Orhan Oğuz yeni bakanı ziyarete gider ve içinde bulundukları durumu anlatır. Kendisi bu sorunlardan kurtulmanın yolu olarak kurucu bir kanunun gerekliliğinin altını çizer. Bakan bu talebi olumlu karşılar ve Orhan Oğuz'u bu konuda bir kanun taslağı hazırlaması için görevlendirir. Orhan Oğuz üç günlük sıkı bir çalışmanın ardından 4936 sayılı Üniversiteler Kanunu'yla neredeyse eş değerde bir İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri Kanunu hazırlar. Her iki kanun birbiriyle o kadar benzerdir ki Rektörlük yerine Akademi Reisliği, Üniversitelerarası Kurul yerine Akademilerarası Kurul gibi, adeta üniversite yerine akademi kavramı kullanılarak yazılmış 4936 sayılı Üniversiteler Kanunun kopyası gibidir. Bu kanunu Orhan Oğuz kendisi elden dolaştırır, hatta bakanlar kuruluna sunulabilmesi için öncelikle Maliye Bakanı'nın imzalaması gerektiğini öğrenince Maliye Bakanı Hasan Polatkan'ın evinin önüne giderek bekler ve imzayı alır. Orhan Oğuz o günü anılarında şu şekilde aktarmaktadır (Oğuz, 2004: 145);

“Ertesi gün öğle saatinde ben de bakanın [Hasan Polatkan] Bahçelievler'deki evinin yakınında bir avcı eri gibi pusuya yattım.”

Biraz azar işiterek de olsa imzayı alan Orhan Oğuz, daha sonra kanun tasarısının görüşüldüğü komisyona diğer YİTO müdürleri, Milli Eğitim Bakanlığı müsteşarı ve hukuk danışmanlarıyla birlikte katılır. Komisyon bu kanun tasarısının Üniversiteler Kanunu'yla aynı olduğu yolunda itirazda bulunur. Bunun üzerine Orhan Oğuz;

Bazı ufak tefek idari farklılıkların dışında bizim istediğimiz de bu denklik hatta aynılıktır. Biz akademilerin her bakımdan üniversite düzeyinde kurumlar olmasını istiyoruz. Akademik kadrolardan ve yükselmelerden idari

kurullara ve bütçelere kadar bunun böyle olması gerekiyor (Oğuz, 2004: 146).

şeklinde bir açıklama yapar. O toplantı sırasında dile getiremese de aklından geçen ilerde küçük değişikliklerle akademilerin üniversiteye dönüştürülebileceği gerçeğidir. 1959 yılında yürürlüğe giren 7334 sayılı yasayla Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi levhası o gün kullanılmakta olan binaya asılır (Görüntü No:1).

Büyükerşen Yüksek Okul'dan Akademi'ye geçişi kadro ve akademik çalışmaların başlayabilmesi açısından rahatlatıcı olarak nitelemekte, fakat bu gelişmeler karşısında üniversitelerin akademilere karşısında olumsuz bir tavır takındıklarını da belirtmektedir (Taşçı, 2009: 117).

2. 3. 4. Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi dönemi

Tabela değişmiştir ve sıra tabelanın içini doldurmaya gelmiştir. Kanunun gereği örgütsel yapılanma derhal gerçekleştirilir. Prof. Dr. Orhan Oğuz akademi reisliğine seçilir. Kürsüler kurulur ve yerleşik akademik kadronun oluşturulması çabalarına hız verilir. Oğuz (2004: 148), bu dönemde kendisine iki öncelik belirlediğini dile getirmektedir. Bu önceliklerden biri öğretim kadrosunun geliştirilmesi, diğeri ise bir akademi kampüsü kurulmasıdır. Gerek dışarıdan gelen öğretim üyeleri gerekse yurtdışında yüksek lisans veya doktora yapmış genç akademisyenleri kadrosuna katarak gelişen EİTİA'nın, dönemin en güçlü akademik kadrolarından birini oluşturmayı başardığı düşünülmektedir (Oğuz, 148-151).

Bu dönemde üniversitelerin akademilere karşı olan olumsuz tutumu sürmektedir. Akademi merkezli, akademik çalışmalara, doktora jürilerine katılmamakta, katılan üniversite öğretim üyelerine ise çeşitli yollarla baskı uygulanmaktadır. Bu sıkıntılı dönemde EİTİA kadrosunu rahatlatan önemli bir olay, 1960 Askeri Müdahalesi'dir. Ordu yönetime el koymuş ve daha önceki bölümde sözü edilen 147 öğretim üyesini üniversiteden uzaklaştırmıştır. Bu yolla üniversiteden uzaklaştırılan öğretim üyeleri akademilerde ders vermeye başlamış, özellikle iktisat, maliye, hukuk ve diğer sosyal

bilim dallarında çalışan öğretim üyeleri akademi kadrolarına dahil edilmiştir (Taşçı, 2009: 117-118).

Akademik kadrolara atanan akademisyen adayları asistanlar kendi alanlarında dışarıdan gelen öğretim üyeleriyle birlikte çalışmanın ötesinde adeta birlikte yaşamaktadırlar. Asistanlar çalıştıkları öğretim üyelerini istasyonda karşılayıp dönüşlerine kadar birlikte vakit geçirmektedir. Oğuz kendi akademik gelişiminde oldukça önemli olarak gördüğü yurtdışı deneyiminin EİTİA'daki genç akademisyenlerin gelişimi içinde elzem olduğunu düşünmektedir. Ona göre “üniversite hocalığı için sadece ilim yeterli değildir. Kafa formasyonu kadar davranış, disiplin ve akademik adap ve erkan da lazımdır.” Bu amaca ulaşmak için çeşitli yollar aranmaya başlanır. Amerikan Uluslararası Kalkınma Ajansı (AID)’in Türkiye temsilcileriyle görüşmeler gerçekleştirilir ve hazırlanan raporla bu kurumun desteği talep edilir. Desteğin içeriği hem ABD’den öğretim üyelerinin danışmanlık ve ders vermek amacıyla EİTİA’ya gelmelerini hem de asistanların anlaşılacak kurumlara yüksek lisans ve doktora eğitimlerine gitmelerini içermektedir. Neticede İTİA’ların Michigan State Üniversitesi’yle işbirliği yapmaları uygun görülür. Bu işbirliği sonucunda EİTİA’nın ikinci nesil öğretim üyeleri kadrosunun büyük bir kısmı ABD’de eğitim alıp kendini geliştirme şansı yakalamıştır (Görüntü No: 13; Oğuz, 2004: 148-151).

EİTİA öğretim üyesi kadrosunun oluşturulması konusunda önemli adımlar atılmış ve sıra akademi için gelişme imkânı olan bir kampüs oluşturulmasına gelmiştir. Orhan Oğuz’un kampüsün fiziksel yapısının nasıl olması gerektiğine ilişkin ilk görüşü oldukça dikkat çekicidir.

“Nasıl olsa bu kurum[EİTİA] ileride üniversiteye dönüşecek... bu nedenle olabildiği kadar geniş bir kampüs sahası bulmalı ve orada süratle inşaaatla başlamalıyım! (Oğuz, 2004:152)”

Kampüs yeri arayışlarını yoğunlaştıran Orhan Oğuz, Eskişehir’de bulunan Yurtiçi Bölge Komutanlığı’nın Afyon’a taşınacağını duyar ve onların bıraktığı arazinin akademi kampüsünün kurulması için uygun olabileceğini düşünür. Araziyi derhal

gezer, daha sonraki dönemde Anadolu Üniversitesi Yunusemre Kampüsü olacak arazi için ilk izlenimleri şu şekilde dile getirmektedir (Oğuz, 2004: 152-153);

“Her yerini diken ve ot sarmış, üç beş badem ağacından ve birkaç tek katlı bina ile barakadan başka hiçbir tabiat ve insan eserinin bulunmadığı bu çorak yer hayal ettiğim bilim, eğitim ve kültür vahası için uygun bir mekândır (Oğuz, 2004: 152-153).”

Orhan Oğuz akademiye üniversiteye dönüştürme fikri ve bir kampüs kurma çabalarının heyecanı ile 9 aylık bir Fulbright araştırma bursuyla ABD’nin Chicago Üniversitesi’ne gider. Fakat dönüşünde kötü bir sürprizle karşılaşır. Dönemin Eskişehir Valisi’nin Akademi kampüsü için bugün Süleyman Çakır Lisesi’nin bulunduğu yeri uygun gördüğünü öğrenir. Bu arazinin kampüs için neden uygun olmadığını Vali’ye anlattığı cümleler, kurulacak kampüsten beklentilerini de özetler niteliktedir (Oğuz, 2004: 156).

Benim amacım şehrin dışında, geniş, uzak bir arazide kampüs kurmak, orada ikinci bir şehir, bir üniversite şehri vücuda getirmektir. Kampüste gençlerimiz istedikleri gibi eğlenirler, spor yaparlar, çalışırlar, bilimsel faaliyetlerde bulunsunlar, enerjilerini, taşkınlıklarını, coşkunluklarını orada harcayıp teskin etsinler ve şehre indikleri zaman sakin sakin dolaşırlar (Oğuz, 2004: 156).

Vali seviyesindeki bu çabaları ne yazık ki sonuçsuz kalır fakat kampüs arazisinin elde edilmesi için yapacaklarının daha sonu gelmemiştir. İlk olarak İstanbul’da bir toplantıda karşılaştığı Vehbi Koç’a durumu anlatır ve desteğini ister. Vehbi Koç bu konuya olumlu yaklaşır ve kampüs arazisi içinde yapılacak binalardan birinin yapım maliyetini üstlenir. Orhan Oğuz derhal bunu bir basın toplantısıyla duyurmak ister. Vehbi Koç duruma ihtiyatla yaklaşır ve belki de kanuni engeller çıkar bu yardımı yapmamız mümkün olmaz, temkinli olalım der. Orhan Oğuz’un amacı ise bir an önce bu konuyu kamuoyuyla paylaşıp, Vehbi Koç’un bu kararından geri dönmesine engel olmaktır (Görüntü Kayıt No:10).

Gerçekten de vergi kanununun ilgili maddelerindeki bir açıklık nedeniyle bu paranın transferi yaklaşık iki yıl sürer. Bu sürece ilişkin Orhan Oğuz (2004: 158)’un yorumu şu şekildedir;

“Vergi kanunun ilgili maddesine tek bir kelimeyi ekletebilmek için iki yıl, tam iki yıl uğraştığımı ve nasıl uğraştığımı bir ben, bir Allah, bir de o zamanki Ankara’nın Maliye bürokratları bilir (Oğuz, 2004: 158).”

Prof. Dr. Orhan Oğuz dönemim Başbakanı İsmet İnönü ve Genel Kurmay Başkanı Cevdet Sunay’ın Eskişehir’e geldikleri bir gün kampüse ilişkin planlarını Cevdet Sunay’a aktarır ve elindeki haritada kampüs kurmayı planladığı araziye gösterir. Cevdet Sunay genelde sivillere arazi vermeye, talep edilen amaçların dışında kullandıkları gerekçesiyle, pek sıcak bakmadıklarını belirtir. Burada araya giren İsmet İnönü “Paşa, siz silahlı ordusunuz, bunlar da memleketin irfan ordusu, eğer kullanılmıyorsa istediklerini verelim” der ve bu şekilde Cevdet Sunay Orhan Oğuz’un talep ettiğinin yarısı kadar bir alanın kampüs arazisi için tahsis edilmesini kabul eder (Taşçı, 2009: 207). Bu şekilde EİTİA kampüsü için gerekli olan arazi bulunmuş olur. Fakat kampüs inşası geleceği iyi düşünerek hareket etmeyi gerektiren, çok yönlü bir süreçtir ve bu konuda kullanılabilecek kaynaklar oldukça kısıtlıdır. Devlet kaynakları genelde üniversitelere dağıtılmakta, akademiler içinse yatırım kararları kolaylıkla alınamamaktadır. Bu zorluklar içinde alınan yatırım ödenekleri, Vehbi Koç’un, Yüksek Öğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu’nun, Eskişehir’deki diğer kamu kurumlarının destekleriyle, neredeyse imece şeklinde, yürütülen kampüs inşaatı 1968 yılında tamamlanır (Oğuz, 2004: 156-163).

EİTİA kampüsünün açılışı, bu sefer, Cumhurbaşkanı Cevdet Sunay’ın katılımıyla 21 Ekim 1968’de gerçekleştirilir. Açılış sırasında Orhan Oğuz yaptığı konuşmalarda hep EİTİA’nın üniversiteye dönüşmesi isteğini vurgular, hatta konuşma metninde kasten ve ısrarla üniversite kelimesini kullandığını belirtmektedir. Açılış sırasında yaptığı konuşmalarda üniversite olamamanın olumsuzluklarını ve mevcut üniversitelerin kendilerine karşı tutumlarını açık bir şekilde dile getirmiştir. Akademiyi uluslararasılaştırma yönündeki çabalarının nasıl engellendiğine ilişkin şu örnek içinde

bulunulan sıkıntılı durumun anlaşılması açısından oldukça önemlidir (Görüntü no: 12; Oğuz, 1995: 41-54).

Avrupa Rektörler Birliği'ne EİTİA'nın başı olarak katılmak arzusunu izhar ettim. İsviçre Cenevre Üniversitesi'ndeki yetkiliye 1963 senesinde müracaatımı yaptım. Derhal bana olumlu cevap verdiler. Yalnız Türkiye'de kurulmuş bulunan Rektörler Komitesi'nden referans istediler. Sene 1968, Eylül ayında İsviçre'de aynı Profesör ile konuştum. Henüz referans mektubu verilmemiş (Görüntü no: 12; Oğuz, 1995: 41-54).

Orhan Oğuz kampüs açılışından sonra tek bir hedefi kaldığını bununda EİTİA'yı Anadolu Üniversitesi'ne dönüştürmek olduğunu dile getirmektedir. EİTİA 1969 yılında, 1169 sayılı yasayla birlikte bilimsel özerkliği ve tüzel kişiliği olan, katma bütçe ile yönetilen bir kurumsal yapının üzerinde gelişimini sürdürmekte olsa da üniversiteleşmeden kurumsal gelişimin önündeki bazı öznel engellerin aşılması oldukça zor görülmektedir (Cemalcılar, 1973: 5). Üniversite olmaya ilişkin bu istek 7334 sayılı İTİA'lar kanunda mali hükümlerin bulunmaması, bu nedenle de bu kurumların gelişimlerinin önemli ölçüde yavaşlaması ve üniversitelerin akademilere karşı takındığı olumsuz yaklaşımın durumu daha zorlaştırmasıyla açıklanabilir (Oğuz, 1995: 50).

2. 3. 5. Akademi'den doğan (?) bir üniversite: Anadolu Üniversitesi

Kongar (1984: 30-31)'da üniversiteler ve akademiler arasında yaşanan çatışmanın bilincindedir. Ona göre üniversitelerin akademilere karşı olan olumsuz tavrı akademilerdeki akademik yükselmeler için gerekli olan bekleme sürelerinin kısalığı, ders programlarının esnekliği ve örgütlenme biçimlerindeki farklılıklardır. Fakat toplumun yükseköğretime olan talebi hızla artmakta ve bu talep karşısında üniversite akademi arasındaki algısal farklılıklar zayıflamaktadır.

1960'ların sonu Türkiye'nin dört üniversiteli bir sisteme sahip olduğu dönemdir. Bu üniversitelerin artan yükseköğretim talebini karşılama imkânları son derece kısıtlı olsa da yeni üniversite açılması isteklerine genelde olumsuz yaklaşmaktadırlar. Oğuz'a göre

ise İstanbul Ankara arasında yer alan Eskişehir yeni bir bölge üniversitesi kurulması için en uygun yerdir (Oğuz, 2004: 176).

Orhan Oğuz Eskişehir'in desteğini de arkasına alarak çeşitli denemelerde bulunmasına rağmen akademiye üniversiteye dönüştürme konusunda başarılı olamamıştır. Bir seferinde bu amacına oldukça yaklaştığını, fakat Devlet Planlama Teşkilatı'nda Eskişehir'in adı değiştirilerek yerine Bursa yazıldığını üzülererek aktarmaktadır. Bu olay dışında bir de Prof. Dr. İhsan Doğramacı'dan Eskişehir'de Hacettepe Üniversitesi'ne bağlı bir tıp fakültesi kurulmasını talep etmiştir. Doğramacı'nın olumsuz cevabı nedeniyle Eskişehir'de üniversite kurulması konusundaki umutlarının oldukça kırıldığını belirtmektedir (Görüntü No: 8). Prof. Dr. İhsan Doğramacı'nın o konuşmada kendisine verdiği cevap şöyledir;

Orhan Bey, gel sen bu tıp fakültesi sevdasından vazgeç. Ben seni çokluk çocuk iki sene Amerika'ya göndereyim. Orada hastane yönetimi konusunda ihtisas yap. Dönünce Hacettepe'nin başına geç. Önümüzdeki yıllarda sosyal bilimlerde yeni fakülteler ve programlar açacağız. Senin iktisat profesörlüğün orada devam eder! (183-184).

Bu yaşananlardan sonra Orhan Oğuz Anadolu Üniversitesi'ni kurabilmek için “suyun başına” geçmesi gerektiğini belirtir ve hayatında siyaset adında yeni bir sayfa açılır (Oğuz, 2004: 198).

Aynı dönemlerde Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen ise akademiden mezun olmuş ve gazeteci olmak için İstanbul'a gitme konusunda planlar yapmaya başlamıştır. Fakat Orhan Oğuz kendisini, biraz da zorlayarak, EİTİA'ya asistan olarak ataması sonrasında bir dönem İngiltere'ye giden Büyükerşen, doçentlik sınavının hemen ardından Orhan Oğuz'un eline tutuşturduğu bir zarfla bu kez EİTİA başkan yardımcısı olarak görevlendirilir (Taşcı, 2009: 194). Bu şekilde usta [Orhan Oğuz], çırağına [Yılmaz Büyükerşen]'e EİTİA'yı emanet ederek, siyasete daha rahat bir şekilde atılabileceğini düşünmektedir.

Orhan Oğuz 1969 yılında akademiye veda eder ve Adalet Partisi'nden milletvekili adayı olur. Seçimlerde Eskişehir'den milletvekili seçilir ve ayrıca Milli Eğitim bakanı olarak da atanır. Türkiye'nin Milli Eğitim Bakanı olmasına rağmen esas amacının Eskişehir Anadolu Üniversitesi'ni kurmak olduğunu sıklıkla belirtmektedir. Orhan Oğuz'un 17 aylık Milli Eğitim Bakanlığı yükseköğretimin dengeli bir şekilde Türkiye geneline yayıldığı bir dönem olarak dikkat çekmektedir. Üniversitelerden onay alma zorunluluğu olmadan Sakarya, Konya ve Eskişehir'de mühendislik ve mimarlık alanında yüksekokullar açmış ve daha sonra bu kurumları akademiye dönüştüren kanunun da kabul edilmesini sağlamıştır. Daha sonra bu okullara ek olarak Denizli, Gaziantep ve Edirne'de Devlet Mimarlık ve Mühendislik Akademileri (DMMA)'nin kuruluşunu gerçekleştirmiştir. Bursa'da İktisadi ve Ticari İlimler Akademisinin kurulmasını sağlamıştır. Prof. Dr. İhsan Doğramacı'yla bakanlığı döneminde bir kez daha buluşmuş ve bu sefer ikna ederek Hacettepe Üniversitesine bağlı olarak Eskişehir Tıp Fakültesi'nin kurulmasını sağlamıştır. Ayrıca Eskişehir'den gelen talep üzerine Ziraat Enstitüsü'nün de açılışını da gerçekleştirmiştir. Bu şekilde Eskişehir'de üniversitenin temel unsurları olacak olan dört yükseköğretim kurumu kuruluşu tamamlanmış olmaktadır. Ayrıca Adana'da Ankara Üniversitesi'ne bağlı Tıp Fakültesi ve Elazığ'da Veteriner Fakültesi yine Orhan Oğuz'un bakanlığı dönemindeki girişimleriyle kurulan yükseköğretim kurumlarıdır (Oğuz, 2004: 225-230).

Yükseköğretime olan artan talep ve bunun devlet kurumları tarafından karşılanamaması çok çeşitli konularda özel yükseköğretim kurumlarının açılmasına ön ayak olmuştur. Dönemin üniversiteleri özel okulların bu gelişimine itiraz ederek, özel okulları Anayasa Mahkemesi kararıyla kapattırmıştır. Sayıları oldukça fazla olan özel okullarda öğrenim gören öğrencilerin durumu için yapılan toplantılarda Ege Üniversitesi dışındaki üniversiteler bu öğrencilerin kendi bünyelerine alınmaları konusuna sıcak bakmadıkları belirtilmektedir. Aynı konuda Akademilerle yapılan toplantılar da ise olumlu gelişmeler yaşanır ve özel okulların teknik konularda olanları DMMA'lara, sosyal konularda eğitim hizmeti verenleri ise İTİA'lara bağlanır. Üniversiteler bu gelişmeye de itiraz ederler fakat sonuç değiştirmeyecektir. Bu şekilde akademilerin üniversiteler seviyesinde eğitim yaptıkları yargı önünde de kabul görmüş olmaktadır. Ayrıca bu

gelişmelerin akademilerin toplumsal itibarına oldukça olumlu katkı sağladığı da dile getirilmektedir (Taşçı, 2009: 204-205).

1973 seçimleri öncesi bir toplantı sırasında Adalet Partisi Genel Başkanı Süleyman Demirel “Diyarbakır Üniversitesi ve Çukurova Üniversitesi’nin kanunlarını çıkartalım ve bu yasama dönemini bu şekilde kapatalım” diyerek toplantıdan ayrılır. Aynı toplantıda yer alan Orhan Oğuz bu durma oldukça bozulur, sinirlenir ve şu şekilde tepki gösterir;

Eskişehir Üniversitesi benim haysiyet meselemdir. Ben burada bu üniversiteyi kurmak için bulunuyorum. Şimdi Diyarbakır ve Çukurova kurulurken, Genel Başkan 1966 yılında kurulmasına karar verilen Eskişehir Üniversitesi’nin neden telaffuz etmedi... Bakanlığım sırasında birçok yüksekokul, akademi, hatta fakülte kurdum. İstismar olmasın diye bu işi ön plana çıkartmadım fakat şimdi hakkımı yedirmem, aksi takdirde... (Oğuz, 2004:239-240).

Bu durum Genel Başkan Süleyman Demirel’e iletilir. O da “şimdi talimat vereceğini ve Diyarbakır, Eskişehir ve Adana’nın üçlü olarak meclise sunulacağını” belirtir. Ancak bu sayede Orhan Oğuz’un sakinleşmesi sağlanabilmiştir (Görüntü Kayıt No: 10).

Orhan Oğuz’un Anadolu Üniversitesi’nin kuruluşuna ilişkin ilk kanun teklifine EİTİA’nın iktisat ve işletme fakülteleri olarak bölünmesi, Eskişehir DMMA’nın mühendislik fakültesi olması, Hacettepe Üniversitesi’ne bağlı Tıp Fakültesi’nin Anadolu Üniversitesi’ne bağlanması, Eğitim Enstitüsü’nün, eğitim fakültesi, Özel Eczacılık ve Kimya Yüksekokulları’nın da yeni kurulacak üniversitenin eczacılık ve kimya fakülteleri olması öngörülmektedir. Orhan Oğuz heyecanla bu haberi EİTİA’daki arkadaşlarına aktardığını fakat beklediği tepkiyi alamadığını belirtmektedir. Dahası EİTİA üyeleri kendi aralarında yaptıkları toplantıda yeni kurulacak üniversiteye girmek istemedikleri yönünde karar alırlar. Bu durum Orhan Oğuz’u büyük bir hayal kırıklığına uğrattır. Kendisi Ankara dönüşünde kanun teklifini EİTİA’yı dışarıda bırakacak şekilde

tekrar düzenlediğini dile getirmektedir. Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen (Taşçı, 2009: 278) bu reddedişin nedenine ilişkin görüşleri ise şöyledir;

“Biz üniversite olmak istiyorduk, Hacettepe’ye bağlı bir fakülte değil”

Sonuç olarak Anadolu Üniversitesi kanun taslağı fen-edebiyat ve tıp fakültelerinden oluşacak şekilde meclise sevk edilir ve 1973 yılının Haziran ayında teklif bu şekilde yasalaşır (Oğuz, 1995: 76-80). Bir başka deyişle Eskişehir’de bir üniversite kurulmuş olur fakat bu kurum akademiden dönüşerek kurulmamıştır (Oğuz, 2004: 241-242). Gelecek dönemlerde bu kurum fen-edebiyat fakültesine öğrenci almadığı sadece Tıp Fakültesi’ne öğrenci aldığı, sadece adının Eskişehir’de, kendisinin ise Ankara’da olduğu şeklinde eleştirilere maruz kalacaktır (Taşçı, 2009: 278).

2. 3. 6. Uzaktan öğretim ve Anadolu Üniversitesi’nin yeniden kuruluşu

Prof. Dr. Orhan Oğuz’un 1969’da Akademi başkanlığından ayrılmasının ardından bu görevi sırasıyla Prof. Dr. Kemal Tuncatay, Prof. Dr. İlhan Cemalcılar ve Prof. Dr. Halil Dirimtekin yürütmüştür. Yılmaz Büyükerşen ise Profesör olarak atanıp, akademi başkanı olmadan önceki dönemlerde akademi başkan yardımcılığı görevini yürütmüştür. Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen Akademi’deki yöneticilik görevinin ilk dönemlerinde kampüsün fiziki gelişimiyle ilgili çalışmalar yapar. 1969 yılında AID bursuyla bir dönem Michigan State Üniversitesi’ne gider. Burada ABD Üniversite kampüslerini inceleme fırsatı yakalayacak ve Anadolu Üniversitesi bünyesinde bir İletişim Bilimleri Fakültesi kurmaya da bu ABD gezisi sırasında karar verecektir (Taşçı, 2009: 195-221).

Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen Anadolu Üniversitesi bağlamında asıl önemli konu olan uzaköğretim veya genel kabul görmüş adıyla açıköğretim fikrini 1966 yılındaki İngiltere seyahati sırasında düşünmeye başladığını ve bu konuda çeşitli mecralarda yazılar yazarak kamuoyu oluşturma çabalarına giriştiğini belirtmektedir. 1970’li yılların başında ise kurulacak açıköğretim sisteminin önemli bir ayağının da televizyon olması gerektiğine karar vermiştir. Bu amaçla çalışmalarını televizyon üzerine yoğunlaştırarak, oldukça basit olarak nitelediği ilk televizyon stüdyosunu kurmuştur. Bu televizyonun

adını ATV olarak belirlemiştir. ATV'nin Atatürk Televizyonu veya Akademi Televizyonu şeklinde iki açılımı olduğu belirtilmektedir. Televizyon yayını için sıkı döviz politikasının izlendiği bir dönemde Almanya'dan çeşitli malzemeleri zor şartlarda Eskişehir'e getirmeyi başarmış ve 1971 yılında dönemin sıkıyönetim komutanından gerekli izinleri alarak yerel televizyon yayınları yapmaya başlamıştır (Taşçı, 2009: 257-248).

1973 yılı Cumhuriyet'in 50. Kuruluş yılıdır ve tüm devlet kurumları bu özel yıl için çeşitli projelerle, yayınlarla ve etkinliklerle kutlamalar düzenlemektedir. Büyükerşen ise Akademi'nin bu kutlamayı "Televizyonla Eğitim Enstitüsü" kurarak yapması yönünde dönemin Akademi Başkanı Prof. Dr. İlhan Cemalcılar'a bir teklif götürdüğünü ve bu teklifi kabul görürük, kendisinin de bu Enstitü'nün başına müdür olarak atandığını belirtmektedir (Taşçı, 2009: 254). Cemalcılar (1973: 7)'da televizyonun Akademi'nin geleceğine yön verecek en önemli eğitim teknolojisi olduğunun altını çizmektedir.

1974 yılında göreve gelen Başbakan Bülent Ecevit'in önemli seçim vaatlerinden biri üniversite önlerindeki yığılmaları azaltmak ve her isteyene yükseköğretim imkanı sağlayabilmek şeklindedir. Ecevit bu konuda rektör ve akademi başkanlarıyla toplantılar yapar fakat bu toplantılarda çeşitli nedenlerle yükseköğretimde kontenjanların artırılmasını sağlayamaz. Bu noktada dönemin Milli Eğitim Bakanı Mustafa Üstündağ ve Başbakan Bülent Ecevit, Yılmaz Büyükerşen'den açıköğretim sistemine ilişkin bilgi vermesini talep ederler. Yapılan bilgilendirme toplantısının ardından EİTİA'nın Açık Üniversite'ye dönüştürülmesi yönünde bir kanun teklifi hazırlanması yolunda bir karara varılır. Çalışmalar hızla yürütülür ve kanun teklifi olarak meclise sunulur. Meclis Üniversitelerarası Kurul'dan bu konuda görüş ister fakat görüş "Böyle eğitim sistemi olmaz" şeklindedir. Bu şekilde Akademi'nin Açık Üniversite'ye dönüşmesi engellenmiş olur. Daha sonra Mektupla Eğitim ve Yay-Kur gibi denemeler olsa da bu engelleme neticesinde çağdaş anlamda uzaktan eğitimin Türkiye'ye gelişi belli bir süre daha ertelenmiş olacaktır (Görüntü No: 5A; Taşçı, 2009: 262).

1982'nin 12 Eylül'ünde bir darbe olur ve askerler yönetime el koyar. Bu dönemde darbeyi yapan Kenan Evren ve diğer dört kuvvet komutanı Eskişehir'i ziyaret eder.

Komutanlar Akademisi'ni de gezerler ve Televizyonla Eğitim Enstitüsü'yle ilgili bilgi almak isterler. Dönüşte 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu üzerinde çalışan Prof. Dr. İhsan Doğramacı'ya bu konunun da iletilmesi konusunu not alarak Eskişehir'den ayrılırlar. Bu dönemde bütün eski üniversitelerin isimleri değiştirilmekte ve kuruluş kanunları iptal edilmektedir. Ankara, İstanbul Ege gibi birkaç büyük üniversitenin isimleri korunsun da diğerlerinin eski isimleri yerine Uludağ, Dicle Fırat gibi daha yerel isimlerin konulması eğiliminin var olduğu belirtilmektedir. Eskişehir'de kurulacak üniversite içinde "Porsuk" ismi düşünüldüğü öğrenilir, fakat Büyükerşen açıköğretim aracılığıyla bu kurumun gelecekte tüm Türkiye'ye hizmet edeceğini, bu nedenle söz konusu yerel ismin pek uygun olmayacağını, bu kurumun adının Anadolu Üniversitesi olmasının daha uygun olacağını belirtir. Bu şekilde Eskişehir'deki iki akademi, bir eğitim enstitüsü, yakın illerdeki çeşitli yüksekokullar, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı meslek yüksek okulları, Hacettepe'ye bağlı olan Tıp Fakültesi bir araya getirilip, açıköğretim sistemini de yürütmekle görevlendirilerek Anadolu Üniversitesi yeniden kurulur. İhsan Doğramacı'nın Başkanı olduğu YÖK, Prof. Dr. Orhan Oğuz'un da tavsiyesiyle (Oğuz, 2004: 324), Anadolu Üniversitesi Rektörlüğü'ne Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'i atar. Aynı kararnamede Marmara Üniversitesi Rektörlüğü'ne de Prof. Dr. Orhan Oğuz'u atanır. Gelecek dönem usta ve çırağın farklı kurumlar için yoğun bir çalışma temposunun içine girecekleri yıllar olacaktır (Görüntü No: 15; Taşçı, 275-276).

2. 3. 7. Milenyumun eşiğinde Anadolu'da bir mega üniversite

Yeni yapısıyla Anadolu Üniversitesi'nin ilk rektörü olan Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen, o ilk yıllardaki durumu şu şekilde betimlemektedir (Taşçı, 2009: 288-289);

Bir yandan 80 yataklı, fevkalade olumsuz şartlar içindeki Göğüs Hastalıkları Hastanesi'nde görev yapmaya çalışan Tıp Fakültesi, bir yandan evvelce Bayındırlık ve İskan Bakanlığı tarafından kampüs inşaatları ihaleye çıkarılan DMMA'nın ihtiyaçları ve müteahhit firmayla sorunlar, vaktiyle Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı olarak açılarak, şimdi Anadolu Üniversitesi'ne bağlanan Afyon, Bolvadin, Bilecik'teki gecekonduların meslek yüksekokullarının sorunlarının yanı sıra, yeni yapısıyla Anadolu Üniversitesi'nde açılması

öngörülen yeni fakülte ve yüksekokulların yer, kadro, bütçe olanaksızlıkları geceleri kabus gibi rüyalarıma giriyordu (Taşçı, 2009: 288-289).

Bu dönem de ayrıca açıköğretim sistemiyle ilk öğrencilerin alınmasına YÖK tarafından karar verilmiş ve bu sistemle eğitim yapacak olan Açıköğretim Fakültesi'nin bölümleri için 10.000 kontenjan belirlenmiştir. Anadolu Üniversitesi akademik olarak hem açıköğretim için TV ve radyo ders programlarının üretimlerini yapmakta, hem de ders kitaplarının hazırlanıp yetiştirilmesi için çalışmaktadır. Ayrıca açıköğretim sisteminin diğer illerdeki yapılanmasını gerçekleştirebilmesi için başta İstanbul, Ankara ve İzmir olmak üzere gerekli görülen diğer illerde irtibat bürolarının kurulması faaliyetleri devam etmektedir. Bu süreç içinde Anadolu Üniversitesi sınav organizasyonu ve kitap basım hizmetleri konusunda ÖSYM ve Meteksan'dan dış destek almaktadır. Fakat bu hizmetlerinde Anadolu Üniversitesi tarafından yürütülmesinin sağlayacağı maliyet avantajı gözetilerek, bu işleri yürütecek çeşitli birimlerin kuruluş çalışmalarına hız verilir (Görüntü No: 2A ve 2B).

Anadolu Üniversitesi'nin büyümesi ve gelişimi sürerken, 1986 yılında, Eskişehir'in ihtiyaçları da göz önünde bulundurularak Anadolu Üniversitesi bünyesinde Devlet Konservatuvarı ve Sivil Havacılık Yüksekokullarının kurulmasına karar verilir. Bu dönemde açıköğretim sistemi ders kitapları konusunda oldukça önemli bir eksikliği gidermiş ve sınırlarının Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti ve başta Almanya olmak üzere batı Avrupa ülkelerine kadar genişlediği geniş çaplı bir örgüte dönüşmüştür. Daha önceki dönemlerde dışarıdan sağlanan sağlık, inşaat, sınav organizasyonu ve matbaa işleri de Üniversite bünyesinde kurulan birimlerde yürütülmeye başlamıştır (Görüntü No: 5B).

Anadolu Üniversitesi'nde iki dönem rektörlük görevini yürüten Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen 1980'lerin sonuna doğru Üniversite'nin olması gerektiğinden çok fazla büyüdüğünü ve "eskiden kendisini bir yarış atı jokeyi gibi hissederken şimdi adeta bir fil sürücüsüne döndüğünü" belirtmektedir. Kendisinin aşırı büyükten kasti Eskişehir'de üç kampüs, Afyon, Kütahya, Bilecik, Bolvadin'de daha küçük çaplı kampüsler, havaalanı, İstanbul, Ankara ve İzmir'de bürolar ve misafirhaneler, Gemlik, Gökçeada,

Şile ve Antalya’da kamp arazileri ve dinlenme tesisleri, Almanya’da ve Kıbrıs’ta bürolar şeklinde örgütlenmiş bir yapıdır ve ona göre bu yapının etkili bir şekilde yönetilmesi oldukça zordur (Taşçı, 2009: 371).

Çözüm bu yapının uygun bir şekilde bölünmesi ve daha yönetilebilir birimlere dönüştürülmesidir. 1992 yılında kurulan Afyon Kocatepe ve Kütahya Dumlupınar üniversitelerine devredilen kurumlar belli bir rahatlama sağlasa da Büyükerşen’in gerekli gördüğü etkiyi sağlayamamıştır. Çalışmalarının odağına daha yönetilebilir bir Anadolu Üniversitesi oluşturmayı alan Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen’in bu amaçla yaptığı çeşitli girişimler sonuçsuz kalmıştır. Bu nedenle kendi deyimiyle tekrar “açıköğretim taktiğine” başvurmak gerekli bir hal almıştır. Bu amaçla yükseköğretime olan artan talebin karşılanmasında açıköğretimin önemi tekrar vurgulanır. Bu taktik hem YÖK hem de dönemin hükümeti için bir can simidi olarak algılanır ve kabul görür. 18 Ağustos 1993 tarihli kanun hükmünde kararnameyle Eskişehir’de iki ayrı kampüste konuşlanmış olan kurumlar dikkate alınarak, Anadolu Üniversitesi ikiye bölünür ve diğer kampüs Osmanlı Beyliği’nin kurulduğu bölgede olması sebebiyle Osmangazi Üniversitesi adını alır. Anadolu Üniversitesi bünyesinde ise açıköğretim sistemini uygulayan yeni fakültelerin kurulması kararlaştırılır. Eskişehir, İstanbul, Ankara ve İzmir’den sonra birden çok üniversitenin faaliyet gösterdiği dördüncü şehir olur. Bu ayrılış o dönem Tıp Fakültesi’nde görev yapan ve “kardinaller” olarak adlandırılan bir grup öğretim üyesi tarafından oldukça olumsuz karşılanır ve iki kurum arasında uzun süre devam edecek bir sürtüşmeye yol açar (Taşçı, 2009: 371-375). Gerçekten de Eskişehir Osmangazi Üniversitesi’nin kurumsal tarihi incelendiğinde “Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir’de üniversite yaşamını başlatan Tıp, Mühendislik-Mimarlık ve Fen-Edebiyat Fakülteleri ile birlikte 1970 yılında kurulmuştur” şeklinde bir giriş yapıldığı ve kurumsal tarih içerisinde Anadolu Üniversitesi bünyesinde geçirilen döneme herhangi bir atıf yapılmadığı görülmektedir (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, 2008: 12).

Yılmaz Büyükerşen 1992’de, ilgili yasanın rektörlerin iki defadan fazla atanmasını engelleyen hükmü uyarınca Anadolu Üniversitesi rektörlüğünün 12. yılında görevden alınır. Görevden alınması Üniversite’de, Eskişehir’de ve Türkiye’de tepkiyle karşılanırsa

da, bu karara çeşitli kereler itiraz edilse de kararın geri dönüşü olmaz ve Anadolu Üniversitesi'nin kurumsal gelişim tarihinde Prof. Dr. Orhan Oğuz'la birlikte anılan “efsane rektör” Üniversiteyi, uzaktan eğitim alanında dünya'nın 10 mega üniversitesinden biri yaparak görevinden ayrılır (Daniels, 1998: 30).

2. 3. 8. 2000'ler: Örgün öğretim, uluslararasılaşma ve araştırma yönelimi

Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'in rektörlük görevinden ayrılmasının ardından yaşanan kaos ortamını düzene sokmak amacıyla iki yıllık geçiş dönemini yönetmesi için Prof. Dr. Akar Öcal'ın yapılacak seçimde desteklenmesine karar verilir. Bu dönemin ardından 1998-2005 döneminde Prof. Dr. Engin Ataç'ın rektör olarak atanmasıyla Anadolu Üniversitesi'nin tarihinde atılımlarla dolu yeni bir dönem daha başlar.

1995-2003 döneminde örgün eğitim ve öğretim alanında yapılan yenilikler Anadolu Üniversitesi'nin günümüzdeki gelişimi için temel teşkil etmektedir. 1994 yılında Öğretim ve Sınav Yönetmeliği değiştirilmiş ve yeni yönetmeliğe göre fakülte ve yüksekokulların kredili sisteme geçiş süreci başlatılmıştır. Bu süreç 2003 yılında tamamlanmıştır. 1994 yılında bu süreç paralelinde Yaz Okulu uygulamasına başlanmış ve 1999 yılında bu uygulama yaygınlaştırılmıştır. Anadolu Üniversitesi'nin tüm lisans ve önlisans programlarını kapsayan ilk katalog Türkçe olarak 1999, İngilizce olarak 2000 yılında yayınlanmıştır. Lisansüstü programlara ilişkin ilk kataloglar ise Türkçe olarak 2002 yılında, İngilizce olarak da 2003 yılında basılmıştır. Öğrencilere üniversite içi yatay geçiş, ikinci anadal ve yandal imkânı ilk olarak 2001 yılında sağlanmış ve ÖSYM tarafından yerleştirildikleri bölümlerin duvarlarını aşp daha geniş vizyon sahibi bireyler olarak mezun olabilmeleri için bir fırsat yaratılmıştır. 2001 yılında öğrencilerin başarılarının ödüllendirilmesi ve bu sayede hem kendilerinde hem de sınıf arkadaşlarında olumlu bir motivasyon sağlanabilmesi amacıyla onur belgesi ve yüksek onur belgesi uygulamalarına başlanmıştır. Türkiye'nin Bologna Süreci'ndeki ilerleyişine paralel olarak ve başlayacak olan öğrenci değişim programlarına alt yapı oluşturması açısından 2003 yılından itibaren ders programlarında Avrupa Birliği Kredi Transfer Sistemi (AKTS-ECTS) uygulamasına geçilmiş, 2004 yılından itibaren de mezuniyet sürecindeki öğrencilere kendi diplomalarıyla birlikte Avrupa Birliği

standartlarında Diploma Eki verilmeye başlanmıştır. LLP/Erasmus Programı kapsamında ilk olarak 2004-2005 döneminde 81 öğrenci yurt dışına gönderilmiş ve bu öğrencilerin yurt dışında aldıkları derslerin kendi programlarına transfer edilmesi sağlanmıştır. Üniversite'nin uluslararasılaşma sürecini hızlandırmak ve daha nitelikli örgün öğrenciler yetiştirilebilmesi amacıyla 1999 yılında Yabancı Diller Yüksek Okulu kurulmuş, 1998 yılında 12 olan zorunlu İngilizce hazırlık olan bölüm sayısı 2005 yılı itibariyle 48'e çıkartılmıştır (Ataç vd., 2005: 17-27).

Bu yıllar Üniversite'nin uluslararası eğitim programlarının sayısının da arttığı bir dönemdir. 1999 yılında Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde, 2002 yılında Köln Üniversitesi işbirliğiyle Almanya'da İşletme MBA programları başlatılmıştır. 2004 yılında YÖK'ün State University of New York (SUNY)'la yaptığı anlaşma çerçevesinde, bu kuruma bağlı Empire State College'la Türkiye'nin ilk çift diplomalı, internet tabanlı İşletme MBA programı başlatılmış, SUNY sistemine bağlı Cortland College'la da İngilizce Öğretmenliği alanında ortak lisans programı geliştirilmiştir. Bu ortak programların yanında ABD, Almanya, Fransa, Japonya, İngiltere, Rusya başta olmak üzere birçok farklı ülkeden 26 kurumla ilk kez ikili anlaşmalar yine bu dönemde yapılmıştır (Ataç vd., 2005: 41-42).

Yeni açılan Bilgi Yönetimi (2001), Konaklama İşletmeciliği (2004) ve SUNY, ESC e-MBA (2004) programlarıyla internet de uzaktan eğitim alanında kullanılan bir mecra halini almıştır. 2001 yılında açıköğretim yoluyla üniversite mezunlarına veya öğrencilerine başka bir alanda eğitim alabilme fırsatı "İkinci Üniversite" programıyla sağlanmış, aynı yıl açıköğretim programlarında kontenjan kısıtlamaları, 2005 yılında da puan türü kısıtlamaları kaldırılmıştır. 2003 yılında Jandarma Genel Komutanlığı ve Emniyet Genel Müdürlüğü'yle, 2004 yılında Kara, Deniz ve Hava Kuvvetleri Komutanlıkları, 2006 yılında da Adalet Bakanlığı'yla Meslek Eğitimi Önlisans Programları başlatılmıştır. Radyo ve televizyon yayınları sürdürülmüş, 1999 yılında canlı olarak sınava hazırlık programlarının yayınına başlanmış, bilgisayar tabanlı e-öğrenme sistemleri de açıköğretim sistemine entegre edilmiştir. Açıköğretim sisteminde kayıtlı öğrenci sayısı 2004 yılı itibariyle 1.000.000 sınırına yaklaştığı belirtilmektedir (Ataç vd., 2005: 47-57).

Dekanların seçikle belirlenmesi, komisyonlarla çalışma, genişletilmiş yönetim kurulu, Öğrenci Konseyi, Araştırma Görevlileri Temsilciler Kurulu gibi yönetsel yeniliklerin yanında, kalite bilincinin artırılmasına yönelik etkinliklerin de yapılmasına önem verilmiştir (Ataç vd., 2005: 63-65).

1990-1997 yılları arasında toplam destek alan araştırma projesi sayısı 78 iken, bu sayı 1998-2005 döneminde %558 artarak 436'ya ulaşmıştır. 1998-2005 döneminde yurt dışında sunulan bildiri sayısı 39'dan 577'ye yükselmiştir. Uluslararası endekslerde taranan yayın sayılarında ise özellikle 2000 yılından sonra önemli bir artış trendi yakalandığı görülmektedir (Ataç vd., 2005: 12).

2006 yılında rektörlük el değiştirmiş daha önceki dönemlerde rektör yardımcılığı görevini yürüten Prof. Dr. Fevzi Sürmeli Anadolu Üniversitesi rektörü olarak atanmıştır. 2006-2009 dönemi 1958'de kurulan EİTİA'nın 50. kuruluş yılını da içeren bir dönemdir ve 2008 yılı Anadolu Üniversitesi'nin de 50. Kuruluş yılı olarak kabul edilerek, yıl boyunca devam eden çeşitli etkinliklerle kutlanmıştır. EİTİA'nın 50. yılının Anadolu Üniversitesi'nin 50. kuruluş yılı şeklinde kabul edilmesi, kurumun köklerini EİTİA'ya dayandırıldığının önemli bir göstergesi olarak yorumlanabilir (Anadolu Üniversitesi, 2008).

2006-2009 yılları uluslararası ve ulusal sıralamaların öneminin vurgulandığı ve kurumun çeşitli sıralamalara göre durumunun belirlenmeye çalışıldığı, uluslararası kuruluşlara üyeliklere önem verildiği, Üniversite'nin tarihinde ilk defa dış değerlendirme süreci geçirdiği ve çeşitli birimlerde akreditasyon süreçlerinin tamamlandığı yıllar olarak dikkat çekmektedir. Bu dönemde ayrıca stratejik yönetim çalışmaları yoğunlaşmış ve üniversite tarihinde ilk kez olarak kurumun vizyon, misyon ve temel değerleri belirlenmiştir. Fakat vizyon, misyon ve temel değerler gibi kavramların sıklıkla değiştirilmesi bu kavramların örgütsel düzeyde paylaşp, uygulamaya geçirilmesini güçleştirmektedir. Bu dönemde ayrıca Anadolu Üniversitesi'ne bağlı Bilecik ve Bozüyük Meslek Yüksekokulları, 2007 yılında kurulan Bilecik Üniversitesi'ne bağlanmış ve 1958'de EİTİA'yla ekilen tohumlar beş farklı

üniversiteye dönüşerek yüksek öğretim hizmetlerini sürdüren birbirinden bağımsız kurumlar halini almıştır.

Bu dönem de örgün programlarda kayıtlı öğrencilere yönelik olarak “Kültürel Etkinlikler” ve “Topluma Hizmet Uygulamaları” adında iki ders programlara dahil edilmiştir. Kültürel Etkinlikler dersi klasik öğrenciliğin yanında öğrencileri çeşitli bilimsel, sanatsal ve kültürel etkinliklere katılımını teşvik etme yolunda önemli bir adımdır. Topluma Hizmet Uygulamaları dersiyle ise öğrencilerin içinde bulundukları topluma faydalı birer birey olarak yetişmeleri ve mezuniyet sonrasında da bu tür girişimlere soğuk yaklaşmamaları amaçlanmaktadır. Bologna Süreci, Diploma Etiket başvurusu kapsamında örgün programlarda yürütülen dersler için öğrenme çıktıları belirlenip, ilan edilmiştir. Mezunların Üniversite’ye olan bağıni sembolik de olsa vurgulamak adına “Mezun Kart” uygulamasına geçilmiştir. Anadolu Üniversitesi’nde hizmet talep edenlere rehber olması açısından ilk kez Anadolu Üniversitesi Donanım Katalogu ve Anadolu Üniversitesi Tanıtım Katalogu yayınlanmış, halka ilişkiler faaliyetlerinde kullanılmak üzere interaktif tanıtım CD’si hazırlanıp, dağıtımı gerçekleştirilmiştir (“Yapılanlar”, 2010: 3-24).

2006-2009 döneminde uluslararası endekslerde taranan dergilerdeki yayın sayılarında artış sağlanmış olsa da 1998-2005 dönemine göre artış ivmesinin azaldığı görülmektedir (Öztürk ve Öztürk, 2008: 659-660). Bunun tersine TÜBİTAK, BAP, AB, San-Tez kapsamında desteklenen araştırma projelerinde önemli artışlar sağlanarak yürütülen toplam proje sayısı 237’ye ulaştırılmıştır. Yurt dışı bildiri sunumlarında bir önceki döneme göre %600’lük önemli bir artış kaydedilmiş, 86 farklı ülkede 2.353 bilimsel tebliğ sunumu gerçekleştirilmiştir (Sürmeli, 2009: 8-9).

Uluslararasılaşma süreci hızlanarak devam etmiş toplam değişim anlaşması sayısı 504’e ulaşmıştır. Anadolu Üniversitesi 2006-2009 dönemi itibariyle LLP/Erasmus değişim program kapsamında yapılan değişim sayısı itibariyle Türkiye’de ilk sıradadır (“Yapılanlar”, 2010: 2-27).

Uzaktan öğretim sistemi kapsamında kısa dönemli eğitim programlarını içeren internet tabanlı ve yaşam boyu eğitim odaklı toplam 37 sertifika programı oluşturulmuştur. Ayrıca yine internet üzerinden Türkçe öğretimi yapan “Türkçe Sertifika Programı” başlatılmış ve bu program 2009 yılında “Avrupa Dil Ödülü” kazanmıştır. Yeni açılan uzaktan öğretim programlarının içeriği incelendiğinde, bu programlarla açıköğretimi iktisat-işletme ekseninden çıkartarak, daha geniş kapsamlı olacak şekilde, üniversite geneline yayma çabası içinde olduğu anlaşılmaktadır (“Yapılanlar”, 2010: 13, 41, 97).

Bugün Anadolu Üniversitesi 1.581.529’u uzaktan, 22.318’i örgün olmak üzere toplam 1.603.847 öğrenciye eğitim-öğretim hizmetleri sağlayan 3’ü açık ve uzaktan öğretim veren 12 Fakülte 1 Devlet Konservatuvarı ve 6 Yüksek Okul, 3 Meslek Yüksek Okulu, 5 Enstitü ve 38 Araştırma Merkezini içinde barındıran yaklaşık 1800’ü akademik olmak üzere ve toplam 7000’i aşan personeliyle oldukça geniş kapsamlı bir örgüt halini almıştır (Anadolu Üniversitesi, 2011: 45-46). Uluslararası ve ulusal sıralamalardaki yerinin ise bu büyüme eğilimine koşut olarak gelişemediği görülmektedir. Dünya üniversitelerini internet ortamındaki görünürlüğüne göre sıralayan Webometrics’in 2011 sıralaması incelendiğinde Anadolu Üniversitesi dünyada 945. sırada, Türkiye’de ise 7. sırada yer almaktadır. Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA) Webometrics sıralamalarının Shanghai Jiao Tong University (ARWU-500), The Times (QS-THES-200) gibi diğer temel sıralamalarla güçlü bir korelasyon içinde olduğunu belirtse de durumun Anadolu Üniversitesi bağlamında geçerli olmadığı diğer sıralamaların incelenmesiyle anlaşılmaktadır (Rauhvargers, 2011: 74). Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Enformatik Enstitüsü bünyesinde yürütülen ve yurtiçi sıralamalar için en detaylı durumu ortaya koyan University Rankings by Academic Performance (URAP) sıralamalarına göre ise Anadolu Üniversitesi’nin çeşitli türlere göre yapılan sıralamalardaki yeri Tablo 8’de verilmiştir (URAP, 2011).

Tablo 8. Anadolu Üniversitesi'nin 2011 URAP sıralamalarındaki yeri

Sıralama Türü	Sıralamadaki Yeri/Genel Toplam
Devlet Üniversiteleri Genel Sıralaması	30/96
2000 Yılından Önce Kurulan Üniversiteler Genel Sıralaması	34/74
Tıp Fakültesi Olmayan Üniversiteler Genel Sıralaması	10/68
Temel Bilimler Alanında Üniversitelerin Sıralaması	15/125
Mühendislik Alanında Üniversitelerin Sıralaması	17/121
Sosyal Bilimler Alanında Üniversitelerin Sıralaması	21/120
Yaşam Bilimleri Alanında Üniversitelerin Sıralaması	38/115
Ziraat - Çevre Alanında Üniversitelerin Sıralaması	25/120
Tıp Alanında Üniversitelerin Sıralaması	59/109

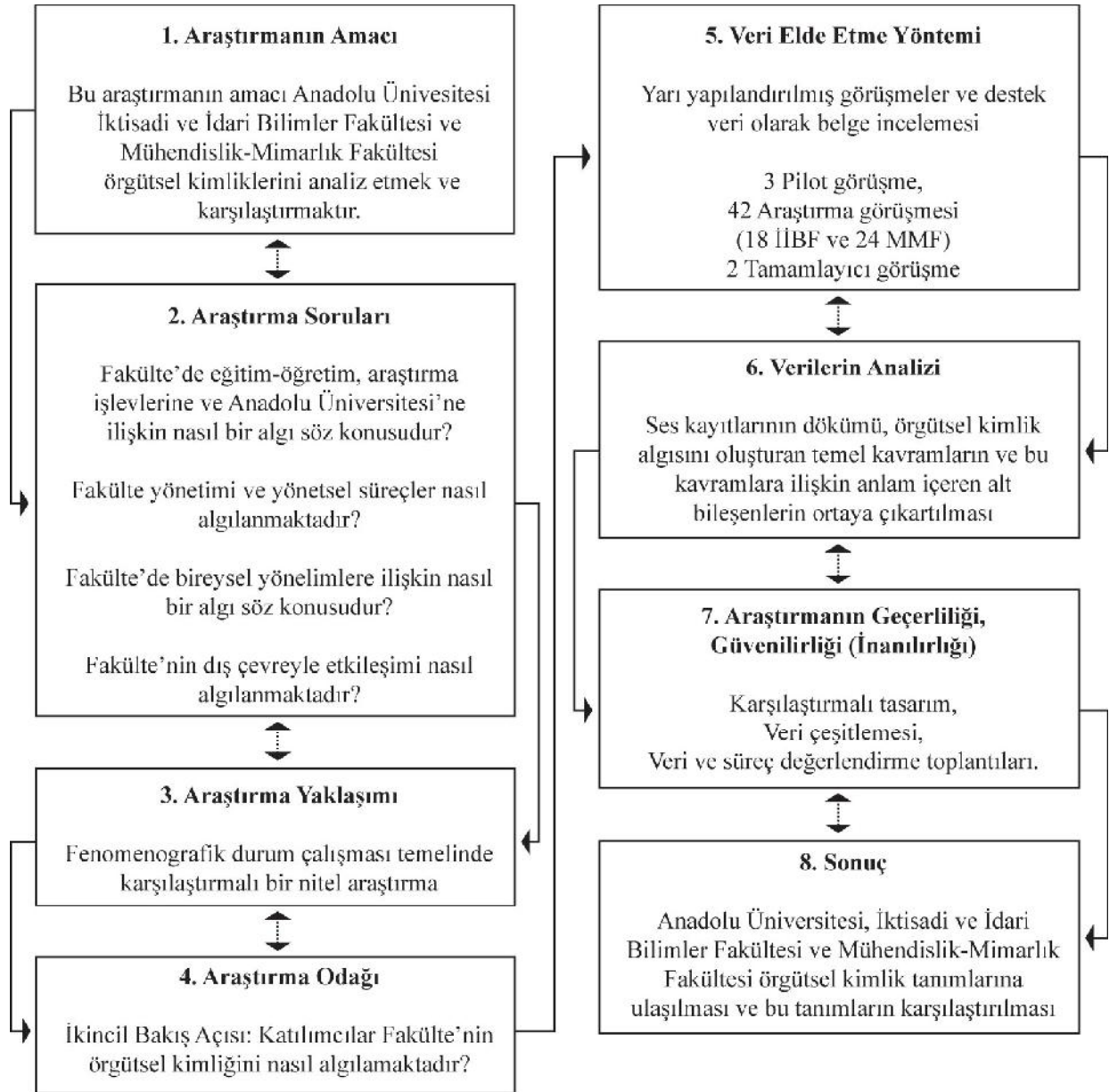
Kaynak: <http://tr.urapcenter.org/2011/> (Erişim tarihi: 04.07.2011)

Bu tez çalışması kapsamında yürütülen araştırma Anadolu Üniversitesi'nin örgün öğretim yapan İktisadi ve İdari Bilimler ve Mühendislik-Mimarlık Fakülteleri'nde yürütülmüştür. Bu kurumların örgütsel kimliklerinin gerçekçi boyutlarda anlaşılabilmesi için öncelikle içinde bulundukları yapının anlaşılması önemli bir zorunluluktur. Bu nedenle bu bölümde dünyada ve Türkiye'de üniversitelerin tarihsel gelişimi ve devamında Anadolu Üniversitesi'nin tarihsel gelişimi hakkında detaylı bilgiler verilmeye çalışılmıştır Bir sonraki bölümde çalışmada kullanılan araştırma yöntemi konusunda bilgi verilecektir.

3. Yöntem

Her araştırma belli bileşenleri içinde barındıran bir tasarım sürecidir. Bu sürecin temel bileşenleri araştırma sorusu, araştırma amaçları, kavramsal çerçeve, araştırma metodolojisi ve araştırmanın geçerliliği ile güvenilirliğinin irdelendiği bölümlerdir. Araştırma tasarımları genelde adı geçen bileşenlerin bir araya geldiği seri bir akış şeması olarak ifade edilir. Bu tür yapılarda araştırma modelinin bileşenleri belli bir neden sonuç ilişkisi içinde birbirini takip etmekte ve genelde araştırma tek yönlü olarak tasarlanmaktadır. Maxwell (2005) bu tür yaklaşımlara eleştirel yaklaşmakta ve özellikle nitel araştırmalar da araştırma sürecinin bileşenleri için etkileşimli bir tasarım önermektedir.

Hammersley ve Atkinson (1995: 24)'e göre nitel araştırma tasarımı, araştırma sürecinin her aşamasının düşünsel bir şekilde ele alındığı bir süreçtir. Araştırma amaçları yapılan çalışmanın neden yapıldığıyla ilgilidir. Araştırmanın ulaşmak istediği hedefler bu başlık altında ele alınır. Kavramsal çerçeve bileşeni ise araştırma konusunun güncel durumunu ortaya koyabilmekle ilgilidir. Araştırma konusunun kökeni, konuyla ilgili teoriler ve daha önceden yapılan araştırmaların bulguları bu aşamada ele alınır. Araştırma sorusu bu modelin kalbinde yer almaktadır. Söz konusu araştırmayı yapmakla neyi anlamaya çalıştığımız araştırma sorularının şekillenmesinde temel rehber niteliğindedir. Metodoloji kısmı ise araştırmayı düşündüğümüz konuyu ne tarz bir yöntemle açıklamaya çalışacağımızla ilgilidir. Bu aşama felsefi araştırma yaklaşımından hareketle tasarlanmakta ve veri elde etme yöntemlerini de içeren bir yapı arz etmektedir. Geçerlilik bahsinde ise çalışmanın genel güvenilirliği ele alınmaktadır. Araştırmacı okuyucuları çalışmanın geçerli ve güvenilir olduğuna inandırmakla yükümlüdür. Bu nedenle tüm araştırma sürecinde çeşitli önlemler almaktadır. Bu önlemlerin dile getirildiği yer bu kısımdır (Maxwell, 2005). Maxwell (2005)'in etkileşimli araştırma tasarımı yaklaşımından esinlenilerek bu araştırma için tasarlanan araştırma süreci Şekil 6' da görülmektedir.



Şekil 6. Araştırma Süreci

3. 1. Araştırma Modeli

Bu bölümde araştırma modelinin felsefi alt yapısını oluşturan fenomenografik yaklaşım, araştırmada tercih edilen araştırma tasarımı olan durum çalışması ve bu temel üzerine inşa edilen kavramsal araştırma modeli hakkında bilgiler yer almaktadır.

3. 1. 1. Fenomenografik yaklaşım

Açıkça belirtilsin veya belirtilmesin her araştırma çabası belli bir teorik eğilimin rehberliğinde yürütülmektedir. Araştırmacılar için önerilen; kullandıkları teorik altyapının farkında olmaları, veri elde etme ve analiz aşamalarında bu altyapının rehberliğinden faydalanmalarıdır. Teorik yaklaşımın varlığı veri elde sürecinin ve araştırmanın genelinin uyum içinde yürütülmesini sağlamaktadır. (Bogdan ve Biklen, 2007: 24). Bu çalışma tasarım olarak durum çalışmasını fenomenografik bir bakış açısıyla yeniden yorumlamaktadır. Bu nedenle araştırma sürecinin tamamı fenomenografik bakış açısıyla tasarlanmıştır.

Fenomenografi bireylerin içinde bulundukları dünyaya yükledikleri anlamı ortaya çıkartmaya çalışan araştırma yaklaşımlarından biridir (Saljo, 1988: 36). Fenomenografi teorik veya felsefi bir temelden değil tamamen görgül bir temele dayalı olarak geliştirilmiş bir yaklaşımdır (Akerlind, 2002). Fenomenografi nitel bir araştırma tekniği olmanın ötesinde tüm araştırma sürecini kapsayan nitel araştırmaya ilişkin keşfedici ve analitik bir yaklaşımdır (Barnard, McCosker ve Gerber, 1999: 223; Sin, 2010: 312).

Fenomenografi 1970’li yıllarda, İsveç, Göteborg merkezli bir grup eğitim araştırmacısı tarafından “öğrenme” konusunda yürütülen araştırmalar sırasında geliştirilmiştir (Dahlgren ve Fallsberg, 1991; Giorgi, 1986; Hasselgren ve Beach 1997; Marton, 1986; Marton ve Saljo; 1976; Svensson, 1977; Marton, 1970). Fenomenografi bireylerin çevrelerindeki çeşitli olguları nasıl farklı olarak deneyimlediklerini, anladıklarını, kavramsallaştırdıklarını ve algıladıklarını görgül olarak araştırma konusu yapan bir yaklaşımdır (Marton, 1981: 180). Fenomenografi sadece nitel bir araştırma yöntemi değil aynı zamanda insanların çevrelerindeki olgulara ilişkin algılarının anlaşılmasına yönelik bazı varsayımları olan daha geniş kapsamlı bir yaklaşım olarak değerlendirilmelidir (Sjöström ve Dahlgren, 2002: 339).

Fenomenografik yaklaşımla tasarlanmış araştırmalarda amaç; araştırmaya konu olan olguların araştırmaya katılan katılımcıların gözüyle betimlenebilmesidir (Raij, 2000: 9). Fenomenografik araştırmalar düşünme veya algılama sürecinin kendisinden daha çok,

var olan düşüncelerin içeriğinin ortaya çıkartılmasıyla ilgilenmektedir (Marton, 1986: 32). Fenomenografi olgulara ilişkin anlayışları içinde barındıran çeşitli yapısal çerçeveleri ortaya çıkartmayı amaç edinmektedir (Marton, 1988: 147). Bu açıdan bakıldığında fenomenografik yaklaşımda odaklanılan konuların gerçeğin “ne” olduğuyla ilgili değil, “nasıl” görüldüğüyle ilgili olduğunu belirtmek yerinde olacaktır. Fenomenografik yaklaşımı farklı kılan da bu ayırımdır. Fenomenografik yaklaşımda bir olgunun gerçekte ne olduğu; *birincil bakış* açısı olarak adlandırılmaktadır. Bir olgunun nasıl görüldüğü ise; *ikincil bakış* açısıdır. Fenomenografi ikincil bakış açısına odaklanan bir araştırma yaklaşımıdır. İkincil bakışa olan bu odaklanma belki pragmatik bir seçim olarak görülebilir fakat Marton (1981: 178)’a göre bu durum araştırılan olgunun daha kolay anlaşılabilmesi adına yapılmaktadır. Bireylerin olguya ilişkin bakış açılarının doğru veya yanlış olduğu gibi bir sorgulama fenomenografinin kapsamında değildir. Bu yaklaşıma göre gerçeklik bireylerden bağımsız olarak var olmakta olsa da bu gerçeğin anlamı yalnızca bireylerin onu algılayışlarıyla ortaya çıkmaktadır. Bir başka deyişle herhangi bir konuya ilişkin algı belli bir kişi tarafından yorumlanmadan anlam kazanmamaktadır (Raij, 2000: 9).

Görgül tabanlı bir yaklaşım olarak fenomenografi öznel bakıştaki farklılıkları ve benzerlikleri ortaya çıkartabilmede oldukça verimli bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (Uljen, 1989: 14; Sjöström ve Dahlgren, 2002: 340). Marton (1988: 190-192)’a göre fenomenografik araştırmalarda üç temel akımın varlığından söz edilebilir. İlk akım öğrenme sürecine ve bu sürecin çıktılarına yoğunlaşmıştır. İkinci akım öğrenmeyi belli alanlar üzerinde çalışmakta ve bu alanlardaki belli kavramların nasıl öğrenildiğini araştırma konusu yapmaktadır. Üçüncü ve son akımda ise araştırmacılar bireylerin çevrelerindeki belli olgulara ilişkin algılarının betimlenmesine odaklanmaktadır. Bu çalışma örgütsel kimlik olgusuna ilişkin algıyı betimlemeyi amaç edinmesi açısından üçüncü akım içinde kendine yer bulabilmektedir.

Fenomenografik yaklaşımın bazen görgül fenomenoloji bazen de fenomenoloji temelli görgül psikoloji olarak adlandırılması yaklaşımın fenomenolojiyle karıştırılmasına neden olmaktadır (Barnard, McCosker ve Gerber, 1999: 213). Fenomenoloji ve fenomenografinin birçok ortak noktası vardır. Öncelikle her iki yaklaşım da insan

deneyimlerini ve algıyı araştırma konusu yapmaktadır. Burada üzerinde durulması gereken önemli bir fark kolektif algıya verilen önemdedir. Fenomenografik yaklaşımda kolektif algıya ulaşmak fenomenolojiye göre daha önemlidir (Barnard, McCosker ve Gerber, 1999: 213). Bir diğer farklılık ise araştırma amacındadır. Fenomenoloji olguya ilişkin değişmez öze ulaşmaya çalışmaktadır (Giorgi, 2000). Fenomenografi ise insanların olgulara ilişkin algılarında farklılıklar olmasını kabul etmektedir. Fenomenolojide varsayım gerçeğin ve anlamın bireyden bağımsız olarak var olduğu yönündedir (Husserl, 1962). Fenomenografide ise gerçeklik ve anlam bireyin kendi bilişsel şemasında yorumlanarak varlık kazanmaktadır. Anlam deneyimlerle ortaya çıkmakta ve gerçeklik belli kavramlar aracılığıyla dile getirilmektedir. Fenomenografik ve fenomenolojik yaklaşımların temel farkları karşılaştırmalı olarak Tablo 9’de sunulmuştur.

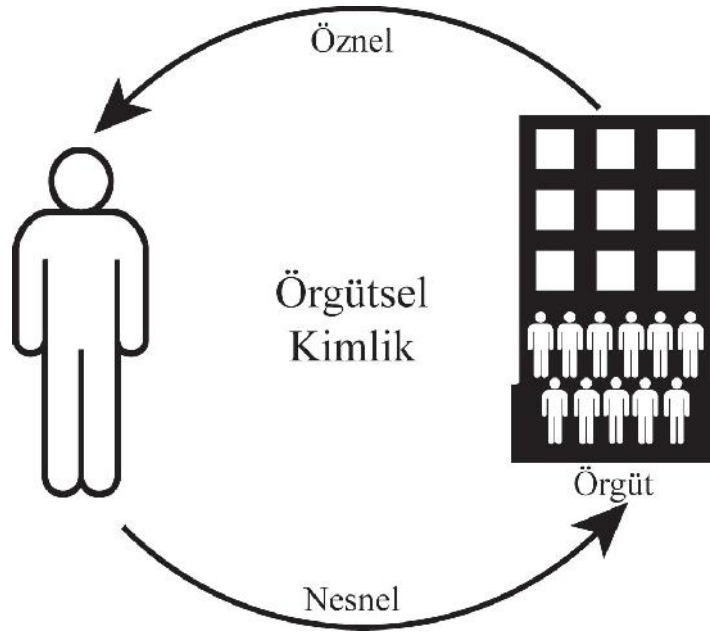
Tablo 9. Fenomenografi ve Fenomenoloji Karşılaştırılması

Fenomenografi	Fenomenoloji
Deneyimlenen bir olguya ilişkin yapı ve anlam düşünümsel ve kavramsal düşüncede bulunabilir.	Düşünümsel deneyim ve kavramsal düşünce arasında bir ayırım söz konusudur.
Belli bir olguya ilişkin anlayıştaki çeşitliliği açık fakat belli sınırları olan bir bakış açısıyla betimlemek araştırmanın temel amacıdır.	Araştırma amacı deneyimin anlamındaki tekil özü açıklayabilmektir.
Araştırma kolektif anlam üzerine yoğunlaşır.	Araştırma bireysel deneyim üzerine yoğunlaşır.
Deneyime ilişkin ikincil bakış açısına yönelinir.	Deneyime ilişkin birincil bakış açısından hareketle psikolojik yapı kavranmaya çalışılır.
Analiz çıktı alanı ve olguya ilişkin çeşitli kavramların betimlenmesini içeren bir süreçtir.	Analiz çeşitli anlam birimlerin betimlenmesiyle son bulur.

Kaynak: Barnard, McCosker ve Gerber, 1999: 214.

Fenomenografik yaklaşımda bireysel deneyimlerin tam veya tama yakın olarak anlaşılabilmesi için araştırmaya katılan bireylerin deneyimlerine olabildiğince yakın olunmaya çalışılır. Bu çalışma açısından araştırmacının araştırma yapılan örgüte olan yakınlığı bir avantaj olarak düşünülebilir. Bu avantajlı duruma ek olarak yürütülen görüşmeler ve belge incelemeleriyle araştırma yapılan kurumlara ilişkin örgütsel kimlik olgusunun örgüt üyelerinin algılarından hareketle ortaya konulmasının etkili bir teorik yaklaşım olacağı düşünülmüştür.

Daha önce de belirtildiği gibi bu çalışmanın teorik yaklaşımı fenomenografidir. Neden fenomenografik yaklaşımının tercih edildiği sorusunun cevabı örgütsel kimlik kavramının tanımında ve karakterinde kendini açıkça belli etmektedir. Bilindiği gibi örgütsel kimlik bir örgüte ilişkin temel, ayırt edici ve süregelen özellikler bütünüdür. Bu özellikler örgütte yer alan bireylerin örgütsel kimlik olgusunu deneyimlemeleriyle anlam kazanmaktadır. Bir başka deyişle örgütsel kimlik nesnel olarak yaratılmış olsa da bu olgunun örgütte yer alan çeşitli bireylerce deneyimlenmesiyle öznelleşmekte ve genel anlamda kabul gördüğü ölçüde tekrar nesnelleşmektedir (Şekil 7). Bir başka deyişle örgütsel kimlik olgusu sosyal olarak yapılandırılan bir gerçekliktir (Berger ve Luckman, 1967). Öznel-nesnel arası bu yörüngesel ilişki örgüt var oldukça devam edecektir. Bu nedenle örgüte ilişkin olguların anlaşılmasına yönelik araştırmaların örgüt üyelerinin algılarından hareketle betimlenmesi aslında bir gerekliliktir.



Şekil 7. Sosyal olarak yapılandırılan örgütsel kimlik

Kaynak: Berger ve Luckmann, 1967; Brunninge, 2005 ve Whetten, 2006'den esinlenilerek hazırlanmıştır.

3. 1. 2. Durum çalışması

Durum çalışması tasarımı tarihsel olarak belli dönemlerde çok fazla ilgi görmüş, belli dönemlerde de neredeyse hiç üzerinde durulmamış bir tasarım olarak dikkat çekmektedir. İlk durum çalışması örneklerine Avrupa’da, özellikle de Fransa’da rastlandığı belirtilmektedir. ABD’de ise durum çalışması Chicago Üniversitesi’nce tercih edilen bir araştırma yöntemi olarak öne çıkmıştır (Tellis, 1997:2). Hamel (1993’den aktaran Creswell, 1998: 62)’e göre durum çalışmasının çağdaş sosyal bilimlerdeki ilk uygulamalarına antropoloji ve sosyoloji alanında rastlanmaktadır.

1930’larda Columbia Üniversitesi ve Chicago Üniversitesi arasında nitel ve nicel yöntemlerin baskınlığına ilişkin yaşanan tartışmaların galibi; nicel yöntemlerin daha bilimsel olduğu şeklinde tavır takınan Columbia Üniversitesi olmuştur. Bu gelişme durum çalışması yönteminin kullanılabilirliğini önemli ölçüde azaltmıştır (Tellis, 1997: 2-3).

1950’lerde nicel yöntemler özellikle de ankete dayalı araştırmaların sosyal bilimlerde ve özellikle sosyolojide yaygın biçimde kullanıldığı görülmektedir. Bu yıllar durum çalışmalarının Harvard İş Okulu’nda eğitim amaçlı olarak kullanılmaya başlandığı yıllar olarak dikkat çekmektedir. Harvard İş Okulu merkezli bu gelişmenin eğitim amaçlı durum çalışması tarihinde önemli bir dönüm noktası olduğu düşünülmektedir (Writing Guide: Case Study: 2).

Durum çalışması metodolojik bir tercih değil, neyin üzerinde çalışılacağına ilişkin bir seçimdir. Hangi yöntem tercih edilirse edilsin, unutulmaması gereken; çalışma konusunun üzerinde çalışılanın durumun kendisi olduğudur (Stake, 2008: 119).

Durum çalışmaları nitel veya nicel olabilir. Nitel durum çalışması araştırmacının uzun süreler sahada kaldığı, faaliyetlerle ve operasyonlarla kişisel olarak ilişki içinde olduğu bir süreçtir (Stake, 2008: 128). Bu tür durum çalışmaları durum hakkında bütüncül bir anlayışa sahip olmayı gerektirir (Stake, 2008: 132). Durum çalışmalarında söz konusu olan analiz biriminin, bir başka deyişle; durumunun anlaşılması ve karşı tarafa anlatılmasıdır. Bu nedenle durum çalışmasının başka nitel araştırma yaklaşımlarıyla bir

arada kullanıldığı görülmektedir. Örneğin etnografik durum çalışmaları veya kuram oluşturmacı durum çalışmaları oldukça sık rastlanan tasarımlardır (Merriam: 2002: 8). Bu çalışmada durum çalışması fenomenografik temellere dayandırılarak tasarlandığından *fenomenografik durum çalışması* olarak nitelendirilmektedir.

Merriam (2002: 178)'e göre durum çalışması terimi standart bir şekilde kullanılmamaktadır. Sıklıkla farklı nitel araştırma terimlerinin durum çalışması yerine kullanılabildiği belirtilmektedir (Simons, 1980). Gall, Gall ve Borg, (1999: 289)'a göre nitel araştırma için bazen durum çalışması denildiğine bile rastlanmaktadır. Dikkat edilmesi gereken husus nitel durum çalışmalarının yorumsamacı epistemolojik yaklaşımla tasarlanması gerekliliğidir.

Durum çalışması bir birey, grup, kurum veya toplum gibi sosyal bir birimin veya bir olgunun yoğun bir şekilde betimlenmesi ve analiz edilmesidir (Merriam, 2002: 8). Merriam'a göre durum sınırlandırılmış ve bütünlük bir sistemdir. Durum kendine has özellikleri olan, karmaşık ve işleyen bir birimdir. Durum gibi sınırlandırılmış bir sisteme ilişkin çalışmalar tarihsel, nitel veya nicel veriler içerebilir. Bu çalışma ise geneli itibarıyla nitel bir durum çalışması olarak tasarlanmıştır. Nitel durum çalışmalarında diğer nitel araştırma biçimlerinde olduğu gibi gerçekliğin anlaşılmasına odaklanılmaktadır. Bu tür tasarımlarda araştırmacı veri elde etme ve analiz sürecinin birincil aracıdır, genel olarak tümevarımcı bir strateji izlenir ve araştırma sonuçları oldukça zengin betimlemeler eşliğinde aktarılır (Merriam, 2002: 178-179).

Durum çalışmasına ilişkin pek çok tanıma ulaşmak mümkündür. Örneğin Yin'e göre durum çalışması güncel bir olgunun kendi doğal bağlamında incelendiği ve özellikle de olgu ve içinde bulunduğu bağlam arasındaki sınırların net bir şekilde belirlenemediği durumlar için uygun olduğu belirtilen görgül bir araştırma yöntemidir (2003: 13). Yin (2003: 5)'e göre durum çalışması genellikle “nasıl” ve “niçin” tarzı sorulara yanıt aramak için tasarlanır. Eisenhardt (1989: 534) ise durum çalışmasını belli bir durumun dinamiklerini anlamaya odaklanmış araştırma stratejisi olarak tanımlamaktadır. Bir başka tanıma göre ise durum çalışması belli bir zaman diliminde, farklı kaynaklardan derinlemesine bilgi elde edilmesi yoluyla “sınırlandırılmış” bir sistemin kendi

bağlamında keşfinin amaçlandığı bir çeşit nitel araştırma yaklaşımıdır (Creswell, 1998: 61). Yıldırım ve Şimşek (2005: 277)’e göre ise durum çalışması nasıl ve niçin sorularını temel alan, araştırmacının kontrol edemediği bir olgu ya da olayı derinliğine incelemesine olanak veren bir araştırma yöntemidir. Bogdan ve Biklen (2007: 59) ise durum çalışmasını bir durumun, olayın, bireyin veya belgeler bütünü derinlemesine incelenmesi olarak tanımlamaktadır. Punch (1998: 150)’a göre ise durum çalışması belli bir durumun (veya durumların) uygun olan yöntemlerle detaylı olarak incelendiği bir araştırma türüdür. Durum çalışmaları farklı soruları yanıtlamak veya farklı amaçlarla tasarlanmış olsalar da temel amaç araştırma konusu olan duruma ilişkin olabildiğince bütüncül bir anlayışa ulaşabilmektir.

Gall, Gall ve Borg (1999: 292)’a göre durum çalışmasının dört temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar; belli olaylara veya durumlara odaklanarak belli olguların araştırma konusu yapılması, araştırma konusu olan her durumun derinlemesine çalışılması, olguların doğal bağlamlarında araştırma konusu yapılması ve araştırmanın hem araştırmacının (etic) hem de katılımcıların (emic) bakış açısını yansıtmasıdır.

Davey (1991) durum çalışmasını bir tek olayın veya durumun zamana yayılmış, derinlemesine analizi şeklinde tanımlamaktadır. Ona göre durum çalışması “burada neler oluyor?” sorusunu cevaplandırabilmek amacıyla sistematik bir şekilde verilerin toplandığı, analiz edildiği ve raporlaştırıldığı bir süreçtir. Durum çalışması sonunda ortaya konan çıktı, araştırmaya konu olan duruma ilişkin daha detaylı ve derinleşmiş bilgiler bütünüdür. Bu “yoğun betimleme (ing. thick description, Geertz, 1973)” gelecekte yapılması planlanan araştırmalara ışık tutacak nitelikte olmalıdır (Davey, 1991: 1). Söz konusu yoğun betimlemeye ulaşabilmek için durumun derinlemesine analiz edilmesi, içinde bulunduğu sınırların açıklanması, durum kapsamındaki insanların özelliklerinin ortaya konması ve durumun içinde yer aldığı toplumun (bağlamın) da bu betimleme sürecine eklenmesi gerekmektedir (Writing Guide: Case Studies: 1).

Durum çalışmaları çeşitli amaçlarla kullanılabilir. Eisenhardt (1989: 535)’e göre durum çalışmaları belli bir durumun betimlenmesi, bir teoremin test edilmesi veya bir

teorinin oluşturulması amaçlarıyla gerçekleştirilebilir. Bir başka bakış açısına göre ise araştırmacılar durum çalışmalarını belli sosyal olguları betimlemek, açıklamak veya değerlendirmek amacıyla kurgulamaktadırlar. Betimleme amaçlı durum çalışmalarında araştırmacıların temel amacı araştırmaya konu olan olguyu açık bir şekilde gözler önüne sermektir. Bu tür çalışmalarda araştırmacılar çalışma yapılan duruma ilişkin detaylı betimlemelere ulaşmayı amaçlarlar. Açıklama amaçlı durum çalışmalarında ise araştırmacıların odaklandıkları konu olguya ilişkin belli kalıpların var olup olmadığıdır. Bu tür çalışmalarda olguya ilişkin varyasyonlar nedensel veya ilişkisel kalıpların varlığıyla açıklanmaya çalışılır. Değerlendirmenin temel amaç olarak düşünüldüğü durum çalışmalarında ise araştırma konusu olan olguya ilişkin çeşitli yargılara varılması öngörülmektedir (Gall, Gall ve Borg: 1999: 290).

Durum çalışması tasarımına ilişkin olarak farklı yazarlar tarafından ortaya atılmış farklı türler mevcuttur. Örneğin Yin (1993) durum çalışmalarını keşfedici, açıklayıcı ve betimleyici olmak üzere üç farklı şekilde sınıflandırmaktadır. Bogdan ve Biklen (1998) ise durum çalışmalarına ilişkin tasarımları organizasyonların geçmişini inceleyen durum çalışmaları, gözleme dayalı durum çalışmaları, yaşam hikayesi durum çalışmaları ve çoklu durum çalışmaları şeklinde sınıflandırmıştır. Durum çalışmalarına ilişkin sıklıkla üzerinde durulan bir başka sınıflandırma ise Robert E. Stake tarafından önerilmiştir. Stake (2008)'e göre durum çalışması tasarımları gerçek (ing. intrinsic), yardımcı (ing. instrumental) veya kolektif (ing. collective) olmak üzere üç şekilde sınıflandırılabilir. Gerçek durum çalışmalarında amaç durumu olabildiğince tam olarak anlamak ve anlatmaktır. Yardımcı durum çalışmalarında ise durum çalışmasının belli bir olgunun daha iyi anlaşılabilmesine yardımcı olması hedeflenmektedir. Kolektif durum çalışmaları ise adından da anlaşılabilceği üzere çoklu bir durum çalışması tasarımıdır. Stake (2008: 123) bu tarz çalışmaları yardımcı durum çalışmalarının genişletilmiş hali olarak betimlemektedir. Merrian (1998) ise durum çalışmalarını etnografik, tarihsel, psikolojik ve sosyolojik olmak üzere dört farklı tasarım altında sınıflandırmaktadır. Değerlendirme amaçlı durum çalışmalarına ilişkin tasarımların konu edildiği bir başka sınıflandırmada ise durum çalışmaları tasvir edici (ing. illustrative), keşfedici (ing. exploratory), kritik olay (ing. critical instance), çeşitli programların uygulanmasına ilişkin (ing. program implementation), çeşitli programların sonuçlarının denetlenmesine

ilişkin (ing. program effects) ve birikimli (ing. cumulative) olmak üzere altı farklı başlık altında incelenmektedir (GAO, 1990; Davey, 1991:1-4).

Durum çalışmalarının tasarımına ilişkin bir başka ayrım da durum çalışmasının tasarımında tekli bir tasarıma ya da çoklu bir tasarıma gidilip, gidilmediğiyle ilgilidir. Örneğin birikimli durum çalışmalarında durum çalışması belli zaman aralıklarıyla tekrarlanmakta ve çalışmanın bütünü bu tekrarlı tasarımı yansıtacak şekilde rapor edilmektedir (GAO, 1990). Yin (2003: 40)'e göre durum çalışmaları bütüncül tek (Tip 1), iç içe geçmiş tek (Tip 2), bütüncül çoklu (Tip 3) ve iç içe geçmiş çoklu (Tip 4) olmak üzere dört farklı şekilde tasarlanabilmektedir. Yin (2003)'in bu yaklaşımı Tablo 10'da gösterilmektedir.

Tablo 10. Tekli veya Çoklu Durum Çalışması Tasarımları

	Tek Durum	Çoklu Durum
Bütüncül	Tip 1	Tip 3
İç İçe Geçmiş	Tip 2	Tip 4

Kaynak: Yin, 2003: 40.

Bogdan ve Biklen (1998: 62)'in ise çoklu durum çalışmasını ayrı bir durum çalışması tasarımı olarak ele aldıkları daha önce belirtilmiştir. Onlara göre çoklu durum çalışmasının özel bir çeşidi karşılaştırmalı durum çalışmasıdır. Bu tarz durum çalışmalarında iki veya daha fazla durum çalışmasının gerçekleştirilmesi ve bu durumlara ilişkin elde edilen verilerin karşılaştırılması söz konusu olmaktadır. Karşılaştırma sonunda araştırmaya konu olan durumların benzer ve farklı yönlerinin ortaya çıkartılabilmesi amaçlanmaktadır. Stake (2008)'in kolektif durum çalışması tasarımı da çoklu durum çalışmasına örnek olarak verilebilir.

Bu çalışmada İİBF'nin ve MMF'nin örgütsel kimlikleri örgüt üyelerinin bakış açısıyla, onların algılarından hareketle betimlenmekte ve yürütülen analizler neticesinde iki fakültenin örgütsel kimliklerinin benzer ve farklı yönleri ortaya konulmaktadır. Bu araştırmadaki durum çalışmaları betimleyici bir bakış açısıyla tasarlanmıştır. Araştırma kapsamında hem İİBF'nin hem de MMF'in örgütsel kimlikleri bütüncül olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle çalışma çoklu bütüncül durum çalışması (Tip 3) olarak

nitelenebilir. Gerçekleştirilen durum çalışması sonuç ve yorum kısmı itibariyle ise karşılaştırmalı bir yapı arz etmektedir.

3. 1. 3. Kavramsal araştırma modeli

Alanyazın incelenmelerinde örgütsel kimliği oluşturan özelliklerin sıralandığı rehber niteliğinde bir modele ulaşılamamıştır. Bu eksiklikten dolayı örgütsel kimliği analiz etmeyi ve betimlemeyi amaçlayan yazarların kendi araştırma modellerini geliştirme çabasında oldukları gözlemlenmektedir. Bu amaçla geliştirilmiş modellerden biri de Alvesson ve Empson (2008)'in geliştirdikleri modeldir. Alvesson ve Empson (2008) danışmanlık firmalarının örgütsel kimliklerinin karşılaştırmalı analizini gerçekleştirebilmek amacıyla dört boyutlu bir şablon geliştirmişlerdir. Alvesson ve Empson (2008) örgütsel kimliği dört boyut ve bu dört boyuttan içine yerleştirdikleri toplam on altı bileşen çerçevesinde analize tabii tutmuştur. Sonuç olarak hem dört farklı danışmanlık firmasının örgütsel kimlikleri betimlenmiş hem de karşılaştırmalı analiz neticesinde benzer ve farklı yönleri ortaya konmuştur.

Karşılaştırmalı fenomenografik durum çalışması şeklinde tasarlanan bu çalışmada Alvesson ve Empson (2008)'in dört boyutlu örgütsel kimlik modelleri araştırma sürecinin omurgasını oluşturmaktadır. Bu dört temel boyutun alt bileşenleri ise örgütsel kimlik konulu görgül çalışmalarda örgütsel kimlik konusuyla birlikte araştırma konusu yapılan kavramlardan seçilmiştir. Alvesson ve Empson (2008)'in yürüttükleri araştırma danışmanlık firmalarını odağına aldığından, bu araştırma için örgütsel kimlik boyutlarının yeniden tanımlanması ve uygun alt bileşenlerin belirlenmesi gereği doğmuştur. Bu seçim aşamasında tez danışmanı Prof. Dr. Güneş N. Zeytinoğlu'nun önerileri yol gösterici olmuştur. Ayrıca araştırma yürütülen fakültelerin Anadolu Üniversitesi'nin iki fakültesi olması nedeniyle örgüt üyelerinin Anadolu Üniversitesi'nin örgütsel etiketlerine olan algılarının da araştırma sürecinde ön plana çıkması beklenmektedir. Bu nedenle Anadolu Üniversitesi'ne ilişkin bileşenlere de kavramsal araştırma modelinde yer verilmiştir.

Tablo 11. Yeniden Yorumlanmış Örgütsel Kimlik Boyutları

	Örgütsel Kimlik Boyutları
1. Boyut	Eğitim, Öğretim, Araştırma ve Anadolu Üniversitesi
2. Boyut	Örgüt İçi Yönetim Süreçleri
3. Boyut	Kişisel Yönelimler
4. Boyut	Dış Çevreyle Etkileşim

Kaynak: Alvesson ve Empson, 2008: 5'den geliştirilmiştir.

Örgütsel kimlik boyutlarının fakülte bağlamı için yeniden yorumlanmasının ardından bu boyutları anlamlı hale getirecek alt bileşenlerin belirlenmesi işlemine geçilmiştir. Bu aşamada incelenen örgütsel kimlik konulu görgül çalışmalar yol gösterici olmuştur. Bu çalışmalarda örgütsel kimlikle ilişkilendirilen kavramlar irdelenmiş ve yapılan incelemelerin ardından aşağıda yer alan kavramların dört temel örgütsel kimlik boyutu bağlamında araştırma sürecinde sorgulanmasına karar verilmiştir.

1. Eğitim-Öğretim, Araştırma ve Anadolu Üniversitesi

Vizyon, misyon ve temel yetenekler (Gioia ve Thomas, 1996).

Örgütsel çıktılar (Karraman ve Alvesson, 2001).

Örgütsel tarih (Czarniawska ve Wollf, 1998).

Uzaktan eğitim

Eskişehir'in Üniversitesi

Akademi geleneği

} (Chreim, 2005).

2. Örgüt İçi Yönetim Süreçleri

Giyim tarzı (Pratt ve Rafaeli, 1997; Brown ve Humphreys, 2002).

Örgüt içi ilişkilerin biçimselleşme derecesi (Golden-Biddle ve Rao, 1997).

Kaynak tahsisinde öncelikler (Glynn, 2000).

Örgüt içi denetim (Alvesson ve Robertson, 2006; Alvesson ve Empson, 2008).

Karar almada etkili olan faktörler.

Çeşitli örgüt içi kurallar.

İş yapma biçimi.

Örgütsel hiyerarşi.

3. Kişisel Yönelimler

Örgüteve/veya mesleğe ilişkin bağlılık (Dukerich ve diğerleri, 2002).

Örgütsel ve bireysel geleceğe ilişkin beklentiler (Foreman ve Whetten, 2002; Corley ve Gioia, 2004).

İş yerine ilişkin algılar (Brown ve Humphreys, 2006).

4. Dış Çevreyle Etkileşim

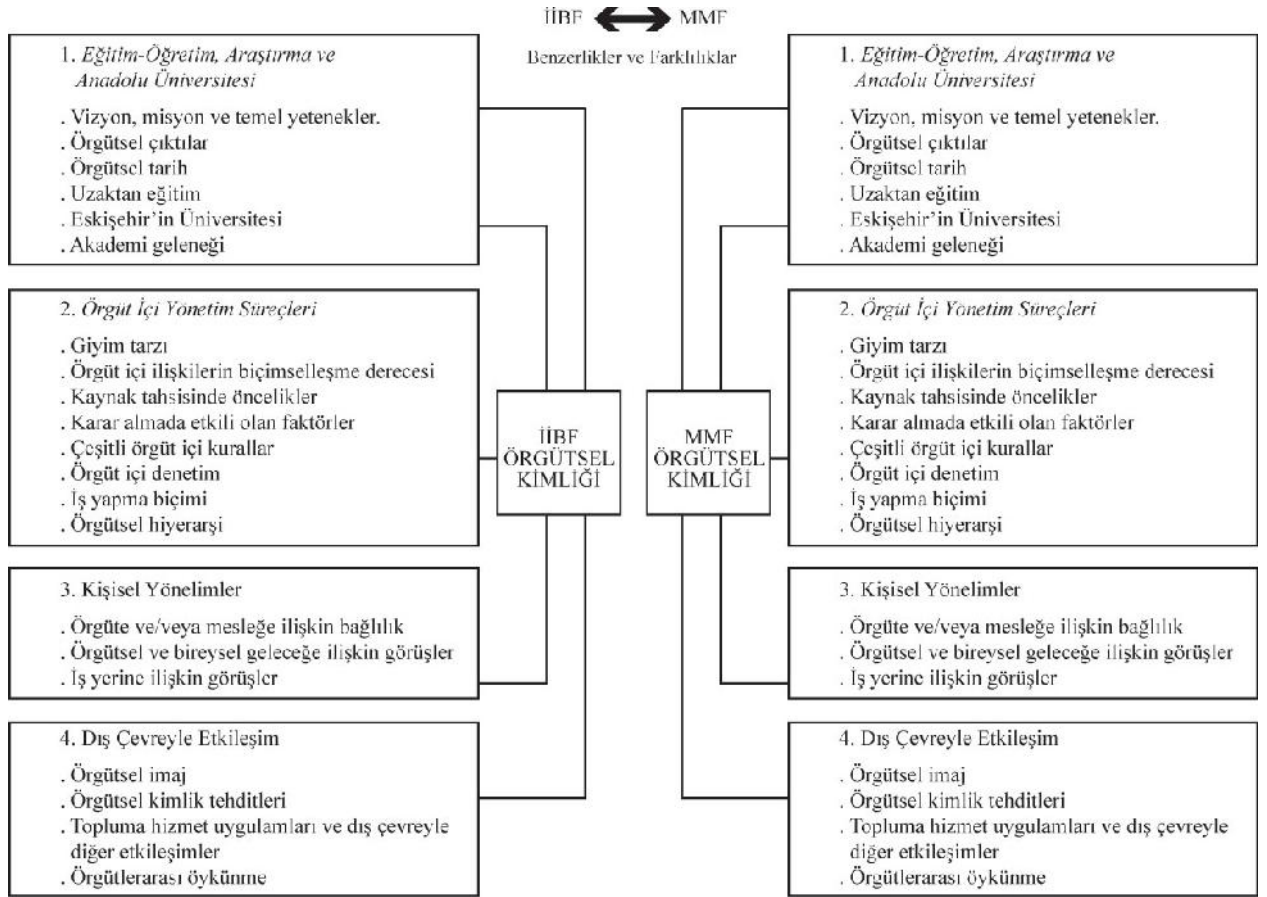
Örgütsel imaj (Dutton ve Dukerich, 1991).

Örgütsel kimlik tehditleri (Elsbach ve Kramer, 1996; Martins, 2005).

Topluma hizmet uygulamaları ve dış çevreyle diğer etkileşimler (Bartel, 2001).

Örgütlerarası öykünme (Labianca ve diğerleri, 2001).

Sonuç olarak fenomenografik karşılaştırmalı durum çalışması şeklinde tasarlanan bu araştırmanın, örgütsel kimliğe ilişkin temel boyutlarını ve bu boyutların alt bileşenlerini içeren kavramsal araştırma modeli elde edilebilmiştir. Söz konusu yapı Şekil 8’de görülmektedir.



Şekil 8. Kavramsal Araştırma Modeli

3. 3. Verilerin Elde Edilmesi ve Analizi

Nitel araştırmalarda veriler genellikle gözlem, görüşme ve belge incelemeleri aracılığıyla elde edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 88). Bu veri kaynakları arasına bazı durumlarda günlüklerin ve süreç ürünlerinin de eklendiği görülmektedir (Gay, Mills ve Airasian, 2006: 421-423). Söz konusu teknikler arasından yapılan seçim ve eğer gerekiyorsa bileşim araştırmaların temel aldığı nitel araştırma geleneğine göre farklılık gösterebilmektedir. Örneğin görüşmeler yarı yapılandırılmış, yapılandırılmış veya odak grup görüşmesi şeklinde tasarlanabilir (Fontana ve Prokos, 2007). Verilerin elde edilmesinde gözlem tekniğine başvurulacaksa araştırmacıların katılımcı ve katılımcı olmayan gözlem olmak üzere iki temel seçeneği bulunmaktadır (Gillham, 2000: 46). Belgeler ise yazılı, sözlü, sesli veya görüntülü veri kaynaklarıdır. Belgeler

aracılığıyla araştırma sorularına verilen yanıtlar zenginleştirilebilir (Myers, 2009:153). Kurumlara ait yasal kayıtlar veya kurumdaki yöneticilerin yazılı anıları da nitel araştırmaların veri elde etme sürecinde başvurulabilen kaynaklardır (Lincoln ve Guba, 1985).

Bu çalışmada benimsenen araştırma modeli iki temele dayanmaktadır. Bunlardan ilki durum çalışması tasarımı, ikincisi fenomenografik yaklaşımdır. Konuyu durum çalışmaları özelinde değerlendirdiğimizde durum çalışmalarındaki araştırmaya konu olan durumu etraflıca anlama çabasının zengin ve çeşitli veri elde etme tekniklerinin kullanılmasını gerekli kılacağı oldukça açıktır. Yin (1989)'e göre belgeler, arşiv kayıtları, görüşmeler, katılımcı veya katılımcı olmayan gözlem ve süreç çıktıları durum çalışmalarında yararlanabilecek veri elde etme yöntemleridir.

Fenomenografide ise temel veri elde etme yöntemi derinlemesine görüşmelerdir (Larsson ve Holmström, 2007: 56). Fenomenografide amaç araştırmaya konu olan olguya ilişkin algıyı yakalamaktır (Marton, 1981). Bu nedenle görüşmelerin konuşma tarzında, karşılıklı yapılandırmacı bir mantıkla kurgulanması önerilmektedir (Booth, 1997). Bu tür görüşmeler sıklıkla öğrenme ve yetenek geliştirme süreçlerinin araştırıldığı çalışmalarda kullanılmaktadır (Larsson ve Holmström, 2007: 55). Bu çalışmada ise amaç araştırmanın yürütüldüğü kurumların örgütsel kimliklerinin betimlenmesi ve karşılaştırılmasıdır. Örgütsel kimliğin devingen yapısı gereği ikincil bakış açısı veya algıya odaklı bir yaklaşımın benimsenmesi uygun görülmüş ve araştırma fenomenografik durum çalışması şeklinde tasarlanmıştır. Araştırma örgütsel kimliğin oluşum sürecine değil de örgütsel kimliğe ilişkin örgütün çeşitli paydaşlarında var olan algıların analizi yoluyla sonuca ulaşmayı hedeflediğinden, veri elde etme sürecinde yarı yapılandırılmış görüşmelerin tercih edilmesinin daha uygun olacağı görüşü benimsenmiş ve bu görüşmelerde elde edilen verilerin çeşitli belgelerle desteklenmesine karar verilmiştir (Marton, 2011).

3. 3. 1. Yarı yapılandırılmış görüşmeler

Görüşme bazen daha iyi veri elde etme, bazen daha fazla veri elde etme, bazen veri elde etme sürecini daha az maliyetli kılma ve hatta bazı durumlarda da uygulanabilir tek veri elde etme tekniği olması açısından tercih edilebilen bir yöntemdir (Merriam, 1998: 72). Görüşme nitel araştırmalarda en sık kullanılan veri elde etme tekniğidir. Genel olarak sadece konuşma ve dinleme gibi iki temel eyleme dayanıyor olması görüşmeye dayalı araştırma süreçlerinin görece daha kolay olarak algılanmasına neden olabilir. Fakat araştırma amaçları doğrultusunda etkili bir görüşme tasarlamak; teknik ve bilimsel boyutları olan, zaman alıcı, araştırmacıya ciddi sorumluluklar yükleyen ve sanat boyutu da olan zorlayıcı bir süreçtir (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 120).

Patton (2002: 340)'a göre görüşmelerde amaç başka insanların araştırma konusuna ilişkin bakış açısını anlayabilmektir. Seidman (1991: 3)'a göre ise görüşme insanların deneyimlerini anlamak veya onların bu deneyimleri yükledikleri anlamı keşfetmek amacıyla gerçekleştirilir. Gay, Mills ve Airasian (2006: 418) ise görüşmeyi bilgi edinme amacıyla tasarlanmış bireylerarası etkileşim olarak tanımlamaktadır.

Görüşmeleri sınıflandırırken karşımıza çıkan ilk ayrım; bir defada görüşülen kişi sayısı ile ilgilidir. Bazı görüşmelerde bir seferde tek bir katılımcıyla görüşülürken bazı görüşmelerde belli bir grup insanla aynı anda görüşme gerçekleştirilir. Yönetim alanındaki araştırmalarda genellikle bu tür, birebir görüşmeler tercih edildiği belirtilmektedir. Grup görüşmeleri veya bir başka ifadeyle odak grup görüşmeleri ise daha çok pazarlama alanında yaygın olarak kullanılmaktadır (Myers, 2009: 125).

Birebir yapılan görüşmelerde ise temel ayrım görüşmelerde sorulan soruların kapsamının dar veya geniş oluşuyla ilgilidir (Rubin ve Rubin, 2005:4). Bu ayrıma göre görüşmeler yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış veya yapılandırılmamış olarak nitelendirilebilir. Patton (2002: 342) bu nitelemeyi kabul etmekle beraber yapılandırılmamış görüşmeler için biçimsel olmayan konuşmaya dayalı görüşme, yarı yapılandırılmış görüşmeler için genel görüşme formu yaklaşımı ve yapılandırılmış görüşmeler için standartlaştırılmış görüşme kavramlarını tercih etmektedir.

Yapılandırılmış görüşmelerde daha önceden hazırlanmış sorular katılımcılara yöneltilir. Soruların sayısı, sırası değişmez ve bazı uç durumlarda görüşmeye ayrılacak zaman bile belirli bir standarta bağlanmıştır. Bu tür görüşmelerin bazen “konuşan anket” çalışması olarak nitelendirildiği bilinmektedir. Hastane, okul veya iş yerinden ayrılan bireylerin bu kurumlara ilişkin deneyimlerini anlamaya çalışan çıkış görüşmeleri bu tür için örnek olarak verilebilir. Yapılandırılmamış görüşmelerde ise oldukça az miktarda önceden hazırlanmış sorunun varlığı söz konusudur. Katılımcılar konuya ilişkin fikirlerini görüşmeciye serbestçe aktarırlar. Görüşme soruları oldukça açıktır, görüşme süreci esnektir ve katılımcıların görüşme sorularına cevap vermeleri için belirlenmiş herhangi bir zaman sınırlaması yoktur. Öyküleyici tarzda, biyografik bilgi edinme amaçlı görüşmeler bu teknikle gerçekleştirilmektedir. Yarı yapılandırılmış görüşmeler ise adında da anlaşıldığı üzere diğer iki türün arasında kendine bir konum edinmektedir. Bu tür görüşmelerde de önceden hazırlanmış sorular vardır fakat bu sorulara oldukça sıkı bir şekilde bağlı kalınması söz konusu değildir. Görüşme esnasında yeni sorular sorulabilir veya bazı sorular için irdelene talep edilebilir. Bu tür görüşmeler araştırmacıya takip edilmesi gereken yapısal bir şema sağlarken, içeriğe ve sürece ilişkin çeşitli manevralara da olanak verir. Yarı yapılandırılmış görüşmelerin her iki diğer türün en iyi özelliklerini aldığı ve bu şekilde riski minimize ettiği belirtilmektedir. Yarı yapılandırılmış görüşme örgüt kültürü veya sözlü tarih araştırmaları için oldukça uygun bir tekniktir. Ayrıca yönetim alanında en çok tercih edilen görüşme tekniği olarak nitelendirilmesi de, bu çalışma bağlamında düşünüldüğünde oldukça önemlidir (Myers,2009: 124-125; Rubin ve Rubin, 2005: 5; Merriam, 1998: 73).

Marton ve Booth (1997) ve Barnard, McCosker ve Gerber (1999)’e göre fenomenografik araştırmalarda en çok tercih edilen veri elde etme yöntemi yarı yapılandırılmış görüşmelerdir. Fenomenografide görüşmeler düşünümsel ve bireysel duyarlılıklara özen gösterecek şekilde kurgulanmalı, hem keşfedici hem de yönlendirici bir yapıda tasarlanmalıdır (Barnard, McCosker ve Gerber, 1999: 221-222). Fenomenografik görüşmelerde amaç kavramlara ulaşmaktır. Fakat katılımcılar genelde kavramları tam olarak betimlememe eğilimindedirler (Marton, Dall’alba, Beaty, 1993: 283). Bu nedenle görüşme için gerekli hazırlıklar tam olarak önceden yapılmalı ve görüşme süreci iyi tasarlanmalıdır.

3. 3. 1. 1. Yarı yapılandırılmış görüşmelere hazırlık süreci

Yarı yapılandırılmış görüşmelerin verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi önemli ölçüde bu görüşmelerin hazırlık sürecinin etkili ve detaylı bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Bu çalışmada da benzer nitel araştırmalarda olduğu gibi, hazırlık süreci iki aşamalı olarak ele alınmıştır (Creswell, 1998: 115). Bu aşamalar araştırma ortamlarına girişin sağlanması ve yarı yapılandırılmış soru formunun tasarlanması şeklinde özetlenebilir.

Araştırmanın yürütülmesinin öngörüldüğü kurumlar olan Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nin ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi'nin araştırmaya ilişkin kurumsal izinlerinin varlığı araştırma süreci açısından bir ön koşul olarak değerlendirilmiştir. Bu nedenle sürecin en başında görüşmeye katılacak kişilerin bağlı oldukları kurumlarla irtibata geçilmiş, çalışma hakkında bilgi verilmiş ve bu kurumlara tez çalışması danışmanı Prof. Dr. Güneş Nezire Zeytinoğlu tarafından kaleme alınmış yazılı izin talepleri iletilmiştir. Bireysel olarak yapılan ziyaretlerde ilgili kurumların yöneticileri çalışmanın kendi kurumlarında yürütülmesi için herhangi bir sakınca olmadığını belirtmiş ve izin talebini olumlu karşıladıklarını sözlü olarak dile getirmişlerdir. Sözlü iznin yanında yazılı olarak dilekçeye cevap verilmesi gerekliliği daha sonra kendilerine iletilmiş ve her iki kurumdan da araştırmanın yürütülmesi için gerekli olan ve Ek 4 ve Ek 5'te yer alan izin belgeleri elde edilmiştir.

Araştırma ortamlarına giriş için gerekli iznin sağlanmasının ardından, hazırlık sürecinin ikinci aşaması olan yarı yapılandırılmış görüşmelerde kullanılacak soru formunun tasarlanmasına geçilmiştir. Soru formunun tasarlanmasında kavramsal araştırma modeli yol gösterici olmuştur. Model'de yer alan örgütsel kimlik boyutlarına ve boyutların alt bileşenlerine yönelik algılara ilişkin sorular geliştirilmiştir. Merriam (1998: 75)'a göre görüşmelerde hedefe yönelik, doygun bilgi etmek için iyi tasarlanmış sorular sorulmalıdır. İyi tasarlanmış sorular sorabilmek için ise alıştırma yapmak ön şarttır. Bu nedenle öncelikle araştırmacı tarafından kavramsal araştırma modelinden hareketle çeşitli soru cümleleri geliştirilmiştir. Bu sorular üç farklı katılımcı grubu (yönetici, çalışan ve öğrenci) için gerekli değişiklikler yapılarak yeniden tasarlanmış ve bu şekilde üç farklı soru formu elde edilmiştir. 05.07.2010 tarihinde gerçekleştirilen tez izleme

toplantısında, tez izleme komitesi üç farklı soru formu kullanmanın yarı yapılandırılmış görüşmenin mantığına aykırı olacağı ve verilerin analiz sürecinde zorluklar çıkarabileceğini belirtmiştir. Sonuçta farklı görüşme soru formlarının tek bir formda bütünleştirilmesine karar verilmiştir. Bu durum görüşmeyi yapacak araştırmacının ek önlemler almasını da gerekli kılmıştır. Araştırmacı tüm katılımcı gruplarına aynı görüşme soru formuyla gitmiş fakat katılımcıların konumları itibarıyla üzerinde yorum yapması mümkün olmayan soruları sormamış veya çeşitli değişiklikler yaparak sormuştur. Bu değişiklik ve düzenlemelerde gruplar arası tutarlılık sağlanmasına özellikle dikkat edilmiştir.

Görüşme soruları Patton (2002: 350)'ın düşünce ve değer soruları olarak tanımladığı şekilde kaleme alınmıştır. Bu soru tipi bireylerin belli konularda nasıl düşündüklerini anlamak için idealdir. Görüşme sorularının yazımında soruların yönlendirici olmasından kaçınılmış, bir defada sadece bir konuda görüş alınmasına özen gösterilmiştir. Bazı sorular için alanyazında önerilmese de evet-hayır şeklinde sorular tasarlanmış, katılımcıların verdikleri cevaplara göre irdeleme sorularına geçilmiştir (Merriam, 1998: 79). İrdelemeler bazı durumlarda konuya ilişkin ayrıntıların öğrenilmesi, bazı durumlarda derinlemesine açıklama ihtiyacının giderilmesi ve bazı durumlarda da görüşmede ortaya çıkan fakat görüşmecinin tam olarak anlayamadığı bir kavramın aydınlatılması amacıyla tasarlanmış ve kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 133).

Pilot deneme veya araştırmanın pilotunun yapılması nitel araştırmalarda hem veri elde etme aracının geçerliliğini ve güvenilirliğini denemek hem de araştırmacıyı ilerleyen dönemde gerçekleştireceği görüşmelere hazırlamak açısından oldukça önemlidir (Seidman, 1991: 29). Pilot deneme sayesinde araştırmacı görüşme sürecinin mekaniğine ilişkin geri bildirim elde etmenin yanında görüşme sorularının araştırma amaçlarıyla uyumunu da kontrol etme imkânı bulmaktadır.

Araştırmacı hem doktora hem de yüksek lisans ders döneminde görüşme tekniğine ilişkin dersler almış ve ayrıca bu tekniği çeşitli çalışmalarda uygulamıştır. Fakat bu durum araştırma sürecine pilot çalışma yapmadan devam edilmesi için yeterli değildir. Bu nedenle araştırmacı tez izleme komitesinin 05.07.2010 tarihindeki geri bildirimlerini

dikkate alarak, yeni bir yarı yapılandırılmış görüşme soru formu geliştirmiş ve bu formun tez izleme komitesinin alan uzmanlarıyla görüşmeler gerçekleştirerek pilot denemesini Tablo 12’da belirtilen tarih ve sırada gerçekleştirmiştir. Tez izleme komitesinin alan uzmanlarının araştırmının yürütüldüğü kurumlara ilişkin derinlemesine bilgi sahibi olmaları pilot görüşmelerin oldukça verimli geçmesini sağlamıştır.

Tablo 12. Pilot Görüşmeler

Katılımcı	Tarih	Gün	Saat	Süre
Prof. Dr. Güneş N. Zeytinoğlu (İİBF Öğretim Üyesi, Eski Dekan ve İşletme Bölüm Başkanı, Tez Danışmanı)	06.07.2010	Salı	14:00-15:30	59dk. 36sn.
Doç. Dr. Senem Besler (İİBF Öğretim Üyesi, Tez İzleme Komitesi Üyesi)	19.08.2010	Perşembe	14:15-15:00	29dk. 09sn.

Pilot görüşmelerin ilki Prof. Dr. Güneş Nezire Zeytinoğlu’yla gerçekleştirilmiştir. Bu görüşme hem görüşmenin uygulamaya dönük bir denemesi hem de görüşme sorularının yazımının kontrol edildiği bir pilot çalışma olarak nitelendirilebilir. Bu görüşme sırasında ayrıca “katılımcı izin formu”nun da tasarımı gerçekleştirilmiştir. Pilot görüşme neticesinde öncelikle soruların mantıklı bir biçimde sıralanması sağlanmıştır. Bu bağlamda soruların akışında, genel, daha kolay yanıtlanabilen sorular öne alınmış, özel ve daha hassas konulara ilişkin sorular görüşmenin daha ilerleyen evrelerine kaydırılmıştır. Ayrıca soruların öğrenilmek istenen örgütsel kimlik boyutuyla ilişkisi de gözden geçirilmiş, yanlış anlaşılmaya açık soruların yeniden yazılması veya düzeltilmesi yoluna gidilmiştir. Pilot görüşmeler kayıt cihazıyla kayıt edilmiş ve elde edilen verilerin dökümü araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir. Döküm işlemi oldukça zaman alıcı ve yorucu bir süreçtir. Beklendiği üzere yaklaşık bir saatlik görüşmenin döküm süreci yaklaşık on saat sürmektedir (Gillham, 2000: 65).

Bir sonraki aşamada Prof. Dr. Güneş Nezire Zeytinoğlu’yla yapılan pilot görüşmeye ilişkin ses kayıtları, döküm neticesinde elde edilen yazılı veriler, üzerinde çalışılan yarı

yapılandırılmış görüşme soru formu ve ayrıca geliştirilme aşamasında olan katılımcı izin formu taslağı Prof. Dr. Yıldız Uzuner'e teslim edilmiştir. Prof. Dr. Yıldız Uzuner söz konusu belgeleri incelemiş ve ayrıca ses kayıtlarını da dinlemiştir. Kendisi gerçekleştirilen pilot görüşmede bazı soruların yazımında yönlendirme saptadığını belirtmiş ve bu konulara ilişkin soruların evet-hayır şeklinde soruların devamında sorulmasının uygun olacağını dile getirmiştir. Ayrıca ses kayıtlarında görüşmecinin çeşitli tepkilerine ilişkin de geri bildirimlerde bulunmuş, özellikle görüşme sonlarında kapanış için izlenmesi gereken süreci anlatmış ve görüşmelerde bu şekilde bir uygulamaya gidilmesini gerekli gördüğünü bildirmiştir.

Pilot çalışmaların son aşaması tez izleme komitesi üyesi Doç Dr. Senem Besler'le gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada tıpkı gerçek bir katılımcıyla görüşme yapar gibi görüşme gerçekleştirilmiş ve daha sonra sürece ilişkin geri bildirimler tartışılmıştır. Bu pilot görüşme sayesinde araştırmacının kayıt cihazını daha etkin kullanma yeteneği geliştirdiği saptanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme soru formu gözden geçirilmiş, soruların sıralanışı ve anlamaya çalıştıkları konularla uyumları kontrol edilmiştir. Bu görüşme sırasında ayrıca araştırmanın yürütüldüğü şehir olan Eskişehir'e ilişkin özel bir durumun varlığı da dikkat edilmesi gereken bir husus olarak belirlenmiştir. Eskişehir; Türk Hava Kuvvetlerine bağlı 1. Ana Jet Üs Komutanlığı'na ev sahipliği yapmaktadır. Şehir'in bu üsten kalkan uçakların çıkardıkları oldukça yüksek sese alıştığı gözlemlenmektedir. Fakat görüşme yaparken geçen bir savaş uçağının sesi, kayıtlarda o anda konuşulanları anlaşılmaz hale getirmektedir. Bu durum Doç. Dr. Senem Besler'le yapılan görüşme kayıtlarının döküm aşamasında fark edilmiş ve araştırma sürecinin diğer görüşmelerinde bu hataya bir daha düşülmemesi için araştırmacının dış seslerin artma eğilimi gösterdiği durumlarda görüşmeye ara vermesi veya bu anlarda ses kayıt sürecine ek olarak yazılı olarak not tutması kararlaştırılmıştır.

Bir sorunun nasıl, ne zaman ve kim tarafından sorulduğu, katılımcıların o soruya verecekleri yanıtlar üzerinde oldukça etkilidir. Görüşme süreci birçok boyutu itibarıyla sanatsal bir performans olarak nitelendirilebilir (Patton, 2002: 353). Pilot görüşmeler ise bu performansın provasıdır. Pilot görüşmeler neticesinde hem içerik hem de tasarım açısından değerlendirilen yarı yapılandırılmış görüşme soru formu (Ek 6) son halini

almıştır. Araştırma kapsamında yürütülen görüşmeler bu formun rehberliğinde gerçekleştirilmiştir.

Görüşmeye dayalı nitel araştırmaların hazırlık sürecinde dikkate edilmesi gereken bir başka önemli nokta katılımcılara sunulacak yarı yapılandırılmış görüşme izin formudur. Seidman (1991: 47)'a göre katılımcıların araştırma sürecine gönüllü katılımlarının sağlanması oldukça önemlidir. Katılımcıların süreci anladıkları ve araştırmaya gönüllü olarak katıldıklarının en etkili göstergesi ise katılımcı tarafından imzalanmış katılımcı izin formudur. Bu formda katılımcıların hangi konuda bir araştırmaya katıldıkları ve araştırmanın amacı, varsa katılımcıların uğrayabilecekleri olası riskler, katılımcıların araştırmanın herhangi bir anında araştırma sürecinden çekilebileceklerine ilişkin bilgi, görüşme aracılığıyla elde edilen verilerin bir kopyasının kendileriyle paylaşılacağı bilgisi, araştırmada elde edilen verilerin kullanım amaçları ve kullanılacakları mecralar belirtilmelidir (Seidman, 1991: 49). Katılımcı izin formu (Ek 7) yukarıda sıralanan uyarılar dikkate alınarak hazırlanmış ve her görüşmeden önce katılımcılara sunulmuştur.

3. 3. 1. 2. Katılımcıların seçimi

Araştırmanın görüşme sürecinde kendileriyle çeşitli görüşmeler gerçekleştirilen katılımcıların, seçilme sürecinin açıklanmasından önce çalışma kapsamında görüşülen kişileri nitelemek için neden katılımcı teriminin tercih edildiğinin açıklığa kavuşturulması uygun olacaktır. Görüşmeye dayalı nitel araştırmalarda görüşülen kişiler için çeşitli nitelemeler kullanılmaktadır. Örneğin Lincoln ve Guba (1985) görüşülen veya cevaplayıcı (ing. interviewee veya respondent) terimlerini tercih ederken, Patai (1987) özne (ing. subject) terimini kullanmaktadır. Antropoloji alanında ise görüşülen kişileri belli bir kültürü yakından tanıyan içeriden kişiler olarak nitelemekte ve bu kişileri “bilgi veren” (ing. informant) olarak adlandırmaktadır (Fontana ve Prokos, 2007: 44). Rubin ve Rubin (2005: 14) ise sıralanan tüm terimlerin varlığını kabul etmekte fakat görüşülen kişileri “sohbet ortağı” (ing. conversational partner) olarak nitelemenin karşılıklı etkileşimin altını çizmesi açısından daha uygun bir tercih olacağını ileri sürmektedir. Bu çalışmada Seidman (1991)'ın bakış açısından hareketle

görüşülen kişilerin katılımcı (ing. participant) olarak nitelendirilmesi benimsenmiştir. Bu terimin görüşülen kişilerin derinlemesine görüşme sürecindeki etkin katılımlarını belirtme ve onların araştırma sürecindeki gerçek konumlarını ortaya koyma açısından oldukça elverişli olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların seçiminde nicel araştırmalarda sıklıkla olasılık temelli örnekleme tekniklerine başvurulduğu görülmektedir. Bu durumun aksine nitel araştırmalarda ise katılımcıların seçiminin belli amaçlar doğrultusunda yapılması yaygın bir durumdur. Araştırma amaçları ışığında bilgi yönünden yoğun katkı sağlayabilecek katılımcıların seçimi amaçlı örnekleme olarak adlandırılmaktadır (Gall, Gall ve Borg, 1999: 294). Bu çalışmanın katılımcılarının seçiminde de amaçlı bir seçim süreci izlenmiş ve Patton (2002: 243-244)'ın ortaya attığı amaçlı seçim yöntemleri araştırma amaçları doğrultusunda karma bir biçimde kullanılmıştır. Her ne kadar Patton (2002) bu yöntemler için amaçlı örnekleme yöntemleri terimini kullansa da, araştırmanın niteliksel doğası gereği ve örnekleme teriminin güçlü nicel çağrışımlarından dolayı amaçlı seçim kavramının kullanılması daha uygun bulunmuştur.

Bir fakültenin örgütsel kimliğini o fakülteyi deneyimleyenlerin gözünden anlamaya çalışmak öncelikle araştırmaya konu olan fakültenin tüm paydaşlarına kulak vermeyi gerekli kılmaktadır. Bu durumda hem iç hem de dış paydaşların görüşlerinden hareketle betimsel bir çalışma yapmanın uygun olduğu oldukça açık bir gerçektir. Fakat bu araştırmanın birden çok fakülteyi anlamaya çalışması, belli zaman sınırlılıklarının olması ve araştırmacı tarafından bireysel olarak yürütülmesi söz konusu çalışma kapsamında her iki kurumun tüm paydaşlarıyla görüşmeler yapılmasını olanaksız kılmaktadır. Bu sınırlılıkların bilinciyle 17.02.2010 tarihli tez izleme toplantısında araştırmanın görgül süreçlerinin iç paydaşlarla sınırlandırılmasına karar verilmiştir.

Fenomenografik araştırmalar için 15-20 arasında katılımcıya ulaşılması yeterli görülmektedir (Trigwell, 2000: 60'dan aktaran Diamond, 2007). Fakülteler içlerinde çeşitli kadrolarda çalışan, yönetsel pozisyonu olan veya olmayan birçok farklı karakterin belli bir örgütsel yapı içerisinde bir araya geldikleri kurumlardır. Bu kurumlarda akademik ve idari personel olmak üzere temelde iki farklı insan kaynağı

mevcuttur. Bu iki kaynağa ayrıca çeşitli şirketlerden hizmet alımı yoluyla bünyeye katılan ve “şirket işçileri” olarak betimlenen destek personeli de eklemek gerekmektedir. Bu yapı içinden çıkan ve belli dönemlerde eğilim yoklamaları yapılsa da genellikle atamayla iş başına gelen Dekan, Bölüm Başkanları ve İdari İşlerden sorumlu Fakülte Sekreteri fakültelerdeki yönetici sınıfı oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı örgütsel kimliği bütüncül bir biçimde ortaya koymak olduğu için ilk etapta katılımcıların seçiminde maksimum çeşitliliğin sağlanmasına yönelik bir katılımcı seçim sürecine gidilmiştir (Patton, 2002:243). Bu nedenle araştırmaya konu olan fakültelerin araştırmanın yürütüldüğü dönemde görevde olan yöneticileri, Prof. Dr., Doç. Dr., Yrd. Doç. Dr. olmak üzere öğretim üyeleri, öğretim görevlileri ve öğretim üyesi yardımcısı olarak nitelenen araştırma görevlilerinden kolay ulaşılabilirlik, maksimum çeşitlilik, belli ölçütleri sağlama durumları göz önüne alınarak seçilen katılımcılarla yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Ayrıca fakülte sekreteri, bir idari personel ve bir kıdemli kat görevlisiyle görüşmenin de bütüncül bakış sağlaması açısından oldukça önemli olduğu düşünülerek katılımcılar listesine dahil edilmiştir. Ayrıca 05.07.2010 tarihli tez izleme toplantısında, Prof. Dr. Güneş Nezire Zeytinoğlu herhangi bir fakültenin örgütsel kimliğinin fakültenin öğrencilerinden bağımsız bir şekilde araştırılması durumunda konunun tam olarak ortaya konamayacağı şeklindeki kaygılarını dile getirmiştir. Tez izleme komitesinin diğer üyelerinin de bu doğrultuda görüş bildirmeleri neticesinde her fakültenin tüm bölümlerinden birer öğrenciyle görüşülmesi uygun bulunarak karara bağlanmıştır. Öğrencilerin seçiminde öğrenci temsilcisi olmaları veya yurtdışında değişim öğrencisi olarak bulunmuş olmaları gibi etkenler ilk etapta dikkate alınmış fakat bu şartları sağlayan öğrencilerle görüşüldükten sonra Prof. Dr. Yıldız Uzuner’in uyarısı üzerine, daha sonraki görüşmelerde söz konusu şartları taşımayan öğrencilerin görüşlerine de yer verilmesi sağlanmıştır. Bu şekilde araştırmanın fakülteye ilişkin, içeriden kaynaklanan tüm seslere kulak vermesine gayret edilmiş ve Miles and Huberman (1994)’ın sözünü ettiği araştırmaların özel belli kesimlerin, bir başka deyişle elitlerin, görüşlerini dile getirmekten öteye gidememe riski aşılmaya çalışılmıştır.

3. 3. 1. 3. Yarı yapılandırılmış görüşmelerin gerçekleştirilmesi

İyi görüşme yapmak, iyi bir performans gerektirir. Chrzanowska (2002)'ya göre iyi bir görüşme performansı için görüşmeci hem tepkilerini iyi yönetmeli hem de iyi bir dinleyici olmalıdır. Görüşmeler genelde katılımcıların ofislerinde gerçekleştirilmiştir. Görüşme için randevu almak amacıyla görüşülmesi planlanan kişiler önce telefonla aranmış, çalışma hakkında kısaca bilgilendirilmiş ve kendilerine görüşme için uygun tarih ve saatleri sorulmuştur. Ayrıca Prof. Dr. Yıldız Uzuner'in önerisi uyarınca, telefonda randevu tarihi ve zamanı netleştikten sonra görüşme sorularının kendilerine e-posta aracılığıyla iletilebileceği bilgisi verilmiştir. Bu durumun katılımcıların gerilimlerini azaltması ve görüşme sorularına daha canlı, bol örnekli cevaplar vermelerini yönünde olumlu bir etki yapacağı düşünülmüştür. MMF'ten yalnız üç katılımcı bu tür bir teklifi olumlu karşılamış ve görüşme sorularını önceden görerek görüşmelere katılmıştır.

İİBF'deki katılımcılara erişim ve randevulaşma süreci araştırmacının kendi çalıştığı kurum olması sebebiyle daha kolay gerçekleştirilmiştir. MMF'te araştırmacının görüşme isteği bir kere reddedilmiştir. Araştırmacı 25.10.2010 tarihinde, bir yöneticiyle (Y4-MMF) görüşme yapmak için girişimde bulunmuş, fakat bu girişimi kabul görmemiş ve araştırmacı oldukça sert bir şekilde geri çevrilmiştir. Bu durum Prof. Dr. Yıldız Uzuner'le 03. 11. 2010'da yapılan veri ve süreç değerlendirme toplantısında değerlendirilmiştir. MMF'teki görüşmelerin devam ettirilmesi ve sürecin sonunda veri doygunluğuna ulaşılmaması durumunda görüşme için Y4-MMF'den tekrar talepte bulunulmasına karar verilmiştir. MMF'te karşılaşılan bir diğer özel durum da Y6-MMF'le yapılan görüşmede yaşanmıştır. Görüşmenin gerçekleştirildiği dönemde Türkiye kamuoyunda sıklıkla yasa dışı dinlemeler, bu dinlemeler yoluyla elde edilen kayıtların toplumun diğer kesimleriyle paylaşılması gibi yasal olmayan, etik dışı davranışlar gündemdedir. Görüşmenin ses kayıt cihazıyla kayıt edilmesi, genelde katılımcılarda belli bir tedirginlik yaratmakta fakat araştırmacı gerekli bilgilendirmeyi yaparak bu kaygıları gidermektedir. Y6-MMF'le yapılan görüşmede de benzer bir durumla karşılaşmış ve katılımcı ses kaydı alınmamasını talep etmiştir. Bu görüşmede araştırmacı görüşmeyi yazılı notlar alarak kaydetmiştir. Görüşmeyi takip eden günlerde

bu notlar düzenlenmiş ve araştırmada kullanılabilmesi için Y6-MMF'e sunulmuştur. İzin talebi ikinci kez olumlu karşılanmamıştır. Prof. Dr. Yıldız Uzuner'le yapılan 03. 11. 2010 tarihli veri ve süreç değerlendirme toplantısında bu görüşmeden elde edilen verilerin doğrudan alıntılamlarda kullanılmamasına karar verilmiştir. Sonuç olarak araştırma kapsamında İİBF'de 18 ve MMF'te 24 görüşme talebi olumlu sonuçlanmış ve kullanılabilir veri elde edilmiştir. Bu görüşmelere ait zaman, süre ve katılımcı bilgileri Tablo 13 ve Tablo 14'de verilmiştir.

Tablo 13. MMF Görüşme Çizelgesi

Katılımcı⁶	Tarih	Gün	Saat	Süre
ÖE1-MMF	22.09.2010	Çarşamba	14:00-15:30	1s. 15dk. 11sn.
ÖE2-MMF	23.09.2010	Perşembe	09:30-10:30	48dk. 11sn.
ÖE4-MMF	23.09.2010	Perşembe	11:30-12:15	32dk. 17sn.
ÖE5-MMF	23.09.2010	Perşembe	10:45-11:15	17dk. 02sn.
Y10-MMF	19.10.2010	Salı	11:00-12:00	38dk. 51sn.
Y9-MMF	25.10.2010	Pazartesi	10:50-11:45	27dk. 42sn.
Y7-MMF	25.10.2010	Pazartesi	10:00-10:40	33dk. 02sn.
Y4-MMF	25.10.2010	Görüşme Talebi Reddedildi.		
Y5-MMF	28.10.2010	Perşembe	12:00-12:30	24dk. 11sn.
Y3 MMF	02.11.2010	Salı	09:50-10:30	33dk. 23sn.
ÖE3-MMF	02.11.2010	Salı	10:50-11:30	31dk. 58sn.
Y8-MMF	04.11.2010	Perşembe	13:50-14:40	37dk. 20sn.
Y6-MMF	02.12.2010	Perşembe	09:45-12:05	İzin alınamadı.
	15.12.2010	Çarşamba	15:00-16:00	İzin alınamadı.
Y1-MMF	10.12.2010	Cuma	09:00-10:00	46dk. 48sn.
Y2-MMF	13.12.2010	Pazartesi	14:00-14:30	17dk. 47sn.
İDPER2-MMF	13.12.2010	Pazartesi	15:20-15:35	10dk. 08sn.
ŞİRPER1-MMF	13.12.2010	Pazartesi	14:35-15:10	25dk. 11sn.
İDPER1-MMF	15.12.2010	Çarşamba	14:00-14:55	43dk. 14sn.
ÖĞR2-MMF	20.12.2010	Pazartesi	15:00-16:00	31dk. 13sn.
ÖĞR5-MMF	22.12.2010	Çarşamba	14:00-16:00	28dk. 48sn.
ÖĞR4-MMF	30.12.2010	Perşembe	14:45-15:45	35dk. 17sn.
ÖĞR7-MMF	31.12.2010	Cuma	15:00-16:00	37dk. 51sn.
ÖĞR1-MMF	04.01.2011	Salı	14:30-15:00	21dk. 24sn.
ÖĞR6-MMF	05.01.2011	Çarşamba	09:30-10:15	21dk. 48sn.
ÖĞR8-MMF	06.01.2011	Perşembe	18:00-19:05	51dk. 54sn.
ÖĞR3-MMF	07.01.2011	Cuma	10:15-10:45	16dk. 47sn.

⁶ Katılımcıların kimliklerini gizlemek amacıyla kod kullanılmıştır. Bu kodlama sisteminde Y: Yönetici, ÖE: Öğretim Elemanı, İDPER: İdari Personel, ŞİRPER: Şirket Personeli ve ÖĞR: Öğrenci katılımcıları nitelemektedir.

Tablo 14. İİBF Görüşme Çizelgesi

Katılımcı ⁷	Tarih	Gün	Saat	Süre
ÖE1-İİBF	20.08.2010	Cuma	16:00-17:00	38dk. 56sn.
IDPER1-İİBF	26.08.2010	Perşembe	10:15-11:00	22dk. 00sn.
ÖE2-İİBF	26.08.2010	Perşembe	12:00-12:30	14dk. 22sn.
Y1-İİBF	26.08.2010	Perşembe	14:30-15:15	31dk. 59sn.
ÖE3-İİBF	26.08.2010	Perşembe	17:00-18:00	48dk. 15sn.
ÖE4-İİBF	02.09.2010	Perşembe	10:00-11:00	40dk. 30sn.
IDPER2-İİBF	02.09.2010	Perşembe	16:00-17:00	41dk. 28sn.
Y4-İİBF	15.09.2010	Çarşamba	15:45-16:30	38dk. 43sn.
ÖE5-İİBF	16.09.2010	Perşembe	11:00-12:00	42dk. 31sn.
Y6-İİBF	21.09.2010	Salı	15:30-16:45	34dk. 42sn.
Y2-İİBF	24.09.2010	Cuma	09:45-10:15	19dk. 11sn.
Y3-İİBF	29.09.2010	Çarşamba	16:30-18:00	Kayıt Hatası
	29.12.2010	Çarşamba	14:45-16:00	53dk. 38sn.
ŞİRPER1-İİBF	25.10.2010	Pazartesi	17:55-18:20	15dk. 04sn.
ÖĞR1-İİBF	02.12.2010	Perşembe	14:00-14:45	33dk. 28sn.
ÖĞR3-İİBF	02.12.2010	Perşembe	15:00-15:30	19dk. 42sn.
ÖĞR2-İİBF	03.12.2010	Cuma	12:00-13:00	31dk. 22sn.
ÖĞR4-İİBF	10.12.2010	Cuma	14:15-15:00	22dk. 35sn.
Y5-İİBF	14.12.2010	Salı	14:05-14:30	17dk. 58sn.

3. 3. 1. 4. Yarı yapılandırılmış görüşmelerin sonlandırılması

Görüşmeye dayalı nitel çalışma yürütenler için araştırma sürecinde cevaplandırılması gereken önemli sorulardan birisi de kaç katılımcıyla görüşme yapılmasının uygun olacağıdır. Seidman (1991: 45) bu sorunun cevabının iki ölçüte göre değerlendirilebileceğini belirtmektedir. Bu ölçütlerden ilki, yeterliliktir. Yeterli sayıda katılımcıya ulaşılabilmesi için araştırmanın yürütüldüğü ortamlarda var olan tüm farklı seslerin dikkate alınıp alınmadığına bakmak gerekmektedir. Bu çalışma özelinde

⁷ Katılımcıların kimliklerini gizlemek amacıyla kod kullanılmıştır. Bu kodlama sisteminde Y: Yönetici, ÖE: Öğretim Elemanı, İDPER: İdari Personel, ŞİRPER: Şirket Personeli ve ÖĞR: Öğrenci katılımcıları nitelenmektedir.

değerlendirildiğinde bir fakültenin iç paydaşları olarak nitelendirilebilecek tüm olası katılımcılara söz verilmiştir. Bu açıdan yeterlilik ölçütünün sağlandığı düşünülebilir. Katılımcı sayısının belirlenmesinde göz önünde bulundurulması önerilen ikinci ölçüt ise veri doygunluğudur. Nitel araştırmalarda veri doygunluğu durumu araştırmacının yaptığı yeni görüşmelerde farklı bir şeyler duymamaya başlaması olarak nitelenir. Bu araştırma sürecinde de yapılan görüşmelerde alınan bilgilerin tekrar etme eğilimine girdiği ve belli kavramların düşünömsel olarak ortaya çıkmaya başladığı saptanmıştır. Prof. Dr. Yıldız Uzuner’le yapılan 10. 01. 2011 tarihli veri ve süreç değerlendirme toplantısında bu durum gündeme gelmiş ve araştırma kapsamında daha fazla katılımcıyla görüşme yapılmasının marjinal anlamda bir getirisi olmayacağına karar verilmiştir. Fakat yine bu toplantıda her iki kurumu da dışarıdan bir gözle değerlendirilebileceğine inanılan iki katılımcıyla daha görüşölmesinin uygun olacağı düşünülmüştür. Bu katılımcılardan ilkinin Anadolu Üniversitesi’nin 1998-2005 yılları arasında Rektörlüğü’nü yürütmüş, MMF’teki görüşmelerde ismi sıklıkla anılan Prof. Dr. Engin Ataç ve ikincisinin de Anadolu Üniversitesi’nin çeşitli idari kademelerinde bulunmuş ve en son olarak da Genel Sekreterliği’ni yapmış Güven Tunçel’le olmasına karar verilmiştir. Bu iki katılımcıyla analiz sürecinde ortaya çıkan, genelde MMF’in tarihsel gelişimi, Anadolu Üniversitesi’ndeki karar alma süreçleri ve idari yapı konusunda tamamlayıcı ve teyit edici tarzda, Tablo 15’te yer ve zaman bilgisi bulunan görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu görüşmelerde katılımcılar kişisel ve profesyonel deneyimleri nedeniyle özel olarak tercih edildiği için, kendilerinden izin alınarak isimleri doğrudan kullanılmıştır.

Tablo 15. Tamamlayıcı ve Teyit Edici Görüşmeler

Katılımcı	Tarih	Gün	Saat	Süre
Prof. Dr. Engin Ataç	21.04.2011	Perşembe	10:00-11:00	36dk. 13sn.
Güven Tunçel	28.04.2011	Perşembe	14:00-15:00	20dk. 32sn.

3. 3. 2. Araştırmacı günlüğü

Araştırmacı günlüğü nitel yöntemlerle gerçekleştirilen araştırmaların oldukça önemli veri kaynakları arasındadır (Uzuner, 2007’den aktaran Ünlüer, 2010: 92-93).

Araştırmanın özellikle veri elde etme aşamasında düzenli olarak tutulan araştırmacı günlüklerinin iki boyutta araştırma sürecine katkı sağladığı belirtilmektedir. Bu boyutlardan biri sürece yönelik katkılar, diğeri de ürüne yönelik katkılardır. Araştırmacı günlüğünün sürece yönelik katkıları araştırmacının nitel araştırmayı yürütürken ihtiyaç duyacağı “ akademik dert ortağı” olma olarak nitelenebilir. Bu açıdan araştırmacı günlüğü araştırmacının yansıtıcı olarak araştırmaya ilişkin görüşlerini yazdığı bir çeşit tartışma forumu niteliğindedir. Araştırmacı günlüğünün ürüne yönelik katkıları ise araştırma sürecinde elde edilen günlüğün geçmişe dönük olarak analize tabi tutulabilecek bir ürün olmasından kaynaklanmaktadır (Borg, 2001: 160-161).

Bu çalışmada görüşmeler Tablo 13, 14 ve 15’te belirtilen tarihlerde, araştırmacının iş yoğunluğundan dolayı her iki kurumda da eş zamanlı olarak yürütülmüştür. Yapılan görüşmelerden elde edilen kayıtlar araştırmacı tarafından vakit kaybetmeden dinlenmiş ve kayıtlarda teknik bir sorun olup olmadığı kontrol edilmiştir. Bu kontrol esnasında İİBF’de Y3’le yapılan görüşmenin kayıtlarının, nedeni anlaşılamayan bir şekilde kayıp olduğu belirlenmiştir. Bu durum Y3’e iletilmiş ve ilk görüşmenin üzerinden makul bir zaman geçtikten sonra görüşme tekrarlanmıştır.

Araştırma görüşmelerinin kontrolü esnasında araştırmacı yazılı olarak günlük tutma girişimlerinde bulunmuş, fakat her defasında bu denemesi başarısızlıkla sonuçlanmıştır. 08.12.2010 tarihinde Prof. Dr. Yıldız Uzuner’le yapılan görüşmede kendisi araştırmacı günlüğünün öneminin bir kez daha üzerinde durmuş ve bu tür bir araştırma sürecinde günlük yazılmamasının verilerin geçerliliği üzerinde oldukça olumsuz bir etki yaratacağının altını çizmiştir. Bu aşmada araştırmacının yazılı olarak günlük tutmak yerine sesli olarak günlük tutmasının olabilirliği üzerinde düşünülmüş ve araştırmacının bu konudaki yatkınlığı göz önünde bulundurularak günlük kayıtlarının sesli olarak tutulmasına karar verilmiştir. Neticede araştırma sürecinde tutulan araştırmacı günlüğü “sesli günlük” şeklinde araştırmacı tarafından elektronik olarak kaydedilen ses dosyalarından oluşmuştur.

Araştırmacı yaptığı her görüşmenin sonrasında düzenli olarak yaptığı kontroller sırasında kayıtlardaki konularla ilgili olarak sesli notlar almış ve bu notlarda alanyazının

ilgili olabileceğini düşündüğü kısımlarına göndermelerde bulunmuştur. Bu notlar verilerin analizi sürecinde araştırmacıya büyük kolaylık sağlamıştır. Araştırmacı sesli günlük notlarını tutarken bir sonraki görüşmeye ilişkin beklentilerini ve planlarını da kaydetmiş ve ayrıca süreç içinde yarı yapılandırılmış görüşme soru formunda yer almayan fakat sorulması gerektiğine inanılan soruları da bu aşamada keşfetmiştir.

08. 12. 2010 tarihinde, Prof. Dr. Yıldız Uzuner'le gerçekleştirilen veri ve süreç değerlendirme toplantısında ayrıca veri elde etme süreciyle ilgili olarak alan uzmanı Prof. Dr. Güneş Nezire Zeytinoğlu ve Doç. Dr. Senem Besler'in de yapılan görüşmeleri ve araştırmacının bu görüşmeler üzerine yaptığı yorumları dinlemelerinin araştırma sürecinin geçerliliği ve güvenilirliğinin sağlanması açısından gerekli olduğu belirtilmiştir. Söz konusu ses kayıtlarından iki tanesi ve bu kayıtlara ilişkin araştırmacının yorumlarını içeren ses kayıtları e-posta ortamında tez komitesi üyelerinin değerlendirmesine sunulmuştur. Tez komitesi üyeleri dinledikleri kayıtlardaki görüşmelerin hem yapılış tarzına hem de içeriğine ilişkin geri bildirimlerde bulunmuş ve ayrıca araştırmacının yorumlarını değerlendirmişlerdir. Tez izleme komitesinin alan uzmanları tarafından görüşme sürecine ilişkin geri bildirimleri e-posta aracılığıyla toplanmış ve sürecin devam eden aşamalarında belirtilen hususlara özen gösterilmiştir.

3. 3. 3. Arşiv ve belge incelemesi

Nitel araştırmalarda temel veri elde etme teknikleri kabaca gözlem, görüşme, yazılı belgelerin incelenmesi ve son olarak ses ve görüntü kayıtlarının incelenmesi şeklinde sınıflandırılabilir (Creswell, 1998: 121). Belge incelemesinin getirisi sadece incelemeye konu olan belgelerden elde edilen verilerle sınırlı değildir. Bu incelemeden elde edilen veriler eş zamanlı olarak yürütülen veya yürütülecek olan gözlem ve görüşme süreçlerine de yol gösterici olacaktır (Patton, 2002: 294). Belge inceleme sürecinin ilk aşaması ilgili belgelerin elde edilmesidir (Merriam, 1998: 120). Bu açıdan araştırmacının araştırmayı kendi çalıştığı kurum olan Anadolu Üniversitesi'nde gerçekleştirmesi oldukça önemli avantajlar sağlamıştır. Herhangi bir belgenin araştırmanın veri setine dahil edilebilmesi özgünlük, inandırıcılık, temsil edilebilirlik ve anlamlılık gibi ölçütleri sağlamasını gerekli kılmaktadır (Scott, 1990: 19-35). Bu

ölçütleri sağlamayan belgeler hem araştırmacı için zaman kaybına neden olacak hem de araştırmayı doğru olmayan yollara saptırabilecektir. Bu araştırmada incelenen belgeler resmi kaynaklardan elde edilmiş veya yazarları tarafından yazıldığına şüphe olmayan kaynaklardan seçilmiştir. Unutulmaması gereken nokta bu araştırmada fenomenografik yaklaşımın doğası gereği araştırmacının veri elde etme sürecinin omurgasını gerçekleştiren görüşmelerin oluşturduğudur. Fakat araştırmacının belli kurumları etrafıca anlama çabası görüşmelerin belli noktalarda çeşitli belgelerle ve görüntü kayıtlarıyla desteklenmesini gerekli kılmaktadır. Bu açıdan araştırma kapsamında çeşitli belgelerin incelenmesi ve görüntü kayıtlarının analizi destek veri olarak kullanılmıştır.

3. 3. 3. 1. Yazılı belgeler

Durum çalışmalarında araştırmacılar sıklıkla yazılı belgeleri analize konu etmektedir (Gall, Gall ve Borg, 1999: 297). Belgeler araştırma sorusundan bağımsız olarak varlıklarını sürdürmektedir. Var olan belgelere çeşitli düzeylerde değerler yüklemek araştırma sorusu ve amaçlarıyla olan ilgi yoğunluklarına bağlı olarak değişmektedir (Gillham, 2000: 43). Bu belgeler kurumsal kayıtlar, yazışmalar veya yayınlar olabileceği gibi, bireysel özellikli belgeler de olabilir. Belli bir kurumu anlamaya yönelik araştırmalarda yıllık kurum raporları, halkla ilişkiler dokümanları, basın açıklamaları, muhasebe kayıtları, vizyon ve misyon tanımları, stratejik planlar, pazarlama strateji dokümanları, kurum içi ve dışı resmi belgeler, kurum içi yazılı kural ve yönergeler, insan kaynakları stratejileri, iş tanımları incelenmesi muhtemel belgelere örnek olarak verilebilir. Ayrıca kurumun çeşitli yollarla yayınladığı kurumsal dergisi, gazetesi, kurumun tarihsel gelişimine yön veren kişilerin anılarının yer aldığı biyografi veya otobiyografiler de kurumları anlamak için kullanılabilen yazılı belge niteliğindeki veri kaynakları olarak değerlendirilebilir (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 188). Bu araştırma kapsamında, Tablo 16’da sıralanan yazılı belgeler incelenmiştir.

Tablo 16. İncelenen Yazılı Belgeler

Belge Numarası	Belge Adı	Belge Türü	Erişim Tarihi
2	1964-1965 Ders Yılı Açılış Konuşması	Konuşma Metni	14.01.2010
3	Anadolu Üniversitesi 2009-2013 Stratejik Plan Bilgilendirme Toplantısı Sunumu	Sunum	18.06.2010
4	Anadolu Üniversitesi, 2009-2013 Stratejik Planı (Sürüm 1.4)	Doküman	18.06.2010
5	Anadolu Üniversitesi, 2008 İdare Faaliyet Raporu	Değerlendirme Raporu	10.05.2010
6	Anadolu Üniversitesi, 2009 İdare Faaliyet Raporu	Değerlendirme Raporu	10.05.2010
7	Anadolu Üniversitesi Kurumsal Öz Değerlendirme Raporu	Değerlendirme Raporu	02.04.2010
8	Anadolu Üniversitesi, EUA Değerlendirme Raporu	Değerlendirme Raporu	02.04.2010
9	Anadolu Üniversitesi, EUA İzleme Raporu (Eylül 2010)	Değerlendirme Raporu	02.04.2010
10	Anadolu Üniversitesi, EUA İzleme Değerlendirme Raporu	Değerlendirme Raporu	02.04.2010
11	Anadolu Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi Kurum Profili	Kurumsal Tanıtım ve Değerlendirme	22.07.2010
12	Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Arama Konferansı Tutanakları	Konferans Kayıtları	10.05.2011
13	Anadolu Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, 2011-2013 Stratejik Planı	Plan Tabloları	05.05.2011
16	Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 2011-2013 Stratejik Planı	Plan Tabloları	17.02.2011
17	Anadolu Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, 2009-2010 Akademik Faaliyet Raporu	Faaliyet Raporu	16.11.2010
18	Anadolu Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, 2008-2009 Akademik Faaliyet Raporu	Faaliyet Raporu	16.11.2010
19	Anadolu Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, 2009 İdari Faaliyet Raporu	İdari Faaliyet Raporu	16.11.2010
20	Anadolu Üniversitesi, 2010 İdare Faaliyet Raporu	Değerlendirme Raporu	06.06.2011
21	Anadolu Üniversitesi, Tanıtım Kataloğu	Tanıtıcı Doküman	02.04.2010
22	Anadolu Üniversitesi, Donanım Kataloğu	Tanıtıcı Doküman	02.04.2010

3. 3. 3. 2. Görüntülü belgeler

Filmler, videolar ve fotoğraflar araştırma sürecinin veri elde etme aşamasında başvurulabilecek diğer kaynaklardır. Bu kaynaklar yazılı belgelerin aktaramadığı bazı avantajlara sahiptir. Görüntülü belgeler sayesinde yüz ifadeleri, vücut hareketleri, mimikler gibi sözel olmayan veriler analize konu olabilir. Görüntü kayıtları araştırmacıya analiz sürecini tekrarlayabilme şansı da vermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 189). Araştırmaya konu olan ünlü bir kişi veya önemli bir kurum olduğunda, bu kişiye veya kuruma ait görüntü kayıtlarının bulunma olasılığı oldukça yüksektir.

Görüntülü belgeler geçmişte yaşanmış belli olayların bugüne taşınıp anlaşılmasına yardımcı olabilen önemli veri kaynaklarıdır (Myers, 2009: 157). Anadolu Üniversitesi görüntü kayıtları açısından oldukça zengin bir arşive sahiptir. Bu zenginliğin nedeni 1971 yılında yerel kapsamda televizyon yayıncılığına başlanmış olması ve 1973 yılında Cumhuriyet'in 50. Yılı Anısı'na kurulan Televizyonla Eğitim Enstitüsü (ETV)'nün varlığıdır. Anadolu Üniversitesi arşivlerinde yer alan tez konusuyla ilgili olabilecek görüntülü belgelere erişebilmek amacıyla 03.05.2010 tarihinde Anadolu Üniversitesi Rektörlüğü'ne yazılı olarak başvurulmuştur (Ek 8). Bu talep uygun bulunmuş ve araştırmacı söz konusu arşiv birimine davet edilmiştir. Bu birimdeki yetkililere araştırmanın amacı açıklanmış ve ne tür verilere ihtiyaç duyulabileceği belirtilmiştir. Bu aşamada Arşiv Görevlisi Bekir Çapar anahtar kişi rolü oynamış ve arşiv taramaları neticesinde, aşağıda Tablo 17'de yer alan görüntülü belgeler araştırmacıya teslim edilmiştir. Elde edilen görüntülü belgeler Anadolu Üniversitesi'nin tarihsel gelişimini görsel bir şekilde, birincil kişilerin anılarıyla anlatması açısından oldukça değerlidir.

Tablo 17. Anadolu Üniversitesi ETV ve TVA Arşivlerinden Elde Edilen Görüntü Kayıtları

Görüntü No, Süre, Görüntü Adı ve Yer Alan Temel Kişiler	Açıklama
1, 50 dk. 36 sn., Akademi Sitesi, Prof. Dr. Orhan Oğuz	Günümüzde İş ve İşçi Bulma Kurumu, Eskişehir Şubesi olarak kullanılan binaya geçiş, ünlü "bir sandalye bir telefon" görüntüsü, sınav, toplantı gibi çeşitli etkinliklere ait görüntüler, Prof. Dr. Orhan Oğuz ve dönemin yöneticilerinin Anadolu Üniversitesi Yunussemre Kampüsü'ndeki ilk inşaatları denetimini gösteren sessiz, yer yer siyah beyaz görüntüler.
2A, 2B, 27dk. 53sn., 47dk. 58sn., ETV 30. Kuruluş Yıl Dönümü Toplantısı, Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen, Prof. Dr. Levent Kılıç, Prof. Dr. Sinan Bozok, Prof. Dr. Dursun Gökdağ	Türkiye'de Açık ve Uzaktan Öğretim'in kurucusu Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'in ve diğer katılımcıların ağzından kuruluş öyküsü çeşitli anekdotlarla birlikte anlatılıyor.
3, 35dk. 57sn., Açıköğretim Fakültesi'nin 14., Kuruluş Yılı	Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi ve yine uzaktan eğitim hizmeti yürüten İşletme ve İktisat Fakülteleri'nin

Dönümü, Prof. Dr. İnal Cem Aşkun, ,Prof. Dr. Prof. Şan Öz-Alp, Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen	bugünkü durumları, tarihsel gelişimleri ve geleceklerine ilişkin görüşler dile getiriliyor.
4, 14dk. 37sn., ETV 30. Yıl Tanıtım Filmi ,Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen, Prof. Dr. Fevzi Sürmeli, Prof. Dr. Engin Ataç	TV’ile Eğitim Enstitüsü’nden, ilk canlı yayına ve daha sonraki dönemlerde TVA’ya kadar Anadolu Üniversitesi’nin televizyonla uzaktan eğitim çabalarının öyküsü dönemin yöneticilerince anlatılıyor.
5A, 5B, 5C, 36dk. 00sn., 32dk. 50sn., 29dk. 42sn., Üniversitemizin 40 Yılı Konferansı, Doç Dr. Senem Besler, Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen	Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen Anadolu Üniversitesi’nin 40. Yılı’nda Üniversite’nin tarihsel gelişimini ilginç ve esprili bir şekilde anlatıyor.
6, 56dk. 19sn., Masa Başlı Sohbetleri- Prof. Dr. Orhan Oğuz Eskişehir’i Anlatıyor, Prof. Dr. Levend Kılıç, Prof. Dr. Orhan Oğuz	Prof. Dr. Orhan Oğuz Eskişehir’e ilişkin anılarını, daha çok çocukluktan, 1960’lı yıllara kadar olan dönem olmak üzere, bugününe ilişkin görüşlerini aktarıyor.
7, 59dk. 46sn., Masabaşlı Sohbetleri- Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen Eskişehir’de Televizyon’u Anlatıyor, Prof. Dr. Levend Kılıç, Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen	Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen 1966 yılından itibaren televizyonla eğitimin hikâyesini anlatıyor.
8, 1s. 03dk. 09sn., Masabaşlı Sohbetleri-Prof. Dr. Orhan Oğuz- Eskişehir’de Üniversite’nin Tarihsel Gelişimini Anlatıyor, Prof. Dr. Levend Kılıç, Prof. Dr. Orhan Oğuz	Prof. Dr. Orhan Oğuz Eskişehir’deki yüksek öğretimin, 1958 den 2000’li yıllara, tarihsel gelişimini Türkiye’de yüksek öğretimin tarihsel gelişimi bağlamında anlatıyor.
9, 1s. 00dk. 14sn., Masabaşlı Sohbetleri-Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen-1959-1960’ları anlatıyor., Prof. Dr. Levend Kılıç, Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen	Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen 1959 yılında EİTİA öğrencilerinin Eskişehir’e Atatürk Büstü kazandırılması ve 27 Mayıs 1960 tarihlerinde Eskişehir’deki yaşananları anlatıyor.
10, 1s. 12dk. 45sn., Prof. Dr. Orhan Oğuz-Anılar, Anadolu Üniversitesi 45. Kuruluş Yıl Dönümü Konferansı, Prof. Dr. Orhan Oğuz, Doç Dr. Şebnem Tosunoğlu	Prof. Dr. Orhan Oğuz Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde Eskişehir’den, Fransa’ya, oradan Afganistan’a uzanan anılarını; Eskişehir’de bir yüksek öğretim kurumunun kuruluş hikayesiyle bütünleştirerek anlatıyor.
11, 11dk. 02sn., Prof. Dr. Orhan Oğuz- Anılar Prof. Dr. Orhan Oğuz Çocukluk Anıları	Prof. Dr. Orhan Oğuz çocukluk dönemi anılarını, Atatürk Büstü olayını ve kampüs arazisinin öyküsünü anlatıyor.



12, 33dk. 12sn., Sözlü Tarih-1, Prof. Dr. Orhan Oğuz, Prof. Dr. Levend Kılıç	Prof. Dr. Orhan Oğuz Yunusemre Kampüsü'nün oluşturulma sürecini, Eskişehir'de yükseköğretimin başlangıcını ve Anadolu Üniversitesi'nin bugünkü durumunu değerlendiriyor. Doğumundan, yükseköğretim geçişe kadar olan kişisel hayat öyküsünü soru cevap şeklinde paylaşıyor.
13, 34dk. 37sn., Sözlü Tarih-2, Prof. Dr. Orhan Oğuz, Prof. Dr. Levend Kılıç	Prof. Dr. Orhan Oğuz 1960'lı yıllardaki öğrenci olayları ve Eskişehir'deki durumu, EİTİA öğretim kadrolarının yetiştirilme süreci, Amerika Birleşik Devletleri'yle ilişkilerin geliştirilmesi, yabancı öğretim üyelerinin değişim amaçlı gelişleri, öğretim üyeleri ve öğrenci ilişkileri, kampüsün öğrenciler tarafından ele geçirilmesi olayı, yönetim kadrolarının yetiştirilmesi, siyasete giriş, yükseköğretimin yayılma süreci konusunda görüşlerini paylaşıyor.
14, 33dk. 37 sn., Sözlü Tarih-3, Prof. Dr. Orhan Oğuz, Prof. Dr. Levend Kılıç	Prof. Dr. Orhan Oğuz akademi üniversite ikiliğini, Anadolu Üniversitesi'nin kanun teklifinin Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne sunulması ve kanunlaşması, Adalet Partisi Başkan Adaylığı süreci ve siyasi yaşama veda edişini anlatıyor.
15, 34dk. 47sn., Sözlü Tarih-4, Prof. Dr. Orhan Oğuz, Prof. Dr. Levend Kılıç	Prof. Dr. Orhan Oğuz parlamenter yaşamın sonunda Eskişehir'e dönüş, emeklilik, Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'nin emekliliğini kaldırışı ve EİTİA Reis'liği teklifi, öğretim üyeliğine geri dönüş, Prof. Dr. Nihat Sayar'ın İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Reisliği'ne çağrısı, YÖK'ün kuruluşu, 2547 Sayılı Yasa'nın ve 41 Sayılı KHK'nın çıkışı, Akademilerin üniversiteye dönüştürülmesi, Marmara Üniversitesi Rektörlüğü, Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'i Anadolu Üniversitesi Rektörü olarak önermesi ve Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'in YÖK'e uzak öğretim konusundaki sunumunu ve olaylara bakışındaki Yunus Emre tarzını anlatıyor.
16, 35dk. 09sn., Sözlü Tarih-5, Prof. Dr. Orhan Oğuz, Prof. Dr. Levend Kılıç	Prof. Dr. Orhan Oğuz RTÜK Başkanlığı dönemini, Üniversite'ye insan kaynağı seçiminde dikkat ettiği hususları, yönetici, akademisyen ve gençlere önerilerini ve bu kişilere yol gösterebilecek ilkeleri aktarıyor.
17, 1s. 05dk. 26sn., Hayat ve Yerleşke, Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen, Dr. A. Attila Doğan	Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen çocukluk döneminden itibaren anılarını, Akademi yıllarını, açık ve uzaktan eğitimin gelişimini, akademisyenlik ve yöneticilik yıllarını, Üniversite'den ayrılışını, belediye başkanlığı dönemini ve gençlere siyasi yaşama ilişkin tavsiyelerini anlatıyor
18, 20dk. 52sn., MMF Tanıtım Filmi	Anadolu Üniversitesi, Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi için

----	hazırlanmış halkla ilişkiler amaçlı tanıtımı filmi içeriğinde Fakülte ve bölümler bazında bilgiler çeşitli görüntülerle desteklenerek izleyiciye aktarılıyor.
------	---

3. 4. Verilerin Analizi

Bu araştırma kapsamında izlenen veri analiz sürecini açıklamadan önce karşılaştırmalı durum çalışması tasarımının bu süreçte nasıl ele alındığını anlatmak yerinde olacaktır. Daha önce belirtildiği üzere bu çalışma kapsamında iki farklı kurumda (İİBF ve MMF) durum çalışmaları yürütülmüştür. Araştırmanın veri elde etme süreci ve analiz süreci her iki kurumda da eş zamanlı bir şekilde organize edilmiş fakat örgütsel kimliğin betimlenmesi aşamasında her kurum için bağımsız analizler yürütülmüştür. Bir başka deyişle analiz süreci her kurum için tekrarlanmış ve bu neticede söz konusu kurumların örgütsel kimliklerinin fenomenografik çıktı alanları ortaya konulmuştur.

Nitel araştırmayı doğrusal bir şekilde, adım adım ilerleyen bir süreç olarak değerlendirmek doğru değildir. Birçok nitel araştırma tasarımında veri elde etme ve analiz süreçleri iç içe geçmiştir (Merriam, 1998: 151). Her ne kadar fenomenografik yaklaşımda araştırmacıların veri analizi sürecine zihinlerinde kesin bir teori olmadan girmeleri önerilse de (Larsson, 1986: 23'den aktaran Osteraker, 2002), analiz süreci hem elde edilen veriyi etkileyecek hem de bu verilerden etkilenecektir (Myers, 2009: 165). Bu nedenle örgütsel kimliğe ilişkin kavramlara gidiş süreci belli oranda öznelliğe yönelik olarak görülmelidir (Svensson, 1997: 163).

Nitel araştırmalar sonucunda oldukça fazla miktarda veri elde edilmektedir. Bu çalışma kapsamında yürütülen araştırma görüşmeleri neticesinde 418 sayfalık bir veri seti elde edilmiştir. Bu verilerin analiz edilmesi sonucunda ise araştırmanın yürütüldüğü kurumların örgütsel kimlikleri betimlenebilmiştir. Fenomenografik araştırmalar için verilerin analiz sürecini Uljens (1988) beş adımda, Dahlgren ve Fallsberg (1991)'de yedi adımda özetlemektedir. Bu süreçler dikkatle incelediğinde Creswell (2005: 231)'de önerilen nitel veri analizi süreciyle ortak yönlerinin çokluğu dikkat çekmektedir.

Bu araştırmanın veri analiz süreci ise temelde altı adımda gerçekleştirilmiştir. Veri analiz sürecinin ilk basamağında (1) araştırmacı verilerden elde edilen görüşme metinlerini tekrar tekrar okumaktadır. Bu araştırma sürecinde de araştırmacı görüşme dökümlerini öncelikle ses kayıtlarıyla birlikte dinlemiş ve yanlışlıkları düzeltmiştir. Daha sonra yapılan okumalarda ilerleyen günlerde yapılacak görüşmelerde sorulması uygun olacak ek sorular ve hareket adımları belirlenmiştir. Bu aşamada ayrıca her iki kurumun örgütsel kimliğini betimleyen olası kavramlar üzerinde düşünölmeye başlanmıştır.

İkinci aşamada ise (2) çeşitli katılımcıların aynı sorulara verdikleri yanıtlar bir araya getirilmiş ve bu yolla görece hangi kavramın daha önemli ve örgütsel kimlik bağlamında etkili olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

Üçüncü adımda (3) araştırmacı tekrar görüşme kayıtlarını incelemiş ve bu kayıtları sistemli bir kodlama sürecine tabii tutmuştur. Bazen kelimeler, bazen cümleler, bazen de paragraflar içerdikleri anlam itibariyle değerlendirilip kodlanmıştır (Miles ve Huberman, 1994: 56). Kodlama süreci araştırmacıyı örgütsel kimliğe ilişkin kavramların ortaya çıkartılmasına doğru yönlendirmektedir. Fenomenografik araştırmalarda kavramların ortaya çıkartıldığı analiz sürecinin bu aşamasında öncelikle analize konu olacak cümlelere odaklanılmalıdır. Daha sonra bu cümlelerin kendi anlamı irdelenmelidir. Bu sürecin devamında ise söz konusu cümlelerin içinde yer aldığı bağlamın anlamı da analiz sürecine katılmalıdır. Sonuç olarak çeşitli görüşmelerin metinleri karşılaştırmalı olarak analiz edilerek kavramlara ulaşılmalıdır (Raij, 2000: 9-10).

Dördüncü adımda (4) bu kodlama neticesinde ortaya çıkan benzerliklerin bir sınıflandırılması yapılmıştır. Burada ortaya çıkan farklılıklar örgütsel kimliğin betimlenmesi sürecinde rapor edilmek üzere ayrıca not edilmiştir.

Beşinci adım (5) kavramların oluşmaya başladığı evredir. Bu aşamada örgütsel kimliği oluşturduğuna inanılan çeşitli kavramlar, kodlama neticesinde ortaya konan çeşitli alt bileşenleriyle birlikte listelenmiştir. Kavram belli bir konuya ilişkin görüş, anlayış veya

o konuya yüklenen anlam şeklinde tanımlanabilir (Johansson, Marton ve Svensson, 1985).

Altıncı adım olarak niteleyebileceğimiz son aşamada ise (6) çeşitli kavramların bütünleştirilmesiyle oluşan çıktı alanı, ki bu araştırmada kurumlara ilişkin örgütsel kimlik, tüm bileşenleriyle birlikte ortaya konmaktadır. Bu adımda ayrıca çeşitli kavramların örgütsel kimliğe ilişkin diğer kavramlarla olan hiyerarşik ilişkisi de açıklanmaktadır.

Örgütsel kimliğe ilişkin çeşitli kavramların ortaya çıkartılmasıyla fenomenografik araştırma yaklaşımının temel hedefi olan çıktı alanına ulaşılmaktadır. Çıktı alanı kavramlar arası mantıki ilişkilerin şekil yardımıyla gösterimidir. Bu alanda araştırma konusuna ilişkin deneyim ve anlayışlardaki benzerlikler ve farklılıklar betimlenir, bir başka deyişle bu alan kolektif algının resmidir. Kaliteli bir çıktı alanı her kavramın birbiriyle ortak noktası olmayan, kavramların yeterli ve optimum düzeyde olduğu, kavramlar arası ilişkilerin de gösterildiği bir yapıdır (Marton ve Booth, 1997).

Bu aşamada ayrıca araştırmanın veri analizi sürecinde bilgisayar yazılımı kullanımıyla ilgili bilgi verilmesi yerinde olacaktır. Fenomenografi gibi düşünömselliğe dayalı yaklaşımların tercih edildiği araştırma tasarımları için bilgisayar yazılımının yönlendirmesine tümüyle bağlı kalınması önerilmeyen bir durumdur (Myers, 2009: 178). Bu araştırmanın analiz sürecinde bilgisayar destekli nitel veri analizi yazılımlarından NVivo 8 programı kullanılmıştır. Bu program yardımıyla oldukça fazla miktarda yazılı metnin analizi daha hızlı bir şekilde gerçekleştirilebilmiş, kodlama süreci daha etkin bir şekilde yürütölmüştür. Ayrıca NVivo 8 metin içi arama, çeşitli veri kaynaklarına (ses, görüntü vb.) eş zamanlı erişim sağlama, verilerin saklanması ve görselleştirilmesi işlevleri nedeniyle de tercih edilmiş ve kullanılmıştır.

3. 5. Araştırmanın Geçerliliği, Güvenilirliği (İnanılrlığı) ve Araştırma Etiği

Araştırma süreçlerinde dikkate alınması gereken temel amaç geçerli ve güvenilir bilgiyi etik yollarla elde edip, araştırma sonuçlarını ilgili kesimlerle paylaşmaktır (Merriam,

1998: 198). Araştırmanın paylaşıldığı kesimlerin araştırmaya olan inançları, araştırmayı yürüten araştırmacının bu kesimleri araştırmanın geçerli ve güvenilir bir şekilde gerçekleştirildiğine ikna etmesi ile mümkün olmaktadır. Bu nedenle hem nitel araştırmalarda hem de nicel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik sağlanmasına yoğun bir çaba gösterilmektedir. Bu çalışmada da araştırmanın doğasına uygun bir şekilde geçerlilik ve güvenilirlik ve bu kavramların doğal bir uzantısı olan inandırıcılığın (ing. trustworthiness) sağlanabilmesi adına çeşitli yollar izlenmiş, önlemler alınmıştır. Devam eden bölümde bu konularda açıklamalara gidilecek ve ayrıca bu araştırmada benimsenen araştırma etiği yaklaşımından söz edilecektir.

3. 5. 1. Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği (inanılrlığı)

Araştırmaların geçerliliği ve güvenilirliği konusu araştırma tasarımının üzerine oturtulduğu temel paradigmayla yakından ilgilidir (Merriam, 1998: 200). Örneğin pozitivist paradigma bağlamında tasarlanan bir nicel araştırmada kullanılan veya geliştirilen ölçeğin ve veri toplama sürecinin tutarlılığından, ortaya çıkan sonuçların toplanan verilerle ilişkisinin geçerliliği ve güvenilirliğinden bahsedilebilir. Yorumsamacı paradigma bağlamında tasarlanmış bir nitel araştırmada ise görüşme sürecinin gerçekliği, incelenen belgelerin uygun bir şekilde analiz edilip edilmediği ve elde edilen verilerle ulaşılan sonuçların tutarlılığı üzerinde durulacaktır (Guba ve Lincoln, 1981: 378). Bu farklılaşma geçerlilik ve güvenilirlik gibi pozitivist dünyada genel kabul görmüş kavramların bile neo-pozitivist dünyada farklı şekilde etiketlenmesine neden olmuştur. Nicel araştırmalardaki geçerlilik (iç ve dış), güvenilirlik kavramları nitel araştırmalarda bütüncül olarak inandırıcılık (ing. trustworthiness) kavramıyla tanımlanmaktadır (Lincoln ve Guba, 1985).

Strauss ve Corbin (1998: 266) kaliteli bilimin gerekliliklerini kabul etmekte fakat bu gerekliliklerin nitel araştırmalar açısından yeniden tanımlanmasının uygun olduğunu öne sürmektedir. Guba (1981) nitel araştırmalarda inandırıcılığın (ing. trustworthiness) sağlanabilmesi için aşağıda sıralanan dört temel ölçütün dikkatli bir şekilde göz önüne alınarak hareket edilmesini önermektedir. Bu ölçütler; araştırmacının inandırıcılığı, transfer edilebilirlik, güvenilmeye layık olma ve onaylanabilirlik şeklinde sıralanabilir.

Devam eden bölümde, söz konusu dört temel ölçüt ve bu ölçütlerin nicel paradigmadaki karşılıkları kapsamında bu araştırmada izlenen stratejiler aktarılmaya çalışılacaktır.

Araştırmacının inandırıcılığı (ing. credibilty) kavramı Guba (1981) tarafından iç geçerlilik kavramına karşılık olarak türetilmiştir. Geçerlilik ölçülmek istenen değişkenin ne derece ölçülebildiğine ilişkin bir kavramdır ve genel anlamda araştırma sonuçlarının doğruluğunu konu edinir (Yıldırım ve Şimşek, 2002: 255; Özen, 1996: 101). Geçerlilik kavramı iç ve dış olmak üzere temelde iki boyutta ele alınmaktadır. İç geçerlilik araştırmaya ilişkin bulguların gerçeklikle ne derece uyduğuyla ilgilidir (Merriam, 1998:201). Bir başka deyişle araştırma sürecinin araştırma konusuna ilişkin gerçekliği çıkarma yeteneğidir (Yıldırım ve Şimşek, 2002: 255). Fakat acaba gerçeklik, gerçekten ulaşılabilir midir? Elde edilen veriler kendi kendilerine konuşmazlar. Her araştırma sürecinde mutlaka bir yorumlayıcı vardır. Herhangi bir olguyu değiştirmeden ölçmek fizikte bile mümkün değildir. Sayılar, denklemler veya kelimeler; tümü gerçeğin sembolik yansımalarıdır (Ratcliffe, 1983: 149-150). Bu nedenle gerçekliğe yaklaşma konusuna odaklanmak yerine, özellikle nitel araştırmalarda gerçeğin bütüncül, çok boyutlu ve sürekli değişen yapısını kabul edip, geçerlilik konusunda daha farklı yaklaşımlar geliştirmek yerinde olacaktır. Aslında bu çalışmada araştırılan bireylerin gerçeği kendi zihinlerinde nasıl yapılandırdıklarıdır. Bu açıdan bakıldığında tercih edilen nitel araştırma tasarımının iç geçerliliği sağlamada ne kadar güçlü olduğu açıkça görülecektir (Merrian, 1998: 202-203).

Yürütülen araştırmalarda iç geçerliliğin veya bir başka deyişle araştırmacının inandırıcılığının artırılması için çeşitli stratejiler önerilmektedir (Lincoln ve Guba, 1985; Miles ve Huberman, 1994; Merriam, 1998; Shenton, 2004; Maxwell, 2005; Sin, 2010). Bu araştırmanın iç geçerliliğinin sağlanması için geliştirilen stratejik yaklaşım aşağıda açıklanmaktadır.

Araştırma genel tasarımı itibariyle birçok açıdan çeşitleme (ing. triangulation) yapmaya elverişli olarak tasarlanmıştır. Öncelikle temel veri elde etme yöntemi olarak fenomenografik yaklaşımın doğası gereği yarı yapılandırılmış görüşmeler kullanılmış fakat bu görüşmeler belge incelemeleriyle desteklenmiş ve bu şekilde örgütsel kimliğe

ilişkin bütüncül algıya ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma genel tasarımı itibarıyla durum çalışması olarak tasarlanmış fakat araştırılan olgunun doğası gereği fenomenografik yaklaşım durum çalışması modeline entegre edilmiştir. Araştırma kapsamında durum çalışması iki farklı ortamda yürütülmüş ve böylelikle araştırma bulgularının karşılaştırılabileceği bir tasarım elde edilmiştir.

Araştırmanın veri elde etme sürecinin tasarım aşamasında yarı yapılandırılmış görüşmelerin sıralamasına özellikle dikkat edilmiştir. Araştırma süreci MMF’te kurum hakkında derinlemesine bilgi sahibi olduğuna inanılan bir katılımcıyla başlatılmış ve sürecin son aşamalarında tekrar kuruma ilişkin bütüncül bakışa sahip olduğuna inanılan katılımcılara yönelinmiştir. Bu şekilde araştırma verilerinin biçimsel anlamda olmasa da katılımcı teyidi sürecinden geçirilmesi sağlanmıştır.

Araştırmacı için İİBF uzun dönemli ilişkide olduğu bir kurumken, MMF araştırmacı için görece daha yabancı bir ortamdır. Bu nedenle MMF’te daha fazla katılımcıdan veri elde edilmesi yoluna gidilmiş ve bu şekilde araştırmacının görece dışarıdan olduğu ve daha az tanıdığı MMF’te daha fazla zaman geçirmesi sağlanmıştır. Ayrıca araştırmacının rolü araştırma etiği açısından da göz önüne alınmış ve araştırma sürecinde bu durumun bilinciyle hareket edilmiştir.

Araştırma süreci boyunca araştırmacı alan uzmanı ve aynı zamanda tez danışmanı olan Prof. Dr. Güneş Nezire Zeytinoğlu, alan uzmanı ve tez izleme komitesi üyesi Doç. Dr. Senem Besler’in kavramsal görüşleri doğrultusunda hareket etmiştir. Ayrıca araştırma sürecinin özellikle tasarım ve veri elde etme sürecinde tez izleme komitesi üyesi ve nitel araştırma uzmanı Prof. Dr. Yıldız Uzuner’le aşağıdaki Tablo 18’de yer alan zamanlarda süreç ve veri değerlendirme toplantıları gerçekleştirmiştir. Tüm toplantılar elektronik olarak kayıt altına alınmış ve gerektiğinde tekrar tekrar dinlenmiştir.

Tablo 18. Veri ve Süreç Değerlendirme Toplantıları

Tarih	Süre	Odaklanılan Konu
03.11.2010	1s. 24dk. 04sn.	Sesli günlük, yansıtma ve fenomenografik yaklaşım
26.11.2010	1s. 07dk. 29sn.	Yansıtımaların alan uzmanlarıyla paylaşılması ve dökümlerde destek alınması
08.12.2010	1s. 04dk. 54sn.	Görüşme sürecinde ses kaydı, izin ve reddedilen görüşmenin değerlendirilmesi
15.22.2010	51dk. 47sn.	Analiz sürecinde kavramların ortaya çıkartılması ve sunumunun düzenlenmesi
22.12.2010	1s. 34dk. 42sn.	Fenomenografi, analiz sürecine eleştirel bakış ve kavramların değerlendirilmesi
10.01.2011	40dk. 02sn.	Görüşmelerin sonlandırılması, tamamlayıcı görüşmeler, döküm süreci
27.04.2011	41dk. 47sn.	Bağlamının değerlendirilmesi, analiz sürecine geçiş, çıktı karşılaştırması

Araştırmacının çalışma sürecindeki konumu ayrıca tartışılmış, araştırmacının karşılaştırmalı durum çalışması olarak tasarımı bu konuma göre hareket edilmiş ve araştırmacının Anadolu Üniversitesi, İİBF ve MMF’te yürütülmesine özellikle karar verilmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşmelerin yürütülmesi sırasında örgütsel kimliğe ilişkin kavramlara odaklanılmış, verilen yanıtların teyit edilmesi sağlanmış, ihtiyaç duyulduğunda aynı konuya ilişkin irdeleme soruları sorulmuştur.

Araştırmacının veri elde etme sürecinde gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmeler elektronik olarak kayıt edilmiştir. Bu kayıtlar görüşmelerin hemen ardından araştırmacı tarafından tekrar dinlenmiş, anlaşılmayan yerlere ilişkin notlar alınmış ve ayrıca bir sonraki görüşmeler için olası ek sorular veya irdelemeler belirlenmiştir.

Veri analiz süreci ayrıntılı olarak anlatılmıştır. Yapılan analiz sonucunda her iki kurum örgütsel kimliğine ilişkin ulaşılan kavramlar ve bu kavramların alt bileşenleri hakkında yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen doğrudan alıntılara gidilmiştir.

Araştırmacının tasarım sürecinin ilk aşamalarından itibaren örgütsel kimlik konulu görgül araştırmalar yol gösterici olmuştur. Bu çalışmalar kavramsal araştırma modelinin geliştirilmesinde, görüşme soru formunun tasarımı ve ayrıca araştırma bulgularının yorumlanmasında yoğun bir şekilde kullanılmıştır.

Guba (1981) nitel araştırmalar için transfer edilebilirlik kavramını dış geçerliliğe ilişkin olarak önermektedir. Dış geçerlilik araştırmanın ortamlara ve durumlara genellenebilmesiyle ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2002: 258). Schwandt (1997)'a göre karmaşık olguların anlamları içinde bulundukları bağlamın yeterli detayda betimlenmesiyle anlaşılabilir. Bu açıdan düşünüldüğünde nitel araştırmaların daha az sayıda katılımcıyla, daha az sayıda bağlamda gerçekleştirildiği düşünüldüğünde, bağlama özel bazı bulguların genelleme sorunu yaratacağı açıktır (Shenton, 2004: 69). Fakat unutulmaması gereken her durum kendi bağlamına özel koşullarda anlamlı olsa da, araştırma sonuçlarının daha üst boyutlu çalışmalar için çıkarımlar yapmaya oldukça elverişli olabileceğidir (Stake, 1994). Lincoln ve Guba (1985)'ya göre araştırmacı araştırmanın yürütüldüğü bağlama ilişkin bilgilendirmeyi yeterli düzeyde yapmalıdır. Bu şekilde araştırma sonuçlarına ilişkin bir transfer edilebilirlik sağlanabilir. Bu araştırma temelde durum çalışması şeklinde tasarlanmıştır. Araştırmanın yürütüldüğü kurumlar olan Fakülteler, daha sonra bağlı oldukları Üniversite, daha sonra bu Üniversite'nin içinde yer aldığı yüksek öğretim sistemi Türkiye ve daha makro boyutlu olarak dünya bağlamında betimlenmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan katılımcılar, veri elde etme teknikleri, veri elde etme süreleri, araştırmanın toplam süresi ve araştırma sürecinde yaşanan sınırlılıklar da ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır (Shenton, 2004: 70). Böylelikle çalışmanın gelecekte yapılacak araştırmalara ve benzer kurumlara genellenebilmesine ilişkin detaylı bağlamsal bilgi sağlanarak araştırmanın dış geçerlilik kapasitesi arttırılmıştır.

Nitel araştırma jargonunda güvenilirlik kavramı tutarlılık kavramıyla nitelenmektedir (Guba, 1981). Pozitivist bakış açısıyla bir araştırmanın güvenilirliği; araştırmanın aynı bağlamda, aynı metotlarla, benzer katılımcılarla tekrar edilmesi durumunda aynı sonuçları vermesi anlamında kullanılmaktadır (Shenton, 2004: 71). Sosyal bilimlerde ise insan davranışlarının hiçbir zaman durağan olmamasından dolayı böyle bir ölçütün yerine getirilmesi sorunlu görülmektedir (Merriam, 1998: 205). Olayların ve olguların sürekli değişiklik gösterdiğini kabul edersek, tüm şartların aynı olduğu araştırmalar tasarlanamayacak ve bu nedenle de doğal olarak araştırmaların tekrarları aynı sonuçları vermeyecektir (Yıldırım ve Şimşek, 2002: 271). Nitel araştırmalarda tutarlılıktan

anlaşılması gereken elde edilen verilerle ulaşılan sonuçların tutarlı olduğunun gösterilmesidir (Merriam, 1998, 206). Bu açıdan araştırmacı, bu araştırmada olduğu gibi, araştırma sürecini detaylı olarak betimlemeli ve her ne kadar aynı sonuçlara ulaşma çabası olmasa da araştırmanın tekrar edilebilirliğini garanti altına almalıdır (Shenton, 2004: 71). Ayrıca, araştırmacı kendi referans çerçevesini ortaya koymalı ve araştırma boyunca bu çerçevenin farkında olarak hareket etmelidir (Merriam, 1998: 206-207). Bu çalışma kapsamında araştırmacının rolü özellikle betimlenmiştir. Bu araştırma sonucunda ortaya çıkan örgütsel kimlik tanımları aslında keşfedilmiştir ve bu keşfin tekrar yapılması mümkün olmayabilir. Fakat fenomenografik araştırmaların belli zaman aralıklarıyla tekrarı araştırmaya konu olan olguya ilişkin algılarda değişiklik olup olmadığının anlaşılabilmesi açısından önerilmektedir (Morse, 2006).

Patton (1990: 491)'e göre nitel araştırmalar gerçeklik yerine belli bir bakış açısı sağlamalı, evrensel teorilerin teyit edilmesi yerine daha yerel boyutta görgül çalışmalara yönelmeli, genelleme çabası yerine araştırma bağlamına özel sonuçlar üretmelidir. Nitel araştırmalarda araştırmacının etkisini sıfırlamak veya tam nesnelliğin sağlanması mümkün değildir (Yıldırım ve Şimşek, 2002: 271). Bu nedenle Guba (1981) nitel araştırmalarda nesnellik yerine onaylanabilirliğin veya teyit edilebilirliğin sorgulanmasını önermektedir. Miles ve Huberman (1994)'e göre onaylanabilirliğin en önemli adımı araştırmacının kendi önyargılarının farkında olmasıdır. Araştırmacının araştırma sürecine ilişkin detaylı betimlemeleri sayesinde okuyucuların konuya ilişkin kendi düşüncelerini geliştirebilmeleri sağlanmalı ve ayrıca araştırmanın analiz sürecinde düşünümsel bir tarz izlenmelidir (Sin, 2010: 310). Alvesson ve Sköldbberg (2000: 5) düşünümsellik (ing. reflexivity) kavramını; araştırma sürecinde elde edilen verilerin yorumlanması aşamasında dilbilimsel, sosyal, siyasi ve teorik boyutlarında göz önüne alınarak genel bir örüntüye ulaşılması olarak tanımlamaktadırlar. Bu araştırmanın analiz sürecinde de bu tür bir bakış açısıyla hareket edilmiş, görüşmelerden elde edilen veriler tekrar tekrar okunmuş, görüşmelerde ortaya çıkan kavramsal temalarda parça-bütün ilişkisi devamlı gözetilmiştir.

3. 5. 2. Araştırma etiği

Etik kavramı genel olarak; davranış geliştirme sürecinde ahlaki ilkelere göre hareket etme veya ahlaki ilkelere ilişkin felsefe; ahlak felsefesi şeklinde tanımlanmaktadır (Myers, 2009: 45). Araştırma bağlamında etik ise bir araştırmacının kalitesine etki eden en önemli faktörlerden biridir (Sin, 2010: 311). Araştırma sürecinde dürüstlük, gizlilik, sorumluluk ve adil paylaşım uyulması önerilen dört temel etik ilkedir (Ünlüer, 2010: 95). Bu bağlamda araştırmacı katılımcıların gizliliğini sağlamalı, onlara saygılı davranmalı, işbirliği yapmalarını kolaylaştırıcı önlemler almalı, ses ve görüntü kayıtları için gerekli izinleri almalı, katılımcılara verdiği sözleri tam olarak yerine getirmeli ve elde ettiği verileri doğru bir şekilde raporlaştırmalıdır (Uzuner, 1999: 191). Bazı durumlarda etik ve etik dışı davranışlar arasındaki sınır bulanıklaşabilir. Bu tip anlarda araştırmacı katılımcılara yönelik empatik bir bakış geliştirmeli ve kendisine nasıl davranılmasını uygun buluyorsa, katılımcılara da en az o seviyede ilgiyle yaklaşmalıdır (Maylor ve Blackmom, 2005: 281).

Araştırmacı ve katılımcı arasındaki etkileşim nitel araştırmalarda nicel araştırmalara oranlara daha yoğun olarak yaşanmaktadır. Bu nedenle etik bazı açmazların ortaya çıkması doğal karşılanmalı ve gerekli önlemlerin alınması için çaba gösterilmelidir (Merriam, 1998: 213). Birçok kurumun ilan edilmiş etik kılavuzları vardır. Bu araştırmada da Anadolu Üniversitesi, Bilim Etiği Kılavuzu, özellikle insan katılımcılarla yürütülen araştırmalar için ortaya koyduğu etik ilkeler açısından, temel yol gösterici olmuştur (Anadolu Üniversitesi, 2003). Bu bağlamda araştırmacının tasarım aşamasında araştırmacının yürütüleceği kurumlar olan Anadolu Üniversitesi, İİBF ve MMF'e yazılı olarak başvurulmuş ve gerekli izinler alınmıştır. Ayrıca ETV ve TVA arşivlerinin kullanımına ilişkin olarak Anadolu Üniversitesi, Rektörlüğü'ne başvurulmuş ve arşiv taramaları buradan gelen olumlu cevap üzerine başlatılmıştır. Görüşmelere katılan tüm katılımcılara izin formu iletilmiş ve okuyup, onaylamaları talep edilmiştir. Katılımcılara diledikleri an araştırma sürecinden çekilebilecekleri hem izin formu hem de sözlü olarak iletilmiştir. Araştırma sürecinde elde edilen verilerin dökümü araştırmacı ve araştırmacının kişisel olarak güvendiği üç farklı kişi tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu kişilerin araştırmaların yürütüldüğü kurumlarla ve kişilerle herhangi bir açıdan ilgileri olmamasına özen gösterilmiştir.



Araştırmacının araştırma bağlamıyla doğrudan bağlantısı olduğu durumlardaki araştırmalar genel olarak içeriden kişilerin yürüttüğü araştırmalar olarak tanımlanmaktadır (Rooney, 2005: 6). Bu araştırma da belli açılardan farklılık göstermekle birlikte, içeriden bir kişi tarafından yapılmış bir araştırmadır. Araştırmacının MMF'e göre İİBF için daha fazla içeriden olduğu açıktır. Bedfordshire Üniversitesi, Uygulamalı Sosyal Bilimler Enstitüsü içeriden yapılan araştırmaları tanımlamakta ve bu tip durumlarda gözetilmesi gereken bazı ilkeleri açıklamaktadır (University of Bedfordshire-IASREC, 2009). Onlara göre araştırmacının araştırma katılımcılarıyla daha önceden veya süregelen mesleki veya bireysel bağlantısı olduğu durumlarda yürütülen araştırmalar içeriden kişi olarak gerçekleştirilen araştırmalar olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre eğer araştırmacının yürütüldüğü kurum katılımcıların hizmet aldığı veya hizmetin üretimine katkıda bulunduğu bir ortam ise veya araştırma arkadaşlar, aile bireyleri veya öğrencilerle yürütülüyorsa; bu araştırma içeriden kişi araştırması olarak nitelendirilir. Bu araştırma sürecinde araştırmacının araştırmanın yürütüldüğü ortamlara erişiminde herhangi bir sorun olmamasına rağmen, katılımcıların katılımı için gerekli bireysel ve kurumsal izinler alınmıştır. Araştırma raporunda katılımcıların isimleri gizlenmiştir. Araştırmacı katılımcıların yönetici olmadıkları durumlarda, katılımcı seçimlerini algılanan güç dengelerini gözeterik yapmıştır. Bir başka deyişle samimiyetinden şüphe duyulan katılımcılar söz konusu olduğunda araştırma sürecine dahil edilmemeleri şeklinde bir taktik geliştirilmiştir.

3. 6. Araştırmacının Bireysel Referans Çerçevesi

Nitel araştırmalarda ve belki de her türlü araştırmada tam anlamıyla nesnelliği yakalamak oldukça güçtür. Bu nedenle Lincoln ve Guba (1985) bu tür sonu olmayan çabalara girilmesi yerine, araştırmacının kendi varlığının ve bu varlığın araştırma sürecine olası etkilerinin farkında olunarak araştırmanın sürdürülmesinin daha doğru olacağını savunmaktadır. Bu çalışma özelinde ise araştırmacının araştırmayı kendi çalıştığı kurumda yürütmüş olması, çoklu durum tasarımında görece konumunun ortaya konulması gereği ve araştırmanın inandırıcılığıyla olan bağlantısı düşünüldüğünde

araştırmacının kendi referans çerçevesini paylaşması araştırma sürecinin düşünömselliği adına bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Araştırmacı lisans eğitimini Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi, İngilizce İşletme Programı'nda, 2004 yılında tamamlamıştır. Aynı yıl mezun olduğu kurum ve bölümde, yönetim ve organizasyon anabilim dalında öğretim üyesi yardımcısı olarak çalışmaya başlamıştır. Bu aşamada kayıtlı olduğu Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Reklamcılık ve Halkla İlişkiler Yüksek Lisans Program'ında bir dönem derslere devam etmiş ve takip eden dönemde Norveç, Buskerud Üniversitesi'ne Erasmus-Link değişim programıyla eğitim almak üzere gitmiştir. 2005 yılında Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon alanında lisansa dayalı doktora programında lisansüstü eğitim çalışmalarına yeniden başlamıştır. Yönetim ve organizasyon alanında yüksek lisans ve doktora seviyesinde dersler almanın yanında, o dönem programda yer almamasına rağmen Prof. Dr. Yıldız Uzuner'in Nitel Araştırma Yöntemleri dersine bir dönem kayıtlı öğrenci ve bir dönemde asiste etme amaçlı olarak katılmıştır. Araştırmacı ders dönemimin bitiminde Yönetim ve Organizasyon alanında bilgi birikimini arttırmak amacıyla İsveç, Lund Üniversitesi'ne İnsan, Bilgi ve Değişim Yönetimi alanında yüksek lisans yapmak amacıyla gitmiştir. Bu programın yönetim ve organizasyon alan derslerinin yanında, genelde nitel araştırma yöntemleri ve düşünömsel metodolojinin anlatıldığı, Mats Alvesson ve ekibi tarafından verilen yöntem derslerine katılmıştır. Yüksek lisans tezini görüşmeye dayalı, nitel bir yöntemle gerçekleştirmiştir. Araştırmacı 2008 yılında doktora tez çalışmalarına başlamıştır.

Araştırmacı 15., 17. ve 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongreleri'ne alan bilgisini arttırmak amacıyla dinleyici olarak katılmıştır. Ayrıca araştırmacı Anatolia Journal tarafından, her yıl düzenlenen Akademik Araştırma Yöntemleri Seminerleri kapsamında Prof. Dr. Asker Kartari tarafından verilen Nitel Araştırma Yöntemleri, Prof. Dr. Adnan Erkuş tarafından verilen Ölçme ve Ölçek Geliştirme, Yrd. Doç. Dr. Elif Kuş Saillard tarafından verilen NVivo 8'ile Nitel Veri Analizi seminerlerine araştırma yöntemlerine ilişkin alt yapı eksiğini gidermek amacıyla katılmıştır.

Araştırmacı yurt dışında yönetim ve organizasyon alanında çeşitli bilimsel etkinliklere katılmanın yanında, bu çalışmanın ilk araştırma tasarımını Alberta Üniversitesi, Uluslararası Nitel Metodoloji Enstitüsü tarafından 2010 yılında düzenlenen, 11. Advances in Qualitative Methods Kongresi'nde "Exploring Organizational Identity through Conducting Comparative Phenomenological Case Studies," başlığıyla sunmuştur. Elde ettiği geri bildirimleri tez izleme komitesiyle paylaşması neticesinde, araştırma tasarımında fenomenolojik yaklaşımdan fenomenografik yaklaşıma doğru bir dönüşüm yaşanmasının daha doğru olacağına karar verilmiştir. Araştırmacı son olarak 2010-2011 Güz Dönemi'nde Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Doktora Programı'nda, Prof. Dr. Şükrü Özen tarafından verilen Örgüt Kuramları dersine ve 2011 yılı Şubat ayında, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü tarafından düzenlenen 2. Örgüt Kuramı Çalıştayı'na dinleyici olarak katılmıştır.

4. Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde çalışma kapsamında elde edilen veriler ve bu verilere ilişkin araştırmacının geliştirdiği yorumlar aktarılacaktır. Bu süreçte öncelikle Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF)'nin örgütsel kimliği daha sonra da Mühendislik-Mimarlık Fakültesi (MMF)'nin örgütsel kimliği betimlenecektir.

4. 1. Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Anadolu Üniversitesi kaynaklı yayınlarda İİBF'nin Anadolu Üniversitesi'nin temelini oluşturduğu sıklıkla dile getirilmektedir (Anadolu Üniversitesi [AÜ], 2011). İİBF'nin kendisini tanıttığı kurumsal halkla ilişkiler materyallerinde ve web sitesinde de kuruluş yılı olarak Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi (EİTİA)'nin kuruluş yılı olan 1958'in kabul edildiği görülmektedir. (AÜ, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi [İİBF]).

İİBF eğitim ve öğretim faaliyetlerini Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, İktisat, İşletme ve Maliye olmak üzere dört bölüm tarafından sunulan 13 program aracılığıyla sürdürmektedir. Kurum'da State University of New York'la İşletme ve İktisat alanında ve Leeds Metropolitan Üniversitesi'yle de İşletme alanında çift diploma derecesine dayalı ortak programlar yürütülmektedir. İİBF'nin 2009-2010 dönemi itibarıyla normal öğretim yapan programlarında 3487, ikinci öğretim yapan programlarında 1747 öğrenci kayıtlıdır. Aynı dönem için kurumda yeni kayıt doluluk oranı %100 olarak gerçekleşmiştir. İİBF'de eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini yürüten 94 öğretim üyesi görev yapmaktadır. Bu öğretim üyelerine 5 öğretim görevlisi ve 28 öğretim üyesi yardımcısı destek vermektedir. İİBF'de öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı 55,68 iken, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının 41,21 olduğu saptanmıştır. Bu oranlar hem Türkiye hem de OECD ortalamalarının oldukça üstüne çıktığına işaret etmektedir. İİBF faaliyetlerini AÜ'nün iki temel kampüsünden bir olan Yunussemre Kampüsü'ndeki toplam 16.424 m² kapalı alana sahip binalarında sürdürmektedir. İİBF'de güz ve bahar dönemlerine ek olarak eğitim ve öğretim açısından oldukça yoğun bir yaz dönemi de yaşanmaktadır. 2009-2010 yaz dönemi için 1849 öğrenci, açılan toplam 105 dersten faydalanmıştır. 2009-2010 dönemi itibarıyla değerlendirildiğinde

İİBF öğrencilerinin 44'ünün ikinci anadal, 54'ünün ise yandal fırsatlarından yararlandığı belirlenmiştir. Ayrıca İİBF AÜ bünyesinde faaliyet gösteren diğer birimlerle kıyaslandığında 84 giden LLP/Erasmus öğrencisiyle ilk sırada yer almaktadır (AÜ, 2011). İİBF'ye ilişkin güncel ve genel durumunun ortaya konulmasının ardından takip eden bölümlerde kurumun örgütsel kimliğine ilişkin bulgular aktarılacaktır.

4. 1. 1. Akademi geleneği

Eskişehir'de yükseköğretime ilişkin ilk girişimler 1950'lerin sonlarına doğru başlamış ve bu çabalar 1958 yılında Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nin (EİTİA) kuruluşuyla sonuçlanmıştır. EİTİA'nın doğrudan İİBF'ye dönüşmediği açık bir gerçektir. 1958'den 1980'li yıllara kadar olan Anadolu Üniversitesi tarihi incelendiğinde EİTİA kökenli olan birçok kurum vardır, fakat EİTİA'ya en çok bağlılık gösteren ve kendisini EİTİA'yla en çok özdeşletiren kurumun İİBF olduğunu belirtmek yanlış olmaz. Bu durum yapılan görüşmelerde katılımcılar tarafından açık bir şekilde ifade edilmektedir.

İİBF, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisinin devamıdır ve bu üniversitede kurulan ilk fakültedir (Y5-İİBF).

Bunun [İİBF'nin] İTİA'nın devamı olduğu şöyle belli. Hem İTİA döneminde oluşan normlar, üniversite kurulduktan sonra, burası da fakülte olduktan sonrada devam etmiş. İnsanlararası ilişkiler devam etmiş dolayısıyla İTİA'daki durumda burada aynen devam ediyor (ÖE1-İİBF).

Ben onu bir olgu olarak görüyorum. Bu fakültenin geçmişine baktığımızda, bu fakülte nereden geliyor diye tarihine baktığımız zaman kökeninde iktisadi ve ticari ilimler akademisi vardır. Bu bir olgudur. Gerçeklik bu, fakültenin kökeninin, İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi olması. Zaman içerisinde bizim fakülteye dönüşmüştür. Bir gerçeklik bu! Bu fakülteyi, kim, nasıl, ne zaman kurdu dersek karşımıza İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi çıkar (Y1-İİBF).

Fakülte'nin [İİBF'nin], İTİA'nın bir devamı olduğunu düşünüyorum. Etiket değişse de, sistem geçiyor. Zaten, kadrolar, zihniyet anlamında biz İTİA'nın bir devamıyız (ÖE3-İİBF).

Evet, yani akademiden kalan bir takım şeyler hala devam ediyor. Akademi kültürü hala var, hissediyoruz (İDPER1-İİBF).

İİBF'de yapılan görüşmelerin birçoğunda yukarıda aktarıldığı şekilde yoğun bir EİTİA bağlantısı algısının varlığına rastlanmıştır. Fakat tüm katılımcıların bu algıyı aynı yoğunlukta hissettiklerini düşünmek yanlış olacaktır. Örneğin Y6-İİBF: "Genel olarak görüyorum. Devamı gibi ama zaman içinde kimlik değişimi oluyor..." şeklinde EİTİA'yı yadsımayan fakat zaman içinde bazı açılardan da değişim yaşandığını vurgulayan bir bakışa sahipken, yalnızca bir katılımcı İİBF, EİTİA bağlantısı veya devamlılığına ilişkin olumsuz görüş bildirmiş ve bu görüşünü EİTİA dönemlerini yaşamamış olmasıyla desteklemiştir.

Ben öyle görmüyorum çünkü Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisini sadece büyük hocalarımızın anlattığı kadarıyla biliyorum. Belki yaşamışlığım yok diye böyle düşünüyorum. O nedenle bağımsız bir fakülte olarak görüyorum (ÖE2-İİBF).

Geçmiş dönemlerde daha yoğun yaşanan EİTİA algısının zaman içinde değiştiği ve azaldığı belirtilmekte, bunun da nedeninin, YÖK'ün getirdiği düzenlemelerle Akademi'de geçerli olan kürsü sisteminden bölüm sistemine geçiş ve yükseköğretim alanında yaşanan uluslararası gelişmeler olduğu ileri sürülmektedir. Öğrenci katılımcılarla yapılan görüşmelerde ise onların bu tür bir tarihsel sürecin farkında olmadıkları sonucuna varılmıştır. Akademi algısına ilişkin olarak sorulan sorularda öncelikle İİBF'nin kurucu-yönetici bir fakülte olarak algılandığı saptanmıştır. İrdeleme amaçlı daha sonraki sorularda da kişilerin akademi geleneği algısına ilişkin olumlu ve olumsuz görüşleri sorgulanmıştır. Bu açıdan her iki yönde de eş değerde bir algının var olduğu görülmüştür.

4. 1. 1. 1. Kurucu – Yönetici

1989 yılında yapılan bir araştırmada AÜ'nin ana kültürünün akademililer tarafından oluşturulduğu belirtilmektedir (Kırel, 1989: 361). EİTİA'nın AÜ'ndeki yönetsel konumuna ilişkin olarak Aşkun “Hala akademi rozeti ve bayrağı kullanmamızın nedeni, bu Üniversiteyi akademililerin yönettiğini [herkese] göstermektir” şeklinde bir değerlendirme yapmaktadır (Aşkun, 1989'dan aktaran Kırel, 1989: 361). Bu açıdan düşündüğümüzde Akademi geleneğiyle bağlantılı olarak ele alınabileceğine inandığımız bir durum, İİBF'deki kurucu-yönetici algısıdır. İİBF'de yapılan görüşmelerde İİBF'nin AÜ'yü kurduğuna dair yaygın bir inanış hakimdir. Bu açıdan İİBF “anaç” bir fakülte olarak nitelendirilmektedir (Y2-İİBF). Ayrıca İİBF'de çalışan öğretim üyelerinin sıklıkla AÜ'nin en üst yönetiminde bulunduğu ve bundan sonrada bulunacağı şeklinde yaygın bir algı vardır. Son yıllarda sayısı azalmış olsa da, gerçekten de durum bu şekildedir. AÜ'nün rektörleri EİTİA kökenli öğretim üyeleri arasından seçilerek atanmaktadır. Bu yöneticilerin önemli bir kısmı daha sonra AÜ kurulunca İİBF kadrolarında görev yapmış veya yapmakta olan kişilerdir. Şimdiye kadarki gelişmeler ışığında bir yargı da bulunmak gerekirse EİTİA kökenli olmayan ve AÜ bünyesindeki diğer fakültelerde ve birimlerde görev yapan öğretim üyeleri için belki de ulaşılabilecek en yüksek yönetim kademesi rektör yardımcılığıdır. İki İİBF yöneticisinin bu duruma ilişkin yorumları, İİBF'nin kurucu-yönetici karakterine ne kadar tutkuyla bağlanıldığının görülebilmesi açısından önemlidir.

Bu fakülteyi [İİBF'yi] üniversitenin ocağı, doğuşu, Osmanlı İmparatorluğu nasıl Bilecik'te doğmuşsa, Anadolu Üniversitesi de idari bilimlerde doğmuştur. Akademi kökenli insanlar tarafından kurulmuş, büyütülmüştür. Uzun süre onlar tarafından yönetilmiştir (Y3-İİBF).

Herkes burayı [İİBF'yi] ana fakülte olarak kabul etmek zorunda! Reklamla bazı fakülteleri ön plana çıkartsalar da, işte X Fakültesi şöyle böyle diyorlar, ama X Fakültesi'ndeki hepsi baba fakülte olarak burayı görür. Y Fakültesi şöyle böyle diyorlar, onlar da burayı ana fakülte olarak görür. Yani herkesin anası, babası burasıdır! (Y4-İİBF).

4. 1. 1. 2. Akademi geleneği algısına ilişkin olumlu görüşler

Akademi geleneğini olumlu olarak algılayanların bu görüşlerini dayandırdıkları temel noktalar; süreçlerin oturmuşluğu, Üniversite'nin eski fakültelerinden biri olması, bilgi birikimi, mezun potansiyeli ve bu potansiyelin varlığıyla mümkün olan çeşitli toplantıların varlığı şeklinde sıralanabilir. Katılımcıların bu olumlu yönlerle ilişkin görüşleri oldukça çarpıcıdır.

Her şey olumlu. Olumsuz bir tarafı yok ki... Bir kere, EİTİA o dönemin üniversiteleri ile eşdeğer bir kuruluştur. Çünkü o tarihte İstanbul İktisat Fakültesi'nin bütün hocaları, Eskişehir İktisadi ve İdari İlimler Akademisinde ders veriyordu. Kimler veriyordu? Feridun Ergün, Rıza Akbora, Kenan Gökdağ, Mehmet Oluç, Suat Keskinoglu, Cevat Bey veriyordu. Ticaret hukukuna geçerseniz, bugün ticaret hukukunun önde gelen isimleri şu anda dahi, Eskişehir İktisadi ve İdari İlimler Akademisinin öğretim elemanlarıydı. Bu nedenle Akademi'de biz çok iyi bir eğitim aldık. Adımız akademi olmasına rağmen üniversite ile eşdeğer bir eğitim aldık. Bu da Eskişehir Akademisi'nin neden bu kadar yaygın alanda eğitim verdiğinin bir göstergesidir (Y5-İİBF).

Prof. Dr. Orhan Oğuz, EİTİA'nın kuruluşuna ilişkin anılarında öncelikle kuruma dışarıdan ders vermek üzere gelen öğretim üyelerine teşekkür etmektedir. Bu öğretim üyeleri; Ord. Prof. Dr. Fethi Hakkı Saymen, Prof. Dr. Yavuz Abadan, Prof. Dr. Feridun Ergin, Prof. Dr. Mehmet Oluç, Prof. Dr. Kemal Tosun, Prof. Dr. Suat Keskinoglu, Prof. Dr. Cevat Yücesoy, Prof. Dr. Osman Fikret Arkun, Prof. Dr. Memduh Yaşa, Prof. Dr. Sedat Balmumcular, Prof. Dr. İsmail Türk, Prof. Dr. İsmet Giritli, Prof. Dr. Tarık Zafer Tunaya, Prof. Dr. Haydar Furgaç, Prof. Dr. Nakibe Uzgören, Prof. Dr. Kenan Görtan, Prof. Dr. Feridun Özgür, Prof. Dr. Şekip Yeğın, Prof. Dr. Rıza Akbora, Prof. Yusuf Ziya Binatlı, Prof. Cemal Tuncatay, Prof. Dr. Refii Şükrü Suvla, Prof. Dr. Sabri Ülgener, Prof. Dr. Ahmet Kılıçbay, Prof. Dr. Selahattin Tuncer, Prof. Dr. Salih Şanver, Prof. Dr. Hayri Domaniç, Prof. Dr. Turgut Kalpsüz, Prof. Dr. Oğuz İmregün, Prof. Dr. Baki Işıkkara, Prof. Dr. Sadrettin Tosbi, Prof. Dr. Necati İşçil, Prof. Dr. Gıyas Akdeniz olarak



sıralanmaktadır. Dışarıdan gelen bu öğretim üyeleri dönemin öğretim üyesi yardımcılarının (asistanların) yetişmesinde büyük katkılar sağlamıştır. Bu katkılarla yetişen ve EİTİA'nın ilk yerli öğretim kadrosunu oluşturan öğretim üyeleri ise Prof. Dr. İlhan Cemalcılar, Prof. Dr. Halil Dirimtekin, Prof. Dr. İhsan Erkul, Prof. Dr. Sabri Bektöre, Prof. Dr. Doğan Bayer, Prof. Dr. İnal Cem Aşkun, Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen, Prof. Dr. Erhan Kotar, Prof. Dr. Ercan Güven, Prof. Dr. Suat Mirza, Prof. Dr. Necla Çömlekçi, Prof. Dr. Ferruh Çömlekçi, Prof. Dr. Musa Şenel, Prof. Dr. Akar Öcal, Prof. Dr. Vural Savaş, Prof. Dr. Şan Öz-Alp, Prof. Dr. Birol Tenekecioğlu, Prof. Dr. Özgül Cemalcılar, Prof. Dr. Tuğrul Tüfekçioğlu, Prof. Dr. Kamil Mutluer, Prof. Dr. Aykut Herekman, Prof. Dr. Fazıl Tekin, Prof. Dr. Cüneyt Binatlı, Prof. Dr. Erhan Türker, Doç. Dr. Niyazi Heper şeklinde sıralanmaktadır (Oğuz, 2004: 149-151). Söz konusu öğretim üyeleri geçmiş dönemlerde İİBF'de dersler vermiş ve bir kısmı da ders vermeye devam etmektedir. Bu açıdan kuruluş ve öğretim üyesi kadrosunun oluşturulması aşamasında İİBF'nin EİTİA'dan olumlu ölçüde beslendiği yadsınamaz bir gerçektir. Geçmişten gelen bu birikimin benzer kuruluşlara göre bir üstünlük sağladığına inanılmaktadır. Güçlü öğretim elemanı kadrosunun EİTİA'yı benzer kurumlar arasında öne çıkardığı düşünülmekte ve günümüz İİBF'inde bu tür bir başarının neden yakalanamadığı sürekli sorgulanmaktadır.

İTİA'nın devamının olmasının olumlu etkileri var. Bilgi birikimi mesela. Geçmişten bugüne ciddi anlamda bilgi aktarımı oluyor, özgün bir kimliğe kavuşuyor. Zaman içerisinde özgün bir kimliğe kavuşuyor. Yeni kurulan bir kuruluş, akademiden devraldığımız bir miras olmasaydı her şeye sıfırdan başlanacaktı. Eski hocalarımızdan hala yaşayanlar hala aynı söylemi söylüyorlar, akademi zamanında daha iyiydik, en azından Türkiye'deki emsallerimiz içinde liderdik, şimdi neredeyiz sorusunu soruyorlar (Y6-İİBF).

Olumlu bir etkisi olduğunu düşünüyorum. Özellikle yeni bir fakülteye göre çok daha köklü bir geçmişinin olması, fakültenin de köklü bir imajının olmasına yol açıyor. Akademinin imajının çok iyi olması sonucunda fakülte için olumlu bir etki yaratıyor. En çok da mezun desteği nedeniyle akademi ile bağlantısı hala devam ediyor (ÖE4-İİBF).

Bir başka katılımcı ise “gelenekselleşmiş pilav günü vs. gibi mezunları, yeni mezunları, çok eski mezunları, yeni, eski akademisyenleri bir araya getiren çeşitli toplantıların yapılabiliyor olmasını (ÖE1-İİBF)” Akademi’den gelen olumlu bir durum olarak algıladığını belirtmektedir. Gerçekten de İİBF mezun derneğinin tam adı “Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Mezunları Derneği” şeklindedir. Bu haliyle hem EİTİA hem de İİBF mezunlarını bir araya getirmesi öngörülen bir yapı olarak tasarlandığı açıktır. Mezunlar her yıl Mayıs ayında düzenlenen “Geleneksel Pilav Günü” etkinliklerinde bir araya gelmektedir. Prof. Dr. Orhan Oğuz, Yunusemre Kampüsü’nün açılışı ve EİTİA’nın 10. Yıl dönümünde davetlilere etli bulgur pilavı, ayran ve Beylerce üzümü ikram ettiğini, bu mönü seçimini gelecekte düzenlenecek kurumsal özel günlerde bir gelenek oluşması açısından özellikle yaptığını dile getirmektedir (Oğuz, 2004: 173). İİBF’de ise bu tür toplantılarda etli pirinç pilavı, ayran ve tulumba tatlısı ikram edilmektedir. Mönü tercihlerindeki bu değişimin nedenine ilişkin her hangi bir bulguya rastlanmamıştır.

EİTİA geleneğine ilişkin olumlu algıların bir başka nedeni de birçok kuralın zaman içinde oturmuş olması ve bu sayede insanların nerede nasıl davranacaklarını kolaylıkla bilebilmeleri şeklinde dile getirilmektedir. Ayrıca EİTİA geçmişi sayesinde İİBF’nin şehirle çok daha kolay iletişim kurabildiği de bir başka olumlu algı nedeni olarak karşımıza çıkmaktadır.

4. 1. 1. 3. Akademi geleneği algısına ilişkin olumsuz görüşler

Öncelikle Akademi geleneğine ilişkin olumsuz görüşlerin örgütsel değişim kapasitesiyle ilgili olarak dile getirildiğini belirtmek yerinde olacaktır.

Bir kere dışarıdan gelen her türlü etkiye kapalı, kendini koruma refleksi geliştirmiş bir yer, kendini koruma refleksi olan bir kültür İTİA. Kendini koruma refleksi de dışarıdan her şeye kendini kapattığı için iyiyi de kötüyü de engelliyor. Dolayısıyla tam anlamıyla [dış çevreyle] iletişim sağlayamıyor (ÖE1-İİBF).

İlginç olan taraf 1970’li yıllarda Eskişehir’de ilk Anadolu Üniversitesi kurulacağı zaman EİTİA’nın bu yapının içine girmeyi de reddetmesidir. Belki de bu kendi kendine yetme ve bulunduğu ortamda söz sahibi olma, önder olma, yönetici olma isteği veya tutkusu İİBF’nin de değişim kapasitesini azaltıcı yönde bir etki yapmaktadır. Aynı zamanda Akademi geleneğinin yeni kurulmuş organizasyonlarla ve ayrıca AÜ bünyesindeki daha yeni kurulmuş fakültelerle kıyaslandığında önemli bir kurumsal atalet kaynağı olduğu ileri sürülmüştür. Bu ataletin İİBF’nin bilimsel üretkenliğini olumsuz yönde etkilediği dile getirilmektedir.

(ÖE3-İİBF): Kökenimizin İTİA olması bizi o anlamda biraz sınırlandırıyor.

(OA⁸): Ne anlamda?

(ÖE3-İİBF): Üniversite geleneğini oluşturmak anlamında. Üniversite geleneği benim için her şeyden önce bilim üretmek ve bilim yaymak geleneğidir. Diğeri ise [EİTİA] sadece var olan bilgiyi yaymakla yükümlüdür. Kaldı ki yaydığı bilgide sınırlı bir bilgi, mesela piyasada işe yarayan teknik bilgi, muhasebecilik gibi. Üniversite geleneğinde bizim fakültenin dışına çıkalım, pratikte hiçbir işe yaramayacağını düşüneceğimiz ortaçağ felsefesi son derece önemlidir insanlık birikimi açısından. Bunun üniversite dışındaki hiçbir ortamda geçerliliği yoktur. İnsanlığın birikimi açısından bunun sorulması lazım. Bunu İTİA gibi yapılara dayanarak kurmamız çok mümkün değil. Diğer konularda da öyle. Bizim bilgi üretimimizi biraz sınırlandırıyor.

Bir yönetici (Y3-İİBF) ise “bir tarafından geleneklerimiz paçamızdan tutuyor, bir taraftan hareket etmek istiyoruz” diyerek Akademi geleneğine ilişkin olumsuz görüşünü bildirmektedir. Kurumun köklerine sahip çıkması talep edilen ve hatta olumlanan bir bakış açısı olarak belirtilse de, üniversiter yapıda ve dünyada genel bir dönüşüm olduğunun altı çizilmekte ve “yüzümüzün %90’ı geçmişe dönük olursa geleceğe bakamayız, ben kimi hocalarımız gibi, biz İTİA’ dan geldik, kimse yokken biz vardık demiyorum, bunlar bitti. Bundan sonra fakültenin önüne bakması lazım (ÖE3-İİBF)” şeklinde bir kaygıyla karşılanmaktadır.

⁸ OA kısaltması araştırmacı Ozan Ağlargöz’ü nitelemek için kullanılmaktadır.

4. 1. 2. Açıköğretim odaklılık

Anadolu Üniversitesi'nin tarihsel gelişimi incelendiğinde, özellikle 1970'li yıllardan sonra uzaktan eğitim çalışmalarının yoğunluk kazandığı görülmektedir. Bu durum 1993 yılında Osmangazi Üniversitesi kurulurken çıkan ek kanun maddesinde de açıkça ortaya konarak bir kez daha altı çizilmiştir Bu kanuna göre;

Anadolu üniversitesi, yurt düzeyinde ve yurtdışında çağdaş iletişim ve eğitim-öğretim teknolojilerini kullanan, Açıköğretim Fakültesi'nin kendi programlarının yanı sıra, bu fakültenin servis ve organizasyonu ile diğer birimlerin ekstern öğrencilerine ve yalnızca açıköğretim sistemi uygulamak üzere kurulan fakülte ve yüksekokullarına hizmet vererek, aynı zamanda ağırlıklı açık üniversite fonksiyonu yapmakla görevli bir üniversitedir (2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu, Ek Madde 32).

Kanun oldukça açık bir şekilde Anadolu Üniversitesi için gelecek perspektifini uzaktan eğitim olarak belirlemektedir. Bu görüş Anadolu Üniversitesi'nin 2009-2013 dönemi için revize edilen stratejik planında da kendine yer bulmuş ve Üniversite'nin vizyonu "Yaşam boyu öğrenme odaklı bir dünya üniversitesi olmak" şeklinde belirlenmiştir. Ayrıca açık ve uzaktan öğretim, sivil havacılık, raylı sistemler ve özel eğitim alanlarıyla birlikte AÜ'nün gelecekteki dört uzmanlık alanından biri olarak belirlenmiş ve bu şekilde uzaktan öğretime verilen önemin altı birkez daha çizilmiştir (AÜ, 2011: 153-156). İİBF genelinde açık ve uzaktan öğretim konusuna ilişkin oldukça sıkı bir bağlılık algısı olduğu görülmektedir. Devam eden bölümde bu algının nedenlerine ilişkin bulgular değerlendirilecektir.

4. 1. 2. 1. Açıköğretimin kurucusu ve yöneticisi

Açıköğretime ilişkin sahiplenme ve odaklanmanın altında yatan önemli nedenlerden biri açıköğretimin İİBF tarafından kurulduğu ve yönetildiğine ilişkin güçlü bir algının varlığıdır.

Bunun [Açıköğretimin] da kurucusu İİBF'dir. Eğitim, Planlama Koordinasyon Kurulu vardı. Açıköğretim Fakültesi'ni 1982 yılında bu kurul kurdu. Başkan Yılmaz Büyükerşen, Semih Büker. Sonra kimler vardı? Engin Ataç, Fethi Heper, Sinan Bozok, bizim İktisatçı Burhan Hoca bunlar kurdu. Açıköğretimin de kurucusu İİBF'dir. Çünkü dersler hep İİBF dersleridir (Y5-İİBF).

Bir başka katılımcı (İDPER2-İİBF) Açıköğretim'in kuruluş yıllarına ilişkin olarak “zaten ilk başladığı zaman tüm kadro buradan [İİBF'den] gitti. %90'ı, tüm kemik kadro buradandı, bizim hocalarımızdı. Editörler, yazarlar, yönetim...” şeklinde bir yaklaşım geliştirerek Açıköğretim'e ilişkin sahiplenme algısını nedenlendirmektedir. (Y1-İİBF) ise hem Açıköğretim Fakültesi'nin hem de İİBF'nin kökeninde EİTİA olduğunu dile getirmekte ve Açıköğretim'in “kuruluşunda idaresinde, akademik destek, kitaplar, yayınlar, her şeyinde emeğimiz çok büyük” şeklinde yoğun bir bağlılığa işaret etmektedir. Bir başka yönetici bugün için İİBF'nin açık ve uzaktan eğitim içindeki yerine ilişkin bir soruya “yeri olduğunu düşünmekten öte açık öğretim sisteminin temelini bu fakülte olduğunu düşünüyorum şeklinde cevap vererek bugün de açık öğretimin temel yapı taşının İİBF olduğunu belirtmektedir (Y4-İİBF). Bir başka yönetici ise İİBF açıköğretim birlikteliğini eğitim alanlarındaki ortaklığa bağlayarak, bu gelişimi ve İİBF'nin açıköğretime olan olumlu katkısını şu şekilde özetlemektedir;

Açıköğretim Fakültesi'nin eğitim alanlarına da baktığımızda bizim fakültenin programlarıyla, açık öğretim programlarının çok da birbirinden uzak olmadığını görüyoruz. Yani niye acaba diğer fakülteler açık öğretime niye fazla destek vermiyor da, İİBF veriyor? Programlar birbirine benzediği için, birde tabii açık öğretim kurulurken diğer fakülteler henüz daha kurulmamıştı, çok da akademik kadroları oluşmamıştı. Destek verecek durumda değillerdi. Dolayısıyla zaten onlarda açık öğretim ile birlikte kuruldular. Şöyle de bir şey var, iyi bir açık öğretim için tabanında iyi bir örgün eğitim birikimi olması gerekiyor. Yani altında iyi bir örgün eğitim yoksa açık öğretimin çok başarılı olma şansının olmadığını düşünüyorum. Bunun için bizim fakültemiz açıköğretimin bütün kuruluş aşamalarında

bulunmuştur, ondan sonraki süreçlerde de bulunmuştur. Hala bizden giden arkadaşlarımız tarafından yönetilmektedir (Y3-İİBF).

4. 1. 2. 2. Açıköğretimin hizmet sağlayıcısı

Açıköğretim sisteminin 1.500.000'un üzerinde öğrenciye ulaşması ve toplam Türkiye Yükseköğretimi'nin yaklaşık %45'lik bir bölümüne hizmet sağlıyor olması ister istemez dış kaynaklardan yararlanmayı gerekli kılmaktadır. İşletmecilikte dış kaynaklardan yararlanma işletmenin kendi temel yeteneklerine yoğunlaşmasına ve temel işi dışında kalan işlerin uzmanlık alanına göre başka işletmelere aktarılması anlamına gelmektedir (Saruhan ve Yıldız, 2009: 189). AÜ'nün açık ve uzaktan eğitim sistemi için de bu şekilde bir örgütlenme stratejisine gidildiği görülmektedir. Her ne kadar açık ve uzaktan eğitim yapan fakültelerin (Açıköğretim, İktisat ve İşletme) kendi öğretim elemanı kadroları olsa da bu sayı hem her alanda uzman değil hem de bu yoğun iş yükünü kaldırabilecek kapasiteden yoksundur. Son dönemde bu fakültelerin kadrolarını zenginleştirme çabası olsa da, bu çalışmanın yürütüldüğü dönemde açık ve uzaktan eğitim hizmetleri genelde dış kaynaklardan sağlanan hizmetler aracılığıyla yürütülmektedir.

İİBF'de açık ve uzaktan öğretim sisteminin kaynak sağlayıcıları, bir başka deyişle taşeronları arasında oldukça önemli bir konumdadır. Bu konunun nedenini İİBF'nin iktisat, işletme gibi eğitim alanlarına olan talep artışıyla açıklayan bir görüşe göre;

Açıköğretim sisteminin başarısını sağlayan, üniversiteyi bu konuda motive eden bütün hadise açılan programlara yoğun öğrenci talebinin olmasıdır. Dünyanın hiçbir yerinde iktisat ve işletme temel bilim dalları dışında öğrenime talep yoğunlaşmıyor. ABD'de, Japonya'da, Hindistan, Çin'de de en yoğun talep iktisat-işletmedir (Y4-İİBF).

Bir başka katılımcı (ÖE4-İİBF) ise İİBF'nin açık ve uzaktan eğitimde ki rolünü "...abartılı olacak ama uzaktan eğitim sistemini bizim fakülteye [İİBF'ye] bağımlı bir sistem olarak" algıladığını belirtmektedir. Bir yönetici (Y2-İİBF) ise

“...[Açıköğretim’in] bütün bilimsel temelini bu fakülte [İİBF] üstleniyor, çok büyük bir oranda biz üstleniyoruz” şeklinde bu karşılıklığının ne kadar yoğun yaşandığını dile getirmekte iken bir başka yönetici (Y4-İİBF) açık ve uzaktan eğitim içinde AÜ bünyesindeki diğer kurumların rolünü “açık öğretim sisteminde diğer fakültelerinin, herhangi birinin, bunun içine İletişim Fakültesi’ni dahi katıyorum, bizim fakültenin %50’si kadar bile katkısı olduğunu zannetmiyorum” şeklinde bir karşılaştırmaya giderek açık ve uzaktan eğitim alanında İİBF’nin önemine vurgu yapmaktadır.

Açık ve uzaktan eğitim sistemi içerisinde yönetici olarak görev alamayanların “...daha aşağı seviyede de hizmet olarak. Nedir işte, ders vermek, kitap yazmak gibi..” görevleri yerine getirdikleri belirtilmiştir (ÖE1-İİBF). Bu tür akademik içerik ve hizmetlerin tüm İİBF kapsamında yürütüldüğüne ilişkin bir görüş hakimdir. Örneğin; (Y2-İİBF)’ye göre “bu fakültede [İİBF’de] görev yapıp, soru hazırlamayan, televizyon programına çıkmayan, kitap yazmayan, edit etmeyen hoca yoktur. Asistanından, profesörüne kadar.... O yüzden açık öğretim bir anlamda bizim de fakültemizdir...” Bir öğretim üyesi (ÖE3-İİBF) ise açık ve uzaktan eğitim bağlamında İİBF’nin konumunu değerlendirirken bugün gelinen noktaya ilişkin oldukça ilginç saptamalar yapmaktadır.

Ders içeriği sağlamak, kitap yazmak, eskiden televizyona çıkıp bunları anlatmak, soru hazırlamak vb. bütün yan görevler bizim üzerimizde. Açıköğretimde hoca kadrosunun çok fazla olmadığını dikkate alırsak temelde bu bizim işimiz. Fakültemiz en azından açıköğretime destek veren bir yan kuruluş gibi algılanıyor son dönemlerde (ÖE3-İİBF).

Tabii ki açık ve uzaktan eğitim hizmetlerine ilişkin akademik personelin algısı akademik konularda yoğunlaşırken, diğer personelin algısı ise kendi yaptığı işle bağlantılı olarak şekillenmektedir. Örneğin deneyimli bir kat görevlisi İİBF’nin açık ve uzaktan öğretim bağlantısını şu şekilde betimlemektedir;

Bizim fakülte [İİBF] açık öğretimin bir şeyi, şöyle sınavları, açıköğretim sınavlarında binayı kullanıyorlar. Orada tabi bizim kazançlarımız oluyor,

görevli, sorumlu, sınavlarda bütün arkadaşlar görevli oluyor. Yani bir yan gelir olarak... yani faydası var bize (ŞİRP1-İİBF).

Açık ve uzaktan eğitim sisteminin teknik alt yapısına ilişkin olarak “bütün açık öğretimin işlerini, teknik işlerinin de dahil olmak üzere başlarda bizim fakülte tarafından yürütüldüğü (Y4-İİBF)” şeklinde bir ifade saptanmış, bu ifadenin arkasında ise Anadolu Üniversitesi, Bilgisayar Uygulama ve Araştırma Merkezi (BAUM)’un ilk yöneticilerinin İİBF kökenli olması durumunun yattığı anlaşılmıştır. Açık ve uzaktan eğitimin varlığıyla ilgili olarak bir öğrenci (ÖĞR4-İİBF) maddi yönden düşündüğünde “2 yıl beslenme ve barınma bursu aldığını” ve bunun açık ve uzaktan eğitimden elde edilen gelirle kendisine sağlanabildiğini dile getirmekteyken, bir öğretim üyesi ise açık öğretimle İİBF arasında olan organik bağın hem avantajları hem de dezavantajları olan bir durum olduğunu belirtmiştir (ÖE4-İİBF).

4. 1. 2. 3. Açıköğretimin öteki yüzü

Açık ve uzaktan eğitim hizmetlerine İİBF tarafından yoğun bir destek sağlanıyor olsa da bu yakın ilişki bazı açılardan eleştirilmektedir. Araştırma kapsamında İİBF’ye ilişkin görüşlerini aktaran öğrencilerin birleştikleri nokta AÜ bünyesinde yürütülen açık ve uzaktan eğitim programlarının İİBF gibi örgün eğitim yapan programların itibarını olumsuz yönde etkilediği yönündedir. Açıköğretim Fakültesi’ne ek olarak İşletme Fakültesi’nin ve İktisat Fakültesi’nin de açık ve uzaktan eğitim yoluyla eğitim-öğretim yapmasının ise toplumdaki algı karmaşasını körükleyici bir etki yaptığı yadsınamaz bir gerçekliktir.

Bi yerde herhangi bir görüşmeye gittiğimizde AÜ, (X) Bölümü denildiğinde örgün mü diye bir soru gelmesi aslında hani üzerimizde çok fazla sıkıntı oluşturmuyor, ama sanki aynı diplomaya sahip olduğumuzu gösteriyor. Hani bu açıdan biraz sıkıntı çünkü aynı oluşum [AÜ] içinde olsa da hani üniversitenin o fakülte İktisat Fakültesi ve İİBF’nin birazcık daha farklı olması gerektiğini düşünüyorum yani ben (ÖĞR1-İİBF).

İİBF'nin açıköğretimle karıştırılmasına yönelik olarak bir öğrenci şöyle bir taktik geliştirmiş ve kendince bu sorunu ortadan kaldırmıştır.

Biri Anadolu Üniversitesi'nde okuyorum dediği zaman direk şu soru akla geliyor: Açıköğretim mi? Bu yönden de örgün öğretim öğrencilerini olumsuz etkilediğini düşünüyorum, toplumun bakış açısı yönünden ve şöyle bir şey daha söylemek istiyorum. Bu açıköğretim mi, açıköğretim mi sorusundan sıkıldığım için ben gittim açıköğretim fakültesinden bir bölüme kayıt oldum [İkinci Üniversite kapsamında] artık yeter! Açıköğretimde bu bölümü okuyorum, örgünde bunu okuyorum demek için (ÖĞR3-İİBF)!

Öğrencilerin yaşadığı bu olumsuz ve karmaşık algı sorununu bir öğretim üyesi ve bir idari personel de dile getirerek çarpıcı bir şekilde teyit etmiştir.

Tabii bu sistemin olumsuz etkileri de var. Özellikle öğrenciler açısından. Mezun olduktan sonra örgün eğitim, uzaktan eğitim ayrımının yapılmamasının ciddi bir dezavantajı var. Bizimle çok karıştırılması, öğrencileri rahatsız eden bir konuydu (ÖE4-İİBF).

İdari Bilimler [İİBF] deyince, Anadolu Üniversitesi, deyince kimse yazmak istemiyor. Hep açık öğretim sistemiyle aynı anlamda görüyorlar.... Böyle bir olumsuz etkisi var. Çocuklarla konuştuğum zaman her yerde İİBF var, Anadolu Üniversitesi deyince açık öğretim diyorlar, onun için orayı yazmayı düşünmüyoruz diyorlar (İDPER2-İİBF).

Öğretim üyeleri açısından ise açık ve uzaktan eğitim faaliyetlerine katılmanın özellikle “yeni kitap yazımı” gibi belli dönemlerde oldukça zaman alıcı olduğu belirtilmektedir (ÖE4-İİBF). Açık ve uzaktan eğitim alanından artan iş yükünün ise bilgi üretiminin önünü tıkadığı, insanları sürekli olarak oldukça standartlaşmış işlerle uğraşmak durumunda bıraktığı için yaratıcılığı olumsuz yönde etkilediği ve bilimsel üretimin önünde bir engel oluşturduğu şeklinde algılara rastlanmıştır (ÖE3-İİBF). Bir başka olumsuz etki ise açık ve uzaktan eğitim programlarında kayıtlı öğrencilerin İİBF'yi

kendi alanlarındaki derslere girebilecekleri bir örgün öğretim kurumu olarak görmesi ve bu şekilde İİBF bünyesinde yürütülen derslere katılmalarıdır. Öğrenci sayısı zaten oldukça fazla olan İİBF için bu gelişme öğrenci yoğunluğunun daha da artması anlamına gelmektedir.

Gelen çocuklar [Açıköğretim öğrencileri] için olumlu etkileri var, birebir ders alıyorlar. Her ne kadar yasak koyulsa da, kart sistemi konulsa da, bana göre izinle gelen birçok öğrenci var. Bu hocadan, şu yöneticiden izin aldı geldi, kaçak geldi, var yani... (İDPER2-İİBF).

4. 1. 2. 4. Açıköğretimin geleceğine ilişkin çelişkili beklentiler

İİBF bağlamında açık ve uzaktan eğitimin geleceğine ilişkin algılarda belli bir tutarsızlık söz konusudur. Öncelikle belirtmek gerekir ki açık ve uzaktan eğitimin sağladığı maddi olanaklar açısından tüm katılımcılar memnuniyetlerini dile getirmişlerdir. Zaman kaybına da neden olsa, zor da olsa, istemeden de olsa tüm katılımcılar açık ve uzak eğitim sistemi içinde belli konumlarda görev almayı veya çeşitli açılardan destek olmayı istemektedirler. Açıköğretimin geleceği ve bu bağlamda İİBF'nin konumuna ilişkin ise iki yöneticinin ilginç ve birbirine zıt görüşlerde oldukları saptanmıştır.

Gelecekle ilgili bir şey söyleyemem. Bir toplantı yapıldı.... Orada bütün üniversitelerin artık kitap yazarı olabileceği, bütün üniversitelilerin editör olabileceği söylendi...Benim kişisel kanımı sorarsan sanki bir açıköğretim üniversitesine doğru gidiş var. O zaman fakültenin [İİBF'nin] açık öğretimle ilişkisi kopacak çünkü orada yeni kadrolar oluşacak. Zaten buraya kadro verilmiyor, tüm kadrolar açık öğretime veriliyor. Dolayısıyla orası güçlendirilmek isteniyor. Bunun anlamı oranın bir üniversiteye doğru gitmekte olduğudur (Y5-İİBF).

Bunu uzun dönemde de hiç tartışamayacağız çünkü bu üniversitenin geleceği açık öğretime bağlıysa, açık öğretimi de yapacak yer burası [İİBF]. Kalkıp

hangi dalda öğrenci bulacaksınız? Ne eğitimi vereceksiniz? Siz istediğiniz kadar bazı bilim adamlarını şişirin, bunu bitiren insanların herhangi bir şekilde üst düzey bir işte çalışma imkanı olmadıktan sonra.... İktisat-işletme eğitimi çok alt düzeydeki işlerden en üst düzeydeki işlere kadar size yeterli bilgiyi, donanımı verecek bir eğitim. Üniversitenin geleceği açıköğretim ise, açıköğretim de iktisat-işletmenin ötesine geçmez (Y4-İİBF).

4. 1. 3. Eğitim yönelimlilik

Yükseköğretim Kanunu Fakülte’yi “yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayın yapan...” yükseköğretim kurumu şeklinde tanımlamakta, ayrıca aynı Kanun öğretim üyelerinin görevlerini “Yükseköğretim kurumlarında ve bu kanundaki amaç ve ilkelerle uygun biçimde önlisans, lisans ve lisansüstü düzeylerde eğitim-öğretim ve uygulamalı çalışmalar yapmak ve yaptırmak, proje hazırlıklarını ve seminerleri yönetmek...bilimsel araştırmalar ve yayımlar yapmak” (2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, Madde 3 ve Madde 22) şeklinde tanımlamaktadır. Bu duruma göre Kanun öğretim üyelerini ve fakülteleri hem araştırma yapmak hem de eğitim-öğretim faaliyetlerini eş zamanlı olarak sürdürmekle görevlendirmektedir. Fakat her fakülte için araştırma ve eğitim-öğretim gibi iki temel işlevin eş seviyeli olarak yürütüldüğünü düşünmek doğru olmayacaktır. İİBF’de yapılan görüşmelerde işe ve öğretim üyelerinin bireysel yönelimlerine ilişkin sorulara verilen yanıtlar kurumda eğitim-öğretim işlevine olan yönelimin daha baskın olduğu görüşünde birleşmektedir. İİBF’nin açıklanmış vizyon ve misyon ifadelerinden konuya ilişkin bazı çıkarımlar da yapmak yerinde olacaktır. İİBF misyonu incelendiğinde üç boyutlu bir yaklaşımla hazırlandığı ve ilk iki boyutunun eğitim-öğretim odaklı bir anlam içerdiği görülmektedir. Bu misyonda araştırma toplumsal katkı seviyesinde dile getirilmiştir. Vizyon ise bilimsel başarılarla vurgu yaparak konunun öneminin farkında olduğu gibi bir izlenime neden olmaktadır. Vizyon uzak gelecekte ulaşılmak istenen ideal durum, misyon ise örgütün şu anki var olma nedeniyle ilgili bir kavramdır (Daft, 2008: 785-789).

Araştırmanın yürütüldüğü dönemde geçerli olan İİBF vizyonu;

Ulusal ve uluslararası alanlarda akademik ve bilimsel başarılarıyla, eğitim-öğretim kalitesiyle tanınan bir Fakülte olarak, yenilikçi ve paylaşımcı bir Yüksek öğretim kurumu kimliğinde, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinin en iyileri arasında yerimizi almaktır (AÜ, İİBF).

Yine aynı dönemde geçerli olan İİBF misyonu ise;

Dünya' da ve Ülkemizdeki gelişim ve değişim boyutları sürekli izlenerek, topluma küresel standartlarda bilgi ve beceriyle donatılmış, sosyal yönü gelişmiş bireyler kazandırmak; disiplinlerarası bir yaklaşımla oluşturulan ve sektörel gelişmeler izlenerek sürekli güncellenen ders programlarımız kapsamındaki derslerin nitelikli fiziksel koşullarda, her türlü teknolojiye yararlanılarak ve uygulamaya yönelik yürütülmesi yoluyla analitik düşünme, strateji belirleme, sorun çözme ve doğru kararlar alma becerisi gelişmiş mezunlar yetiştirmek; etkileşimci bir yaklaşımla yerel ve ülke genelinde iş dünyasının ve toplumun gereksinimlerine karşılık vererek, kalkınma çabalarına kurumsal katkı sağlamaktır (AÜ, İİBF).

İİBF bağlamında vizyon ve misyona yüklenen anlamı geleceğe ve şimdiki zamana yüklenen anlam olarak değerlendirdiğimizde; gelecekte araştırma yönünün güçlendirilmesinin hedeflendiği ve şimdi ise İİBF'nin eğitim-öğretim işlevi öne çıkan bir kurum olduğu sonucuna ulaşmak yanlış olmaz. Bu bölümde İİBF'ye ilişkin eğitim yönelimlilik algısının altında yatan nedenler katılımcıların görüşleriyle desteklenerek açıklanacaktır. Ayrıca bu kavramın son bileşeni olan araştırma işlevi konusundaki güncel durum irdelenecektir.

4. 1. 3. 1. İş yoğunluğu

İİBF'yi eğitim yönelimli bir kurum yapan etkenlerin başında iş yoğunluğu ve bunun doğal sonucu olan zaman darlığı gelmektedir. Örneğin bir öğretim elemanı görev

tanımının hem araştırma hem de eğitim-öğretim işlevlerini içerdiğini kabul etmekte fakat eğitim-öğretim işlevine yönelimin çeşitli zorunluluklardan kaynaklandığını ileri sürmektedir. Bu zorunlulukların önemli bir nedeninin kayıtlı öğrenci sayısının fazlalığı olduğunu belirtmektedir.

Bence şu anda kesinlikle öğrenci yetiştirmek....Ben burasının asıl görevinin şu veya bu olduğunu söylemiyorum, asıl görev yoktur çünkü Türkiye’deki üniversiteler karmadır ve akademik pozisyonlar da karmadır. Türkiye’de research assistant ya da teaching assistant diye bir şey yok veya research profesörlük diye bir şey olmadığı için, bizim haklarımızı düzenleyen kanuna baktığımız zaman, eğitim vermek ve araştırma yapmakla yükümlüyüz. Dolayısıyla biz bir ayağını yapmıyoruz bunun. Ben bu kültüre kızıyorum, bizim asıl işimiz o [araştırma] değil diyenler var ki bu çok yanlış. Bizim asıl işimiz araştırma değil ama öğrenci yetiştirmek de değil. Bunların her ikisinin birleşimi olmalı. Tek taraflı olduğunda sıkıntı çıkar. Bu kadar kalabalık bir mevcutla araştırma yapmak çok zor. Bu kadar öğrencinin olduğu bir yerde, günlerce okuyacaksın daha sonra üzerinde düşünmeye başlayıp bir sentez yapacaksın, böyle bir zaman bolluğu burada mevcut değil. Bence aslında akademisyenliğin en temel girdisi kendi başına okuyup, düşünebilmektir (ÖE1-İİBF).

Bir başka öğretim elemanı ise ders yoğunluğunun fazlalığı nedeniyle araştırmaya daha fazla vakit ayıramadığını belirtmekte ve kurumu öğrenci odaklı olarak gördüğünü, araştırma işlevinin ikinci planda kaldığını belirtmektedir (ÖE2-İİBF). Bir öğretim elemanı ise araştırma işlevinin “şıklık” olsun diye zaman zaman ön plana çıkarıldığını fakat aslında durumun bu şekilde olmadığını belirtmekte ve konuya eleştirel bir bakış getirmektedir.

Temelde öğrenci yetiştirmek. Genellikle söylemde araştırma yapmak söylemde, şıklık olarak ön plana çıkarılıyor, öyle olduğu iddia ediliyor ama pratiğe baktığımız zaman sınavlara, öğrencilere aşırı önem verilmesi,

enerjinin ne kadarı öğrenciye ayrıldığına baktığımızda temel felsefenin eğitim vermek olduğu ortaya çıkıyor (ÖE3-İİBF).

İİBF'nin iş yoğunluğunu bir başka deyişle ders yoğunluğunu arttıran bir başka unsur da kurumun uzun süre başka kurumlara eğitim-öğretim anlamında destek vermiş olmasıdır. Bu gidiş gelişler söz konusu kurumların yerli eğitim-öğretim kadrolarının kuruluşu tamamlanincaya kadar veya üniversiteleşinceye kadar sürmüştür. Bir İİBF yöneticisi bu olguyu şu şekilde betimlemektedir;

Her ne kadar üzerinde ölü toprağı var dense de, burası [İİBF] çok dinamik bir fakülte. Bu 20 yıllık süreçte, ben buraya ilk geldiğimde, Kütahya'ya, Afyon'a, Bilecik'e derse gidiyordum hocalar. Ben Bozüyük'e uzun süre gittim. Osmangazi Üniversitesi kuruldu, hala gidiyoruz. Hala bu fakülte ayakta, iyi bir eğitim verdiğini düşünüyorum, hala projeler, faaliyetler devam ediyor. Bu kadar sağa sola hizmet verip, bu kadar kendi alanı dışında da işler yapan bir fakülte bugün itibariyle bu noktadaysa, bu fakülteye çok büyük saygı duymak lazım diye düşünüyorum (Y2-İİBF).

4. 1. 3. 2. Fakülteleşme sürecinde bir kurum

Prof. Dr. Orhan Oğuz EİTİA'nın kuruluş yıllarında dört temel ilke belirlediğini ve bu ilkelerden ödün verilmemesi konusunda üst düzey hassasiyet gösterdiğini dile getirmektedir. Bu dört ilkenin ilk ikisi “Dersler en üst düzeyde yürütülecek ve sınavlarda asla müsamahalı davranılmayacak” şeklindedir (Oğuz, 2004: 143). Bu ilkelerin gereğinden fazla sahiplenilmiş olmasının da İİBF'yi eğitim yönelimli bir kurum haline getirdiği yönünde görüşlere rastlanmaktadır. Gerçekten de katılımcılara İİBF'yi diğer benzer fakültelerden üstün kılan yönler sizce nedir şeklinde bir soru yöneltildiğinde, sıklıkla derslerin düzenli, zamanında ve öğretim üyelerinin kendileri tarafından yürütülüyor olmasını öne çıkardıkları saptanmıştır.

Gidin İstanbul'daki üniversitelere, hiç birinde hoca bulamazsınız. Derse girecek hoca bulamazsınız, hepsi dışarıdadır. Ama bizim üniversitemizde,

bölümümüzde, fakültemizde bütün hocalar buradadır. Görevinin başındadır (Y5-İİBF).

Türkiye’deki diğer üniversitelerle kıyasladığımda bizim [İİBF’nin] en önemli farkımız derslerin öğretim üyeleri tarafından yürütülüyor olmasıdır. Bunu çok ciddi bir avantaj olarak görüyorum. Derslerin zamanında yapılıyor olması da bir avantaj. Üç saatlik ders üç saat olarak yapılıyor ve dersin hocası kimse o giriyor. Ama büyük şehirlerdeki diğer üniversitelerle kıyasladığımızda derslerde hocaların adı görünüyor ama asistanlar yürütüyor. Ders saat 09:00’da oluyor ama ne hocası, ne öğrencisi o saatte oluyor (ÖE4-İİBF).

Öğrencilerle gerçekleştirilen görüşmelerde ise derslerin zamanında yapılmadığı veya öğretim üyeleri tarafından yürütülmediği şeklinde bir yorumla karşılaşılmamıştır. Fakat öğrencilerin artan sınıf mevcutları ve klasik tarzda “öğretim üyesi anlatır-öğrenci dinler,” daha sonra öğrenci sınava girer geçer veya kalır şeklindeki eğitim-öğretim sistemine eleştirel yaklaşıtları görülmüştür. Gerek yurtiçi ve gerekse yurtdışı hareketliliğinin arttığı günümüzde, öğrencilerin başka fakültelerdeki eğitim-öğretim yaklaşıtlarını deneyimleme imkânları artmakta ve bu da İİBF’deki uygulamaları daha nesnel bir şekilde değerlendirebilmelerine imkan sağlamaktadır. Örneğin üçüncü sınıfa devam eden bir öğrenci derslerde sunum konusuyla ilgili olarak arkadaşlarıyla yaşadığı bir örneği paylaşmakta ve bu konudaki eksikliğin kendi özgüvenlerini olumsuz yönde etkilediğini dile getirmektedir.

Derslerde sunum olmamasını, derslerde sadece sınavla geçmemizin öğrencilerin özgüveni açısından büyük bir sıkıntı oluşturduğunu düşünüyorum. Hatta bir örnek vermem gerekirse geçen gün sınıfta arkadaşlarla konuştuğumda işte hani şu ders var dördüncü sınıfta ve işte burada sunum yapılacak, hayır ben o dersi almak istemiyorum çünkü sunum yapamam diye bir görüşte bulundular. İşte ben bunların olmasını şuan üçüncü sınıf, dördüncü sınıf olan insanlar olarak çok büyük bir sıkıntı olduğunu çünkü iş hayatında böyle şeylere çok ihtiyacımız olduğunu

düşünüyorum. Bence bir sunumun kendini ifade edebilme açısından, bildiğini bir şeyi başkasına aktarma açısından çok faydası var ve işte sadece sınavlarla öğrencilerin değerlendirilmesi bir sıkıntı benim için fakültenin [İİBF'nin] en büyük sıkıntısı bu diyorum (ÖĞR1-İİBF).

Öğrencilerin bu konudaki görüşleri öğretim elemanları tarafından da desteklenmekte ve eğitim-öğretim yaklaşımlarında bir değişimin şart olduğu ileri sürülmektedir.

Artık öğrencilerde 70'li 80'li yılların öğrencisi değil. Yepyeni bir kuşak var. İnsanların bile iletişimde zorluk çektiği, birbirini anlamakta bile güçlük çektiği ayrı bir düşünce yapısı, farklı kuşaklar var. Onların karşısına çıkıp 1980'li yılları anlatıyorsak, hala o dönemki aynı yöntemlerle anlatıyorsak, bu yeni kuşak için çok anlam ifade etmeyebilir (ÖE3-İİBF).

Bunun ötesinde bir öğretim elemanı fazla miktarda öğrenciyle ders yapılabilen, Anfi I, II ve III'ü kast ederek "...eski büyük anfiler var ya, onların artık müze yapılmasını istiyorum" şeklinde düşünmekte ve yığınlarla yapılan bu eğitim-öğretim çabalarının araştırma işlevine olumsuz etki ettiğini dile getirmektedir.

Belki tüm öğrencilere aynı anda sınav yapabiliyoruz, belki ders verebiliyoruz ama bu kadar çok sayıda programın ve öğrencinin bir arada bulunması öğretim üyelerinde tükenmişliğe yol açıyor. Bir yerden sonra motivasyon tamamen kayboluyor ve bu bence çok önemli (ÖE1-İİBF).

Fakülteleşme sürecinde öne çıkan bir başka konu ise araştırma faaliyetlerinin yetersizliği ve bunun sonucunda bilimsel yayınlarda istenilen seviyenin yakalanamaması olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir öğretim elemanına (ÖE3-İİBF) göre araştırma konusundaki geri kalmışlığın nedeni akademi fakülte arasındaki farkta yatmaktadır. "EİTİA temelde bir eğitim kuruluşu, üniversite değil..Ama fakülte üniversitenin bir parçası..." Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen'de akademi-üniversite ikiliğine değinmekte ve üniversitelerin akademilere üstten baktıklarını dile getirmektedir:

Sonuçta akademi olduk ve hızla büyüdük. Bu sefer de üniversite-akademi kavgası başladı. Üniversiteler bize ikinci sınıf diyor. Biz, birinci sınıf diyoruz...Kanunen eşitiz ama bize tepeden bakan üniversitelere kendimizi ispatlayacağız diye onların iki misli çalışıyoruz. Tam bir yarış içindeyiz...sempozyumlar, seminerler... (Taşçı, 2009: 204-205).

Üniversitelere kendini ispatlama gayesiyle akademik anlamda yoğun çalışma kültürünün EİTİA'dan İİBF'ye aktarıldığına ilişkin herhangi bir algıya rastlanmamıştır. Aksine EİTİA kökenli ilk kuşağın araştırmaya fazlaca önem vermedikleri şeklinde bir algı olduğu görülmüştür. İİBF'nin fakülteleşme yolunda ilerlediğini, bu nedenle zaman içinde araştırma işlevinin de olması gereken konuma ulaşacağına inanılmaktadır.

Üniversitenin ilk kuşağı sanırım bilimsel yöne çok önem vermiş bir kuşak değil. Bu ciddi bir özeleştiri ama ilk kuşağa bakıldığında, istisnalar olmakla beraber, çok fazla yayını yok, bilimsel özellikler taşıyan sunumları yok, faaliyetleri yok. Benim kafamda şöyle bir düşünce vardır: Üniversite fakülte daha bilimsel yönü ağır basan yapılardır, akademiler ise daha çok uygulamaya dönük yüksek öğretim kurumlarıdır. Sanki o ayrım bugün de süregeliyor. Biz bunu değiştirmeye çalışıyoruz. Fakülteleşiyoruz. Araştırma eğitimle aynı düzeye geldi, belli bir dengeye oturdu. Daha da gelişecek diye düşünüyorum. O başlangıçtaki pozisyon şu an mevcut değil. Artık herkesin bir araştırma projesi var, bir projede görev yapıyor. Ben öğretim üyeliğimin ilk 10 yılında projeye ilgili hiçbir şey duymadım. Kimse de bana gel bana projemde çalış demedi ama şu anda ben bir proje yönetiyorum. Benim bölümümde herkes bir projenin ucundan tutmuş, araştırma yapıyor, yazıyor, çiziyor. Herkes senede bir iki defa yurt dışına çıkıyor. Gelişme iyi yönde...(Y3-İİBF).

4. 1. 3. 3. Bilimsel çalışmalarda bireysellik

İİBF'nin hem kurumsal hem de bireysel olarak eğitim yönelimli bir fakülte olarak algılanmasına rağmen bilimsel çalışmalar açısından da gelişme gösterdiği gözden kaçırılmaması gereken bir gerçektir. Bir üniversitenin fakültesi olma yolunda ilerleyen İİBF için geliştirilmeye açık alan bilimsel yayın sayısı ve kalitesi olarak görülmektedir. Peki bilimsel yayın konusundaki geri kalmışlığın sebepleri neler olabilir?

Bir öğretim elemanına göre (ÖE3-İİBF) göre İİBF'de oturmuş bir bilim üretme geleneği bulunmamaktadır. Bu durum araştırma konularına ilişkin bir bilgi paylaşımını veya usta-çırak ilişkisi şeklinde bir öğrenimi olanaksızlaştırmaktadır. Bunun sebepleri “eski hocaların ya da kimi hocaların bilimsel yetersizliklerinden dolayı da olabilir, ya da bilgi üretmenin önemli görülmediğinden de olabilir” fakat bu durumun ilerleyen akademik hayatta önemli sorunlara neden olduğu düşünülmektedir.

Birden insanlar doktor olunca, ya da araştırma görevliliğine kabul edilince, mucizevi şekilde bilimsel çalışmalar yapacağı düşünülüyor. Aslında bu bir gelenek ve zaman içerisinde öğrenilen bir şey. Bunu da fakültede [İİBF'de] bunu çok fazla aktarabilecek bir hoca yok açıkçası....Zaman içerisinde bu kişiler üzerlerinde böyle bir baskı hissetmemişler, gerekliliğini de hissetmemişler. O günün şartlarının ve rahatlığı gereği birkaç makale ile akademik çalışmalarını gerçekleştirmişler. Günümüzün şartları çok daha farklı, daha zorlaştı. Şimdi gördüğüm, her koyun kendi bacağından asılır noktasındayız. Belirli bir noktadan sonra seni tek başına bırakıyorlar ve bir şeyler yapmaya çalışıyorsun. Bu kötü, şikâyet ettiğim bir şey değil ama öbür türlü çok daha rahat olacaktı mesela tek başına 5 senede alacağın aşamayı, 3 senede kat etmiş olacaktın...(ÖE3-İİBF)

(ÖE3-İİBF)'nin görüşlerini doğrular nitelikte bir yönetici (Y5-İİBF) ise; “Ben yazmıyorum, hiçbir şey yapmıyorum, artık sadece açık öğretim kitaplarıyla uğraşıyorum. Çünkü emekliliğime çeyrek var, bitti bitiyor” şeklinde bir ifade

kullanmıştır. Bilimsel çalışmalarda bireysellik olgusu nesil ve akademik ünvan farkı gözetmeksizin çarpıcı olarak neredeyse her görüşmede vurgulanmıştır.

(Y5-İİBF): Grup çalışmaları da var ama genelde bireysel...

(Y4-İİBF): Benim genelde bütün akademik hayatımda bireysel çalışma yaptım, %90-95.

(ÖE1-İİBF): Ben akademik çalışmalarımı tamamen bireysel gerçekleştiriyorum. Genel olarak grup çalışmalarının çok sağlıklı olduğunu düşünmüyorum bizim ortamda....

(Y1-İİBF): Ben bireysel çalışıyorum. Benim alanım gereği belki de şimdiye kadar hep bireysel çalıştım.

(ÖE4-İİBF): Ben bireysel olarak, çok ekip çalışması şeklinde değil ama bildiriler ya da makaleler konusunda ikili yazar şeklinde hem bireysel, hem ikili en fazla üçlü çalışmalar yaptım...

(Y2-İİBF): Bireysel çalışıyorum. Asistan arkadaşlarımdan yardım aldığım zamanlar oluyor ama meslektaşlarımla işbirliği, ortak çalışma çok nadir. Bütün çalışmalarım içinde ortak çalışmam herhalde %10-15 civarındadır.

AÜ'nin 2010 yılında revize edilen Stratejik Planı eğitim-öğretime ve araştırma-geliştirme konulu amaçlara eş sayıda hedef belirleyerek, bir bakıma iki işlevi de dengeli bir şekilde niteliksel ve niceliksel olarak geliştirme yoluna gidildiğine işaret etmektedir (AÜ, Stratejik Plan 2009-2013). AÜ'nin Akademik Değerlendirme Ölçütleri (AÜ, Değerlendirme Ölçütleri) ve Üniversitelerarası Kurul, Doçentlik Sınav Yönetmeliği (ÜAK) akademik yükselmelerde bilimsel yayın yapılmasını, bu yayınların da özellikle SCI/SSCI kapsamında taranan dergilerde veya diğer hakemli uluslararası dergilerde yapılması şeklinde bir yönlendirmeye giderek, başvuru ölçütü olarak gerekli kılmaktadır. AÜ Değerlendirme Ölçütleri içinde eğitim-öğretim faaliyetleri atamalarda

değerlendirilirken, bu durum ÜAK'nın doçentlik sınavlarında sayısal olarak değerlendirilmemektedir. Her iki değerlendirme ölçütü de birden fazla yazar tarafından yapılan yayınları teşvik edici bir şekilde düzenlenmiştir. Yapılan görüşmelerde öğretim üyeleri ve akademisyen adaylarının bilimsel yayın yapabilmenin önemimin farkında oldukları ve geleceklerini bu farkındalıkla planlamaya çalıştıkları görülmüştür. Ayrıca proje geliştirme, yürütme ve sonuçlandırma konusunda da belli düzeyde bir farkındalığın sağlandığı görülmektedir. 2010 yılı itibariyle AÜ bünyesinde yürütülen 64 TÜBİTAK projesinden 3'ü, 251 BAP projesinden 10'u İİBF'li öğretim üyeleri tarafından yürütülmektedir. Her ne kadar AÜ'de yürütülen projeler arasında sayı olarak çarpıcı bir artış henüz sağlanamamış olsa da proje konusunda olumlu bir ivme yakalandığına ilişkin bir görüş birliğinin varlığı saptanmıştır.

Geçen gün toplantıda da konuşuldu. İİBF üzerinde bir atalet var, ölü toprağı var denildi ama ben öyle düşünmüyorum. Her gün foruma sorular geliyor, herkes yeni bir şeyler yapıyor. Bu sistemde zaten bir şey yapmadığın zaman yükseltemiyorsun. Çok kaliteli çalışmalar da zaman içerisinde olacaktır. Bugün hadi bakalım citation index'e girecek bir yayın yap...zor. Ben sana şunu söyleyeyim, eski hocalardan öyle hocalar var ki bütün yayınları Anadolu Üniversitesi, İİBF Dergisi'nde yayınlanmış, böyle profesör olmuş. Bu tip bir şey bugün mümkün mü? Hayır (Y2-İİBF)!

Bilimsel çalışmalar ve araştırma faaliyetleriyle bağlantılı olarak eksikliği hissedilen bir başka konu ise disiplinlerarası çalışmaların azlığı olarak nitelenmektedir. Bir yönetici (Y3-İİBF) disiplinlerarası çalışmaların yaratıcılığı önemli ölçüde geliştireceği ve bu nedenle artması ve yönetim tarafından teşvik edilmesi yönünde bir görüş bildirmiştir. Bu yöneticiye göre disiplinlerarası kavramı sadece İİBF bünyesindeki çeşitli bölümlerin kendi aralarındaki ortak çalışmalar olarak algılanmamalıdır, farklı fakültelerin farklı bölüm ve programlarıyla da ortak çalışmalar yapılabilmelidir. Bu tür bir bilim üretme kültürünün kuruma yerleştirilmesinin İİBF'nin araştırma işlevini geliştirme yolunda atılacak önemli bir adım olacağı belirtilmektedir.

4. 1. 4. Mekanik örgüt yapısı

İİBF’de gerçekleştirilen görüşmelerde sıklıkla kapalı, hiyerarşik bir örgüt yapısından ve karar alma süreçlerinin oldukça merkezleşmiş olduğundan söz edilmektedir. Bu durum detaylı irdelendiğinde ise oldukça ilginç sonuçlar ortaya çıkmıştır. İİBF’nin örgütsel yapısı ve karar alma süreçlerine ilişkin algılardan hareketle elde edilen bulguları paylaşmadan önce mekanik ve organik örgüt yapılarına ilişkin kısa bir bilgilendirme yerinde olacaktır. Londra Tavistock Enstitüsü’nde Tom Burns ve G. M. Stalker (1961) tarafından ortaya atılan bu teoriye göre örgütler çevrenin durağan veya değişken olma durumuna göre örgüt yapılarının iki uç olarak nitelendirdikleri mekanik veya organik yapılardan uygun olanına doğru değişim göstereceğini ileri sürmektedirler. Durağan çevreler, bir başka deyişle rekabetin az olduğu çevrelerde mekanik yapılar, rekabetin ve değişimin yoğun yaşandığı çevrelerde ise organik yapıların daha uygun olacağını belirtmektedirler (Koçel, 2010:294-298). Berberoğlu, Besler ve Tonus (1998: 40) akademik örgütleri parçalı yapıya sahip ve örgüt üyelerinin zayıf bağlarla örgüte bağlı olduğu bir yapı olarak betimleyerek, bir bakıma daha çok bilinen işletme organizasyonlarından farklı bir şekilde değerlendirilmeleri gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu durum İİBF özelinde yapılan mekanik örgüt nitelemesi içinde geçerlidir. İİBF göreceli olarak daha çok mekanik örgüt özellikler göstermektedir, tam bir mekanik örgüt olduğu yönünde bir niteleme yapmak ise doğru olmayacaktır.

4. 1. 4. 1. Kapalı ve hiyerarşik yapı

Mekanik örgütler yetki devrinin az, kontrol alanın dar olduğu bir örgütsel yapı şeklinde betimlenmektedir (Koçel, 2010: 298). Bu tür bir yapıda ast-üst arası katmanlar oldukça fazladır. Örgütte yapısal olarak yoğun bir hiyerarşi algısı vardır. Bir katılımcı (ÖE1-İİBF) AÜ bünyesinde başka birimlerden tanıdıklarıyla konuştuğunda karşılaştıklarını şöyle özetlemektedir; “hemen hemen hepsinde bizim fakültedeki [İİBF’deki] hiyerarşiye bir atıf var, bazılarının bununla dalga geçtiğini, bazılarının korkarak söylediğini gördüm.”. Yoğun hiyerarşik yapı İİBF için geçerli bir durumdur. Yazılı olan ve düzenlenmiş ünvanların yanında yazılı olmayan bir ast-üst ilişkisinin varlığına da değinilmektedir.

Profesörlük ayrı tabaka, doçentlik ayrı, yardımcı doçentlik, asistanlık ayrı birer tabaka. Aslında bunlar bir bütünün parçaları olarak görülmektense, bir tabakalaşma var, kast sistemi var. Gördüğüm kadarıyla bu gittikçe çözülüyor. Ancak bu çözülme doğal olarak yavaş oluyor. Belki de yavaş olması gerekiyor çünkü hızlı dönüşümler kaos ve belirsizlik yaratır. Geçmişte bu kast sistemi daha çok belirgindi. Mesela profesör olan doçente bir üstten bakardı. Özellikle asistanlıktan öğretim üyeliğine geçişte bu bir ritüele dönüşen bir yapı. Hala da kısmen öyle. Araştırma görevlileri, öğretim üyelerinden çok farklı görülüyor. Hatta yardımcı doçentlerin görüşü dikkate alındığında ise, kıdemli yardımcı doçentlerin görüşü daha çok dikkate alınıyor. Aynı ünvanı taşıyan insanlar arasında bile böyle bir ayrım var (ÖE3-İİBF).

Yoğun hiyerarşinin varlığının doğal olarak üst kademelere ve üst yönetime erişimi zorlaştırması beklenen bir durum olduğu açıktır. Fakat İİBF bağlamında herkesin yönetime sesini duyurabildiği şeklinde bir algıya rastlanmıştır (ÖE1-İİBF). Bu durum oldukça olumludur. Mekanik yapı çevreyi durağan olarak kabul ettiğinden örgütsel değişim kapasitesi de bu yapılarda düşük olmaktadır. İİBF’de çevreye karşı kendini kapama şeklinde bir tutum geliştirmiştir. Bu kapalılık yıllar itibariyle çözülmeye başlasa da katılımcılarda “kalıplaşmış, statükocu, kalıpların dışına fazla çıkamayan bir yapının” yaygın olduğuna ilişkin görüş hâkimiyetini sürdürmektedir.

Bizim fakültenin tutucu yönü [kapalı, geleneklerine bağlı anlamında] hep ön planda. Hem hocaların kendi aralarındaki ilişkiler konusunda hem öğrenciyle ilişkiler konusunda. Tabi bu iş yapma şekline de yansıyor. Bizi bir taraftan ciddi, ağır başlı diğer taraftan da hantal olarak, yeniliklere çok açık olmayan, farklılıklara çok açık olmayan bir fakülte olarak algılıyorlar (ÖE4-İİBF).

Bir öğretim elemanı akademisyenliğe ilk başladığı yıllarda kendisine sürekli “nerelisin?” veya “kimlerdensin?” gibi sorular sorulduğunu, kendisinin de Eskişehir’li olmadığını söylediğinde bu durumun oldukça şaşkınlıkla karşılandığı, İİBF içinde

birçok öğretim üyesinin Eskişehir'in köklü ailelerinden geldiklerini ve daha sonra farkettiğine göre çoğunun neredeyse çocukluk arkadaşı olduğu belirtmektedir. Bu durumun kendisi için olumlu yönünü ise Şehir'de herhangi bir işi olduğunda bunu oldukça kolay bir şekilde halledebilmesi şeklinde dile getirmektedir (ÖE3-İİBF).

İİBF'nin web sayfası üzerinden öğretim elemanlarının lisans ve lisansüstü düzeyde eğitimlerine ilişkin yapılan değerlendirmede, akademik kimlik bilgilerine ulaşılabilen 123 öğretim elemanından, 79'unun lisans derecelerini AÜ veya EİTİA bağlantılı bölüm ve programlarda tamamladıkları, 88'inin ise doktora derecelerini AÜ'den aldıkları saptanmıştır (AÜ, İİBF). Türkiye'de faaliyet gösteren 17 üniversitenin Avrupa Üniversiteler Birliği, Kurumsal Değerlendirme Programı (EUA-IEP) raporlarına ilişkin bir değerlendirmede akademik personelin hareketliliğinin sağlanması yoluyla araştırma performansının artırılacağı önerilmektedir (Visakorpi, vd., 2008: 135). İİBF'nin de bu yönde adımlar atması uygun olacaktır. Bir öğretim elemanı da bu yönde bir gelişme arzu ettiğini belirtmektedir;

Yurtdışı bağlantılarının daha çok geliştirilmesi lazım. Şu anda da yeterince var gibi görünüyor ama sonuçta var olanlar kısa süreli dönemler için geçerli olan programlar ve çoğu da öğrencilere yönelik. Öğretim üyeleri için en azından altı aylık ya da bir yıllık, post-doc olabilir, doktora yapanların değişimi için olabilir veya tamamen doçent, profesörler için bir değişim olabilir. Bu tip değişim programlarının somut hale getirilmesini isterdim (ÖE1-İİBF).

4. 1. 4. 2. Merkezîyetçi karar alma eğilimi

Fakültelerde kararlar ideal olarak temelde dekanın başkanlık ettiği kurullar aracılığıyla alınmaktadır. Fakülte Kurulu eğitim-öğretim, araştırma ve yayın faaliyetleriyle ilgili planlar yapan ve kararlar alan akademik yönlü bir kuruldur. Fakülte Yönetim Kurulu ise Fakülte Kurulu'nda benimsenen ilkeler doğrultusunda daha çok uygulamaya dönük idari konularla ilgili kararlar almakla görevlidir (2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, Madde 17-18). Bölümler Fakülte Kurulu'nda temsil edilmekte ve karar alma

faaliyetlerine bu yol ile katılmaktadırlar. Karar alma süreçlerinin örgütsel hiyerarşideki yerine göre örgütler merkezleşmiş veya merkezleşmemiş örgütler olarak nitelendirilmektedir (Daft, 2008: 313). İİBF’de karar alma süreçlerine ilişkin genel algıya göre kararlar daha çok örgütsel hiyerarşinin üst katmanlarında alınmaktadır. Bu durumda örgütsel karar alma süreçlerine ilişkin olarak İİBF’yi merkeziyetçi bir kurum haline getirmektedir.

(ÖE1-İİBF) “rutin, gündelik kararların saat gibi, tıkr tıkr alındığı” dile getirerek bu yönde bir olumlu kurumsallaşmışlığa işaret etmektedir. Öğrenciler ise tüm takvimlerin çok önceden belli olduğunu, süreçlerin çok düzenli yürüdüğünü ve neredeyse “sınavlarda oturacakları yerlerin bile” önceden belirlendiğini ve bu düzeni takdir ettiklerini dile getirmektedirler (ÖĞR2-İİBF). Öğretim elemanları da anabilim dalı düzeyinde kararlarda söz sahibi olabildiklerini memnuniyetle dile getirmektedir (ÖE2-İİBF; ÖE4-İİBF). Bir yönetici ise bölüm bazında kararlarda olabildiğince adaletli olmaya gayret edildiğini belirtmektedir (Y4-İİBF).

Katılımcılar karar almaya ilişkin bakış açısının yönetimle değişimine vurgu yapmakta ve yöneticinin bakış açısının alınan kararlar ve karar alma süreçlerinde etkili olduğunu belirtmektedir (İDPER1-İİBF, ÖE1-İİBF). Bir başka yönetici ise fakülte düzeyindeki kurullarda kurumsallaşmamış bir yapı olduğunu dile getirmektedir (Y1-İİBF). Bu durum bir başka yöneticinin karar alma süreçlerine ve bu süreçlerdeki katılımcılığa ilişkin görüşleriyle de desteklenmektedir;

Hep tepeden inmedir evladım. Dekan bir konu getirir. Zaten çok etkin bir konu değildir, ona da oturursun fakülte kurulu olarak karar verirsin. Yönetim kurulu da icra kuruludur. O fakülte kurulunda alınan kararları yürütür, bitti. Başka bir şey yok (Y5-İİBF).

Ya katılımcılık olsa ne olur, olmasa ne olur? Neden diyeceksin? Nerede katılımcı olacak gençler? Ne diyecek genç nesil? Daha çok oda mı istiyoruz diyecek? Yok oda! Kadro mu istiyoruz diyecek? Yok kadro! Katılacak, ne olacak? Çünkü kararlar zaten belli, rutin kararlar. Yani derslerin verilmesi,

sınavların yapılması, öğretim elemanı alınması. Bunlar hep rutin kararlar. Tabii ki isteriz demokratik bir ortam ama çok büyük bir yarar getireceğini zannetmiyorum (Y5-İİBF).

Bir yöneticiye göre ise 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'yla gelen güçlü rektörlük yapısının karar alma süreçlerini merkezileştirdiğini ve sonuçta fakültelerin karar alma süreçlerindeki rolünün figüran seviyesine indirgendiğini belirtmektedir.

Karar alma süreçlerinin çok demokratik olduğu söylenemez. Rektörlerin gücü çok fazla. Üniversite yönetim kurulundan tutun, üniversite senatosu, fakülte kurulu, fakülte yönetim kurulu, buralarda problemlerin, konuların çok demokratik tartışıldığını söyleyemiyorum. Bazı konular tartışılır ama bazı konularda rektörün istediği gibi yönlendirilerek kararlar alınır. Tüm üniversitelerde olduğu gibi bizde de bu yapılır. Fakültemizde de benzer şeyler, çok demokratik olduğu söylenemez. Demokrasi olması gerekiyor mu o da tartışılır. Ne kadar demokratik olması gerekiyor, tartışılır. 2547 sayılı kanun ne kadar demokratikse okullarımızda o kadar demokratik (Y3-İİBF).

4. 1. 4. 3. Çok boyutlu denetim

Mekanik örgütlerde denetim sık performans kontrolleriyle, işlerin yapılma şekliyle yukarıdan aşağıya doğru tanımlanmış süreçler aracılığıyla sürdürülmektedir (Koçel, 2010: 298). Fakat bu tür bir denetim yapısının üniversiter kurumlarda tam olarak uygulanabilirliği şüphelidir. Bilimsel süreçlerde denetim atama ve doçentlik ölçütleriyle daha çok kendi kendini kontrol şeklinde gerçekleşmekte iken, idari süreçlerde denetim ise daha çok mekanik yapıdan kaynaklı standartlar ve süreçlerin oturmuşluğuyla sağlanmaktadır.

Araştırmaya katılan idari kadroda görevli personeller bu denetime ilişkin olarak 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nu işaret etmektedir. Akademik personelin ise bu Kanuna daha az vurgu yaptığı belirlenmiştir. Akademik kadro denetimi mesleğin getirdiği bir oto kontrol şeklinde algılamaktadır. Eğitim-öğretim süreçlerine ilişkin

olarak da öğrencilerin denetleyici konumda olduklarına vurgu yapılmaktadır (Y3-İİBF). Akademik örgütler içlerinde farklı görev tanımlarıyla, farklı yasal düzenlemelere göre insanların çalıştığı kurumlardır. Bu kurumlarda mekanik veya organik yapıda bir denetimin katı çizgilerle belirlenmiş bir şekilde var olamayacağı açıktır. Bir başka deyişle İİBF’de çok boyutlu bir denetim mekanizmasının varlığı söz konusudur.

Gelip-gitmek saatlerine uymak, imza var. Bu fakültenin bir kuralı bu ama üniversitenin kuralı olmaktan çıktı çünkü bazı fakültelerde imza olayı yok artık. Bu benim işe girdiğimden beri bir kural. Girerken, çıkarken, 4 tane imza atıyorsun. Onun dışında, kılık kıyafet zaten resmi kurumların uyduğu bir şey (İDPER1-İİBF).

20 yıl boyunca öyle tepemde ciddi bir baskı hissetmedim ama bu mesleğin özelliğinden kaynaklanıyor. Bu mesleğin kendisi insanda baskı yapıyor. Eğer bir bilim adamı olmak istiyorsan çalışman gerekiyor, master tezini yazman gerekiyor, yeterliğe hazırlanman gerekiyor, doktora tezi, doçentlik jürisi, sonra profesörlük. Benim profesör olalı yaklaşık (X) sene oluyor, hiç durmadım, devam ediyorum, işte önümde bir kitabım var. Mesleğin kendisi öyle bir denetim getiriyor ama bürokratik anlamda bir denetimi çok nadir hissettim ya da diğer kurum ve kuruluşlara göre çok çok alt düzeyde (Y2-İİBF).

Akademik personel denetime yönelik süreçlerin işletilmesinde eşit davranılmadığını dile getirmekte ve bu yönde bazı kişilerin yoğun bir şekilde denetlendiğini bazı kişilerin ise daha az bu baskıyı hissettiklerini dile getirmektedir. Bu durumun organik yapının denetime ilişkin sağladığı serbestinin bireysel olarak farklı şekillerde yorumlanmasıyla ortaya çıktığı düşünülmektedir. Örneğin bir öğretim elemanının İİBF’de ilk işe başladığında kendisine denetimle ilgili yapılan açıklamayı şu şekilde özetlemektedir;

Yıllar önce bir hocam, fakültenin çay ocağında çay içen hocaları göstererek, bak dedi bunlar bütün hepsi senin patronun, herhangi birinin şikâyeti senin başına olmadık işler açabilir. Bu bilmem ne bölümü, bilmem ne anabilim

dalında benimle alakası yok deyip önemsememezlik yapma, hepsi patron dedi. Gerçekten zaman içerisinde bunu gördük. Bilinçsiz bir dalgınlığımla bir hocaya görmeyip, selamını unutursan, aklında başka bir şey varsa, o an fark edemezsen, o sana bir şekilde dönüyor fakültede özellikle de kast sisteminin alt aşamalardaysan (ÖE3-İİBF).

Bir yönetici kendisinin İİBF’de göreve başladığı yıllara göre karşılaştırma yaparak zaman içinde “akademik teamüller” şeklinde açıkladığı, geleneklere dayalı denetimin zamanla azaldığını, eski gücünü kaybettiğini dile getirmektedir (Y1-İİBF). Bir öğretim elemanı ise denetimin anabilim dalıyla çok ilgili olduğunu, en çok hissedilen denetimin de anabilim dalı kaynaklı denetim olduğunu ileri sürmektedir (ÖE4-İİBF). Bir başka yönetici akademik özgürlük ve denetim çelişkisine vurgu yapmakta, akademik açıdan kişilerin düşünceleri denetlenmese de, eğitim-öğretim işlevine ilişkin belli standartların getirilmesinden yana olduğunu dile getirmektedir (Y3-İİBF). Görüşmeler sırasında bir öğretim elemanı ile denetim işlevinde eşit olmayan uygulamalara ilişkin olarak şu ilginç diyalog yaşanmıştır;

(ÖE1-İİBF): Belirli kişiler belirli normlara uymasalar da denetim mekanizmasından sıyrabiliyorlar.

(OA): Bu insanların belirli özellikleri var mı? O kişiyi bu mekanizmanın dışında tutan ne?

(ÖE1-İİBF): Bu kişilerin doğrudan çalıştığı hocaların olmaması ya da varsa da bu hocaların daha yumuşak başlı veya daha hoşgörülü bir insan olması gibi şeyler etkilidir. Onun dışında kendini artık bu şekilde kabul ettirmiş, adı “deliye” çıkmış, kimsenin dokunmadığı insanlar var.

Sonuç olarak değerlendirmek gerekirse İİBF’de denetim işlevine ilişkin algılar çeşitlilik göstermektedir. İİBF idari personel için mekanik, öğretim üyeleri için organik, öğretim üyesi yardımcıları için hem mekanik hem de organik denetim süreçlerin yoğun olarak işletildiği bir örgüt olarak betimlenebilir.

4. 1. 4. 4. Yazılı olmayan bir kural: Giyim tercihleri

Giyim insanlara ilişkin çıkarımlar yapmak için oldukça elverişli bir semboldür. Birey düzeyinden örgüt düzeyine geçiş yaptığımızda ise bir kurumda benimsenen giyim tarzında hareketle o kurumun örgütsel kimliğine ilişkin belli özellikler keşfedilebilir. Türkiye insanların ne giydikleriyle, kim oldukları veya olmaya çalıştıkları konularında çalışmalar açısından özellikle tercih edilen bir araştırma bağlamıdır (Humphreys ve Brown, 2002: 928).

AÜ genelinde de İİBF'nin giyim konusunda kendine has bir yapısı olduğu saptanmıştır. Giyim tercihlerine ilişkin yarı yapılandırılmış soru formunda bir soru sorulması öngörülmesine rağmen, bu konu çoğu zaman katılımcılar tarafından görüşme sürecinin ilk aşamalarında kendiliğinden dile getirilmiş ve İİBF'ye ilişkin yazılı olmayan bir kural olarak nitelendirilmiştir. Yabancı Diller Yüksekokulu'ndan sonra İİBF'ye gelen bir öğrenci giyim tarzı açısından iki kurum arasında önemli bir fark olduğunu ve bu farkın da kendilerini iş hayatına hazırlamak amacıyla kurgulandığına inandığını dile getirmektedir.

Hazırlıkla karşılaştırdığımda hazırlıkta hocalar kot ve biraz daha rahat üstlerinde artık gömlekleri, kotlarıdır spor ayakkabılarıdır. Belki bu şekilde derslere gelebiliyorlardır. Orada hani belki biraz daha rahat bir ortam olduğunu gösteriyor... Burada [İİBF'de] ise biraz daha resmi, biraz daha işte gömlek kravat takım elbise var. Sen hani biraz daha resmi bir yere giriyorsun ve hani senin biraz daha işe hazırlık, gör resmiyeti açısından böyle bir sınırlandırma olduğunu düşünüyorum (ÖĞR1-İİBF).

Öğretim elemanları giyim konusuna oldukça dikkat ettiklerini, bir erkek öğretim elemanı ise sadece yaz okulu döneminde kravat takmadığını dile getirmektedir. Bir başka öğretim elemanı ise İİBF'ye ilk gelenlerin mutlaka şaşıracaklarını ve alışmaları için mutlaka belli bir uyum sürecine ihtiyaç duyulduğunu belirtmektedir.

İİBF'nin farkına ilişkin en güzel örnek giyim, kuşamdır. Mesela buraya ilk gelen birisi, eğer giyim kuşam kültürünü bilmiyorsa kesinlikle dünyanın hangi ülkesinden gelirse gelsin, hangi ilden gelirse gelsin afallayacaktır Çünkü sert bazı kurallar var. Öğrencinin önüne takım elbise olmadan çıkmayın şeklinde gibi, muhtemelen burada çalışan herkes zamanında hocaları tarafından bu konuyla ilgili uyarılmıştır (ÖE1-İİBF).

Bir yönetici giyime ilişkin beklentilerin özellikle belli dönemlerde daha sıkılaştığı; bu dönemlerin de dersler, sınav ve kayıt dönemleri olduğunu belirtmektedir (Y2-İİBF). Bir başka yönetici ise uzun yıllardır İİBF'de görev yaptığını, kimsenin kendisine kravat tak demediğini, kravatı kendi isteğiyle her gün düzenli olarak taktığını belirtmekte, fakat giyim tercihlerinde zaman içinde bir gevşeme olduğunu da altını çizmektedir (Y3-İİBF). Kıyafete yönelik algılarda cinsiyete dayalı herhangi bir farklılığa rastlanamamış fakat idari personelin sınırlarının daha dar olduğu, akademik personelin ise giyim konusunda daha “rahat” davranabildiği belirtilmiştir (İDPER2-İİBF).

4. 1. 5. Zayıf bağlı, başaltı fakülte

Tüm örgütler gibi fakülteler de, sınırları belli olsun veya olmasın, bir çevre içinde faaliyetlerini sürdürmekte, belli çevre koşullarından etkilenmekte ve belli çevre koşullarını da etkilemektedirler. Bir fakültenin sınırlarını katı bir şekilde çizmek zordur, fakülteler çok çeşitli paydaşlarla birçok konuda girdi çıktı ilişkisine girmektedirler. Çevre kavramını genel olarak örgüt sınırları dışında kalan her şey olarak nitelendirilmektedir (Koçel, 2010: 292). Bu çalışma kapsamında ise katılımcılara daha çok görev çevresi (Daft, 2008: 78) olarak tanımlanan ve örgütün doğrudan iş ilişkisi içinde bulunduğu çevreye yönelik sorular yöneltilmiştir. Bu kapsamda İİBF'nin AÜ bünyesindeki diğer fakülteler ve birimlerle, şehirle, diğer benzer fakültelerle ve sanayiyle ilişkilerine ilişkin algılar irdelenmiştir ve ayrıca İİBF'nin benzer fakültelerle kıyaslandığında çeşitli ölçütlere göre ne seviyede bir fakülte olarak algılandığı da belirlenmeye çalışılmıştır.

4. 1. 5. 1. Çevreyle kurulmuş zayıf bağlar

İİBF'nin Eskişehir'le ve Eskişehir'deki merkezi yönetim, yerel yönetim ve askeri bürokrasiyle etkileşiminde EİTİA kökenli ve Eskişehirli öğretim üyelerinin önemli olduğunu, biçimsel ve biçimsel olmayan ilişkilerde bu avantajda sıklıkla yararlanıldığı daha önce belirtilmiştir. Katılımcılara göre Eskişehir'de genel olarak üniversiteye bakış olumludur, fakat bir yönetici AÜ'nün şehre doğrudan katkısının sınırlı kaldığını belirtmiştir. Söz konusu doğrudan katkının Eskişehir'in sorunlarına eğilerek sağlanabileceğine ilişkin bir saptama yapmış ve İİBF'deki durumunda bundan daha farklı olmadığını eklemiştir.

Çok güzel bir üniversiteyiz, şahane bir kampüsümüz var. Etrafı kanalla çevrili, bir tepede. Çok da kopuk değildir belki, çok abartmayalım ama şehre doğrudan katkımız çok yok gibi. Dolaylı katkımız tabi ki yadsınamaz, buraya binlerce öğrenci geliyor, esnaf oradan ekmek yiyor. Şehrin sosyal hayatına, konserlerimiz, tiyatrolarımız, sinemalarımız bakımından katkılarımız var ama dışsal, dolaylı katkıların dışında direkt katkımız olması lazım (Y1-İİBF).

Bu aşamada daha çok sanayiyle ve diğer İİBF'lerle olan ilişkiler üzerine yoğunlaşmaktadır. Bir yönetici bu konuda geçmişte yoğun çabalar harcadığını fakat ilerleyen dönemlerde bu sıkı ilişkilerin işin doğası gereği korunamadığını dile getirmektedir.

Biz kurduk o etkileşimi ama yürümedi. Yani zayıf. Şehirle de, sanayiyle de iletişim zayıf. Biz istiyoruz ki adamın hesaplarına girmek, bilançosuna bakmak. Sokmaz ki...Biz istiyoruz ki karar alma sürecine katılalım, istemez ki! (Y5-İİBF).

Bir başka yönetici ise çevreyle olan zayıf bağların varlığını desteklemekte ve bu durumu AÜ'nin tüm imkânları kendilerine sağladığını ve bu nedenle çevreyle herhangi bir etkileşim gereksinimi duyulmadığını dile getirmektedir. Ayrıca kendisi bu

etkileşimsizliği tehlikeli bulduğunu ve alçakgönüllü bir tavırla tüm çevre unsurlarıyla bir arada araştırma yürütme, ortak proje geliştirme kültürünün yerleşmesi gerektiğini ileri sürmektedir (Y4-İİBF). Bir öğretim üyesi ise Eskişehir sanayisini daha çok küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluştuğuna değinmekte ve bu kurumsallaşmamış yapının ihtiyaçlarının üniversitenin sağladığı bilgiyle ve özellikle de İİBF tarafından sağlanan bilgiyle örtüşmediğine değinmekte ve ayrıca İİBF'nin sanayiyle işbirliği bağlamında daha çok eğitim-öğretim faaliyetlerine yönelmesi gerektiğini dile getirmektedir (ÖE4-İİBF). Bir yönetici İİBF'nin sanayiyle kurduğu zayıf ilişki yapısını fen bilimleri sosyal bilimler farkı üzerinden açıklamakta ve İİBF'ne bu konuda fazla yüklenilmemesi gerektiğini savunmaktadır.

Sosyal bilimler alanındaki öğretim kurumlarının sektörle, sanayiyle iletişimi daha güçtür çünkü fen bilimlerinde $2 \times 2 = 4$ 'tür ama sosyal bilimlerde 2×2 , 4 etmeyebilir. Benim doğru bildiğim bir şey, işveren veya sendika bakımından doğru olmayabilir. Bu nedenle bizim fakültemiz sanayiyle işbirliği zayıftır diye bir eleştiride bulunmak biraz haksızlık oluyor çünkü sosyal bilimler alanındaki fakültelerin genel durumu budur (Y2-İİBF).

Bir öğretim elemanına göre benzer İİBF'ler arasındaki bağlar EİTİA'nın kuruluşunda destek veren kurumlarla, İstanbul İTİA gibi ve bu kökenden kurulan Afyon, Kütahya, Bilecik'teki İİBF'ler ve Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İİBF'yle sınırlı kaldığını belirtmiştir (ÖE1-İİBF). Şehirle ve sanayiyle etkileşimde İİBF bölümleri arasında farklar olduğu belirtilmekte ve öğrenciler açısından bu etkileşimin daha çok öğrenci kulüpleri aracılığıyla sağlandığı dile getirilmektedir (ÖĞR1-İİBF). Öğrenciler ayrıca Topluma Hizmet Uygulamaları (THU) dersi sayesinde, gerçekten belli kesimlerle etkileşime girebildiklerini ve bu dersi çok önemsediklerini belirtmektedirler. İİBF'de bu olumlu gidişi daha kurumsal bir sisteme oturtmak amacıyla bir THU Birimi kurarak desteklemektedir.

En zevk aldığım derslerden biri THU. Tabii başta şey diye düşünüyorsun tabi topluma hizmet kredi dolduralım gibisinden düşünüyorsun ama şöyle bir şey de oluyor insan bütün derslerin ağır ağır olsun istemiyorum öyle bir şey

geliyor ki hani eğlenecek ders alırken bile eğlenmekte gerekiyormuş. En zevk aldığım derslerden biri...ağaç diktik üç hafta gittik yanında gidebiliriz ama hava şartlarına bağlı ama şey oluyor otobüste giderken bile 50-60 kişi gittik ve çok olmakta eğlenceli grup halinde yaptığımız bir etkinlik. Hem zevk alıyorsun hem eğleniyorsun hem de diyorsun ki benden sonra ki nesile hatıra bırakacağım. Güzel yani (ÖĞR4-İİBF).

4. 1. 5. 2. Başaltı fakülte

İİBF'nin Türkiye'deki benzer kurumlara göre konumu görev çevresindeki yerinin saptanması açısından önemlidir. Bu konuma ilişkin yorumlar eğitim-öğretim süreçlerine ilişkin olarak merkezi sistemle yerleştirilen öğrencilerin taban puanları üzerinden veya mezun öğrencilerin katıldıkları Kamu Personeli Seçme Sınavı'ndaki başarıya göre yapılmaktadır. Fakat bu şekilde yapılan konumlandırmalar tek yönlü oldukları açısından eleştirilmektedir. Ayrıca AÜ'nin açık ve uzaktan eğitim fakültelerinde İİBF'nin bölümleriyle aynı isimlere sahip programlar yürütüyor olması bu şekilde yapılan başarı değerlendirmelerini oldukça karmaşıktırmaktadır.

Bir öğretim elemanı genel olarak İİBF'leri düşündüğünde AÜ, İİBF'ni kötüler arasında sayamayacağını dile getirmektedir (ÖE2-İİBF). Bir öğretim üyesi İİBF'ni en iyilerden değil de hemen onların arkasından gelen bir fakülte olarak değerlendirirken, bir yönetici İİBF'ni futboldaki “üç büyükleri zorlayan bir Anadolu takımına” benzetmektedir (Y3-İİBF).

Bence eğri oturup doğru konuşmak lazım. Biz en başa oynamıyoruz, bu bir gerçek. Yarıшта favori at değiliz... Türkiye'de aşırı artık oturmuş, hiçbir şekilde puanları düşmeyecek belli başlı üniversiteler, ODTÜ, Bilkent, Boğaziçi, yeni kurulan vakıf üniversitelerinden Koç, Sabancı gibi bunların oluşturduğu ligin hemen altındaki ligde biz de başa oynayabiliriz. Bu en tepedekileri süper lig olarak düşünürsek, bizim birinci ligin şampiyonluğuna oynayabileceğimizi düşünüyorum. Tabii birinci ligin şampiyonu da play-

off'a kalmadan süper lige çıkıyor. Yani süper lige çıkma şansımız da her zaman var ama yakın bir tarihte yok (ÖE1-İİBF).

Daha iyimser yöneticiler ise İİBF'yi kesinlikle ilk 10 İİBF'den biri ve hatta ilk 5'i de zorlayan bir fakülte olarak değerlendirdiklerini (Y2-İİBF), yakınlarına da tercih dönemlerinde şiddetle tavsiye ettiklerini belirtmektedirler. İstanbul, Ankara ve İzmir'deki benzer fakültelerden sonra İİBF'nin geldiği, buralardaki bazı okulları da geride bırakmaya başladığına ilişkin görüşler oldukça kabul görmektedir (Y1-İİBF). Uluslararası anlamda ise LLP/Erasmus Öğretim Üyesi değişimiyle gidilen üniversitelerden çok da farklı olmadığı, fakat dünyadaki üniversiteler bağlamında düşünüldüğünde İİBF'nin üçüncü çeyreğe konumlandırılmasının uygun olacağı vurgulanmaktadır (Y3-İİBF).

4. 2. Anadolu Üniversitesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi

Anadolu Üniversitesi (AÜ), Mühendislik-Mimarlık Fakültesi (MMF) 1993 yılında 18/08/1993-496 sayılı Kanun Hükümde Kararname (KHK)'yle kurulmuştur. Kurum bağlı olduğu Anadolu Üniversitesi'nin kurumsal kökenini 1958 yılında kurulan Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi (EİTİA) ve 1970 yılında kurulan Eskişehir Devlet Mimarlık ve Mühendislik Akademisi (EDMMA) şeklinde betimlemektedir (Anadolu Üniversitesi [AÜ], Mühendislik-Mimarlık Fakültesi [MMF] Kurum Profili, 2008: 3). 1993 yılındaki 496 sayılı KHK'de Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nin kuruluş kararı da yer almaktadır. Bu düzenleme uyarınca Eskişehir'de bulunun yükseköğretim kurumlarında yeni bir yapılandırılmaya gidilmiştir. Bu KHK'ye göre Eskişehir'de AÜ'ye bağlı olarak faaliyet gösteren Mühendislik-Mimarlık Fakültesi kadrolarının büyük çoğunluğu, alt yapı, makine teçhizat ve diğer donanımlarıyla birlikte Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'ne aktarılmıştır. AÜ'ye bağlı yeni MMF ise 1994 yılında eğitim-öğretim faaliyetlerine başlamış, bu faaliyetler ilk başlarda AÜ Yunussemre Kampüsü'nde sürdürülmüştür. 1998'de ise MMF bugün faaliyet gösterdiği İki Eylül Kampüsü'ndeki binalarında eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmeye başlamıştır (AÜ, MMF Kurum Profili, 2008: 21). Dönemin AÜ, rektörü

Prof. Dr. Engin Ataç geçiş dönemini ve MMF’li ğretim üyelerinin konuya bakışlarını şu şekilde anlatmaktadır;

Mühendislik Fakültesi o zaman bizim şu ufacık kütüphane binasındaydı. Ben rektör olduğum sene, yani 98 de ve daha önceden zaten 2 Eylül Kampüsü’n yani kampüs haline getirme projemiz vardı. Benim rektrlkteki ilk seçimlere girdiğimde bunu açık olarak belirttik.... Mühendislik Fakültesi’nin o konuda hiçbir itirazı olmadı. Onlar memnuniyetle gideceklerini bildirdiler (Ataç, 2011).

Bugün MMF faaliyetlerini Eskişehir’in kuzeyinde, kente 5 kilometre uzaklıktaki İki Eylül Kampüsü’nde sürdürmektedir. A, İki Eylül Kampüsü; toplam 3.790.893 m²’lik alanıyla MMF’le birlikte, Uydu ve Uzay Bilimleri Araştırma Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Yabancı Diller Yüksekokulu, evre Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sivil Havacılık Araştırma ve Uygulama Merkezi ve Anadolu Havaalanı’na ev sahipliğİ yapmaktadır (A, 2011: 28-29).

A, MMF’in kuruluşunu izleyen ilk 10 yılda alt yapının oluşturulmasına, programların başlatılmasına, insan kaynakları potansiyelinin geliştirilmesine odaklanılmıştır. 2004 yılından itibaren ise kurumda sürekli iyileşme ve akreditasyona yönelik çabaların hız kazandığı görülmektedir (A, 2011: 57).

Kurum eğitim ve ğretim faaliyetlerini 2009-2010 dönemi itibariyle Bilgisayar Mühendisliğı, evre Mühendisliğı, Elektrik-Elektronik Mühendisliğı, Endüstri Mühendisliğı, İnşaat Mühendisliğı, Kimya Mühendisliğı, Malzeme Bilimi ve Mühendisliğı ve Mimarlık olmak üzere toplam sekiz bölümde sürdürmektedir. Bu bölümlerin tümünde zorunlu İngilizce hazırlık eğitimi verilmekte ve ayrıca endüstri mühendisliğı ve mimarlık dışındaki diğerk bölümlerde eğitim-ğretim faaliyetleri İngilizce olarak sürdürülmektedir (A, MMF).

AÜ, MMF 45.173 m² kapalı alanla, AÜ kapsamında bu açıdan en geniş fakülte konumundadır. 2009-2010 döneminde kurumda 2541 öğrenci eğitim-öğretime devam etmektedir. Aynı dönemde kurum 389 mezun vermiştir. Kurumun 2009-2010 dönemi için lisans kontenjanlarında %100'lük bir yeni kayıt doluluk oranı yakalanmıştır. MMF eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini 90 öğretim üyesi ve 71 öğretim görevlisi ve öğretim üyesi yardımcısı olmak üzere toplam 161 öğretim elemanı ile yürütmektedir. Öğretim üyesi başına 28,23 ve öğretim elemanı başına 15,78 öğrenci düşmektedir. Kurumda ikinci öğretim uygulaması yoktur. 2009-2010 döneminde MMF'te kayıtlı öğrencilerin 56'sı LLP/Erasmus değişim programından, 55'i ikinci anadal ve 28'i yandal fırsatlarından faydalanmıştır. Ayrıca yine aynı dönemde yaz okulu kapsamında açılan 30 derse 743 öğrencinin kayıt yaptırdığı görülmektedir. 2010 yılında AÜ genelindeki toplam 64 TÜBİTAK projesinin 30'u, 251 BAP projesinin de 49'u ve bunlara ek olarak da 3 San-Tez projesi MMF kökenli öğretim üyeleri tarafından yürütülmektedir (AÜ, 2011: 26-48). MMF'ne ilişkin güncel, genel çerçevenin ortaya konulmasının ardından kurumun örgütsel kimliğine ilişkin bulgular aktarılacaktır.

4. 2. 1. MMF'ne göre Anadolu Üniversitesi

MMF'nde yürütülen görüşmelerde kurumun AÜ kapsamında kendisini nasıl konumlandığına ilişkin önemli bulgular elde edilmiştir. Buna göre tarihsel köken itibarıyla MMF kendisini AÜ'nin bir fakültesi olarak görmekte ve AÜ'nin yaşam boyu eğitim vizyonunun bir uzantısı olan uzaktan eğitim konusunu kendi kurumsal amaçlarını gerçekleştirebilmeye yönelik finansal bir kaynak olarak değerlendirmektedir.

4. 2. 1. 1. Anadolu Üniversitesi'nin fakültesi

MMF'nin tarihsel gelişimine yönelik yapılan irdelemelerde katılımcıların kendi bölümlerinin 1993'teki yeniden yapılandırmanın bir sonucu olarak kurulduğu yönünde yaygın bir görüşün varlığı saptanmıştır. Söz konusu bölümlerin kendi kurumsal tarihlerine ilişkin yayınlar incelendiğinde de durumun bu şekilde aktarıldığı görülmektedir. Bu açıdan bölümler itibarıyla genel olarak AÜ'ne aitlik hissinin var olduğu sezilmekte ve geçmişte aynı adla faaliyetlerini sürdüren bölümlerin bir şekilde

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'ne geçtiği sıklıkla dile getirilmektedir. Bir başka deyişle MMF için milat 1993'tür.

Mimarlık Bölümü, Anadolu Üniversitesi bünyesinde Mühendislik- Mimarlık Fakültesine bağlı olarak 1984 yılında kurulmuştur. 1993 yılında Anadolu Üniversitesi iki farklı üniversiteye bölünmüş, bunun bir sonucu olarak Mimarlık Bölümü yeniden yapılanmış ve 1994 yılında eğitime yeni bir ruh ve heyecanla tekrar başlamıştır (AÜ, MMF, Mimarlık Bölümü MİAK Özdeğerlendirme Raporu, 2008: 18).

Anadolu Üniversitesi'nden bazı fakültelerin ayrılarak Osmangazi Üniversitesi'nin kurulması ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi'nin Osmangazi Üniversitesi'ne bağlanmasıyla Anadolu Üniversitesi'nde yeni bir Mühendislik-Mimarlık Fakültesi kurulmuş ve fakültenin ilk kurulan bölümleri arasında olan Çevre Mühendisliği Bölümü 1994–1995 öğretim yılında lisans ve lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) öğretimine başlamıştır (AÜ, MMF, Çevre Mühendisliği MÜDEK Özdeğerlendirme Raporu, 2008: 1).

28 yılı aşkın bir geçmişe sahip olan Anadolu Üniversitesi Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü, ilk olarak Mühendislik-Mimarlık Fakültesi bünyesinde 1980 yılında kurulmuştur. Ancak, bu fakültenin 1993 yılı Ağustos ayında Osmangazi Üniversitesine geçmesiyle birlikte Anadolu Üniversitesinde yeni bir Mühendislik-Mimarlık Fakültesi ve bu fakülte içinde yeni bir Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü kurulmuştur (AÜ, MMF, Elektrik-Elektronik Mühendisliği MÜDEK Özdeğerlendirme Raporu, 2008: 6).

Anadolu Üniversitesi İnşaat Mühendisliği Bölümü, 1970 yılında Eskişehir Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi bünyesinde kurulmuş 1982 yılında Yüksek Öğretim Kurumu'nun (YÖK) kurulması ile birlikte Anadolu Üniversitesi bünyesinde Mühendislik Mimarlık Fakültesi'nin içerisinde yer

almıştır. Bölüm yeni bir oluşumla 1993 yılında Osmangazi Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi'ne bağlanmıştır. Anadolu Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi, 1993 yılında yürürlüğe giren 496 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile kurulmuştur (AÜ, MMF, İnşaat Mühendisliği MÜDEK Özdeğerlendirme Raporu, 2008: 1).

Kimya Mühendisliği Bölümü 1968 yılında Hastaş Özel Yüksekokulu bünyesinde Eczacılık Bölümü ile birlikte Tepebaşı'nda kurulmuş ve daha sonra da 1971 yılında Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'ne (EİTİA) dahil olmuştur. 1982 yılında Anadolu Üniversitesi çatısı altındaki Mühendislik-Mimarlık Fakültesi'nin bir bölümü olarak, 1993 yılında yeni kurulan Osmangazi Üniversitesi bünyesine geçmiştir (AÜ, MMF, Kimya Mühendisliği MÜDEK Özdeğerlendirme Raporu, 2008: 1).

1993 öncesi dönemde var olan bölümlerin yukarıda aktarılan kurumsal tarihlerine ilişkin görüşleri de bu “yeniden doğuşu” destekler niteliktedir. Bir öğretim üyesi (ÖE1-MMF) MMF'nin geçmişini kendi mesleki geçmişiyle bütünleştirerek 1993'ün kuruluş tarihi olarak belirlenmesini “sicil dosyama bakarsanız dört kurum gezmişim ama ben hep buradaydım” şeklinde eleştirmekte iken, 1993'ü MMF'nin tarihinde bir dönüm noktası olarak gören ve bu tarihten itibaren kurumsallaşma sürecine geçildiğini dile getirenler de vardır (İDPER1-MMF). Bir yönetici vizyon, misyon, özdeğerler ve iş yapış biçimleri anlamında geçmişten bir takım özellikler taşınsa da MMF'nin farklı bir kurum olduğunu, bunun da oldukça normal, gerekli ve arzu edilen bir durum olduğunu belirtmektedir (Y1-MMF).

4. 2. 1. 2. Bir finansal sponsor olarak açıköğretim

AÜ'nün yaşam boyu öğrenme odaklı bir dünya üniversitesi olma vizyonu ve bu vizyonla bağlantılı olarak açık ve uzaktan eğitim alanında mükemmeliyet merkezi olma hedefi doğrultusunda eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinde bu konuların gözetilmesi gereği ortaya çıkmıştır (AÜ, 2011: 156). Fakat her birimin bu hedeflere ilişkin bakış açısı çeşitli nedenlerle farklılaşmaktadır. MMF'te de açık ve uzaktan

eğitime ilişkin farklı algılar olduğu saptanmış fakat bu algıların özellikle açık ve uzaktan eğitim faaliyetleriyle sağlanan finansal desteğin varlığına verilen önem konusuna odaklandığı görülmüştür.

Açık ve uzaktan eğitim programlarını AÜ geneline yayma çabaları sonucunda Kimya Teknolojisi, Lojistik ve Elektrik Enerjisi Üretimi, İletimi ve Dağıtımı adlarında MMF'le ilişkilendirilebilecek üç yeni önlisans programının açıldığı görülmektedir (AÜ, Yapılanlar, 2010: 94). Bu programların kurumla bağlantısına ilişkin herhangi bir görüş belirtilmemiştir. MMF'te ise açık ve uzaktan eğitim yoluyla programların yürütülebileceğine ilişkin görüşler çelişkilidir. Bir yöneticiye göre MMF açık ve uzaktan eğitim konusunda pasifleştirilmektedir (Y10-MMF). Bir başka yönetici ise açık ve uzaktan eğitim sistemiyle bazı melez programlar tasarlanabileceğini, bu programlarda teorik derslerin uzaktan, uygulama yapılması gereken derslerin de MMF laboratuvarlarına belli dönemlerde gelerek gerçekleştirilebileceğini belirtmektedir (Y7-MMF). MMF'teki bölümlerin disiplinler özellikleri itibarıyla tasarlanacak programların çok sayıda öğrenciyle yürütülmesinin mümkün olmadığı fakat bu kısıtlı sayıda öğrenciyle örgün artı uzaktan, melez bir yapılanmaya gidilebileceği önerilmekte ve dahası kurumda bazı ortak derslerin sanal sınıf şeklinde tanımlanan bir yöntemle zaten uzaktan eğitim şeklinde yürütüldüğü dile getirilmektedir (Y8-MMF; Y7-MMF). Sıralanan iyimser görüşlere rağmen, genel eğilim MMF'nin uzaktan eğitime uzak kalması gerektiği yönündedir.

Öğrenci gerçekten aletin başına geçip de deney yapacağı vakit başına bin bir dert geldiğini görecektir her şey istenilen gibi olmuyor ne de olsa. Onların çözümünü araması o işin bir parçasıdır. Yoksa televizyonda gösteriyorlar zaten; şunu yap bunu yap bak bak ne oldu!. Onun için şimdiye kadar bu fakültenin açıköğretim ile ilişkisi pek olmadı, olamadı. Yani uzak kaldı diyelim. Yeni yeni birkaç program Fen'de olsun burada olsun biraz önerildi ama gerisi ne olacak bilmiyorum. Daha da önemlisi olacak mı olmayacak mı bilmiyorum (ÖE1-MMF).

Ayrıca teknik bilimlerin şu anda AÜ tarafından yürütülen açık ve uzaktan eğitim programlarının büyük çoğunluğunda uygulanmakta olan vize, final ve bütünleme sınavlarıyla değerlendirilemeyeceği de belirtilmiştir (Y1-MMF). Açık ve uzaktan eğitime yönelik program geliştirme konusuna MMF'nin 2011-2013 dönemine ait stratejik planında da yer verilmemiştir. Bu durum açık ve uzaktan eğitime yönelik olarak var olan görüşün gelecekte de geçerliliğini koruyacağına işaret etmektedir (AÜ, MMF, Stratejik Plan 2011-2013).

MMF öğrencileri için ise mühendislik veya mimarlık bölümünde öğrenci olsalar da toplumda açıköğretim öğrencisi gibi algılanmanın yarattığı trajikomik duruma rağmen AÜ'nün açık ve uzaktan eğitim programlarıyla sağladığı ikinci üniversite fırsatı oldukça rağbet görmektedir. Görüşmelere katılan öğrencilerin büyük çoğunluğu bu imkândan faydalandıklarını ve MMF öğrencileri arasında İşletme, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları, Lojistik ve Halkla İlişkiler gibi bölümlerin oldukça popüler olduğunu belirtmektedirler (ÖĞR2-MMF; ÖĞR4-MMF; ÖĞR6-MMF; ÖĞR7-MMF).

Araştırma sürecine katılan MMF öğrencileri, yöneticileri ve öğretim elemanları arasında açık ve uzaktan eğitimle ilgili olarak üzerinde görüş birliğine varılan konu ise AÜ'nin bu sistemi sayesinde MMF'nin mali açıdan sıkıntı çekmediği, alt yapısını ve donanımını bu sayede hızlı bir şekilde tamamlayabildiğidir.

AÜ'den büyüyerek, yeşererek gelen bir açık öğretim sistemi olmasaydı, üniversitemizin mühendislik kanadı da bence bu kadar kısa süre içerisinde, özellikle 93'deki ayrılmadan sonra, bu kadar kısa süre içerisinde kendisini toparlaması mümkün olamazdı (Y8-MMF).

4. 2. 2. Akreditasyon

1993'ten 2000'li yılların ortasına kadar altyapı gelişimini tamamlama çabalarına yoğunluk veren MMF, 2004 yılıyla birlikte rotasını sürekli iyileşme ve akreditasyon yönüne çevirmiştir. Bu yöneliş Türkiye'deki ve Anadolu Üniversitesi'ndeki yükseköğretimde kaliteye ilişkin çabaların gelişimiyle paralellik göstermekte ve

MMF'nin bu yönde öncü bir rol üstlenmeye soyunduğu görülmektedir. 2005 yılında YÖK tarafından yapılan düzenlemeler uyarınca ÜAK kapsamında YÖDEK kurulmuştur. Yine bu gelişmeler paralelinde Anadolu Üniversitesi Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu [ANADEK] kurulmuş ve Anadolu Üniversitesi 2008 yılında ilk kez EUA'dan bağımsız dış değerlendirme talep etmiştir. Bu değerlendirme sürecine MMF'nin istekli olarak katılması, kurumun konuya olan ilgisinin vurgulanması açısından oldukça önemlidir (AÜ, MMF Kurum Profili, 2008: 4-5). MMF'in EFQM mükemmellik modeli temelinde giriştiği kalite çabaları EUA'nın 2008 yılındaki değerlendirmesinde övgüyle söz edilen konular arasındadır (AÜ, EUA Değerlendirme Raporu, 2008: 27).

MMF bünyesinde 2006 yılında I. SWOT ve 2009 yılında II. SWOT çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Söz konusu çalışmaların çıktıları doğrultusunda 2007-2010 ve 2010-2013 dönemlerine yönelik MMF stratejik planları hazırlanmıştır (AÜ, 2011: 57). EFQM mükemmellik modelinin hayata geçirilebilmesi için MMF'teki bölümlerin MÜDEK ve MİAK akreditasyonu öncelikli hedef olarak belirlenmiş ve çalışmalar bu yönde yoğunlaştırılmıştır. Bu gelişmeler neticesinde hazırlanan ve güncellenen öz değerlendirme raporlarının ışığında 2008 yılı itibariyle mimarlık bölümü için MİAK, diğer mühendislik bölümleri için MÜDEK'e akreditasyon talebiyle başvuruda bulunulmuştur (AÜ, MMF Kurum Profili, 2008: 29).

Bu aşamada MÜDEK ve MİAK akreditasyon süreçleri hakkında bilgi vermek, MMF'in nasıl bir işe giriştiğinin anlaşılabilmesi açısından yerinde olacaktır. Kısa adı MÜDEK olan Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği, Türkiye'de ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde mühendislik alanında faaliyet gösteren fakültelerin dekanlarının oluşturduğu Mühendislik Dekanlar Konseyi (MDK) tarafından 2002 yılında Mühendislik Değerlendirme Kurulu adıyla kurulmuş bağımsız bir sivil toplum örgütüdür. MÜDEK'in temel amacı akreditasyon, değerlendirme ve bilgilendirme çalışmaları yaparak Türkiye'deki mühendislik eğitiminin kalitesinin yükselmesine katkıda bulunmaktır. MÜDEK, YÖK tarafından 2007 yılından itibaren mühendislik programlarına ilişkin bir kalite güvence kuruluşu olarak tanınmaktadır. Tanınırlığın Türkiye ayağının yanı sıra Avrupa Mühendislik Eğitimi Akreditasyon Ağı

(ENAAE) tarafından tanınmakta ve sayede akredite edeceği mühendislik programlarına 2009 yılından itibaren EUR-ACE etiketi de verebilmektedir. Avrupa merkezli bu gelişmeleri takiben kurum tanınırlığını ABD boyutunda geliştirmek üzere çalışmalarına devam etmektedir (MÜDEK). AÜ MMF'nin Bilgisayar, Çevre, Elektrik-Elektronik, İnşaat, Kimya ve Malzeme Bilimi ve Mühendisliği Bölümleri'nin 2009-2014 dönemi için MÜDEK akreditasyona sahip oldukları saptanmıştır. Endüstri Mühendisliği Bölümü ise öğretim elemanı sayısının yetersizliği nedeniyle akreditasyon sürecine katılmamıştır (AÜ, MMF Kurum Profili, 2008: 48).

Kısa adı MİAK olan Mimarlık Akreditasyon Kurumu ise Türkiye Mühendis ve Mimar Odaları Birliği (TMMOB) tarafından kurulmuştur. Kurumun temel amacı mimarlık eğitimini değerlendirme ve yetkinlik çalışmaları aracılığıyla geliştirmektir. Böylece daha iyi eğitim almış mimarlar yetiştirilmesi amacına ulaşılması planlanmaktadır (MİAK, Yönetmelik). AÜ, MMF Mimarlık Bölümü'nün ilk olarak 2008-2010 dönemi için daha sonra da 2010-2013 dönemi için akredite edilmiş bölümler listesinde yer aldığı saptanmıştır (MİAK).

MÜDEK ve MİAK akreditasyon süreçlerinde elde edilen başarılar AÜ çapında önemli bir ses getirmiş ve dönemin rektörü Prof. Dr. Fevzi Sürmeli 2009-2010 Akademik Yılı Açılış konuşmasında bu başarıdan ayrıntılı bir biçimde bahsetmiştir (Sürmeli, 2009:4). AÜ, MMF'in 2004-2010 yılları arasında dekanlığını yürüten Prof. Dr. Hasan Mandal ise MMF'in akreditasyon başarısını, süreçte yaşanan zorlukları ve bu sürecin öğrencilere katkısını şu şekilde değerlendirmektedir;

MÜDEK çalışmasının gerçekleştiği günler başlangıçta zor günlerdi. Akreditasyon kavramı çok alışıldık bir kavram değildi. Bazen iletişimde sıkıntılar yaşadık, değişik modeller denedik. Ama sonuçta gerçekten bir başarıya ulaştık. Şunu görüyoruz ki, Anadolu Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi olarak artık karşılaştırılan bir fakülte olduk. Yani yaptığımız akreditasyon çalışması ile Türkiye'nin ilk ve tek, aynı anda altı programının birden girdiği ve altısının birden tam akreditasyon aldığı tek

fakülteyiz. Mezunlarımıza “Avrupa Mühendisi” etiketi veren Türkiye’deki nadir fakültelerden biriyiz (Mandal, 2010).

4. 2. 2. 1. Her yanı saran akreditasyon

MMF’te yapılan görüşmelerde yöneltlen birçok soruya katılımcıların akreditasyon süreciyle bağlantılı cevaplar verme eğiliminde oldukları görülmüştür. Bir öğretim elemanına (ÖE2-MMF) göre ise “MÜDEK bir yaşam tarzıdır.” Akreditasyonun MMF’ni hem AÜ kapsamında hem de AÜ dışında farklı kıldığına ilişkin önemli bir görüş birliğinin varlığı tespit edilmiştir.

Bizim fakülte [MMF] biraz farklı zaten sizinde bilginiz vardır biz yaklaşık olarak 2005 den bu yana bir kalite süreci geçirdik biliyorsunuz ve buna ilk demeyim ama bizimki en azından biraz daha ayrıntılı bir çalışma oldu ve devam da ediyor, sürekli gelişim içinde olan bir çalışma... Bu kapsamda da bizim fakültemizin bölümleri, Endüstri Mühendisliği Bölümü hariç, bir de mimarlık, Mimarlık kendilerinin yaptığı bir kuruluşla akredite olmuş durumda diğer bölümlerimiz mühendislik bölümleri her biri beşer yıllık MÜDEK akreditasyonunu almış durumda dolayısıyla farklı bir fakülte olduğumuz kanısındayız (Y7-MMF).

Akreditasyon sürecinin MMF üzerinde önemli dönüştürücü bir etki yaptığı saptanmıştır. MMF’te karar alma süreçleri kanunla öngörüldüğü şekilde fakülte kurulu ve fakülte yönetim kurulu şeklinde bir yapılanmaya sahiptir (2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Madde 17-18). Bu yapı doğal olarak MMF’te de vardır ve en üst karar organı olarak görülmektedir. Fakat bu kurulların işleyişinin Türk kültüründeki geniş örgütsel güç mesafesinden olumsuz etkilendiği saptanmıştır (Sargut, 2001: 229-230). Bazı katılımcılar bu duruma eleştirel bir yaklaşım geliştirmekteyken bazı katılımcıların ise bu durumu doğal bir süreç olarak algıladıkları belirlenmiştir.

Ben çeşitli kurullardayım ki genelde tecrübeli hocalarımızın şeyiyle geçiyor. Yani yönetim kurulunda onların kararları daha çok itibar görüyor. İşin

açıkçası biraz figüran gibi oluyor asistan temsilcisidir, işte fakülte sekreteri falan. Birkaç hocamız olayı sürüklüyor. Bu yanlış! (Y10-MMF).

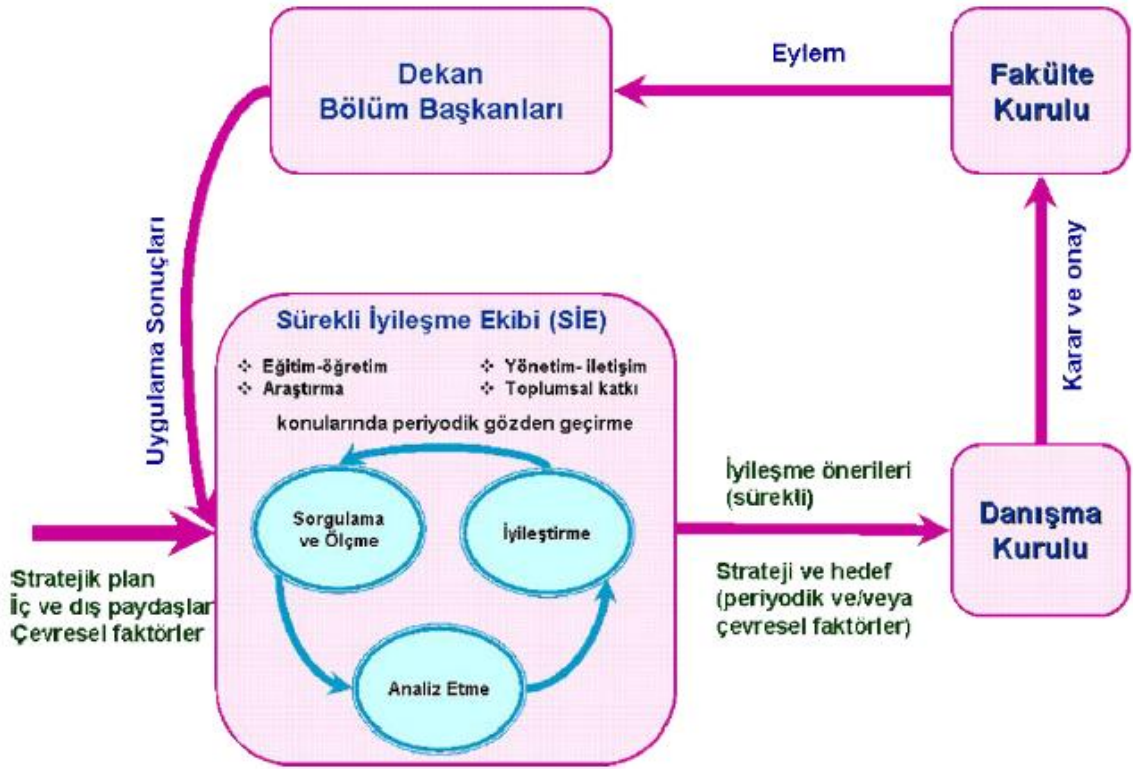
Yardımcı doçentin fikrine on birim doçentin yirmi birim profesörün elli birim değer veriliyor. Bu var aynı şekilde burada da var. Bunun olması da doğru. Ben (X) hocamızla aynı kategoride olamam. O çok daha fazla okumuş görmüş benden her şeyden önce tecrübesi var (ÖE4-MMF).

Akreditasyon sürecinin ise MMF'nin örgüt yapısını klasik fakülte örgüt yapısından daha çok takım temelli bir yapıya doğru dönüştürdüğü ve sonuçta daha yatay bir yapının ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Akreditasyon sürecinin belli aşamaları bölümlerde, belli aşamaları da bu süreç içinde kurulmuş, sürekli veya geçici ekiplerle yürütülmüştür. Bu ekiplerin yapısı incelendiğinde çapraz takımlar şeklinde örgütlendiği görülmektedir. Öncelikle MMF bünyesinde Sürekli İyileşme Ekibi ve Fakülte Kalite Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Kalite Geliştirme Kurulu Eğitim-Öğretim, Araştırma Yönetimi, Öğrenci Destek Hizmetleri, Ulusal ve Uluslararası İşbirliği Düzenlemeleri, Yönetim ve İletişim Sistemleri ve Bologna Süreci konularına yoğunlaşan çeşitli alt kurullardan oluşmaktadır. Bu kurullara ek olarak iyileşmeye açık yönlerin geliştirilmesine ilişkin hareket adımları oluşturmaya yönelik öğrencinin dekanlıkla, bölümle, öğretim elemanı ile etkin iletişiminin artırılması, akademik danışmanlık hizmetlerinin iyileştirilmesi, birinci sınıf öğrencilerinin motivasyonlarının yükseltilmesi, öğretim elemanı ve yönetim ilişkilerinin iyileştirilmesi, Ar-Ge sonuçlarının eğitime yansıtılması, lisansüstü öğrenci sayısının artırılması ve fakültenin tanınırlığının arttırılması konularında odak gruplar oluşturulmuştur (AÜ, MMF). Bir yönetici MMF içindeki bireylerarası ilişkileri, yönetimin bu ilişkilerdeki rolünü ve akreditasyon süreçlerinde oluşan örgütsel yapıyı şöyle betimlemektedir;

2003'den itibaren fakültede [MMF'de] bu akreditasyona yönelik önemli çalışmalar yapıldı. Komisyonlar oluşturuldu, kurullar oluşturuldu. Bu açıdan da öğretim üyeleri arasında ve farklı bölümlerden öğretim üyeleri arasında bir de fakülte yönetimi arasında bu komisyonlar, bu kurullar aracılığıyla çok yapılandırılmış ilişkiler var. Uzun bir süredir, işte komisyonlar var şeyler

kurullar var, bir sürekli iyileşme komisyonu var. Bu sürekli iyileşme komisyonunun alt komisyonları var. Böyle bir örgütlü yapı içinde fakültemiz bir 6-7 yıldır 7-8 yıldır devam ediyor (Y3-MMF).

Bu yapısal dönüşümün altında yatan önemli bir neden MÜDEK akreditasyonu çerçevesinde değerlendirmeye konu olan birimin üniversite veya fakülte olmamasıdır (MÜDEK Sunum, 2005). Değerlendirme programlar üzerinden yapılmaktadır. Bu nedenle değerlendirme sürecinin bölümlere yönelik bir yetki aktarımıyla sonuçlanacağı oldukça açıktır. Bu durum EUA'nın bölüm başkanlıklarının güçlendirilmesine yönelik önerisiyle uyumlu ve arzu edilen bir gelişmedir (Visakorpi, vd., 2008:107). Bir yönetici yapısal açıdan bir dönüşümün varlığını doğrulamakta ve MMF yönetiminin akreditasyon sürecindeki ve daha sonraki dönemdeki rolünü ekipler arasında eşgüdüm sağlayan bir üst yapı şeklinde betimlemektedir (Y1-MMF). MMF karar alma süreçlerinde kurulların oynadığı aktif rol Şekil 9'da verilen süreçlerle yönetim için organizasyon şemasında açıkça kendini göstermektedir.



Şekil 9. MMF Süreçlerle Yönetim için Organizasyon Şeması

Kaynak: AÜ, MMF İdari Faaliyet Raporu, 2009: 19.

MMF’te yaşanan akreditasyon sürecini tüm örgütü saran bir değişim süreci olarak algılandığı açıktır. Bu sürecin kurum içinde başarılı bir şekilde yönetilmesi ve genel olarak tüm paydaşların sürece ilişkin ikna olup katkı sağlamaları; üst yönetimin akreditasyon sürecini sahiplenmesi, süreçle ilgili gerekli bilgi ve iletişim çabalarının etkili bir şekilde yürütülmesi ve süreçten etkilenmesi muhtemel tüm paydaşların bir şekilde sürece dahil edilmesiyle açıklanabilir (Koçel, 2010: 686).

4. 2. 2. Akreditasyonla gelen denetim

Eğitim süreçlerine yönelik olarak derslerin gerektiği gibi ve zamanında yapılması gibi çeşitli kuralların bilincinde olunduğu, ayrıca öğretim elemanı dışındaki diğer kadrolarda görevli olanların da kendilerini ilgilendiren kanunlardan haberdar oldukları saptamasına ulaşılmasına rağmen genel olarak değerlendirdiğimizde katılımcılar MMF’ni genelde az kurallı bir örgüt olarak betimlemektedir. Bu durum öğrencilerin kuruma ilişkin

algılarında da görülmektedir. MMF'nin örgüt yapısına ilişkin olarak elde edilen bulgulara göre MMF; bireylerin kendi kendilerini denetlediği, karar süreçlerinde karşılıklı anlayış aranan, görece merkezleşmemiş bir örgüttür. Bu durum birçok özelliği itibariyle kurumda adhokratik bir yapının varlığına işaret etmektedir (Newell, vd., 2002: 30).

Tabii her öğretim elemanından beklenen o vakur havanın burada da beklentisi vardır. Hani bunlar sözlü değil beklentiler şeklinde yazılı olmayan kurallardır. Sonuçta herkesin tabii olduğu bir takım etik, ahlak kuralları vardır. Burada da onlar uygulanmaktadır. İlla yazılı olmasına gerek yok sözlü veya eğilim bakımından da kurallara uyulur (ÖE3-MMF).

Valla öyle Hamurabi Kanunları gibi bir kural dizisi söz konusu değil. Şunu şöyle yapacaksınız bunu böyle yapacaksınız diye bir şey görmedik. Her şey hoşgörülle hallediliyor burada, zaten yakışık olan da bu bence, yani bu kadar üst seviyede eğitilmiş insanların bulunduğu bir kurumun fakültesinde çalışıyoruz. Zorluktan ziyade herkes zaten görevlerinin neler olduğunu yönetmeliklerin neler olduğunu biliyor ve neyi nasıl yapmaları gerektiğini biliyorlar ve nasıl hareket edeceklerini de bildikleri içinde bir dayatma söz konusu olmadı (Y8-MMF).

Birçok katılımcı için en önemli denetim mekanizması akreditasyon sürecinin kendisidir. MÜDEK mühendislik programlarının değerlendirilmesini dokuz temel ölçüte göre gerçekleştirmektedir. Bu ölçütlere ek olarak onuncu ölçütte ise her programın türüne göre bazı özel değerlendirme ölçütleri sıralanmaktadır. Söz konusu dokuz temel ölçüt; öğrenciler, program eğitim amaçları, program çıktıları, sürekli iyileştirme, eğitim planı, öğretim kadrosu, altyapı, kurum desteği ve parasal kaynaklar, organizasyon ve karar alma şeklinde sıralanmaktadır (MÜDEK, 2008: 2-5). Bölümler akreditasyon sürecinde hazırladıkları öz değerlendirme raporlarını bu ölçütleri gözeterek hazırlamak zorundadırlar. Bu durum ister istemez bölümleri söz konusu ölçütlerin odağında kendi konumlarını değerlendirmeye yöneltmekte ve genel olarak düşünüldüğünde de yönetsel

süreçlerde denetim işlevinin yerine geçen bir çeşit denetim işlevi gördüğü oldukça açıktır.

Şimdi artık denetleniyoruz yani yaptığımızı yazıyoruz yazdığımızı da yapmak zorundayız. Artık MÜDEK bizi sıkı bir şekilde denetleyecek. Bu beş yıllık bir süreç bunu böyle nasıl olsa beş yıl sonra gelecek diye atlamıyoruz. Bizden hani ne istiyorsa, bütün dosyalarımızı her şeyimizi tek tek oluşturuyoruz, yani bir standarda döktük. Artık MÜDEK tarafından sıkıca denetleniyoruz. (ÖE5-MMF).

MÜDEK kapsamında dış paydaşlar var onlar bize devamlı geri bildirim yapıyorlar, mezunlar geri bildirim için yani bir denetleme bire bir hani gelip de evrakları denetleme değil ama şey anlamında yani nasıl performans gösteriyoruz nasıl eğitim öğretimde neler yapabiliyoruz o tür bir etki yapıyor (ÖE2-MMF).

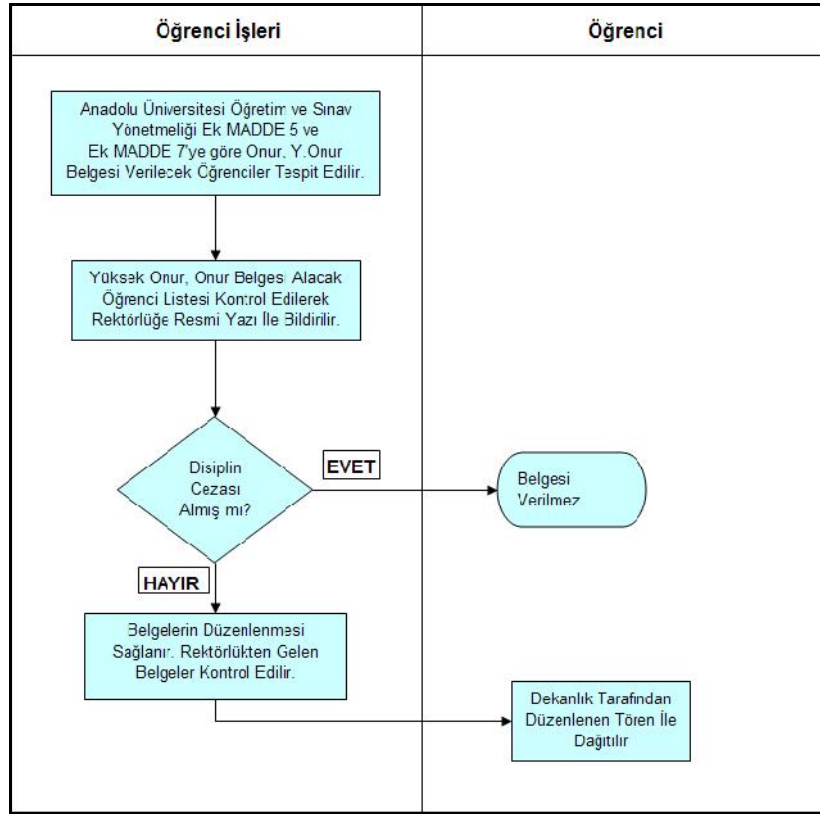
MÜDEK dediğimiz Mühendislik Dekanlar Konseyi tarafından akredite olmuş 4-5 bölümü içinde barındıran bir fakülte olarak, zaten hem eğitim kalitesi, hem yaşam kalitesi hem insanlararası ilişkide kalite bizim şu andaki bütün denetlediğimiz şey. Sürekli yenilenme, değişme ve kalitenin en iyisini yakalama yönünde gidiyor. Yani dediğim gibi artık hiçbir şey eskisi gibi değil. İyi yönde çok büyük gelişmeler var. Bu tabii hem akademisyenlerin memnuniyetine hem de öğrencilerin memnuniyetine yansıyor (Y8-MMF).

4. 2. 2. 3. Akredite olmuş eğitim-öğretim işlevi

MÜDEK akreditasyon sürecinin değerlendirme ölçütleri arasında öğrenciler oldukça önemli bir yer tutmaktadır. MÜDEK öğrencilerin niteliği, başarısı ve gelişimine yönelik bölümlerin kanıtlar üretmesini beklemektedir. Öğrencilerin ilk kabul yıllarında programların alt yapı eksiklikleri olmamalıdır. Yeni kayıt olan öğrencilerin beklentileri belirlenmeli ve gelişim süreçleri takip edilmelidir. Öğrencilerin yerli ve yabancı kurumlar arasındaki hareketlilikleri teşvik edilmeli, akademik danışmanlık hizmetleri

etkin bir şekilde yürütülmelidir. Öğrencilerin başarıları şeffaf ve adil yöntemlerle değerlendirilmeli ve sonuç olarak mezun olup olamayacaklarına karar verilmelidir. MÜDEK ayrıca tüm öğrenci işleri süreçlerinin ayrıntılı bir şekilde şemalaştırılmasını ve ilgililerle paylaşılmasını gerekli kılmaktadır (MÜDEK, 2008: 2).

MMF’te bu ölçütün yerine getirilebilmesi için yoğun bir çaba harcandığı görülmektedir. Öncelikle Endüstri Mühendisliği son sınıf öğrencilerinin katkılarıyla ve sürekli iyileşme ekibi koordinasyonunda BAP ve satın alma, erasmus, öğrenci işleri, yönetim-iletişim başlıkları altında MMF içindeki tüm süreçlere ilişkin bilgilerin yer aldığı ve ayrıca bu süreçlerin Şekil 10’daki gibi şematize edildiği bir süreç el kitabı oluşturulmuştur (AÜ, MMF Kurum Profili, 2008: 46).



Şekil 10. MMF Örnek Süreç Akış Şeması⁹

⁹ Kaynak: http://www.mm.anadolu.edu.tr/MMF2/index.php?option=com_content&task=view&id=190&Itemid=117 (Erişim tarihi: 26.06.2011).

Yapılan görüşmeler akreditasyonun eğitsel süreçlerdeki denetim etkisinin oldukça yoğun bir şekilde yaşandığına işaret etmektedir. Öğretim elemanları akreditasyonla gelen düzeni memnuniyetle karşıladıklarını ve gereklerini yerine getirdiklerini belirtmiştir.

İşte burada gördüğünüz ders dosyalarımız [akreditasyon dosyalarını göstererek], işte burada izlediğimiz kurallar, derslerin yürütülmesinde izlediğimiz kurallar ve beklentiler. Bu sürece girmiş olmamız artık geri dönüşü olmayacak bir durum, bu sürekli sizin yenilenmenizi, kalite çalışmalarını da beraberinde getiriyor, o kültürü de yaymaya çalışıyoruz (Y9-MMF).

MÜDEK kapsamında bizim bütün sınav evraklarını şeffaf şekilde mesela bir vize yaptınız vizedeki en yüksek not alan kağıt en düşük not alan kağıt ve bir de ortadan kağıdın devamlı saklanıp, dosyalarımız var bizim, orada bulunması gerekiyor. Kontrol ediliyor öğretim üyesi nasıl bir performans göstermiş ondan sonra alınan anket sonuçları oraya konuluyor o anket sonucunu göre öğretim üyesi her sene şey yazıyor her dönem bir değerlendirme yazısı yazıyor (ÖE2-MMF).

Öğrenciler de ise akreditasyonla diplomalarının artık Avrupa çapında tanınırlığı olduğu ve bu sayede daha kolay iş bulabilecekleri şeklinde bir beklenti vardır. Bazı öğrencilere göre ise akreditasyon oldukça fazla yazılı belge işi getirmiş, bu belgelerde yazılanların çoğu da yazıldığı gibi kalmıştır (ÖĞR7-MMF).

Akreditasyon süreci kapsamında MMF’te birçok anket uygulanmış ve bu uygulamalara devam edildiği gözlenmiştir. Öğrenci memnuniyet anketi, ECTS anketleri, çalışan memnuniyet anketleri, mezun anketleri, lise ve dersane yöneticilerine uygulanan anket, işverenlere yönelik anket sonuçlarına ulaşılabilen anketlerdir (AÜ, MMF). MMF’in kuruma ilişkin toplum algısını ölçmeye yönelik anket tasarlama çabalarının da sürmekte olduğu belirtilmiştir (İDPER1-MMF). Bu anket kavramına ilişkin yoğun tutkulu

bağlılığın nedenleri MMF’li bir yöneticinin şu yorumunda kendini açığa vurmaktadır; “ölçeceksiniz ölçmenin olmadığı hiçbir yerde ahkâm keserek sorunları çözemezsiniz. Önce ölçeceksiniz, ölçeceksiniz! Ölçmek için araçlar kullanacaksınız (Y5-MMF)”.

MMF’nin akreditasyon sürecini ve bu sürece ilişkin algıları yeni kurumsal kuram süzgecinden geçirerek değerlendirmenin, sonuç için yerinde bir yöntem olacağı düşünülmektedir. Kurumlar bulundukları ortamda meşruiyet kazanmak, kaynaklara ulaşma konusundaki sıkıntıları ortadan kaldırmak ve bu neticede de hayatta kalma şanslarını arttırmak adına bulundukları bağlamın kendileri için öngördüğü çeşitli kurallara uymak zorundadırlar. Bu durumun kurumları gerçekten zorunlu oldukları için değil de, meşru olduğu için bazı uygulamaları dışsal etkenlerin zorlamasıyla hayata geçirmek zorunda bıraktığı belirtilmektedir. Gerçekte teknik açıdan gerekli olmayan bu kabul edişin örgütsel çevrede duyurulmasına özellikle önem verilmekte ve sonuç olarak süreç bütünü itibarıyla değerlendirildiğinde ussallıktan çok törensel bir yapıya bürünmektedir (Meyer ve Rowan, 1977’den aktaran Özen, 2007: 255-256). MMF’te yaşanan akreditasyon sürecinin ussal mı yoksa törensel mi bir gelişme olduğuna karar vermek için henüz erkendir. Yükseköğretimde kalite ve akreditasyon konularına ilişkin düzenlemelerin geçmişi on yıldan daha yenidir. MMF’nde akreditasyona ilişkin oldukça olumlu bakış açısının varlığı ve MMF’nin akreditasyon sürecine oldukça erken sayılabilecek bir zamanlamayla başlaması kurumun geleceğine ilişkin önemli bir üstünlük olarak yorumlanabilir.

4. 2. 3. Araştırma yönelimlilik

MMF’te yapılan işe yönelik algılar incelendiğinde katılımcıların araştırma yapmak, eğitim-öğretim ve toplumsal katkı gibi konulara değindikleri görülmüştür. Fakat bu üç işlev derinlemesine irdelendiğinde araştırma yapma eğiliminin daha öne çıktığı görülmektedir. Bir katılımcı MMF’teki durumu AÜ bağlamında şu şekilde değerlendirmektedir; “Üniversitemizin bilimsel çalışmaları açısından vitrinini temsil eden birkaç tane fakülteden biriyiz. Biz varız, Fen Fakültesi var Eczacılık Fakültesi var... (Y8-MMF)”. AÜ kapsamındaki birimlerin 2009 yılına ait bilimsel yayın sayılarını gösteren Tablo 19 incelendiğinde MMF’nin Fen Fakültesi dışındaki diğer

birimlere göre üstün konumu açıkça görülmektedir (AÜ, Yapılanlar, 2010: 34). MMF kaynaklı 67 yayının 54'ünün Science Citation Index (SCI)'da taranan dergilerde yayınlanmış makale olduğu saptanmıştır (AÜ, MMF İdari Faaliyet Raporu, 2010: 32). Üniversitelerarası Kurul'un mühendislik temel alanı için ön başvuru şartı olarak SCI-Expanded kapsamındaki dergilerde yayınlanmış 3 özgün eser talep etmesinin de yayın sayısındaki artışın altında yatan önemli bir etken olarak altı çizilmesi gerekmektedir (ÜAK). Bir öğretim elemanı AÜ'deki diğer birimlerin MMF'te kolay yayın yapıldığı şeklinde yanlış bir izlenime kapıldıklarını, kendilerinin yayın sayısının yanında etki faktörünü de dikkate alarak bilimsel yayın faaliyetlerini sürdürdüklerini özellikle belirtmektedir (ÖE2-MMF).

Tablo 19. 2009 Yılı AÜ Uluslararası Yayınlarının Birimlere Göre Dağılımı

AÜ Birim Adı	Uluslararası Yayın Sayısı
Fen Fakültesi	133
Mühendislik-Mimarlık Fakültesi	67
Eczacılık Fakültesi	44
Eğitim Fakültesi	13
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu	5
Edebiyat Fakültesi	3
Açıköğretim Fakültesi	3
İletişim Bilimleri Fakültesi	2
Engelliler Araştırma Enstitüsü	2
Sivil Havacılık Yüksekokulu	2
Porsuk Meslek Yüksekokulu	1
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	1
Anadolu Üniversitesi Hastanesi	1

Kaynak: AÜ, Yapılanlar, 2010: 34.

Yurtdışında doktorasını tamamlayarak MMF kadrosuna katılan bir öğretim üyesi yurda bilimsel yönünün köreleceğine ilişkin oldukça ciddi kaygılarla döndüğünü ve bu durumu daha dönmeden önce dönemin MMF yöneticisine de ilettiğini belirtmiştir. Yöneticinin cevabı kurumun araştırma yönelimine yapılan önemli bir vurgu niteliğindedir.

8 yıl yurt dışında kaldıktan sonra buraya döndüğünüz zaman nasıl bir ortamla karşılaşacağınız çok net değildi... 2008 yılında burada yapılan bir kongreye gelmiştim. Ben o dönemki dekanımıza bazı kaygılarım olduğunu, ben bilim insanıyım ve bilimle uğraşmak istediğimi söylemiştim. O da şey demişti bu bölüme gelen arkadaşların ayrı ayrı seçildiğini ve bir bilim ortamı yaratılmaya çalışıldığı söylenmişti bana ve kesinlikle tek işin bilim olacak. Başka bir şeyle uğraşmayacaksınız demişti ki bu gerçekten oldu (ÖE2-MMF).

MMF web sitesinde yer alan öğretim elemanlarının özgeçmiş bilgileri incelendiğinde, kurumda görevli toplam 161 öğretim elemanından 59'unun lisans derecelerini, 59'unun da doktora derecelerini AÜ'den aldıkları belirlenmiştir. Bu bilgilere ek olarak kurumda görevli 28 öğretim elemanın ise doktora derecelerini yurt dışında çeşitli üniversitelerden aldıkları tespit edilmiştir. Ayrıca 29 öğretim elemanın tüm akademik süreçlerini AÜ'de tamamladıkları belirlenmiştir. EUA tarafından AÜ için saptanan %33'lük içten türeme oranı dikkate alındığında, MMF %17,7'lik içten türeme oranıyla, insan kaynakları yapısı itibariyle oldukça dışa açık bir kurum olarak nitelendirilebilir. Bir öğretim elemanı, kurumun gelişme döneminde insan kaynakları açısından dışa yönelmek zorunda kaldıklarını fakat artık, MMF'nin özellikle bazı bölümleri itibariyle gelişme sürecini tamamladığını ve kendi öğretim elemanlarını yetiştirebilecek bir seviyeye ulaştığını belirtmektedir.

İlk zamanlar Türkiye'nin yetişmiş elemanı yok denecek kadar azdı akademik seviyede, bizler de zaten çekirdeğini teşkil ettik. Çekirdek sağlam olunca üzerinde büyüyen kristalleri de sağlam gerçekleşti. Yani hep yurt dışından gelsin, yurt dışından gelsin gibi bir çabamız olmadı ama o şekilde spontane gerçekleşti...Siz mevcut disiplinin akademik eğitime sahip değilseniz, doğal olarak yurt dışında yetişip gelecekler ama artık bölüm öyle bir noktaya geldi ki yurt dışına ilgili disiplinde eleman göndermenin hiçbir anlamı kalmadı (Y8-MMF).

Ataç (2011) yetenekli öğretim elemanlarının MMF’ne kazandırılmasında döner sermaye katkısının önemli bir etken olduğunu belirtmektedir. Araştırmaya katılan bir öğretim elemanı, MMF’teki bazı öğretim elemanlarının hiç ders vermek istemediğini (ÖE1-MMF), bir yönetici ise öğrenci işleri gibi aslında kendi görevleri olmadığını düşündükleri işleri yapmak durumunda bırakıldıklarını ve bu nedenle araştırmaya ayıracakları zamanı kaybettiklerini, üzülenle belirtmektedir (Y10-MMF). Devam eden bölümde MMF’teki araştırma yönelimliliği olgusunu detaylandırmak amacıyla bu kavrama ilişkin alt bileşenler betimlenecektir.

4. 2. 3. 1. Donanımlı fakülte

MMF’in gelişmiş araştırma kapasitesinin arkasında yatan en önemli etkenin araştırmaya yönelik alt yapısının donanımlılığı olduğu saptanmıştır. MMF’in gelişmeye başladığı 2000’li yıllardan itibaren laboratuvar olanaklarının ciddi bir biçimde geliştirilmeye çalışıldığına dikkat çekilmektedir (Ataç, 2011). MMF’in çeşitli mühendislik bölümlerine ait toplam 57 laboratuvar ve Mimarlık Bölümü tarafından kullanılan 9 atölye bulunmaktadır (AÜ, MMF İdari Faaliyet Raporu, 2010: 6-14). Laboratuvarlardaki cihaz donanımları itibariyle değerlendirildiğinde de MMF’nin donanım itibariyle AÜ kapsamında ilk sırada yer aldığı saptanmıştır (AÜ, Donanım Kataloğu). MMF’nde sahip olunan laboratuvar konusundaki gelişmiş alt yapının hem yurt içinde hem de yurt dışında övgüyle karşılandığına ilişkin bir algının varlığı tespit edilmiştir.

AÜ mali açıdan uzun yıllardır oldukça iyi bir pozisyondaydı. O açıdan da bizim fiziki imkânlarımız iyi. Fakülte olarak çok iyi laboratuvarlarımız var. Bursa’ylan, Ankara’ylan oradaki üniversitelerle ilişkilerimiz var. Geliyorlar bizim laboratuvarlarımızı gördükleri zaman gerçekten hani şaşıyorlar (Y3-MMF).

Birisi geldi [yabancı] siz öğrenci gönderin işte, araştırmacı gönderin biz araştırma yaptıralım. Dedim ki siz gidin önce bir bu fakülteyi gezin gelin ondan sonra konuşalım. Geldi dedi ki haklısınız bizim size göndermemiz lazım. Yani AÜ’nün gelmiş geçmiş bütün rektörleri Büyükerşen’den

itibaren gelen hepsi bu fakültenin [MMF'in] gelişimi için ellerinden gelen her şeyi yapmışlardır (Y5-MMF).

Araştırma sürecine katılan öğrenciler de genellikle MMF'in benzer diğer fakültelerden üstünlük sağladığı yönü olarak donanımlı alt yapısını belirtmekte ve bunun eğitim-öğretim süreçlerine olumlu katkı yaptığını düşünmektedirler.

Mühendislikte laboratuvar gerçekten çok önemlidir. Öğrencinin birebir deneyleri kendi yapması çok önemlidir...diğer birçok okulda olmayan bir avantaj bu yani biz kendi başımıza laboratuara girip çok çok maliyetli cihazlarla kendimiz deney yapabiliyoruz. MMF'in bize sağladığı en önemli artı budur (ÖĞR5-MMF).

4. 2. 3. 2. Disipliner ekip çalışması

MMF'te araştırma yönelimliliğin karakterine ilişkin bir başka önemli bulgu araştırma süreçlerinin birden fazla araştırmacı tarafından yürütülüyor olması ve henüz yeni gelişmekte olsa da disiplinlerarası araştırma yaklaşımına yönelik olumlu algıdır.

Bizde [MMF'te] genellikle ekipler işin içindedir çünkü özellikle bizim bölüm yoğun uygulamalı bir mühendislik bilimidir. Bu uygulamalarda hep gerçek hayatın modellenmesine yönelik olur ve gerçek hayatı önce yapıp onun verdiği tepkilerden biz modelleri oluştururuz. Böyle olunca her işi herkesin bireysel olarak başarması çok zordur. Öyle olunca ekiplerle çalışılır, iş bölümleri yapılır işin düşün boyutunda birlikte çalışırız, uygulama boyutunda birlikte çalışırız. Bizde ekip çalışması söz konusudur (ÖE3-MMF).

2009-2010 dönemi için ulaşılabilen MMF kökenli yazarlar tarafından kaleme alınmış 103 makale incelendiğinde, bu makalelerin 12'sinin tek yazarlı, 38'inin iki yazarlı, 53 makalenin ise 3 veya daha fazla yazarlı çalışmalar olduğu tespit edilmiştir (AÜ, MMF 2009-2010 Akademik Faaliyet Raporu, 2010: 12-32). Araştırma ve sonrasındaki yayın

faaliyetlerine ilişkin son dönemlerde çok yazarlı yayınların sayısında artış görüldüğü ve günümüzde mühendislik alanı itibariyle tek yazarlı makale devrinin geçtiğine ilişkin yaygın bir görüşün varlığı saptanmıştır. Tek yazarlı çalışmaları genelde doçentlik başvuru ölçütlerini sağlamak adına gerçekleştirildiği ve belli konularda çalışan araştırma ekiplerinin yavaş yavaş önem kazandığı belirlenmiştir (Y1-MMF; Y8-MMF). Bir öğretim elemanı araştırma ekiplerinin olgunlaşması ve verimli bir şekilde araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi konusunda “kritik kütleye ulaşmak” deyimini kullanmaktadır. Bu deyme ilişkin olarak yaptığı açıklamada kritik kütleye ulaşma kavramını “belli bölümlerde belli konuda veya bölümün içinde belli konuda yeterli sayıda araştırmacının, hocanın bulunması” şeklinde açıklamakta ve MMF’te yalnız bir bölümün böyle bir olgunluğa eriştiğini belirtmektedir (ÖE1-MMF).

MMF genelinde araştırma çabalarında ekiplerle çalışıldığı görülmüş fakat bu ekip çalışmalarının genelde bölüm içine yönelik ekipler olarak kaldığı belirlenmiştir. Disiplinlerarası çalışmaların ise genelde alan itibariyle birbirine yakın olarak nitelenen kimya ve çevre veya bilgisayar ve elektrik-elektronik gibi mühendislik bölümleri arasında yaygın olarak yürütüldüğü belirtilmiştir. Az sayıda da olsa Fen Fakültesi’nin ilgili bölümleriyle veya çeşitli yurt dışı bağlantılarla araştırma faaliyetlerinin sürdürüldüğü belirlenmiştir (ÖE2-MMF). MMF’in 2011-2013 stratejik planında bu tek yönlüğün altı çizilmekte ve kurum içi disiplinlerarası araştırma faaliyetlerinin arttırılması hedeflenmektedir (AÜ, MMF Stratejik Plan, 2011-2013). Bir MMF yöneticisinin disiplinlerarası ekip çalışmalarının geleceğine ilişkin yaptığı saptama oldukça önemlidir.

Artık bilimler birbirine o kadar grift, karmaşık bir biçimde giriyorlar ki yani örtüşme noktaları çok fazla öyle olunca artık bir etkileşim devri, küreselleşmeyi de göz önünde bulundurursak hiçbir bilim, hiçbir disiplin kendi içerisinde kalma lüksüne sahip değil (Y8-MMF).

4. 2. 3. 3. Projelendirilmiş araştırmalar

MMF'nin öğretim elemanlarına ve yöneticilerene göre araştırma süreçlerinin projelendirilmesi bir gerekliliktir. MMF'te AÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu, TÜBİTAK, DPT ve SAN-TEZ destekli birçok proje yürütölmektedir. Yürütölen araştırmaların projelendirilmesi birçok katılımcıya göre deney yapma gerekliliğinden, araştırmanın geçerliliğini sağlama çabasından ve araştırma sürecinin oldukça maliyetli olması gibi nedenlerden doğan bir zorunluluktur.

Projelendirmeden haydi şöyle yapalım diyebileceğimiz bir çalışma olmadı, olamaz. Çünkü öncelikle [çalışmanın] bilimsel temellerini oluşturmanız lazım. Bu bilimsel temellerdeki tamamen analitik çözümlemelerin olmadığı durumlarda veya analitik çözümlerin doğrulanması gerektiği durumlarda deney gerekliliği başlamaktadır. İş böyle olunca illa ki deney yapmak lazım. Deneyleri yapmak için de finansal kaynağa ihtiyaç vardır. Bu sürecin yürütölmesinde projeler önemli bir yer alır (ÖE3-MMF).

Mühendislik Faköltesi'nde akademik çalışma deyince proje olması lazım. TÜBİTAK projesidir, BAP projesidir, bu projeler kapsamında arkadaşlar yayınlar yapıyorlar bilimsel yayınlar (Y10-MMF).

Bizim çalışmalarımız laboratuarda olan çalışmalar bunun içinde yapılan yani her çalışmada uygun standartta cihaz gerekiyor yani bu basit bir laboratuvar cihazı olmuyor tabi bu, çünkü yaptığın çalışmayı yaptığın bir analizi yayınlarken ben şu cihazla yaptım diyorsun bunun standart olması gerekiyor bunun uluslararası kabul bulması gerekiyor bunlar tabi pahalı cihazlar (Y7-MMF).

Mühendislik ve mimarlık alanında yürütölen araştırmaların projelendirilmesi gerekliliğinin bir başka göstergesi de 1991-2009 döneminde AÜ'nde yürütölen TÜBİTAK proje sayılarıdır. Söz konusu dönemde MMF AÜ birimleri arasında yürütölen TÜBİTAK proje sayılarında birinci sıradadır.

Tablo 20. 1991-2009 Arası AÜ’nde Yürütülen TÜBİTAK Projeleri Sayısı

AÜ Birim Adı	1991-2009 TÜBİTAK Proje Sayısı
Mühendislik-Mimarlık Fakültesi	47
Fen Fakültesi	27
Eczacılık Fakültesi	11
Eğitim Fakültesi	5
Edebiyat Fakültesi	4
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	4
İletişim Bilimleri Fakültesi	2
Dilkom	2
Endüstriyel Sanatlar Yüksekokulu	2
Sivil Havacılık Yüksekokulu	1
Bilgisayar Araştırma ve Uygulama Merkezi	1

Kaynak: AÜ, Yapılanlar, 2010: 31.

MMF’in projelendirilmiş araştırma yaklaşımına ilişkin en önemli kaygısı bu sürecin öğrencilerle bütünleştirilmesinde yaşanan sıkıntılardır. Suvacı ve diğerleri (2008)’nin yaptıkları araştırma-geliştirme süreçlerinin eğitim-öğretim işleviyle bütünleştirilmesini konu alan bir değerlendirmede; MMF’te gerçekleştirilen araştırma projelerine ilişkin öğrencilerde bir farkındalık eksikliği olduğu, öğrencilerin bu tür projelere katılımını etkileyen tek motivasyonun öğrencinin araştırmaya olan kişisel ilgisi olduğu saptanmıştır. Öğrencilerle yapılan görüşmelerde bu sorunun devam ettiğine yönelik bulgulara ulaşılmıştır.

Şuan ben şöyle deyim biraz aktif bir öğrenciyim, projelere katılma adına olsun şey adına olsun hani sürekli hocalarla asistanlarla öğretim görevlileriyle şey yapıyorum hani başvuran bir şeyler yapmak isteyen öğrenci yani her zaman karşılığını alıyor. Mesela öğretim görevlileri istekli olduğunu görünce hani yardımcı olmaya çalışıyor aynı zamanda işte bölüm başkanı olsun başkan yardımcısı olsun işte onlarda aynı şekilde yürüttükleri

projeler de hani görev almak isteyen öğrenciler olduğu zaman onlar da görev veriyor (ÖĞR2-MMF).

Bir tane hocamız zaten şimdiye kadar böyle bir şey yaptı hani o hocanın da neye göre aldığını anlamış değilim eğer notsa olay bizde hani bizim notlarımız çok daha fazlaydı veya böyle bir proje varsa biz projenin varlığından haberdar değildik ya da bir sürü şey...(ÖĞR7-MMF)

MMF’te araştırma süreçlerinin eğitim-öğretim işleviyle bütünleştirilmesine yönelik çeşitli adımlar atıldığı fakat gelişim sürecinin devam etmekte olduğu kurumun 2011-2013 dönemine yönelik stratejik planının incelenmesiyle saptanmıştır (AÜ, MMF Stratejik Plan 2011-2013).

Donanımlı alt yapı, belli düzeyde gelişmiş ekip çalışması kültürü ve araştırma süreçlerinin projelendirilmesine yönelik yaygın yaklaşım MMF’nde araştırma yönünün zaman içerisinde gelişmesine ve son dönemlerde AÜ içerisinde öncü konuma yükselmesine neden olmuştur. Bu gelişmede AÜ’nin maddi desteği önemli bir itici güçtür. Bu çalışma sürecinde edinilen izlenim MMF’nde yapılan işe ilişkin araştırma yönelimli yaklaşımın gelişerek devam edeceği yönündedir.

4. 2. 4. İzole fakülte

Ahmet Kutsi Tecer’in “Orada Bir Köy Var Uzakta” şiirindeki duygusal “uzak” teması MMF’te yürütülen görüşmelerde katılımcıların MMF’i betimlerken en çok kullandıkları metaforlardan biridir. MMF 1998 yılından itibaren eğitim-öğretim ve araştırma işlevlerini AÜ’nin Yunus Emre Kampüsü’yle birlikte iki temel kampüsünden biri olan İki Eylül Kampüsü’nde sürdürmektedir. İki Eylül Kampüsü, Yunusemre Kampüsü (866.751 m² ye karşı 3.790.893 m²)’yle alan olarak kıyaslandığında İki Eylül Kampüsü’nün diğer kampüsün dört katından daha büyük bir alanda kurulu olduğu görülmektedir. İki Eylül Kampüsü’nde MMF’le birlikte Uydu ve Uzay Bilimleri Araştırma Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Çevre Sorunları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sivil Havacılık

Araştırma ve Uygulama Merkezi, Anadolu Havaalanı ve 2008 yılında yapımı tamamlanan Yabancı Diller Yüksekokulu yer almaktadır. İki Eylül Kampüsü Eskişehir'in yaklaşık 5 kilometre kuzeyinde yer almaktadır. MMF'in kuruluş yerinin seçiminde dönemin yöneticilerine biri Yunusemre Kampüsü'nde diğeri İki Eylül Kampüsü'nde olmak üzere iki seçenek sunulduğu ve gelişme imkânları göz önünde bulundurularak İki Eylül Kampüsü'ndeki projenin tercih edildiği belirtilmiştir (ÖE1-MMF). İki Eylül Kampüsü bağlamında MMF'e ilişkin yöneltilen sorular iş yerine ilişkin algıların uzaklık ve yalnızlık şeklinde iki alt bileşen etrafında yoğunlaştığını göstermektedir.

4. 2. 4. 1. Uzak kampüs

Öğretim elemanlarıyla yapılan görüşmelerde kampüsün gelişmeye açık yönüne vurgu yapılmış ve kampüsün henüz kuruluş aşamasını tamamlayamadığı belirtilmiştir. İki Eylül Kampüsü'nün yaşayan ve yaşanabilir bir kampüs olması hedefi ise 2008 yılında yayınlanan ilk stratejik planın önemli hedeflerinden birisi olarak dikkat çekmektedir (AÜ, Kurum Profili, 2008: 39).

Tabi ana kampüsün [Yunusemre Kampüsü] çok daha uzun bir geçmişi var. Yani bu kampüsün başlangıcında sivil havacılık yüksek okulu var. Sivil havacılık yüksek okulu daha doğrusu akabinde mühendislik fakültesi geliyor daha sonra BESYO, en son yabancı diller tabi gelişmeye açık bir kampüs zaman alacak, bu da zamanla olacak bir şey (ÖE3-MMF).

İki Eylül Kampüsü'nü Yunusemre Kampüsü'nden ve şehirden uzak kılan en önemli etken ulaşım konusunda yaşanan sorunlardır. Öğretim elemanları ve yöneticiler, öğrenci memnuniyetine ilişkin yapılan anketlerle ilişkilendirerek ulaşım ile ilgili sorunların farkında olduklarını fakat herhangi bir şey yapamadıklarını belirtmektedirler (Y1-MMF). Bu durumun bir yansıması olarak MMF'nin 2011-2013 dönemine ilişkin stratejik planında kampüse ilişkin herhangi bir hedef belirlenmediği saptanmıştır (AÜ, MMF Stratejik Plan). 2008 yılında yapımı tamamlanan Yabancı Diller Yüksekokulu'nun İki Eylül Kampüsü'nde hizmet vermeye başlaması kampüsün

hareketlendiği, ulaşım imkânlarının arttığı ve sonuçta daha yaşanabilir bir hal aldığı şeklinde algılanabilir fakat araştırma sürecine katılan öğrenciler bu gelişmenin tam ters yönde bir etki yaptığını dile getirmektedirler (ÖĞR7-MMF).

Her İki Eylül öğrencisinin diyeceği gibi bizim tek sorunumuz ulaşım sorunudur. Kampüsün konum olarak iyi olduğu söylenebilir. Çünkü fiziki şartları iyi, BESYO'muz var. Her ne kadar az kullanabildiysek. Kampüsümüz تنها, insan sıkılabilir ama [kampüse] zor gidiyoruz gerçekten çok zor gidiyoruz. Bu 4 senedir buna çözüm getirilemedi. Niye gelmedi bende anlamış değilim. Genelde tek şikâyetimiz bu kampüsün yapısı olarak ulaşım sorunu olur. Onun haricinde pek şikâyet edeceğimiz bir şey söyleyemeyiz açıkçası (ÖĞR1-MMF).

4. 2. 4. 2. Yalnız fakülte

İki Eylül Kampüsü'ne ulaşmanın zor olması yanında kampüste uzun süre kalabilmekte önemli bir sorundur. Kampüsün katılımcılarda bir terkedilmişlik algısı yarattığı görülmektedir. Bu algının önemli sebeplerinden biri AÜ, Yunussemre Kampüsü'yle karşılaştırmaya gidilmesidir. AÜ kampüsleriyle örnek olarak gösterilen bir üniversitedir fakat bu olumlu algının önemli bir kısmı Yunussemre Kampüsü üzerinden yapılan değerlendirmelerle oluşmaktadır. Bir yönetici İki Eylül Kampüsü'ndeki ilk yıllarını ve o dönemde öğrencilerin yaşadıklarını aktarırken kampüsün geleceğine ilişkin olumlu beklentiler içinde olduğunu dile getirmiştir fakat bir öğrenci ise bu konuda fazla umutlu olmadığını belirtmiştir.

O ilk zamanlar çünkü biz buraya geleli 12 seneden fazla oldu fakülte olarak geleli ya da 12 sene boyunca biz bu ya da hatta son seneyi saymayalım 11 sene boyunca terkedilmişlik duygusuyla beraberdik. Çünkü biz çok hakikaten diğer yerleşkeyle karşılaştırıldığında onların sahip olduğu sosyal imkanlara sahip değildik anca aracınız varsa atlayıp gidiyorsunuz. Aynı şeyler öğrencilerimiz için de geçerliydi, zaten öğrenci anketlerinde en fazla şikayetle dillendirilen mesele bu kampüsün çok asosyal olması, ulaşımın

zorluğu, öğrencilerin çok yüksek puanlar alıp diğer [Yunus Emre] kampüse gideceklerini hayal ederek gelip, birden kendini Muttalıp Çayırı'nda bulması ve bu durum psikolojik sıkıntılar yaşamalarına yol açtı bazı öğrencilerimizin ama şuanda her şey çok pozitif bir biçimde değişiyor (Y7-MMF).

Ya siz de herhalde yaklaşık bir aydır gelip gidiyorsunuz hani kampüse girdiğiniz zaman benim şeyim bir dışlanmışlık havası var. Yani şimdi bu kampüse baktığımız zaman her şey oturmuş. Böyle ağaçlara falan biraz daha uzun, bu şeyi gösteriyor biraz daha eskiden yapılmış bir çalışma olduğunu, biz oraya gittiğimiz zaman ağaçlar yeni ekilmiş yeni yeni yapılmaya çalışılan bir şey (ÖĞR2-MMF).

MMF'li öğretim elemanları ve yöneticiler yoğun bir şekilde çalıştıklarını sıklıkla dile getirmekte ve bir yönetici kendi “mesaisinin sabah 07:30 gibi başlayıp akşam 9'lara kadar sürdüğünü” belirtmektedir (Y1-MMF). MMF'te “öğretim elemanlarının hafta sonları da gelip çalıştıkları ve fakültenin ışıklarının akşamları da yandığı” sıklıkla belirtilerek MMF'teki yoğun çalışma temposuna vurgu yapılmaktadır (ÖE1-MMF). Öğrenciler için de durum farklı değildir, öğrenciler bu yoğun çalışma temposu nedeniyle arkadaşları tarafından “inek” olarak nitelendirildiklerini (ÖĞR1-MMF), hafta içi her gün ve ayrıca Cumartesi günleri de dersleri olduğu için MMF'e gelmek zorunda olduklarını (ÖĞR5-MMF), İki Eylül Kampüsü'nde oldukça uzun zaman geçirmelerine rağmen kampüsün herhangi bir sosyal yönü olmamasından sıkıldıklarını (ÖĞR7-MMF), ayrıca ders programlarının yoğunluğu nedeniyle Yunusemre Kampüsü'ndeki sosyal faaliyetleri de takip edemediklerini (ÖĞR4-MMF) ve sonuçta asosyal bireyler olduklarını (ÖĞR8-MMF) üzülenek belirtmektedirler. Bir yönetici MMF'teki yoğun çalışma temposunu ve “dışarıdakilerin” kendilerini algılayışlarını oldukça çarpıcı bir şekilde özetlemektedir.

Biz bu kampüsteyiz, bu kampüs de hiçbir şey yok, dağ bayır ama bu fakülte çalışıyor. Yani nasıl olsa hiçbir yere gidemiyorlar, sosyal gidecekleri hiçbir yerleri de yok. Kahveleri de yok, sinema da yok, eğlence de yok, bar da yok,

şehir de yok, uzak kapanmışlar içlerine çalışıyorlar diye görüyorlar (Y9-MMF).

Prof. Dr. Yılmaz Büyükerşen üniversitenin sadece öğrencilere ders verilen yer olmadığını, mimarisi, sosyal iklimi ve çeşitli donatılarıyla uyumlu bir şekilde tasarlanması gereken gereken, çok fonksiyonlu bir yapı olduğunu dile getirmektedir. Ona göre bu tür sistemde bir sorunun varlığının teşhisinin oldukça güçtür. Bir üniversite için en büyük sorun insanların motivasyonlarının düşmesi, işe ilişkin heveslerinin solmasıdır (Taşçı, 2009: 427). MMF’te saptanan kampüse ilişkin olumsuz algıların kurumun gelecek dönemde aşması gereken en önemli engel olduğu düşünülmektedir.

4. 2. 5. Sanayi etkileşimli, ekollerin takipçisi

Dış çevreyle etkileşim konusuna ilişkin olarak MMF’nde yapılan görüşmeler kurumun üniversite-sanayi etkileşiminde geldiği başarılı nokta ve kurumun rakipleri olarak nitelendirebileceğimiz diğer kurumlara göre konumunu belirlerken takındığı özgüven sahibi yaklaşımda yoğunlaşmaktadır.

4. 2. 5. 1. Başa oynayan fakülte

Yapılan görüşmelerde yöneticiler MMF’nin benzer kurumlara göre konumunu belirlerken öncelikle merkezi sistemle giriş yapan öğrencilerin puanları üzerinden değerlendirme yapmakta ve MMF’nin ilk on içinde yer aldığını belirtmektedirler. Daha sonra MMF’nin ilk on içindeki yerine ilişkin irdeleme yapıldığında katılımcıların kurumu merkezi yerleştirme sonuçlarına göre daha üst sıralarda konumlandıklarını saptanmıştır.

İstanbul’un metropoliten olması cezbediyor. İşte birinci sırada İstanbul üniversiteleri, ikinci sırada Ankara, üçüncü sırada İzmir gibi üniversiteler ön plana çıkıyor. Onun için onu [ÖSYM taban puanlarını] bir ölçü olarak görmüyorum. Türkiye’nin en iyi fakültelerinden biri diyorum hatta Avrupa’daki üniversitelerin çoğunu da ezer geçeriz (ÖE1-MMF).

MMF'nin şehir faktörü göz ardı edildiğinde, donanım olarak Türkiye'de en iyilerden biri olduğuna ilişkin oldukça yaygın bir görüşün varlığı hem öğrencilerde, hem öğretim elemanlarında, hem de yöneticilerde saptanmıştır. Mimarlık alanında İTÜ'nün özel bir yeri olduğu ve eğer İTÜ değilse diğer okulların çok fazla fark yaratmayacağına ilişkin görüşün yanında MMF'nde mühendislik bölümlerini oldukça üst sıralarda görme eğilimi yoğun bir şekilde hissedilmektedir.

Birçok üniversiteyi de gezme fırsatım oldu ve diyebilirim ki laboratuvar olanakları olarak en gelişmiş okul bizimki, belki ODTÜ'yü ayırıyorum bu konuda ama İTÜ'yle falan kafa kafayayızdır. Diğer üniversiteleri de her türlü sollarız zaten (ÖĞR5-MMF).

Tabi şeyleri sıralarsak ODTÜ olsun, Sabancı, Koç, İTÜ sıralarsak onları geçiyorum. Onlardan sonra bizim [MMF] gelebilme ihtimalimiz çok yüksek. Yıldız Teknik'den de arkadaşım var, İzmir'dekileri de gördüm. Bizim gayet o arada olduğumuzu söyleyebilirim (ÖĞR1-MMF).

MMF'te kendini rakiplere göre konumlandırmaya ilişkin bir başka konu tıpkı Labianca, vd. (2001)'de olduğu gibi bazı bölümlerin belli okullarla bir arada anılmamak, aynı kategoride yer almamak adına bazı stratejik taktiklere başvurmalarıdır. Örneğin MMF'in ilk bölümlerinden biri olan seramik mühendisliği bölümünün imajının yakın çevredeki bazı okulların da aynı adla bölümler açması, hem gündüz hem de ikinci öğretim programlarıyla eğitim yaparak giriş taban puanlarını oldukça düşürmeleri nedeniyle yıprandığı ve bölümün kısa bir sürede önemli ölçüde itibar kaybına uğradığı dile getirilmektedir. Bu gelişmeler nedeniyle MMF proaktif bir yaklaşımla seramik mühendisliği bölümünün adını malzeme bilimi ve mühendisliği şeklinde değiştirip, gelecekte bölümün bu isim altında faaliyet göstermeye devam etmesine karar vermiştir.

4. 2. 5. 2. Üniversite-sanayi etkileşiminde öncü fakülte

MMF'in dış çevreyle etkileşiminde katılımcıların üzerinde durdukları önemli konulardan biri de ulusal ve uluslararası tanınırlığın geliştirilmesidir. Bir yönetici TÜBİTAK projelerine hakem olarak gittiğini belirtmekte ve AÜ, MMF'nden geldiğini dile getirdiğinde, AÜ'nde öyle bir fakülte var mıydı şeklinde bir tepkiyle karşılaştığını anlatmaktadır (Y10-MMF). Bir başka yöneticide MMF'in artık iyi bir konuma geldiğini ve bunun tüm ilgili çevrelerle paylaşılması gerektiğini düşünmektedir (Y1-MMF). Bu tanınırlığın özellikle sanayi boyutunda geliştirilmesi hem 2008 yılında yayınlanan stratejik planda hem de 2011-2013 stratejik planında üzerinde durulan önemli hedeflerdendir. Bu hedeflere ulaşmada kullanılan en önemli etkileşim çabası "Proje Fuarı" etkinliğidir (AÜ, MMF Stratejik Plan, 2008: 31; AÜ, MMF Stratejik Plan 2011-2013).

Proje Fuarı ilk kez 2008'de düzenlenmiştir. Fakülte mezunlarının bitirme projelerini poster şeklinde çeşitli sivil toplum kuruluşlarına, kamu ve özel kesimden kuruluşlardan gelen davetlilere sunmaları şeklinde tasarlanmış bir faaliyettir. İlk faaliyet katılımcılar tarafından oldukça olumlu karşılanmıştır. 2011 yılında düzenlenen Proje Fuarı'nda projeler ilk gün MMF'nde, ikinci gün ise Eskişehir Sanayi Odası Tenis İhtisas Kulübü'nde sergilenmiştir. 2011 yılı proje fuarı ayrıca Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi son sınıf öğrencilerinin de bitirme projeleriyle katılmalarıyla oldukça etkileşimli bir etkinliğe dönüşmüştür (AÜ, MMF Kurum Profili, 2008: 31; Kerman, 2011).

Bizim zaten sanayi ile her yıl mezunlarımızla düzenlediğimiz proje fuarımız var. Sanayi Odası Organize Sanayi Bölgesi'nde bize bir yer gösteriyor. Orada öğrencilerimizin çalışmalarını sergiliyoruz, proje fuarı olarak. Bunda da amacımız sanayi üniversite işbirliğini artırmak. Güzel işlerde çıkıyor. Bağlantılar oluyor mu onu tam bilmiyorum ama baya ilgili bir grup geliyor (Y2-MMF).

Proje fuarı dışında 1998’de kurulan ve üniversite sanayi etkileşiminde bir başarı öyküsü olarak anılan Seramik Araştırma Merkezi (SAM), 1991 yılında kurulan Çevre Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi, Eskişehir Teknoloji Geliştirme Merkezi’nde MMF kökenli öğretim üyeleri tarafından kurulan şirketler, yürütülen ve halen süren SAN-TEZ projeleri ve ayrıca Topluma Hizmet Uygulamaları derslerinde geliştirilen projeler sanayi üniversite işbirliği bağlamında MMF’nin gerçekleştirdiği diğer faaliyetlerdir (AÜ, MMF Kurum Profili, 2008:35-37). Bir öğretim üyesi MMF’in yer aldığı üniversite sanayi işbirliklerinin gelişerek devam edeceğine olan inancını şu şekilde açıklamaktadır;

Türkiye’nin genel problemlerinden bir tanesi sanayi ve üniversite işbirliğinin çok az gelişmiş olmasıdır. Sanayiciler çok kısa zamanda sonuç almak istiyorlar, araştırmaya pek fazla inanmıyorlar, çünkü araştırma sonuçlarının uygulamaya geçirilmesinde riskler olduğunu biliyorlar ve bu riskleri de almak istemiyorlar. Onun yerine yurtdışında bir fuara gidip, bir makineyi alıp, onu direk getirip veya eski bir fabrika varsa söküp getirip buraya kurmayı yeğliyorlar. Şimdi ama son zamanlarda küresel gelişmenin sonucu olarak rekabetçi olabilmek için artık ucuz işgücü yetmiyor. Türkiye’de gerçekten bir kabuk değişimi var, yani bu TÜBİTAK destekleriyle de başladı, şimdi bunların yansımaları biz Eskişehir’de de görüyoruz (ÖE2-MMF).

Artan üniversite sanayi işbirliklerinin öğrencilerin staj gereksinimlerinin karşılanmasına yönelik olarak da geliştirilmesi görüşmelere katılan MMF öğrencilerin ortak isteğidir.

5. Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde araştırma sürecinde elde edilen bulgular ışığında çalışmaya ilişkin genel sonuçlar, çalışmanın teorik katkısı ve gelecekte yapılacak çalışmalara ilişkin çeşitli öneriler paylaşılacaktır.

Yorumsamacı bir bakış açısıyla tasarlanan bu araştırma kapsamında Anadolu Üniversitesi (AÜ), İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF)'nin ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi (MMF)'nin örgütsel kimlikleri fenomenografik durum çalışmalarıyla analiz edilmiştir.

Örgütsel kimlik kavramı 1985'te Albert ve Whetten'in aynı adlı makalelerinde ortaya atılmıştır (Albert ve Whetten, 1985). Örgütsel kimlik kavramına ilişkin ilk görgül çalışmaların ise 1990'lı yıllardan itibaren gerçekleştirilmeye başlandığı görülmektedir. Örgütsel kimlik yapısında mikro ve makro düzeyleri bir arada barındıran, bütünlük içinde farklılığın olabildiği, değişmekte olsa bile bazı yönleriyle ataletin etkisi altında kalabilen örgütsel analiz potansiyeli oldukça yüksek bir kavramdır.

Bu çalışmada örgütsel kimlik bir örgütün temelini oluşturan, geçmişinden gelen ve geleceğe taşınan, örgütü diğer örgütlerden farklı kılan özellikler bütünü olarak tanımlanmaktadır (Albert ve Whetten, 1985). Örgütsel kimlik kavramı Alvesson ve Empson (2008)'in yönetim danışmanlık firmalarında gerçekleştirdikleri çalışmada kullanılan örgütsel kimlik boyutlarının üniversiter kurumlara uyarlanmasıyla oluşturulan örgütsel kimlik modeli çerçevesinde araştırma konusu yapılmıştır. Söz konusu modelde örgütsel kimlik kavramı yapılan işe ve işyerine, yönetime ve yönetsel süreçlere, bireysel yönelimlere ve dış çevreye ilişkin algılardan hareketle analiz edilmiştir. Örgütsel kimliğe ilişkin dört farklı algısal boyutun alt bileşenleri ise örgütsel kimlik alanında yapılan görgül çalışmalarda örgütsel kimlikle ilişkilendirilen çeşitli kavramların incelenmesiyle elde edilmiş ve sonuç olarak araştırma süreci bu model ve alt bileşenleri çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

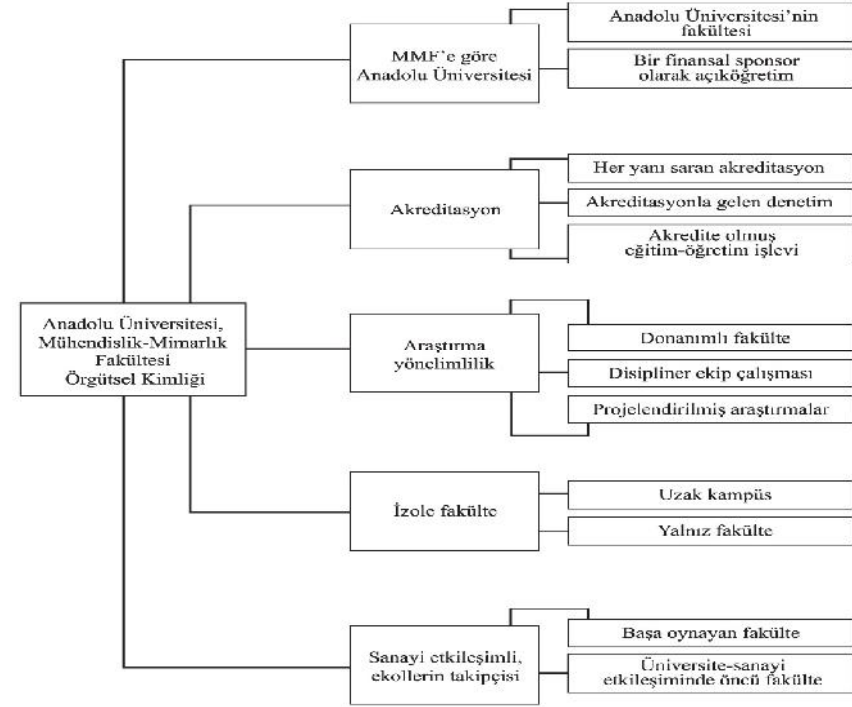
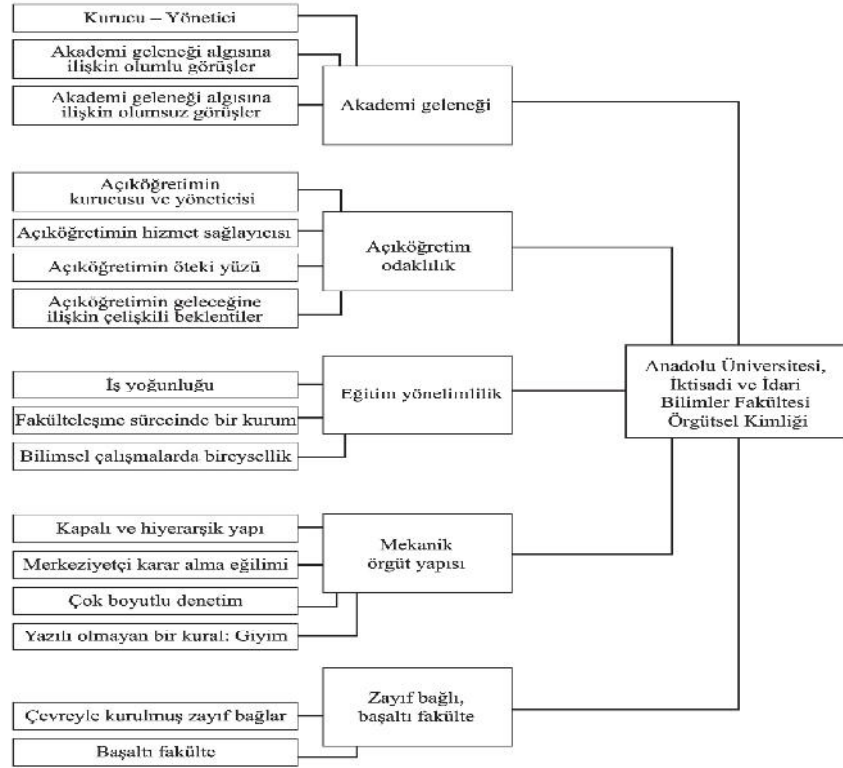
Örgütsel kimlik konulu alanyazın incelendiğinde araştırmaların analiz düzeyinin genellikle örgütsel düzeyde olduğu görülmektedir. Örgütsel düzeyde yapılan bu analizlerin bireysel düzeyde elde edilen verilerden hareketle gerçekleştirilmesi dikkat çeken bir konudur. Bu açıdan örgütsel kimliğin mi, yoksa örgütsel kimliğe ilişkin algıların mı analize konu edildiği veya edilmesi gerektiği üzerinde teorik tartışmalar devam etmektedir (Whetten, 2006).

Bu çalışmada örgütsel kimliğe yorumsamacı bir açıdan yaklaşmış ve kavramın öznellik-nesnellik arasında sürekli bir oluşum sürecinde olduğu kabul edilmiştir. Bu varsayımdan hareketle örgütsel kimlik kavramına ilişkin araştırmaların örgütsel kimliğe ilişkin belli bir andaki algıların analizinden hareketle gerçekleştirilmesinin daha uygun olacağı düşünülmüştür.

Algıları anlamaya yönelik olarak tasarlanan araştırmalar incelendiğinde ise genellikle öğrenme alanında kullanılan fakat uygulama alanının öğrenme kavramıyla sınırlı olmadığı anlaşılan fenomenografik yaklaşım dikkat çekmektedir. Araştırma kapsamında bu yaklaşımın benimsenmesinin örgütsel kimlik kavramının analizine ilişkin tartışmaların üstesinden gelebileceği düşünülmektedir.

Fenomenografi temelde algılardan hareketle olguları anlamaya ve betimlemeye çalışmaktadır (Marton, 1981). Bu yönüyle örgütsel kimlik analiz sürecinin temelini oluşturan yaklaşım olarak benimsenmiştir. Araştırmanın yürütüldüğü kurumların örgütsel kimliklerinin analizi bu kurumlara ilişkin detaylı bir sorgulama sürecini gerektirmektedir. Bu nedenle araştırma kapsamında her kurum bir durum olarak ele alınmış ve sonuçta araştırma süreci fenomenografik durum çalışması olarak tasarlanmıştır. Araştırma sürecinin veri elde edilme aşamasında fenomenografik yaklaşımla uyumlu olarak yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya konu olan kurumlara ilişkin çokyönlü bir bakış sağlayabilmek için öncelikle kurumların içinde bulundukları ortam çeşitli görüntü ve belgelerle desteklenerek detaylı bir şekilde betimlenmiştir. Elde edilen verilerin analizi neticesinde İİBF'nin ve MMF'in örgütsel kimliklerini oluşturan kavramlara ve bu kavramların

detayındaki alt bileşenlere ulaşılmıştır. Araştırma sürecinin sonunda her iki kurumun örgütsel kimliğine ilişkin olarak elde edilen çıktı alanları Şekil 11 'de görülmektedir.



Şekil 11. Örgütsel Kimlik Analizi Çıktı Alanı

Araştırma sürecinde elde edilen bulgular genel olarak değerlendirildiğinde MMF’te var olan ve Şekil 11’de betimlenen yuvalanmış örgütsel kimliğin enlemsel olarak mühendislik kimliğiyle kesiştiği saptanmıştır. Mimarlık Bölümü ise bu yapıyla uyum göstermemektedir. MMF’nde bölümlerin kendine has kimlikleri olduğuna ilişkin genel bir izlenim edinilmiştir. Bu açıdan düşünüldüğünde MMF’nin örgütsel kimlik açısından İİBF’ne göre daha ideografik bir yapıya sahip olduğunu belirtmek yanlış olmaz. Bu durum bölümlere kendi içlerinde belli alanlarda özgür hareket etme imkânı sağlıyor olsa da genel koordinasyonu ve eşgüdümü zorlaştırması üzerinde durulması gereken bir husus olarak dikkat çekmektedir. Fenomenografik durum çalışmaları neticesinde her iki kurumun kavramsal araştırma modeline göre örgütsel kimlikleri karşılaştırmalı olarak Tablo 21.’de verilmiştir.

Tablo 21. Benzer ve Farklı Yönleriyle İİBF ve MMF Örgütsel Kimlikleri

Kavramsal Araştırma Modeli Temel Boyutları ve Alt Bileşenleri	İİBF Örgütsel Kimliği	MMF Örgütsel Kimliği
1. Boyut: Eğitim-Öğretim, Araştırma ve Anadolu Üniversitesi		
<i>Vizyon, misyon ve temel yetenekler</i>	Farkındalık yok	Katılımlı geliştirme
<i>Örgütsel tarih</i>	EİTİA'nın devamı	AÜ'nin fakültesi
<i>Uzaktan eğitim</i>	Temel işlerden biri	Ar-Ge'nin finansal sponsoru
<i>Eskişehir'in Üniversitesi</i>	Şehir'le kurulmuş bireysel bağlar	Sanayi'yle kurulmuş bağlar
<i>Akademi geleneği</i>	Yoğun	Yok
2. Boyut: Örgüt İçi Yönetim Süreçleri		
<i>Giyim tarzı</i>	Sosyal bir norm olarak resmi giyim	İşin gereği olarak serbest giyim
<i>Örgüt içi ilişkilerin biçimselleşme derecesi</i>	Oldukça biçimselleşmiş ilişkiler	Daha yatay ilişkiler
<i>Kaynak tahsisinde öncelikler</i>	Eğitim işlevine yönelik	Araştırma işlevine yönelik
<i>Karar almada etkili olan faktörler</i>	Karar alma süreçleri oturmuş	Kararlarda kıdeme saygı
<i>Çeşitli örgüt içi kurallar</i>	Eğitim-öğretime ilişkin kurallar	Akreditasyonla gelen kurallar
<i>Örgüt içi denetim</i>	Sıkı değil	Sıkı değil
<i>İş yapma biçimi</i>	Verilen işi yapma	Tercih edilen işi yapma
<i>Örgütsel hiyerarşi</i>	Sivri	Basık
3. Boyut: Kişisel Yönelimler		
<i>Örgüte ve/veya mesleğe ilişkin bağlılık</i>	Yoğun örgüt birey özdeşleşmesi	Yoğun örgüt birey özdeşleşmesi
<i>geleceğe ilişkin görüşler</i>	Devamlılık	Devamlılık
<i>İş yerine ilişkin görüşler</i>	Yuva	İzole
4. Boyut: Dış Çevreyle Etkileşim		
<i>Örgütsel imaj</i>	Kurucu-Yönetici	Araştırmacı
<i>Örgütsel kimlik tehditleri</i>	Açıköğretim sanılma	Yakın çevre MMF'leri
<i>THU ve diğer etkileşimler</i>	Genel THU	İşe yönelik THU
<i>Örgütlerarası öykünme</i>	Büyük şehirdeki İİBF'lerden sonra	Ekol olmuş MMF'lerden sonra

Araştırma sürecinde elde edilen bulgulara göre İİBF’de Eskişehir İktisadi ve Ticari Akademisi (EİTİA) geleneğine sıkı bir bağlılık olduğu saptanmış ve bu geleneğin bir uzantısı olarak örgüt üyelerinin İİBF’ni AÜ’nin kurucusu ve yöneticisi olarak görme eğiliminde oldukları belirlenmiştir. EİTİA geleneğinin devamı olmanın bilgi birikimi ve mezun potansiyeli konusunda olumlu etkileri olduğu düşünülürken, İİBF’nin örgütsel değişim kapasitesi üzerinde olumsuz bir etki yarattığına ilişkin algılara ulaşılmıştır. MMF’nin ise AÜ’nin bir fakültesi olarak 1993 yılında kurulmuş bir kurum olduğuna ilişkin yoğun bir algıya rastlanmıştır. MMF kurumsal geçmişiyle Eskişehir Devlet Mimarlık ve Mühendislik Akademisi (EDMMA) ve HASTAŞ Kimya ve Eczacılık Okulu gibi okulları bağdaştırmamaktadır.

Yapılan görüşmelerde katılımcılara kurumlarının vizyon ve misyon ifadelerine ilişkin düşünceleri de öğrenilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda İİBF’nde yapılan görüşmelerde vizyon ve misyon ifadelerine yönelik herhangi bir farkındalığın olmadığı görülmüştür. Bu durum vizyon ve misyon ifadelerinin katılımlı bir tarzda hazırlanmadığına ilişkin bir çıkarsama yapılmasına yol açmaktadır. MMF’nde ise vizyon ve misyon ifadelerinin oldukça katılımlı bir yaklaşımla hazırlandığına ilişkin görüşler elde edilmiştir. Fakat vizyon ve misyon yazım süreci katılımlı bir şekilde yürütülmüş olsa da, vizyon ve misyon ifadeleri kurumda yapılan iş ve kurumun gelecekte olmak istediği konuma koşut bir anlam içermemektedir. Bu nedenle vizyon ve misyon ifadelerinden hareketle yapılan ve/veya yapılacak örgütsel analizlerin ihtiyatla değerlendirilmesi önerilmektedir.

MMF’ne göre AÜ’nin temel işlevlerinden biri olan açık ve uzaktan eğitim araştırma alt yapısı, donanım ve araştırma projelerinin finansal sponsoru niteliğindedir. İİBF’nde ise açık ve uzaktan eğitim işlevine ilişkin yoğun bir sahiplenme söz konusudur. İİBF açık ve uzaktan eğitim konusunda da kendisini kurucu ve yönetici olarak görme eğilimindedir. Açık ve uzaktan eğitim hizmetlerinin yürütülebilmesi için kurumun örgün öğretim ve araştırma işlevlerinden belli oranda feragat etmek zorunda kaldığı saptanmıştır. YÖK (2011a) yükseköğretimin yeniden yapılanmasına ilişkin açıklamasında “çeşitlilik” kavramına vurgu yapmakta ve eğitim şekli olarak uzaktan eğitimin yeni yapılandırılan sistemde daha geniş boyutlarda yer alacağını belirtmektedir. Bu gelişmelerin gerçekleşmesi durumunda AÜ’nin stratejik hedeflerini

yeniden düzenlemesi gerekecektir. Bu yeni düzenlemeden hem İİBF'nin hemde MMF'nin açık ve uzaktan eğitime yükledikleri misyon itibariyle zarar görmeleri olası görülmektedir.

İİBF'nde yapılan işe ilişkin algılar genelde eğitim-öğretim işlevinde yoğunlaşmaktadır. Kurum eğitim işlevinde yaşanan yoğunluk nedeniyle araştırma ve topluma hizmet konusunda gerekli katkıyı yapamamaktadır. İİBF'nin yavaş yavaş da olsa, EİTİA'nın devamı olma algısından sıyrılarak AÜ'nin bir fakültesi olma yolunda ilerlediği görülmektedir. Kurum'da ekip çalışmasına yönelik düşünceler oldukça olumsuzdur. MMF'nde ise vizyon ve misyon ifadelerinde yer alan eğitim yönelimliğinin aksine yapılan işe ilişkin olarak araştırma yönelimli bir algı hakimdir. Araştırma işi genellikle disiplinler ekiplerle, projendirilerek yürütülen bir süreç olarak algılanmaktadır. MMF'nin araştırma yönelimliğinin arkasında yattığı düşünülen en önemli etken ise AÜ tarafından sağlanan gelişmiş araştırma alt yapısı ve donanımıdır.

Yönetime ve yönetsel süreçlere ilişkin algılara yönelik sorular her iki kurumun örgüt yapısına ilişkin çıkarımlar yapılabilmesini olanaklı kılmıştır. Bu açıdan MMF'nin örgüt yapısı üzerinde etkili olan en önemli faktör yaşanan akreditasyon sürecidir. Bu süreç kurumu daha adhokratik bir yapıyabüründürmüş, denetim işlevinin yeniden tanımlanmasına yol açmış ve eğitim-öğretim konusunda kurumda bir kalite algısı yaratmıştır. İİBF'de ise daha bürokratik ve mekanik bir örgüt yapısının var olduğu saptanmıştır. Karar alma süreçlerinin merkezleşmiş olduğu, örgütün kapalı ve hiyerarşik bir şekilde işlediği, biçimsel ve biçimsel olmayan denetim süreçlerinin eşzamanlı olarak çalıştığına ilişkin yaygın bir algının varlığı açıkça kendini göstermektedir.

İİBF bağlamında giyim tercihleri sosyal hayatı düzenleyen ve örgüt kültürünü simgesel anlamda dışa vuran önemli bir normdur. Bu normun zamanla biraz aşındığı belirtilse de AÜ genelindeki başka kurumlarla yapılan kıyaslamalar İİBF'nin giyim tercihleri konusunda oldukça resmi bir kurum olarak algılandığını göstermektedir. MMF'nde ise giyim tercihlerinde bir serbestlik algısı söz konusudur. Bu durum yataylaşmış örgütsel yapının örgütsel sembollere yansımaları olarak düşünülebilir fakat serbest giyim gerçekte

ar-ge kökenli bir iş kıyafetidir. Bu anlamda MMF’nde tercih edilen giyim tarzının yapılan işle bağlantılı olduğunu belirtmek yanlış olmaz (Çakır, 2005: 80).

AÜ kapsamında İİBF’nin kurucu-yönetici bir fakülte olarak algılandığı, MMF’nin ise araştırma yönelimli bir kurum olarak görüldüğü belirtilmektedir. İİBF’nin örgün bölümlerinin toplum tarafından açıköğretim olarak algılanması konusunda oldukça önemli sorunlar yaşanmaktadır. MMF ise yakın çevrede yer alan üniversitelerin kendisini taklit ettiği ve bu nedenle kurumun geliştirmeye çalıştığı olumlu imajın aşındığı belirtilmiştir. Dış çevreyle etkileşim anlamında İİBF’nin akademi geleneğinin etkisiyle şehirle kurduğu sosyal bağlara vurgu yapılırken, üniversite-sanayi işbirliğinin önemli görüldüğü fakat bu bağların henüz yeterince oluşmadığı inancı hâkimdir. MMF’nde ise üniversite-sanayi ilişkilerine yönelik daha gelişmiş bir yapının oluşmaya başladığı saptanmıştır.

MMF’nde kampüse ilişkin algıların kurumun kimliğinde önemli bir yeri vardır. MMF’nin uzakta ve asosyal bir fakülte olduğu özellikle öğrenciler tarafından sıklıkla dile getirilmiştir. İİBF’nde topluma hizmet uygulamaları (THU) dersi kapsamında sosyal boyutu olan genel konuların seçilmesinin aksine MMF’inde öğrencilerin genelde yapılan işle bağlantılı sosyal sorumluluk projelerine dahil olmaları önerilmektedir. Bu durum THU’nın kapsamının sınırlandırıldığı şeklinde yorumlanabilir fakat öğrencilerin ders seçimlerinde serbest hareket edebiliyor olmaları bu kısıtların aşılmasını sağladığı da göz ardı edilmemelidir.

Her iki fakülte için geçerli olan ortak bir algı, kurumların seviyesine ilişkin değerlendirmelerde şehir faktörünün olumsuz etkisidir. Her iki kurumda merkezi yerleştirmeye ilişkin taban puanlara göre yapılan sıralamaları gerçekçi bulmamakta ve kendi seviyelerinin bu sıralamalardakine göre daha üst sıralarda olması gerektiğini düşünmektedir. İİBF’ne göre kurumun olması gereken yer en iyilerin hemen arkası, MMF’ne göre ise kurumun konumu; alanında ekol olmuş benzer kurumların takipçisi olmalıdır.

Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nin ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi'nin örgütsel kimliklerini analiz ederek benzer ve farklı yönlerini keşfetmeyi amaçlayan bu araştırmaya göre kurumlarda yapılan iş, örgütsel etiketler, yönetsel uygulamalar gibi konulara ilişkin algılarda farklılıkların fazla olduğu, yalnızca kurumun benzer kurumlara göre konumuna ilişkin algılarda benzerlikler olduğu saptanmıştır. Yapılan iş, iş yeri, yönetim süreçleri, bireysel yönelimler ve dış çevreyle etkileşimdeki farklılıkların örgütsel kimlik algısı üzerindeki farklılaştırıcı bir etki yarattığı açıktır. Bu etkenlere ek olarak kuruluş zamanına ilişkin “damga etkisi”nin de bu araştırma kapsamında önemli bir farklılaştırıcı etken olduğu altı çizilmesi gereken bir durumdur (Stinchcombe, 1965'den aktaran Özen, 2007: 252-253).

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde aynı kuruma güçlü üst yönetim bağıyla bağlı, aynı stratejik planlarla uyumlu olması beklenen İİBF ve MMF gibi iki kurumun örgütsel kimliğinde görülen bu farklı yapı üniversite üst yönetimlerinin politika üretirken kurumların kendine has karakterlerini de dikkate almalarının bir zorunluluk olduğunu göstermiştir.

Bu çalışma kapsamında üniversite kurumların örgütsel kimliğini analiz etmek amacıyla geliştirilen model oldukça verimli sonuçlar elde edilmesini sağlamamıştır. Gelecekte bu çalışmanın aynı kurumlarda tekrarlanması kurumların yaşadığı örgütsel dönüşümün belirlenebilmesi açısından önemlidir. Bu çalışmadan hareketle hazırlanacak daha genel kapsamlı niceliksel araştırmalarla üniversite bünyesindeki birimlere ilişkin örgütsel kimlik tanımlarına ulaşılabilecek ve bu bilgiler karar süreçlerine önemli bir girdi sağlayacaktır, bu araştırma kapsamında örgütsel kimlik iç paydaşların bakış açısıyla betimlenmiştir, bir başka araştırma sürecinde dış paydaşların söz konusu kurumlara ilişkin algılarının betimlenmesi önerilebilir.

Ekler

Ek 1. Kuruluş Yıllarına Göre Türkiye’de Faaliyet Gösteren Devlet Üniversiteleri

Ek 2. Kuruluş Yıllarına Göre Türkiye’de Faaliyet Gösteren Vakıf Üniversiteleri

Ek 3. Dünya Kümülatif Yayın ve Etki Değeri Sıralamaları (1981-2007)

Ek 4. Anadolu Üniversitesi İİBF Araştırma İzin Belgesi

Ek 5. Anadolu Üniversitesi MMF Araştırma İzin Belgesi

Ek 6. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Soru Formu

Ek 7. Katılımcı İzin Formu

Ek 8. Anadolu Üniversitesi ETV ve TVA Arşivleri Erişim İzin Belgesi

EK 1. Kuruluş Yıllarına Göre Türkiye’de Faaliyet Gösteren Devlet Üniversiteleri

S.			KURULUŞ KANUNUNUN	KURULUŞ
NO	İL	ÜNİVERSİTENİN ADI	TARİH VE SAYISI	YILI
1	İSTANBUL	İSTANBUL Ü	06/06/1933-2252	1933
2	İSTANBUL	İSTANBUL TEKNİK Ü	10/02/1944-4619	1944
3	ANKARA	ANKARA Ü	13/06/1946-4936	1946
4	İZMİR	EGE Ü	27/05/1955-6595	
5	TRABZON	KARADENİZ TEKNİK Ü	20/05/1955-6594	1955
6	ERZURUM	ATATÜRK Ü	31/05/1957-6990	1957
7	ANKARA	ORTA DOĞU TEKNİK Ü	04/06/1959-7307	1959
8	ANKARA	HACETTEPE Ü	08/07/1967-892	1967
9	İSTANBUL	BOĞAZİÇİ Ü	12/09/1971-1487	1971
10	ADANA	ÇUKUROVA Ü	30/11/1973-1786	
11	DİYARBAKIR	DİCLE Ü	30/11/1973-1785	
12	ESKİŞEHİR	ANADOLU Ü	30/11/1973-1787	1973
13	SİVAS	CUMHURİYET Ü	09/02/1974-1788	1974
14	BURSA	ULUDAĞ Ü	11/04/1975-1873	
15	ELAZIĞ	FIRAT Ü	11/04/1975-1873	
16	KONYA	SELÇUK Ü	11/04/1975-1873	
17	MALAYYA	İNÖNÜ Ü	03/04/1975-1872	
18	SAMSUN	ONDOKUZ MAYIS Ü	11/04/1975-1873	1975
19	KAYSERİ	ERCİYES Ü	18/11/1978-2175	1978
20	ANKARA	GAZİ Ü	20/07/1982-41 (KHK)	
21	ANTALYA	AKDENİZ Ü	20/07/1982-41 (KHK)	
22	EDİRNE	TRAKYA Ü	20/07/1982-41 (KHK)	
23	İSTANBUL	MARMARA Ü	20/07/1982-41 (KHK)	
24	İSTANBUL	MİMAR SİNAN GÜZEL SANATLAR Ü	20/07/1982-41 (KHK)	
25	İSTANBUL	YILDIZ TEKNİK Ü	20/07/1982-41 (KHK)	
26	İZMİR	DOKUZ EYLÜL Ü	20/07/1982-41 (KHK)	
27	VAN	YÜZÜNCÜ YIL Ü	20/07/1982-41 (KHK)	1982
28	GAZİANTEP	GAZİANTEP Ü	27/06/1987-3389	1987
29	AFYONKARAHİSAR	AFYON KOCATEPE Ü	03/07/1992-3837	
30	AYDIN	ADNAN MENDERES Ü	03/07/1992-3837	
31	BALIKESİR	BALIKESİR Ü	03/07/1992-3837	
32	BOLU	ABANT İZZET BAYSAL Ü	03/07/1992-3837	
33	ÇANAKKALE	ÇANAKKALE ONSEKİZ MART Ü	03/07/1992-3837	
34	DENİZLİ	PAMUKKALE Ü	03/07/1992-3837	
35	HATAY	MUSTAFA KEMAL Ü	03/07/1992-3837	
36	ISPARTA	SÜLEYMAN DEMİREL Ü	03/07/1992-3837	1992



37	İZMİR	İZMİR YÜKSEK TEKNOLOJİ E	03/07/1992-3837	
38	K.MARAŞ	K.MARAŞ SÜTÇÜ İMAM Ü	03/07/1992-3837	
39	KARS	KAFKAS Ü	03/07/1992-3837	
40	KIRIKKALE	KIRIKKALE Ü	03/07/1992-3837	
41	KOCAELİ	GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ E	03/07/1992-3837	
42	KOCAELİ	KOCAELİ Ü	03/07/1992-3837	
43	KÜTAHYA	DUMLUPINAR Ü	03/07/1992-3837	
44	MANİSA	CELAL BAYAR Ü	03/07/1992-3837	
45	MERSİN	MERSİN Ü	03/07/1992-3837	
46	MUĞLA	MUĞLA Ü	03/07/1992-3837	
47	NİĞDE	NİĞDE Ü	03/07/1992-3837	
48	SAKARYA	SAKARYA Ü	03/07/1992-3837	
49	ŞANLIURFA	HARRAN Ü	03/07/1992-3837	
50	TOKAT	GAZİOSMAN PAŞA Ü	03/07/1992-3837	
51	ZONGULDAK	Z.KARAELEMAS Ü	03/07/1992-3837	
52	ESKİŞEHİR	OSMANGAZİ Ü	18/08/1993-496 (KHK)	1993
53	İSTANBUL	GALATASARAY Ü	01/06/1994-3993	1994
54	ADİYAMAN	ADİYAMAN Ü	01/03/2006-5467	
55	AKSARAY	AKSARAY Ü	01/03/2006-5467	
56	AMASYA	AMASYA Ü	01/03/2006-5467	
57	BURDUR	MEHMET AKİF ERSOY Ü	01/03/2006-5467	
58	ÇORUM	HİTİT Ü	01/03/2006-5467	
59	DÜZCE	DÜZCE Ü	01/03/2006-5467	
60	ERZİNCAN	ERZİNCAN Ü	01/03/2006-5467	
61	GİRESUN	GİRESUN Ü	01/03/2006-5467	
62	KASTAMONU	KASTAMONU Ü	01/03/2006-5467	
63	KIRŞEHİR	AHI EVRAN Ü	01/03/2006-5467	
64	ORDU	ORDU Ü	01/03/2006-5467	
65	RİZE	RİZE Ü	01/03/2006-5467	
66	TEKİRDAĞ	NAMIK KEMAL Ü	01/03/2006-5467	
67	UŞAK	UŞAK Ü	01/03/2006-5467	
68	YOZGAT	BOZOK Ü	01/03/2006-5467	2006
69	AĞRI	AĞRI DAĞI Ü	17/05/2007-5662	
70	ARTVİN	ARTVİN ÇORUH Ü	17/05/2007-5662	
71	BATMAN	BATMAN Ü	17/05/2007-5662	
72	BİLECİK	BİLECİK Ü	17/05/2007-5662	
73	BİNGÖL	BİNGÖL Ü	17/05/2007-5662	
74	BİTLİS	BİTLİS EREN Ü	17/05/2007-5662	
75	ÇANKIRI	ÇANKIRI KARATEKİN Ü	17/05/2007-5662	
76	KARABÜK	KARABÜK Ü	17/05/2007-5662	
77	KARAMAN	KARAMANOĞLU MEHMETBEY	17/05/2007-5662	2007

78	KIRKLARELİ	KIRKLARELİ Ü	17/05/2007-5662	
79	KİLİS	KİLİS 7 ARALIK Ü	17/05/2007-5662	
80	MARDİN	MARDİN ARTUKLU Ü	17/05/2007-5662	
81	MUŞ	MUŞ ALPARSLAN Ü	17/05/2007-5662	
82	NEVŞEHİR	NEVŞEHİR Ü	17/05/2007-5662	
83	OSMANİYE	OSMANİYE KORKUT ATA ÜNİ.	17/05/2007-5662	
84	SİİRT	SİİRT Ü	17/05/2007-5662	
85	SİNOP	SİNOP Ü Ü	17/05/2007-5662	
86	ARDAHAN	ARDAHAN Ü	22/05/2008-5765	
87	BARTIN	BARTIN Ü	22/05/2008-5765	
88	BAYBURT	BAYBURT Ü	22/05/2008-5765	
89	GÜMÜŞHANE	GÜMÜŞHANE Ü	22/05/2008-5765	
90	HAKKARİ	HAKKARİ Ü	22/05/2008-5765	
91	IĞDIR	IĞDIR Ü	22/05/2008-5765	
92	ŞIRNAK	ŞIRNAK Ü	22/05/2008-5765	
93	TUNCELİ	TUNCELİ Ü	22/05/2008-5765	
94	YALOVA	YALOVA Ü	22/05/2008-5765	2008
95	İSTANBUL	TÜRK- ALMAN Ü	01/04/2010-5979	
96	ANKARA	YILDIRIM BEYAZIT Ü	14/07/2010-6005	
97	BURSA	BURSA TEKNİK Ü	14/07/2010-6005	
98	İSTANBUL	İSTANBUL MEDENİYET Ü	14/07/2010-6005	
99	İZMİR	İZMİR KÂTİP ÇELEBİ Ü	14/07/2010-6005	
100	KONYA	KONYA Ü	14/07/2010-6005	
101	KAYSERİ	KAYSERİ ABDULLAH GÜL Ü	14/07/2010-6005	
102	ERZURUM	ERZURUM TEKNİK Ü	14/07/2010-6005	2010
103	ADANA	ADANA BİLİM ve TEKNOLOJİ Ü	31.03.2011-6218	2011

Kaynak: <http://yogm.meb.gov.tr/universiteler.htm> (Erişim Tarihi: 12.05.2011).

EK 2. Kuruluş Yıllarına Göre Türkiye’de Faaliyet Gösteren Vakıf Üniversiteleri

S. NO	İL	ÜNİVERSİTENİN ADI	KURULUŞ KANUNUNUN	KURULUŞ YILI
			TARİH VE SAYISI	
1	ANKARA	BİLKENT	12/12/1984-1158	1984
		İHSAN DOĞRAMACI BİLKENT (İsim Değişikliği)	14/07/2010-6005	2010
2	İSTANBUL	İSTANBUL TİCARET Ü	29/03/2001-4633	1992
3	İSTANBUL	KADİR HAS	05/03/1992-3785	
4	İSTANBUL	KOÇ	05/03/1992-3785	1993
5	ANKARA	BAŞKENT	14/09/1993-515 (KHK)	1996
6	İSTANBUL	FATİH	05/06/1996-4142	
7	İSTANBUL	IŞIK	05/06/1996-4142	
8	İSTANBUL	İSTANBUL BİLGİ	05/06/1996-4142	
9	İSTANBUL	SABANCI	05/06/1996-4142	
10	İSTANBUL	YEDİTEPE	05/06/1996-4142	1997
11	ANKARA	ATILIM	09/07/1997-4281	
12	ANKARA	ÇANKAYA	09/07/1997-4282	
13	İSTANBUL	BEYKENT	09/07/1997-4282	
14	İSTANBUL	DOĞUŞ	09/07/1997-4281	
15	İSTANBUL	İSTANBUL KÜLTÜR	09/07/1997-4281	
16	İSTANBUL	MALTEPE	09/07/1997-4282	
17	MERSİN	ÇAĞ	09/07/1997-4282	1998
18	İSTANBUL	BAHÇEŞEHİR	15/01/1998-4324	
19	İSTANBUL	HALİÇ	15/01/1998-4324	1999
20	ANKARA	UFUK	15/12/1999-4488	
21	İSTANBUL	OKAN	15/12/1999-4488	2001
22	İZMİR	İZMİR EKONOMİ Ü	29/03/2001-4633	
23	İZMİR	YAŞAR	29/03/2001-4633	
24	ANKARA	TOBB EKONOMİ VE TEKNOLOJİ ÜNİ.	26/06/2003-4909	2003
25	İSTANBUL	İSTANBUL BİLİM	22/03/2006-5475	2006
26	İSTANBUL	ACIBADEM Ü	09/05/2007-5656	2007
27	İSTANBUL	İSTANBUL AREL Ü	09/05/2007-5656	
28	İSTANBUL	İSTANBUL AYDIN Ü	09/05/2007-5656	
29	İSTANBUL	ÖZYEĞİN Ü	09/05/2007-5656	
30	İZMİR	İZMİR Ü	09/05/2007-5656	
31	İSTANBUL	PİRİ REİS Ü	30/01/2008-5733	2008
32	İSTANBUL	İSTANBUL KEMERBURGAZ ÜNİ.	22/05/2008-5765	
33	İSTANBUL	İSTANBUL ŞEHİR ÜNİ.	22/05/2008-5765	
34	İZMİR	GEDİZ ÜNİ.	31/07/2008-5796	
35	GAZİANTEP	GAZİKENT ÜNİ.	31/07/2008-5796	
36	KAYSERİ	MELİKŞAH ÜNİ.	31/07/2008-5799	

37	GAZİANTEP	ZİRVE ÜNİVERSİTESİ	19.02.2009-5839	2009
38	İSTANBUL	YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ	19.02.2009-5839	
39	MERSİN	TOROS ÜNİVERSİTESİ	23.06.2009-5913	
40	İSTANBUL	İSTANBUL MEDİPOL ÜNİVERSİTESİ	23.06.2009-5913	
41	KONYA	KARATAY ÜNİVERSİTESİ	23.06.2009-5913	
42	KONYA	MEVLANA ÜNİVERSİTESİ	23.06.2009-5913	
43	KAYSERİ	NUH NACİ YAZGAN ÜNİVERSİTESİ	23.06.2009-5913	
44	ANKARA	TURGUT ÖZAL ÜNİVERSİTESİ	23.06.2009-5913	
45	ANKARA	TED ÜNİVERSİTESİ	23.06.2009-5913	
46	İSTANBUL	FATİH SULTAN MEHMET VAKIF ÜNİVERSİTESİ	15.04.2010-5981	2010
47	İSTANBUL	İSTANBUL 29 MAYIS ÜNİVERSİTESİ	15.04.2010-5981	
48	İSTANBUL	SÜLEYMAN ŞAH ÜNİVERSİTESİ	15.04.2010-5981	
49	İSTANBUL	İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ	15.04.2010-5981	
50	İSTANBUL	BENZ-İ ALEM VAKIF ÜNİVERSİTESİ	15.04.2010-5981	
51	SAMSUN	CANİK BAŞARI ÜNİVERSİTESİ	15.04.2010-5981	
52	ANTALYA	ULUSLAR ARASI ANTALYA ÜNİVERSİTESİ	14.07.2010-6005	
53	İZMİR	ŞİFA ÜNİVERSİTESİ	10.12.2010-27781	
54	TRABZON	AVRASYA ÜNİVERSİTESİ	10.12.2010-27781	
55	ANKARA	TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ	17.02.2011-6114	2011
56	ANKARA	ANKARA BİLGE ÜNİVERSİTESİ	17.02.2011-6114	
57	ANKARA	ALTIN KOZA ÜNİVERSİTESİ	17.02.2011-6114	
58	ANTALYA	ALANYA HAMDULLAH EMİN PAŞA ÜNV.	17.02.2011-6114	
59	BURSA	BURSA ORHANGAZİ ÜNİVERSİTESİ	17.02.2011-6114	
60	İSTANBUL	İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ	17.02.2011-6114	
61	İSTANBUL	ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ	17.02.2011-6114	
62	İSTANBUL	GEDİK ÜNİVERSİTESİ	17.02.2011-6114	

Kaynak: <http://yogm.meb.gov.tr/universiteler.htm> (Erişim Tarihi: 12.05.2011).

EK 3. Dünya Kümülatif Yayın ve Etki Değeri Sıralamaları (1981-2007)

Kümülatif Yayın Sırası	Ülke	Yayın Sayısı	Atıf Sayısı	Etki Değeri	Etki Değeri Sırası
1	Dünya	18.504.110	262.236.982	14, 17	16
2	OECD	14.504.299	231.082.247	15,93	10
3	AB-27	6.736.583	92.284.710	13,70	19
1/4	ABD	6.634.586	137.391.957	20,71	1
5	Asya Pasifik	3.644.740	34.793.241	9,55	25
6	Asya Pasifik (Japonya Hariç)	2211148	17056940	7,71	35
2/7	Japonya	1493226	18.321.818	12,27	22
3/8	Almanya	1490270	20.868.725	14, 00	17
4/9	İngiltere	1384879	24262594	17, 52	7
5/10	Fransa	1075958	15056167	13,99	18
6/11	Kanada	878874	14190276	16,15	9
7/12	Rusya	713112	2990311	4,19	51
8/13	İtalya	666552	8600585	12,90	21
9/14	Çin	639834	3267114	5, 11	46
10/15	Avustralya	486578	6926742	14,24	15
16	Latin Amerika	476036	3649947	7,67	36
11/17	Hindistan	457769	2340776	5,11	47
18	Ortadoğu	452447	4296490	9,50	27
12/19	İspanya	435917	4485995	10,30	24
13/20	Hollanda	428917	7717030	17,99	5
14/21	İsveç	338717	6376900	18,83	3
15/22	İsviçre	306034	6324635	20,67	2
16/23	Güney Kore	237216	1458882	6,15	29
17/24	İsrail	222806	3273202	14,69	13
18/25	Belçika	221324	3320236	15,00	12
19/26	Polonya	219628	1562487	7,11	38
20/27	İskoçya	210492	3588684	17,05	8
21/28	Brezilya	203879	1422178	6,98	39
22/29	Tayvan	184629	1264834	6,85	40
23/30	Danimarka	172060	3188638	18,53	4
24/31	Finlandiya	152622	2406833	15,77	11
25/32	Avusturya	149261	1964493	13,16	20
26/33	Türkiye	120562	548547	4,55	49
27/34	Norveç	113599	1642910	14,46	14
28/35	Yunanistan	101576	818665	8,06	34
29/36	Güney Afrika	97399	870153	8,93	29

30/37	Macaristan	94848	878813	9,27	28
31/38	Meksika	90230	689403	7,64	37
32/39	Arjantin	81213	675041	8,31	32
33/40	Çek Cumhuriyeti	67917	463008	6,82	41
34/41	Portekiz	59445	517870	8,71	31
35/42	İrlanda	59227	688768	11,63	23
36/43	Mısır	56194	264215	4,70	48
37/44	Çekoslovakya	55912	366673	6,56	42
38/45	Şili	42720	406946	9,53	26
39/46	Bulgaristan	41351	228926	5,54	45
40/47	İran	35799	132236	3,69	52
41/48	Venezüella	19465	160932	8,27	33
42/49	Pakistan	15987	69474	4,35	50
43/50	İzlanda	6,428	115097	17,91	6
44/51	Suriye	2248	14003	6,23	43
45/52	Lüksemburg	2061	18186	8,82	30

Kaynak: Tübitak-Ulakbim, 2009: 7-23.

EK 4. Anadolu Üniversitesi İİBF Araştırma İzin Belgesi



T.C.
ANADOLU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı

Sayı : B.30.2.ANA.0.13.00.00-200- 339

Konu :

ESKİŞEHİR

22.04.2010

Sayın; Arş.Gör.Ozan AĞLARGÖZ

“Örgütsel Kimlik” konulu doktora tez çalışmanızın araştırma kısmında Fakültemiz yöneticileri ve öğretim elemanlarıyla görüşmeler yapmanız uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Recai DÖNMEZ
DEKAN

Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yunus Emre Kampüsü 26470 ESKİŞEHİR
Tel +90 222 335 05 80- 3211 - 3201, Faks +90 222 335 05 95, E-Posta iibf@anadolu.edu.tr,
Web <http://www.iibf.anadolu.edu.tr>

EK 5. Anadolu Üniversitesi MMF Araştırma İzin Belgesi



T.C.
ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
Mühendislik Mimarlık Fakültesi

Sayı : B.30.2.ANA.0.17.00.00-260-2824-14313

Tarih : 10.12.2010

Konu : Tez Çalışması

Sayın Prof. Dr. Güneş N. ZEYTİNOĞLU,

Üniversitemiz, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı'nda Araş. Gör. Ozan AĞLARGÖZ tarafından danışmanlığınızda yürütülen "Örgütsel Kimlik" konulu doktora tez çalışması kapsamında Fakültemiz yöneticileri ve öğretim elemanlarıyla görüşmeler yapılmasına yönelik talebiniz Fakültemiz tarafından uygun görülmektedir.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Tuncay DÖĞEROĞLU

Dekan

Anadolu Üniversitesi, Mühendislik Mimarlık Fakültesi İki Eylül Kampusu 26555 ESKİŞEHİR
Tel +90 222 322 36 62, Faks +90 222 323 95 01, E-Posta muhfak@anadolu.edu.tr,
Web <http://www.mm.anadolu.edu.tr>



EK 6. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Soru Formu

1. Bu Fakülte'yi Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nin devamı olarak görüyor musunuz?

Cevap: Evet veya Hayır

Cevap hayır ise, nedeni? Sizce Fakülte Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nin neden devamı değildir?

Cevap evet ise;

Bu Fakülte'nin EİTİA'yla ilişkisi hakkında görüşleriniz nelerdir?

Bu ilişkinin olumlu etkileri sizce nelerdir?

Bu ilişkinin olumsuz etkileri sizce nelerdir?

2. Bu Fakülte'nin Anadolu Üniversitesi'nin uzaktan eğitim sistemi içinde yeri var mıdır?

Cevap: Evet veya Hayır

Cevap hayır ise;

Neden bu Fakülteyi Anadolu Üniversitesi'nin uzaktan eğitim sistemi içinde değerlendirmemektesiniz?

Cevap evet ise;

Bu Fakülte'nin Anadolu Üniversitesi'nin uzaktan eğitim sistemi içerisinde ne gibi işlevler yürütmektedir?

3. Sizce bu fakültede bireylerarası ilişkiler nasıl yürütülmektedir?

- a) Öğretim elemanlarının kendi arasındaki ilişkiler
- b) Öğretim elemanlarının öğrencilerle ilişkileri
- c) Yönetimin öğretim elemanları ve öğrencilerle olan ilişkileri

4. Fakülte’de kararlar nasıl alınmaktadır?

5. Bu Fakülte’de herkesin uyması beklenen çeşitli kurallar var mıdır?

Cevap: Evet veya Hayır

Cevap evet ise;

Bu kurallar hakkında örnekler verebilir misiniz?

Cevap hayır ise;

Bu kuralsızlık ortamını betimleyebilir misiniz?

6. Fakülte’de sizi denetleyen herhangi bir mekanizmanın varlığını hissediyor musunuz?

Bu konudaki düşüncelerinizi örneklendirebilir misiniz?

7. Akademik çalışmalarınızı nasıl gerçekleştiriyorsunuz?

8. Kendinizi bu Fakülte’ye ait hissediyormusunuz?

Kendinizi hangi açılardan Fakülte’yle özdeşleştirmektesiniz?

9. Akademik kariyerinizi gelecekte de bu Fakülte’de sürdürmeyi düşünüyor musunuz?

10. Size göre Anadolu Üniversitesi’nde bu Fakülte hakkında nasıl düşünülmektedir?

11. Bu Fakülte’nin konumunu (kampüs içindeki yeri) ve fiziki imkanlarını nasıl buluyorsunuz?

Hangi açılardan yeterli?

Hangi açılardan gelişmeye açık?

12. Fakülte’de kıyafet tercihleri konusunda herhangi bir gelenek söz konusu mudur?

13. Bu Fakülte'yi yurt içinde ve yurt dışında benzer fakültelerle kıyaslar mısınız?

Cevap: Evet veya Hayır

Cevap evet ise;

Bu Fakülte'yi yurt içinde ve dışında hangi fakültelerle kıyaslamaktasınız?

Kıyaslamalarınıza göre bu Fakülte'nin güçlü yönleri nelerdir?

Kıyaslamalarınıza göre bu Fakülte'nin zayıf yönleri nelerdir?

Cevap hayır ise;

Size göre bu Fakülte yurt içinde ve yurt dışında başka benzer fakültelerle neden kıyaslanamaktadır?

14. Sizce bu Fakülte'nin dış çevreyle etkileşimi hangi düzeydedir?

15. Bu Fakülte'ye ilişkin olarak açıklanmış vizyon ve misyon ifadelerini nasıl buluyorsunuz?

16. Fakültenizle ilgili olarak eklemek istediğiniz başka düşünceleriz var mıdır?

EK 7. Katılımcı İzin Formu

Katılımcı İzin Formu

Sayın.....;

Bu belgenin amacı sizi doktora tez çalışmam hakkında bilgilendirmek ve katılımınızla ilgili olarak izninizi talep etmektir.

Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Doktora Programı'nda doktora tez çalışmalarımı sürdürmekteyim. Tez çalışmam kapsamında Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'ni ve Mühendislik-Mimarlık Fakültesi'ni örgütsel kimlik konusu bağlamında karşılaştırmalı olarak analiz ettiğim bir durum çalışması yürütmekteyim. Durum çalışmasının veri toplama süreci temel olarak yarı-yapılandırılmış görüşmelere dayanmaktadır. Bu nedenle araştırmaya konu olan her iki Fakülte'nin yöneticileri, öğretim elemanları ve öğrencileriyle görüşmeler yapılması planlanmıştır.

Görüşmemizi, sizce sakıncası yoksa ses kayıt cihazıyla kaydedeceğim. Her an görüşmeyi kesebilirsiniz. Görüşme kayıtları benim dışımda tez izleme komitesi üyeleri tarafından da incelenecektir.

Çalışma kapsamında toplanan veriler doktora tez çalışmasının temel veri setini oluşturacaktır ve bilimsel toplantılarda paylaşılacaktır. Ayrıca çalışmanın izleyen dönemlerde makaleleştirilmesi ve çeşitli kitap çalışmalarında kullanılması da planlanmaktadır.

Çalışma hakkında sorularınız varsa yanıtlamaktan memnuniyet duyacağım. Çalışmaya gösterdiğiniz ilgi ve katılımınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Arş. Grv. Ozan AĞLARGÖZ

Yukarıdaki açıklamaları okudum, anladım. Görüşmeye katılmayı kabul ediyorum.

Tarih:

İmza



EK 8. Anadolu Üniversitesi ETV ve TVA Arşivleri Erişim İzin Belgesi

Orhan merd

T.C.

Anadolu Üniversitesi Rektörlüğü'ne

03.05.2010

Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Programı kapsamında, "örgütsel kimlik" konulu doktora tez çalışmamı yürütmekteyim. Tez çalışmamın araştırma aşamasında Anadolu Üniversitesi'nin kurumsal tarihine ilişkin verilere ihtiyaç duymaktayım. Bu bağlamda TVA ve ETV arşivlerindeki Anadolu Üniversitesi'nin ve Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nin kuruluşuna ilişkin görüntü kayıtlarına ve Prof. Dr. Orhan OĞUZ, Prof. Dr. Yılmaz BÜYÜKERŞEN gibi Üniversite'nin kurucularıyla yapılmış röportajlara erişmek istiyorum. Bu konudaki izin talebimi saygılarımla tarafınıza iletir, olurlarınıza arz ederim.

Saygılarımla,

Arş. Grv. Ozan AĞLARGÖZ

Anadolu Üniversitesi, İ. İ. B. E.

İşletme Bölümü

Araştırma için gerekli desteği verelim.

Sn. Mediha SAĞLIK TERLEMET (TVA)

Sn. Hasan HUZUNAT (AŞF TV YAPIM MERK.)

*Levent beye
gönderiliyor belki.*

Anadolu Üniversitesi Rektörlüğü	
Evrak Kayıt Servisi	
K. TARİHİ:	04 Mayıs 2010
K. NOSU:	8566

Kaynakça

- Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of Marketing Management*, 5(1), 63-76.
- Academy of Management Review* Special issue on organizational identity. (2000), 25(1), 13–152.
- Ağlargöz, O.; Zeytinoğlu, G.N.; Uzuner, Y.; Besler, S. (2010). Exploring organizational identity through conducting comparative phenomenological case studies. *11th Advances in Qualitative Methods Conference*'ta sunulan bildiri. Vancouver, Canada: University of Alberta.
- Akçabol, R. (2007). *Yükseköğretim sistemimiz* (1.baskı). Ankara:Ütopya Yayınevi.
- Akerlind, G.S. (2002). Principles and practice in phenomenographic research. *Current Issues in Phenomenography Symposium*'da sunulan bildiri. Canberra: ACT.
- Akın, F. (2003). 1933'ten bu yana Türkiye'de üniversite. *Mülkiye Dergisi*, 27(240), 207-245.
- Akyüz, Y. (1999). *Türk eğitim tarihi (başlangıçtan 1999'a)* (7. baskı). İstanbul: Alfa Yayınevi.
- Albert, S. (1977). Temporal comparison theory. *Psychological Review*, 84(6), 485-503.
- Albert, S. (1998). The definition and metadefinition of identity. *Identity in organizations, building theory through conversations*. (Ed: D.A.Whetten ve P.C. Godfrey).Thousand Oaks, California: Sage, ss. 1-13.



- Albert, S. ve Whetten, D.A. (1985). Organizational identity. *Research in organizational behavior* (Ed: L.L. Cummings ve M.M. Staw). Greenwich, CT: JAI Press, 7(7), ss. 263-295.
- Albert, S., Ashforth, B. ve Dutton, J. (2000). Organizational identity and identification: charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17.
- Alvesson, M. (1990). Organization: from substance to image? *Organization Studies*, 11(3), 373-394.
- Alvesson, M. (2002). *Understanding organizational culture*. London: Sage Publications.
- Alvesson, M. ve Empson, L. (2008). The construction of organizational identity: comparative case studies of consulting firms. *Scandinavian Journal of Management*, 24(1), 1-16.
- Alvesson, M ve Kärreman, D. (2007). Constructing mystery: empirical matters in theory development. *Academy of Management Review*, 32(4), 1265-1281.
- Alvesson, M. ve Robertson, M. (2006). The best and the brightest: the construction of significance and effects of elite identities in consulting firms. *Organization*, 13(2), 195-224.
- Alvesson, M. ve Sköldbberg, K. (2000). *Reflexive methodology*. London: Sage.
- Alvesson, M. ve Wilmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), 619-644.

Anadolu üniversitesinde öğretim üyeliği kadrolarına başvurma ile ilgili değerlendirme ölçütleri. <http://www.anadolu.edu.tr/duy/ilan/degerlendirmecolcutleri11temmuz/2.htm> (Erişim tarihi: 05.06.2011).

Anadolu Üniversitesi bilim etiği kılavuzu. (2003).

http://www.anadolu.edu.tr/arastirma/bilim_etigi_klavuzu.aspx (Erişim tarihi: 10.04.2011).

Anadolu Üniversitesi EUA değerlendirme raporu. (2008).

http://eua.anadolu.edu.tr/dosyalar/eua_turkce.pdf (Erişim tarihi: 03.04.2011).

Anadolu Üniversitesi donanım katalogu.

<http://www.anadolu.edu.tr/dosyalar/donanim.html> (Erişim tarihi: 24.06.2011).

Anadolu Üniversitesi 50. yıl etkinlikleri 01 Ocak-31 Aralık 2008. (2008).
Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.

Anadolu Üniversitesi idare faaliyet raporu (2011). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.

Anadolu Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi 2009-2010 akademik faaliyet raporu.

http://www.mm.anadolu.edu.tr/MMF2/index.php?option=com_content&task=view&id=202&Itemid=128 (Erişim tarihi: 01.07. 2011).

Anadolu Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi kurum profili. (2008).

[http://www.mm.anadolu.edu.tr/mmfwweb/docs/bolum_ozdegerlendirme_rap_ve_kurum_profili/MMF_Temmuz_2008/mmfw_kurum_profili/Anadolu_mmfw_kurum_profili/AU_MMFW_Kurum_Profili.pdf](http://www.mm.anadolu.edu.tr/mmfweb/docs/bolum_ozdegerlendirme_rap_ve_kurum_profili/MMF_Temmuz_2008/mmfw_kurum_profili/Anadolu_mmfw_kurum_profili/AU_MMFW_Kurum_Profili.pdf) (Erişim tarihi: 01.07. 2011).

Anadolu Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Çevre Mühendisliği MÜDEK özdeğerlendirme raporu. (2008).

http://www.mm.anadolu.edu.tr/mmfwweb/docs/bolum_ozdegerlendirme_rap_ve_kurum_profili/MMF_Temmuz_2008/cevre/Ozdegerlendirme_Raporu.pdf (Erişim tarihi: 01 07. 2011).

Anadolu Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Elektrik- Elektronik Mühendisliği MÜDEK özdeğerlendirme raporu. (2008).

http://www.mm.anadolu.edu.tr/mmfwweb/docs/bolum_ozdegerlendirme_rap_ve_kurum_profili/MMF_Temmuz_2008/ee/Ozdegerlendirme_Raporu.pdf (Erişim tarihi: 01.07. 2011).

Anadolu Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi İnşaat Mühendisliği MÜDEK özdeğerlendirme raporu. (2008).

http://www.mm.anadolu.edu.tr/mmfwweb/docs/bolum_ozdegerlendirme_rap_ve_kurum_profili/MMF_Temmuz_2008/ins/Ozdegerlendirme_Raporu.pdf (Erişim tarihi: 29.06.2011).

Anadolu Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Kimya Mühendisliği MÜDEK özdeğerlendirme raporu. (2008).

http://www.mm.anadolu.edu.tr/mmfwweb/docs/bolum_ozdegerlendirme_rap_ve_kurum_profili/MMF_Temmuz_2008/kimya/Ozdegerlendirme_Raporu.pdf (Erişim tarihi: 01.07. 2011).

Anadolu Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Mimarlık Bölümü MİAK özdeğerlendirme raporu. (2008). http://www.mm.anadolu.edu.tr/mmfweb/docs/WEB_mimarlik/MIAK_OzdegerlendirmeRaporu_rvze.pdf (Erişim tarihi: 29.06.2011).

Anadolu Üniversitesi Ocak 2006-Aralık 2009 yapılanlar. (2010). İstanbul: Scala Basım.

Anadolu Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi stratejik plan 2011-2013. http://www.mm.anadolu.edu.tr/MMF2/index.php?option=com_content&task=view&id=369&Itemid=134 (Erişim tarihi: 05.07.2011).

Anadolu Üniversitesi stratejik plan 2000-2013. <http://www.anadolu.edu.tr/stratejik/> (Erişim tarihi: 28.05.2011).

Arıbaş, S. (1995). Bir yüksek öğretim kurumu olarak Darulfunûn'un modernleşme üzerine etkileri. *Milli Eğitim*, 128(Temmuz), 19-24.

Ashforth, B.E. ve Johnson, S.A. (2001). Which hat to wear? The relative salience of multiple identities in organizational contexts. *Social identity processes in organizational contexts*. (Ed: M.A. Hogg ve D.J. Terry). Philadelphia: Psychology Press, ss. 31-48.

Asforth, B.E. ve Mael, F.A. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.

Ashforth, B.E. ve Mael, F.A. (1996). Organizational identity and strategy as a context for the individual. *Advances in strategic management*, vol.13. (Ed: J.A.C. Baum & J.E. Dutton), Greenwich, CT: JAI Press, ss. 19-64.

Ataç, E., Barkana, A., Gürgen, H. ve Varcın, N. (2005). *Anadolu Üniversitesi: 98-05*. Eskişehir: Rekmay.

- Balmer, J. M. T. (1994). The BBC's corporate identity: myth, paradox and reality. *Journal of General Management*, 19(3), 33-47.
- Barnard, A., McCosker, H. ve Gerber, R. (1999). Phenomenography: a qualitative approach for exploring understanding in health care. *Qualitative Health Research*, 9(2), 212-226.
- Bartel, C. (2001). Social comparisons in boundary spanning work: effectiveness of community outreach on members' organizational identity and identification. *Administrative Science Quarterly*, 46(3), 379-413.
- Bartunek, J.M. (1984). Changing interpretive schemes and organizational restructuring: the example of religious order. *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 335- 372.
- Berberoğlu, G., Besler, S. ve Tonus, H. Z. (1998). Örgüt kültürü: Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi örgüt kültürü araştırması. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1/2), 29- 52.
- Berger, P. L. ve Luckman, T. (1967). *The social construction of reality*. Garden City, NY: Doubleday.
- Biggart, M. W. (1977). The creative destructive process of organizational change. *Administrative Science Quarterly*, 22(3), 410-425.
- Blau, P. M. ve Scott, W. R. (2003). *Formal organizations: a comparative approach*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Bogdan, R. C. ve Biklen, S. K. (1998). *Qualitative research for education*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.

- Bogdan, R. C. ve Biklen, S. K. (2007). *Qualitative rsearch for education*. Boston, MA: Pearson Education.
- Boje, D. M. (1995). Stories of the storytelling organization: a postmodern analysis of Disney as “Tamara-Land”. *Academy of Management Journal* 38(4), 997-1035.
- Booth, S. (1997). On phenomenography, learning and teaching. *Higher Education Research & Development*, 16(2), 135-159.
- Borg, S. (2001). The research journal: a tool for promoting and understanding researcher development. *Language Teaching Research*, 5(2), 156-177.
- Boulton, G. ve Lucas, C. (2008). *What are universities for?* <http://www.leru.org/?cGFnZT00> (Erişim tarihi: 08. 10. 2009).
- Brickson, S. (2005). Organizational identity orientation: forging a link between organizational identity and organizations’ relations with stakeholders. *Administrative Science Quarterly*, 50(4), 576-609.
- Brown, A. D. (2006). A narrative approach to collective identities. *Journal of Management Studies*, 43(4), 731-753.
- Brown, A. D. ve Humpherys, M. (2002). Narratives of organizational identity and identification: a case study of hegemony resistance. *Organization Studies*, 23(3), 421-448.
- Brown, A. D. ve Humpherys, M. (2006). Organizational identity and place: a discursive exploration of hegemony and resistance. *Journal of Management Studies*, 43(2), 231-257.

- Brown, A. D., Humphreys, M. ve Gurney, P. (2005). Narrative identity and change: a case study of Laskirna holidays. *Journal of Organizational Change Management*, 18(4), 312-326.
- Brunninge, O. (2005). Organizational self- understanding and the strategy process. Strategy dyanamics in Scania and Handelsbanken. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Jönköping : JIBS.
- Burke, K. (1965). *Permanence and change: an anatomy of purpose*. Indianapolis: Bobbs-Merrill.
- Burke, P. J. (1980). The self: measurement requirements from an interactionist perspective. *Social Psychology Review*, 43(1), 18-29.
- Burke, P.J. ve Reitzes, D.C. (1991). An identity theory approach to commitment. *Social Psychology Quarterly*, 54(3), 239-251.
- Burrell, G. ve Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organizational analysis*. Burlington: Ashgate Publishing Company.
- Carpenter, M.A. (1994). Organizational identity and strategic decision making: the decision to divest. *The Annual Meeting of the Academy of Management*’ ta sunulan bildiri. Dallas,TX.
- Cemalcılar, İ. (1973). 50. Yılda Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi. *Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi*, 9(Özel Sayı), 5-7.
- Cerbone, D. R. (2006). *Understanding phenomenology*. Stocksfield: Acumen.
- Cheney, G. (1991). *Rhetoric in an organizational society: managing multiple identities*. Columbia: University of South Carolina Press.

- Chreim, S. (2000). The evolution of organizational identity: a discursive study. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Montreal: École des Hautes Études Commerciales.
- Chreim, S. (2005). The continuity-change duality in narrative texts of organizational identity. *Journal of Management Studies*, 42(3), 567-593.
- Christensen, L.T. (1995). Buffering organizational identity in the marketing culture. *Organization Studies*, 16(4), 651-672.
- Christensen, L.T. ve Cheney, G. (1994). Articulating identity in an organization age. (Ed: S.A. Deetz). *Communication Yearbook*, 17(17), 222-235.
- Chrzanowska, J. (2002). *Interviewing groups and individuals in qualitative market research*. London: Sage.
- Corley, K. ve Gioia, D. (2004). Identity ambiguity and change in the wake of a corporate spin-off. *Administrative Science Quarterly*, 49(2), 173-208.
- Corley, K.; Harquil, C. V.; Pratt, M.; Glynn, A.; Fiol, C. M. ve Hatch, M. J. (2006). Guiding organizational identity through aged adolescence. *Journal of Management Inquiry*, 15(2), 85-99.
- Cornelissen, J. P., Haslam, S. A., ve Balmer, J. M. (2007). Social identity, organizational identity and corporate identity: towards an integrated understanding of processes, patterning and products. *British Journal of Management*, 18(s1), 1-16.
- Corporate Reputation Review Special issue on organizational identity. 2008, 11(3), 183-281.

- Coupland, C. ve Brown, A. (2004). Constructing organizational identities on the web: a case study of Royal Dutch/Shell. *Journal of Management Studies*, 41(8), 1325-1347.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Creswell, J. W. (2005). *Educational research*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- Czarniawska-Joerges, B. (1997). Narratives of individual and organizational identities. (Ed: S.A. Deetz). *Communication Yearbook*, 17(17), 193-221.
- Czarniawska, B. ve Wolff, R. (1998). Constructing new identities in established organization fields. *International Studies of Management and Organization*, 28(3), 32-56.
- Çakır, Ö. (2005). *Profesyonel yaşamda kişisel imaj ve sosyal yaşam etiketi*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Çubukçu, A. (1999). Üniversiteler ve demokrasi. *Özgürlük Dünyası*, 96(Ağustos), 43-48.
- Daft, R.L. (2008). *New era of management* (2. baskı). China: Thomson South-Western.
- Davey, L. (1991). The application of case study evaluations. *Practical Assessment, Research and Evaluation*, 2 (9), <http://pareonline.net/getvn.asp?v=2&n=9> (Erişim tarihi: 12.04.2010).

- Dahlgren, L.O. ve Fallsberg, M. (1999). Phenomenography as a quality approach in social pharmacy research. *Journal of Social and Administrative Pharmacy*, 8(4), 150-156.
- Daniels, J.S. (1995). The mega universities and the knowledge media: implications of new technologies for large distance teaching universities. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Montreal: Concordia University.
- De Souza, M. M. P, De Padua Carrieri, A. ve De Faria, A. A. M. (2008). The construction of organizational identity: discourses on a Brazilian private railroad. *Brazilian Administration Review*, 5(3), 177-192.
- Denzin, N. K. ve Lincoln, Y. S. (2000). (Editörler). *Handbook of Qualitative Research* (2. baskı). Thousand Oaks, California: Sage.
- Di Maggio, P. J. ve Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Diamond, A. (2007). The career development and identity of victorian local government chief executives: is gender a factor? Yayınlanmamış Doktora Tezi. Melbourne: Victoria University.
- Dörtlemez, Ö. (1995). Yeni açılan üniversiteler. 2. *Üniversite Kurultayı Bildiriler Kitabı*. İstanbul: Sarmal Yayınevi, ss. 125-135.
- Dukerich, J., Golden, B. ve Shortell, S. (2002). Beauty is in the eye of the beholder: the impact of organizational identification, identity and image on the cooperative behaviors of physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47(3), 507-533.

- Dutton, J. ve Dukerich, J. (1991). Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 517-554.
- Dutton, J., Dukerich, J. ve Harquil, C. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *The Academy of Management Journal*, 4(14), 532-550.
- Elsbach, K. (1999). An expanded model of organizational identification. In Staw, B.M. and Sutton, R. I. (Eds). *Research in Organizational Behaviour*, 21(21), 163-200.
- Elsbach, K. ve Kramer, R. (1996). Members response to organizational identity threats: encountering and countering the Business Week rankings. *Administrative Science Quarterly*, 41(3), 442-476.
- Empson, L. (2001). Fear of exploitation and fear of contamination: impediments to knowledge transfer in mergers between professional service firms. *Human Relations*, 54(7), 839-862.
- Empson, L. (2004). Organizational identity change: managerial regulation and member identification in an accounting firm acquisition. *Accounting, Organizations and Society*, 29(8), 759-781.
- Erickson, E. (1964). *Insight and responsibility*. New York: Norton.
- Erikson, E. (1968). *Identity, youth and crisis*. New York: W.W. Norton&Co.
- European Higher Education Area (2011). <http://www.ehea.info/article-details.aspx?ArticleId=3> (Erişim tarihi: 18.05.2011).

- Fiol, C.M. (1991). Managing culture as a competitive resource: an identity based view of sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 191-211.
- Fiol, C.M., Hatch, M. J. ve Golden-Biddle, K. (1998). Organizational culture and identity. What is the difference anyway? *Identity in organizations, building theory through conversations*. (Ed: D. A. Whetten ve P. C. Godfrey) Thousand Oaks: Sage, ss.56-59.
- Fombrun, C. J. ve Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Foreman, P., ve Whetten, D. A. (2002). Members' identification with multiple-identity organizations. *Organization Science*, 13(6), 618-635.
- Fontana, A. ve Prokos, A.H. (2007). *The interview: from formal to postmodern*. California: Left Coast Press.
- Gagliardi, P. (1986). The creation and change of organizational cultures: a conceptual framework. *Organization Studies*, 7(2), 117-134.
- Gall, J. P., Gall, M. D. ve Borg, W. R. (1999). *Applying educational research: a practical guide*. USA: Addison Wesley Longman.
- Garman, M.S. (2004). The relationship between organizational learning culture, image, identity and identification: an empirical study. Yayınlanmamış Doktora Tezi. California: Touro University International Cypress.

- GAO.(1990). *Case Study Evaluations*. United States General Accounting Office, Program Evaluation and Methodology Division. http://www.gao.gov/special.pubs/10_1_9.pdf. (Erişim Tarihi: 25. 03. 2010).
- Gay, L. R., Mills, G. E. ve Airasion, P. W. (2006). *Educational research*. Upper Saddle River, New York: Pearson/Prentice Hall.
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures*. New York: Basic Books.
- Gergen, K. J. (1985). The social construction of the person: how is it possible? *Social construction of the person* (Ed: K.J. Gergen ve K.E. Davis). New York: Springer- Verlag, ss. 111-127.
- Gillham, B. (2000). *Case study research methods*. London: Sage.
- Gioia, D. A. (1998). From individual to organizational identities. *Identity in organizations, building theory through conversations*. (Ed: D. A. Whetten ve P. C. Godfrey) Thousand Oaks: Sage, ss.17- 32.
- Gioia, D. A. (2008). Organizational identity as an emerging perennial domain. *The Sage handbook of new approaches in management and organization*. (Ed. D. Barry ve H. Hansen) London: Sage, ss. 63-65.
- Gioia, D. and Corley, G. (2002). Being good versus looking good: business school rankings in US business schools. *Academy of Management Learning and Education*, 1(1) , 107 – 120.
- Gioia, D. A. ve Thomas, J. B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly*, 41(3), 370-394.

- Gioia, D., Schultz, M. ve Corley, K. (2000). Organizational identity, image and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25(1), 63-81.
- Gioia, D. A.; Bouchikhi, H.; Fiol, C. M.; Golden-Biddle, K.; Hatch, M. J.; Rao, , H. Rindova, V.; Schultz, M.; Fombrun, C. J.; Kimberly, J. R. ve Thomas, J. B. (1998). The identity of organizations. *Identity in organizations: developing theory through conversations* (Ed: D.A. Whetten and P. Godfrey). Thousand Oaks, CA: Sage, ss. 33-80.
- Giorgi, A. (1971). Phenomenology and experimental Psychology:I&II. *Duquesne Studies in Phenomenological Psychology, Vol. 1* (Ed: A. Giorgi, W. Fischner ve R. Von Eckartsbrg). Pittsburg, PA: Duquesne University Pres, ss. 6-9.
- Giorgi, A. (2000). Concerning the application of phenomenology in caring research. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 14(1), 11-15.
- Giorgi, A.P.(1986). A phenomenological analysis of descriptions of conceptions of learning obtained from a phenomenographic perspective. Sweden: University of Gotenburg, Department of Education. <http://www.ped.gu.se/biorn/phgraph/misc/constr/giorgi.html> (Erişim tarihi: 19.02.2011).
- Glaser, B. ve Strauss, A. (1967). *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Glynn, M. (2000). When cymbals become symbols: conflict over organizational identity within a symphoni orchestra. *Organization Science*, 11(3), 285-298.

- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Gargen City, NY: Doubleday.
- Golden, K. (1992). The individual and organizational culture: strategies for action in highly-ordered contexts. *Journal of Management Studies*, 29(1), 1-21.
- Golden-Biddle, K. ve Rao, H. (1997). Breaches in the boardroom: organizational identity and conflicts of commitment in a non-profit organization. *Organization Science*, 8(6), 593-611.
- Greenwood, R., ve Hinings, C.R. (1993). Understanding strategic change: the contribution of archetypes. *Academy of Management Journal*, 36(5), 1052-1081.
- Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the thrustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication and Technology Journal*, 29(2), 75-91.
- Guba, E. G. ve Lincoln, Y. S. (1981). *Effective communication*. San Francisco: Jossey- Bass.
- Gustafson, L.T. ve Reger, R. K. (1995). Using organizational identity to achieve stability and change in high velocity environments. *Academy of Management Proceedings*, Vancouver: Managerial and Organizational Cognition Interest Group, ss. 464-468.
- Günay, D. ve Günay, A. (2011). 1933'den günümüze yükseköğretimde niceliksel gelişmeler. *Bilim ve Yükseköğretim Dergisi*, 1(Mayıs), 4-23.
- Gürüz, K. (2003). *Dünyada ve Türkiye'de yükseköğretim: tarihçe ve bugünkü sevk ve idare sistemleri* (2. baskı). Ankara: ÖSYM Yayınları.

- Hamel, J. (1993). *Case study methods*. Newbury Park, CA: Sage.
- Hammersley, M ve Atkinson, P. (1995). *Ethnography: principles in practice* (2. baskı). London: Routledge.
- Hasselgren, B ve Beach, D. (1997). Phenomenography- a “good for nothing brother” of phenomenology. *Higher Education Research and Development*, 16(2), 191-202.
- Harper, D. (2000). Reimagining visual methods. *Handbook of qualitative research*. (2. baskı). (Ed: N. K. Denzin ve Y. S. Lincoln). Thousand Oaks, CA: Sage. ss. 717-32.
- Hatch, M. J. ve Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356-365.
- Hatch, M. J. ve Schultz, M. (2000). Scaling the tower of Babel: relational differences between identity, image and culture in organizations. *The expressive organization: linking identity, reputation and the corporate brand*. (Ed: M. Schultz, M. J. Hatch ve M. Holten Larsen). Oxford, UK: Oxford University Press, ss. 11-35.
- Hatch, M. J. ve Schultz, M. (2002). The dynamics of organization identity, *Human Relations*, 55(8), 989-1018.
- Hatch, M. J. ve Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1041-1064.
- Hatch, M. J. ve Schultz, M. (2004). *Organizational identity: a reader*. Oxford University Press: Oxford.

- House, R., Roussenau, D. M. ve Thomas-Hunt, M. (1995). The meso paradigm: a framework for the integration of micro and macro organizational behavior. *Research in organizational behavior* (Ed: L. L. Cummings ve B. M. Staw) Greenwich, CT: JAI, ss. 71-114.
- Huff, A.S. (1982). Industry influences on strategy reformation. *Strategic Management Journal*, 3(2), 119-131.
- Humpherys, M. ve Brown, A. D. (2002). Dress and identity: a Turkish case study. *Journal of Management Studies*, 39(7), 927-952.
- Husserl, E. (1962). *Ideas: general introduction to pure phenomenology*. Collier: New York.
- Husserl, E. (1967). The thesis of the natural standpoint and its suspension. *Phenomenology* (Ed: J. J. Kockelman). Garden City, NY: Doubleday, ss. 68-79.
- Insider Research Guidance (2009).Bedfordshire: [University of Bedfordshire](http://www.beds.ac.uk/research/iasr/ethics/insiderresearch/Insider_Research_Guidance_IASREC_Oct_09.pdf)
http://www.beds.ac.uk/research/iasr/ethics/insiderresearch/Insider_Research_Guidance_IASREC_Oct_09.pdf (Erişim tarihi: 10.03.2011).
- Johansson, B., Marton, F. ve Svensson, L. An approach to describing learning as a change between qualitatively different conceptions. *Cognitive structure and conceptual change* (Ed: L. Pines ve T. West). New York: Academic Press, ss. 233-257.
- Joshi, M.K. (2008). Organizational identity and top executives' information seeking behaviors. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Arkansas: Arkansas University.

- Kärreman, D. ve Alvesson, M. (2001). Making newsmakers: conversational identity at work. *Organization Studies*, 22(1), 59-89.
- Kavili Arap, S. (2010). Türkiye yeni üniversitelerine kavuşurken: Türkiye’de yeni üniversiteler ve kuruluş gerekçeleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, (1)65. 1-30.
- Kaynar, M ve Parlak, İ. (2005). *Her ile bir üniversite/Türkiye’de eğitim sisteminin çöküşü* (1. baskı). Ankara: Paragraf Yayınevi.
- Kerman, B.C. (2011). Proje fuarının ikinci ayağı ESO’da. <http://e-gazete.anadolu.edu.tr/ayrinti.php?no=9919> (Erişim tarihi: 06.07.2011).
- Kerr, C. (1963). The Idea of a Multiversity. *The Uses of the University* (Ed: C. Kerr). Cambridge, Mass./London: Harvard University Press, ss. 1-45.
- Kırel, Ç. (1989). Anadolu Üniversitesi’nin kültürel yapısında meydana gelen gelişmeler. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 349-367.
- Koçel, T. (2010). *İşletme yöneticiliği* (12. baskı). İstanbul: Beta.
- Koçer, H. A. (1991). *Türkiye’de modern eğitimin doğuşu ve gelişimi (1773-1923)*. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Kongar, E. (2007). *21. yüzyılda Türkiye. 2000’li yıllarda Türkiye’nin toplumsal yapısı* (39.baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Korkut, H. (2003). Türkiye’de Cumhuriyet döneminde üniversite reformları. *Milli Eğitim*, 160(Güz). <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/160/korkut.htm> (Erişim tarihi: 05.01.2011).

- Kramer, R.M. (1993). Cooperation and organizational identification. *Social psychology in organizations: advances in theory and research* (Ed: J. K. Mornighan). New Jersey: Prentice-Hall, ss. 244-268.
- Krücken, G., Kosmützky, A. ve Torka, M. (2006). *Towards a Multiversity?*. Beilefeld: Transcript Verlag.
- Kunda, G. (1992). *Engineering culture, coontrol and commitment in a high-tech corporation*. Philadelphia: Temple University Press.
- Labianca, G., Fairbank, J., Thomas, D., Gioia, D. ve Umphess, E. (2001). Emulation in academia. *Organization Science*, 12(3), 312-330.
- Larsson, J. ve Holmström, I. (2007). Phenomenographic or phenomenological analysis: does it matter? examples from a study on anaesthesiologists' work. *International Journal on Qualitative Studies on Health and Well-being*, 2(1), 55-64.
- Lincoln, Y. S. (1990). Toward a categorical imperative for qualitative research. *Qualitative Inquiry in Education: The Continuing Debate* (Ed: E. Eisner ve A. Peshkin). New York: Teachers College Press, ss. 277-95.
- Lincoln, Y. S. ve Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverley Hills, CA: Sage.
- Lyles, M. A. ve Schwenk, C. R. (1992). Top-management strategy and organizational knowledge structure. *Journal of Management Studies*, 29(2) 155-174.
- Mael, F. ve Ashforth, B. (1992). Alumni and their Alma Mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.

- Mandal, H. (2010). Mühendislik Mimarlık Fakültesi “MÜDEK” sınavından geçti (N. Kutlu). <http://e-gazete.anadolu.edu.tr/ayrinti.php?no=8676> (Erişim tarihi: 03.07.2011).
- March, J. G. ve Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Marginson, S. and Considine, M. (2000). *The enterprise university: power, governance and reinvention in Australia*. Melbourne: Cambridge University Press.
- Martins, L. (2005). A model of the effects of reputations rankings on organizational change. *Organization Science*, 16(6), 701-720.
- Marton, F. (1970). *Structural dynamics of learning* (Göteborg studies in educational sciences 5). Stockholm: Almqvist & Wiksell.
- Marton, F. (1981). Phenomenography: describing conceptions of the world around us. *Instructional Science*, 10(2), 177-200.
- Marton, F. (1986). Phenomenography: a research approach to investigating different understandings of reality. *Journal of Thought*, 21(3), 28-49.
- Marton, F. (1988). Phenomenography: exploring different conceptions of reality. *Qualitative approaches to evaluation in education: the silent scientific revolution* (Ed: D. M. Fetterman). New York: Praeger, ss. 179-205.
- Marton, F. ve Booth, S. (1997). *Learning and awareness*. Mahwah, New Jersey: L. Erlbaum Ass.

- Marton, F. ve Saljö, R. (1976). On qualitative differences in learning: I. Outcome and process. *British Journal of Educational Psychology*, 46(1), 4-11.
- Marton, F., Dall'alba, G. ve Beaty, E. (1993). Conceptions of learning. *International Journal of Educational Research*, 19(3), 277-300.
- Maxwell, J. A. (2005). *Qualitative research design* (2. baskı). Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Maylor, H. ve Blackmon, K. (2005). *Researching business & management*. London: Palgrave Macmillan.
- McKelvey, B. ve Aldrich, H. E. (1983). Populations, natural selection, and applied organizational science. *Administrative Science Quarterly* 28(1), 101-128.
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society*. Chicago, IL.: University of Chicago Press.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Merriam, S. B. (2002). *Qualitative research in practice*. San Francisco, Jossey-Bass.
- Meyer, J. P., Bartunek, J.M. ve Lacey, C.A. (2002). Identity change and stability in organizational groups: a longitudinal investigation. *International Journal of Organizational Analysis*, 10(1), 4-29.

- Meyer, J. W. ve Brown, B. (1977). Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Miles, M.B. ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis* (2.baskı). Thousand, Oaks, California: Sage.
- Mimarlık Akreditasyon Kurulu (MİAK) yönetmeliği. <http://www.miak.org/index.cfm?sayfa=yonetmelik> (Erişim tarihi: 25.06.2011).
- Mintzberg, H. (1979). *Structures in fives, designing effective organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Morgan, G. (1997). *Images of organization*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- MÜDEK ve değerlendirme süreci.(2005).
http://www.mm.anadolu.edu.tr/MMF2/index.php?option=com_content&task=view&id=231&Itemid=147 (Erişim tarihi: 16.03.2011).
- Mühendislik lisans programları değerlendirme ölçütleri.(2008).
[http://www.mudek.org.tr/doc/tr/MUDEK-Degerlendirme_Olcutleri_\(2.0.0-26.12.2008\).pdf](http://www.mudek.org.tr/doc/tr/MUDEK-Degerlendirme_Olcutleri_(2.0.0-26.12.2008).pdf) (Erişim tarihi: 21.06.2011).
- Myers, M. D. (2009). *Qualitative research in business ve management*. London: Sage.

- Newell, S., Robertson, M., Scarbrough, H. ve Swan, J. (2002). *Managing Knowledge Work*. New York: Palgrave.
- Oğuz, O. (1995). *Anadolu'da bir üniversitenin kuruluş öyküsü*. İstanbul: Cem Ofset Matbaacılık.
- Oğuz, O. (2004). *80. Yıl Cumhuriyet'e yaşıt bir hayat*. İstanbul: Doğan Kitap.
- Oğuz, O. (2010). Yükseköğretim üzerine bazı tespitler ve yeniden yapılanma önerileri. *21 yüzyılda eğitim ve Türk eğitim sistemi* (2. baskı). (Ed: O. Oğuz, A. Oktay ve A.Ayhan). Ankara: Pegem Akademi, ss.83-114.
- Olins, W. (1995). *Corporate identity: making business strategy visible through design*. Boston: Harvards Business School Press.
- Oliver, D. ve Roos, J. (2003). Studying organization identity empirically: a review. *Imagination Lab Working Paper*, 2003-6, 1-20.
- Oliver, D. ve Roos, J. (2007). Beyond text: constructing organizational identity multimodally. *British Journal of Management*, 18(4), 342-358.
- Osteraker, M. (2002). Phenomenography as a research method in management research. <http://ecsocman.edu.ru/data/972/650/1219/phenomenography.pdf> (Erişim tarihi: 08.03.2011).
- Özen, H. (1999). Türkiye Cumhuriyeti'nde yükseköğretimin ve üniversitenin 75.yılı. *75.yılda eğitim* (Ed: F. Gök). İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı Yayınları, ss. 274-275.
- Özen, Ş. (1996). *Bürokratik Kültür 1 / Yönetmel Değerlerin Toplumsallaşma Sürecindeki Temelleri*. Ankara: Takav Matbaası.

- Özen, Ş. (2002). Türkiye'de örgütler/yönetim araştırmalarında törensel görgülcülük sorunu. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 187-213.
- Özen, Ş. (2007). Yeni kurumsal kuram: örgütleri çözümlemede yeni ufuklar ve yeni sorunlar. *Örgüt Kuramları* (Ed: Ş. Özen ve A.S. Sargut). Ankara: İmge Kitabevi, ss. 237-330.
- Öztürk, Y. ve Öztürk, N. (2008). *Anadolu Üniversitesi'nin atıf indekslerindeki yayınları, 1974-2008*. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi yayınları ; no. 1882. Sağlık Bilimleri Enstitüsü yayınları ; no. 1.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2. baskı). Newbury Park, CA:Sage.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluations methods*. (3. baskı). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Pfeffer, J. ve Salancik, G.R. (1978). *The external control of organizations*. New York: Harper&Row.
- Pondy, L. R. ve Huff, A. S. (1985). Achieving routine in organizational change. *Journal of Management*, 11(2), 103-116.
- Popper, K. (1959). *The logic of scientific discovery*. New York: Basic Books.
- Pratt, M. (2003). Disentangling collective identity. *Identity Issues in Groups: Research in Managing Groups and Teams* (Ed: J. Polzner, E. Mannix, ve M. Neala), Stamford, CT: Elsevier Science, 161-188.
- Pratt, M. G. (2008). Is identity in and of organizations just a passing fad?. *The Sage handbook of new approaches in management and organization*. (Ed. D. Barry ve H. Hansen) London: Sage, ss. 66-67.

- Pratt, M.G., ve Foreman, P.O. (2000). Classifying managerial responses to multiple organizational identities. *Academy of Management Review*, 25(1), 18-43.
- Pratt, M. ve Rafaeli, A. (1997). Organizational dress as a symbol of multilayered social identities. *Academy of Managemnt Journal*, 40(4), 862-898.
- Punch, K. (1998). *Introduction to social research: quantiative and qualitative approaches*. London: Sage.
- Puusa, A. ve Tolvanen, U. (2006). Organizational identity and trust. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 11(2), 29-33.
- Raij, K. (2000). Toward a profession, clinical learning in a hospital environment as described by student nurses. *Research Report 166*. Helsinki: University Of Helsinki.
- Rao, H. (1994). The social construction of reputation: certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the American automobile industry, 1895-1912. *Strategic Management Journal*, 15 (s1), 29-44.
- Ratcliffe, J. W. (1983). Notions of validity in qualitative research methodology. *Knowledge: Creation, Diffusion, Utilization*, 5(2), 147-167.
- Ravasi, D. ve Van Rekom, J. (2003). Key issues in organizational identity and identification theory. *Corporate Reputation Review*, 6(2), 862-898.

- Rauhvargers, A. (2011). *Global university rankings and their impact*. Brussels: European University Association asbl.
http://www.eua.be/pubs/Global_University_Rankings_and_Their_Impact.pdf (Erişim tarihi: 25. 06. 2011).
- Reger, R. K., Gustafson, L. T., DeMarie, S. M. ve Mullane, J. V. (1994). Reframing the organization: why implementing total quality is easier said than done. *Academy of Management Review*, 19(3), 565-584.
- Rindova, V.P. ve Fombrun, C.J. (1998). The eye of the beholder: the role of corporate reputation in defining organizational identity. *Identity in organizations, building theory through conversations*. (Ed: D.A. Whetten ve P.C. Godfrey). Thousand Oaks, California: Sage, ss. 62-66.
- Rindova, V.P. ve Schultz, M. (1998). Identity within and identity without: lesson from corporate and organizational identity. *Identity in organizations* (Ed. D. A. Whetten and P. C. Godfrey). Thousand Oaks, CA: Sage, ss. 46-55.
- Rooney, P. (2005). Researching from the inside- does it comprise validity? <http://level3.dit.ie/html/issue3/rooney/rooney.pdf> (Erişim tarihi: 13.12.2010).
- Rosenau, P. (1992). *Post-modernism and the social sciences: insights, inroads and intrusions*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Rubin, H. J. ve Rubin, I. S. (2005). *Qualitative interviewing*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Saljö, R. (1988). Learning in educational setting: methods of inquiry. *Improving learning: new perspectives* (Ed: P. Ramsden). London: Kogan Page, ss. 32-48.

- Salzer, M. (1994). Identity across borders: a study in the “IKEA-world”. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Linköping: Linköping University.
- Sargut, A.S. (2001). *Kültürler arası farklılaşma ve yönetim* (Genişletilmiş 2. baskı). Ankara: İmge Kitabevi.
- Saruhan, Ş.C. ve Yıldız, M.C. (2009). *Çağdaş yönetim bilimi*. İstanbul: Beta.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schutz, A. (1967). *The phenomenology of the social world*. Evanston, IL: Northwestern University Press.
- Schutz, A. (1970). *On phenomenology and social relations*. Chicago: University of Chicago Press.
- Scott, J.C. (1990). *Domination and the arts resistance*. London: Yale University Presss.
- Scott, W. R. (1981). *Organizations: rational, natural and open systems*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Scott, S.G. ve Lane, V.R. (2000). A stakeholder approach to organizational identity. *Academy of Management Review*, 25(1), 43-62.
- Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations ideas and interests*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Seidman, I.E. (1991). *Interviewing as qualitative research*. New York: Teachers College Press.

- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: a sociological interpretation*. New York: Harper&Row.
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22(2), 63-75.
- Simons, H. (ed) (1980). *Towards a science of the singular: essays about case study in educational research and evaluation*. Norwich, UK: University of East Anglia, Centre for Applied Research in Education.
- Sin, S. (2010). Considerations of quality in phenomenographic research. *International Journal of Qualitative Methods*, 9 (4), 305-319.
- Sjöstrom, B. ve Dahlgren, L. O. (2002). Applying phenomenography in nursing research. *Journal of Advanced Nursing*, 40(3), 339-345.
- Smith, A. ve Webster, F. (ed) (1997). *The postmodern university: contested visions of higher education in society*. Buckingham: Society for Research in Higher Education and the Open University Press.
- Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 339-358.
- Stake, R. E. (2005). *The art of case study research*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Stake, R. E. (1994). Case Studies. *Handbook of Qualitative Research* (Ed: N.K. Denzin ve Y. S. Lincoln). Thousand Oaks, Sage Publications, ss. 236-247.
- Stake, R.E. (2008). Qualitative case studies. *Strategies of qualitative inquiry* (3. baskı) (Ed: N.K. Denzin ve Y. S. Lincoln). California: Sage, ss. 119-149.

- Starbuck, W. H. (1983). Organizations as action generators. *American Sociological Review*, 48(1), 91-102.
- Staw, B. M. ve Sutton, R. I. (1993). Macro organizational psychology. *Social psychology in organizations. Advances in theory and research* (Ed: J.K Murnigan). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, ss. 350-384.
- Strauss, A. L. ve Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory* (2. baskı). California: Sage.
- Suvacı, E.; Özaslan, N.; Güney, Y. ;Yılmazel, Ö.; Kılınç, K. ve Uysaltürk, Ş. “AR-GE sonuçlarının eğitime yansıtılması” odak grubu değerlendirme raporu.http://www.mm.anadolu.edu.tr/MMF2/index.php?option=com_content&task=view&id=219&Itemid=139 (Erişim tarihi: 28.06.2011).
- Sürmeli, F. (2009). *2009-2010 akademik yılı açılış konuşması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Sveningsson, S. ve Alvesson, M. (2003). Managing managerial identities: organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations*, 56(10), 1163-1193.
- Svensson, L. (1977). On qualitative differences in learning. III: study skill and learning. *British Journal of Educational Psychology*, 47(3), 233-243.
- Svensson, L. (1997). Theoretical foundations of phenomenography. *Higher Education Research & Development*, 16(2), 159-171.
- Tajfel, H. (1981). *Human groups and social categories: studies in social psychology*. New York: Cambridge University Press.

- Tajfel, H. (1982). Social psychology of intergroup relations. *Annual Review of Psychology*, 33(1),1-39.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. *The social psychology of group relations* (Ed: W.G. Austin ve S. Worcel). Monterey, CA: Brooks- Cole, ss. 33-47.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1985). The social identity theory of intergroup behavior. *Psychology of intergroup relations* (Ed: S. Warchel ve W.G. Austin). Chicago: Nelson-Hall, ss. 7-24.
- Tannenbaum, R. ve Hanna, R. (1985). Holding on, letting go and moving on: understanding a neglected perspective on change. *Human System Development* (Ed: R. Tannenbaum, N. Margulies, F. Massarik and Associates). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Taşçı, C. N. (2009). *Yılmaz Büyükerşen, zamanı durduran saat*. İstanbul: Doğan Kitap.
- T.C. Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı. (2011). Doçentlik sınav yönetmeliği. <http://www.uak.gov.tr/yonetmelikler/docsinyon.pdf> (Erişim tarihi: 16.06.2011)
- T.C. Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı. (2011). Sosyal, beşeri ve idari bilimler temel alanı. <http://www.uak.gov.tr/temelalanlar/tablo11.pdf> (Erişim tarihi: 16.06.2011).
- T.C. Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı. (2011). Mühendislik Temel Alanı. <http://www.uak.gov.tr/temelalanlar/tablo9.pdf> (Erişim tarihi: 16.06.2011)

- Tekeli, İ. (2003). Dünyada ve Türkiye’de üniversite üzerinde konuşmanın değişik yolları. *Toplum ve Bilim, (Yaz)97*. 123-143.
- Tekeli, İ. (2003). Eğitim üzerine düşünmek. Ankara: Türkiye Bilimler Akademisi Yayınları.
- Tekeli, İ. (2010). *Türkiye’de yükseköğretimin ve YÖK’ ün tarihi*. İstanbul: Yurt Yayınları.
- Tekeli, S., Kâhya, E., Dosay, M., Demir, Topdemir, R. H., Unat, Y. ve Aydın, A.K. (2010). *Bilim Tarihine Giriş*. Ankara: Nobel.
- Tellis, W. (1997). Introduction to case study. *The Qualitative Report*, 3(2). <http://www.nova.edu/ssss/QR/QR3-2/tellis1.html> (Erişim tarihi: 15.11.2010).
- Tietze, S., Cohen, L. ve Musson, G. (2003). *Understanding organizations through language*. London: Sage.
- Timur, T. (2000). *Toplumsal Değişme ve Üniversite*. Ankara: İmge Kitabevi.
- Trigwell, K. (2000). A phenomenographic interview on phenomenology. *Phenomenography* (Ed: J. Bowdee E. Walsh). Melbourne: RMIT University Press, ss. 62-82.
- Turner, J. C. (1985). Social categorization and the self-concept: a social cognitive theory of group behavior. *Advances in group processes*, vol. 2 (Ed. E. J. Lawler). Greenwich, CT:JAI Press, ss. 77-122.

- Tushman, M. ve Romanelli, E. (1985) Organizational evolution: a metamorphosis model of convergence and reorientation. *Research in Organizational Behavior*, Vol 7 (Ed: L.L. Cummings ve B.M. Staw) Greenwich, CT: JAI Press, ss. 171-222.
- TÜBİTAK-ULAKBİM.(2009). *Türkiye bilimsel yayın göstergeleri (I).1981 - 2006* (Ed: İ. H. Demirel, C. Saraç, E. A. Gürses). http://www.ulakbim.gov.tr/cabim/yayin/tbyg_1981-2006/kitap.pdf (Erişim tarihi: 27.06.2011).
- TÜBİTAK-ULAKBİM.(2009). *Türkiye bilimsel yayın göstergeleri(2): 1981-2007 Türkiye, ülkeler ve gruplar* (Ed: E. Akıllı - Ö. Büyükçınar - V. Latif - S. Yetgin - E.A. Gürses - C. Saraç ve İ.H. Demirel). http://www.ulakbim.gov.tr/cabim/yayin/tbyg_1981_2007.pdf (Erişim tarihi: 27.06.2011).
- Uzuner, Y. (1999). Niteliksel Araştırma Yaklaşımı. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (Ed: Ali Atıf Bir). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1081, Açıköğretim Fakültesi Yayınları 601, ss. 173-193.
- Ünlüer, S. (2010). Engelliler entegre yüksekokulundaki bilgi ve iletişim teknolojileri entegrasyonu sürecinin incelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Üsdiken, B. (2004). The French, the German and the American: higher education for business in Turkey, 1883-2003. *New Perspectives on Turkey*, 31(Fall), 5-38.
- Van Riel, C.B. (1995). *Principles of corporate communication*. Hemel Hemstead, UK: Prentice Hall.

- Van Riel, C. B. M. ve Balmer, J. M. T. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 340-356.
- Visakorpi, J.; Stankovic, F.; Pedrosa, J.; Rozsnyai, C. (2008). *Higher education in Turkey: trends, challenges, opportunities - observations and recommended actions on the higher education system based on seventeen institutional evaluation reports of Turkish universities*. European University Association; TÜSIAD Publication No: T-2008-10/473.
- Welleford, P. ve Dudley, L. (2000). Persistence of organizational identity within interorganizational relationships. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 3(3/4), 345-358.
- Whetten, D. A. (1998). Why organizational identity and why conversations? *Identity in organizations, building theory through conversations*. (Ed: D.A.Whetten ve P.C. Godfrey).Thousand Oaks, California: Sage, ss. Vii- xi.
- Whetten, D. A. (2006). Albert and Whetten revisited: strengthening the concept of organizational identity. *Journal of Management Inquiry*, 15(3), 219-234.
- Whetten, D.A. ve Godfrey, P.C. (1998). *Identity in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Whetten, D. A. ve Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business and Society*, 41(4), 393-414.
- Whetten, D.A., Lewis, D. ve Mischel. L. J. (1992). Toward an integrated model of organizational identity and member commitment. *Annual Meeting*

of *The Academy of Management*'ta sunulan bildiri. Las Vegas, NV.:
Academy of Management.

Whitehead, A. N. (1958). *Modes of thought*. New York: Capricorn.

Writing Guide: Case Studies. Fort Collins, CO: Colorado Sate University.
<http://writing.colostate.edu/guides/research/casestudy/> (Erişim tarihi: 24.
03. 2010).

Yıldırım, A. ve şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*.
Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yin, R. K. (1989). *Case study research, design and methods* (3. Baskı). Applied
Social Research Methods Series, Volume 5, Thousand Oaks, CA.:
SAGE Publications, Inc.

Yin, R. K. (1993). *Applications of case study research*. Beverly Hills: CA, Sage.

Yin, R. K. (2003). *Case Study Research*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Yükseköğretim kurumlarında akademik değeriendirme ve kalite geliştirme
rehberi. (2007). <http://www.anadolu.edu.tr/stratejik/dosya/YODEK.pdf>
(Erişim tarihi: 12.07.2010).

Yükseköğretim kurumlarında akademik değeriendirme ve kalite geliştirme
yönetmeliği. (2011).
http://www.yodek.org.tr/download/yonetmelik_dl.pdf (Erişim Tarihi:
05.05.2011).

Yükseköğretimin yeniden yapılandırılmasına dair açıklama. (2011a).
<https://basin.yok.gov.tr/?page=duyurular&v=read&i=248> (Erişim Tarihi:
09.08.2011).

Zaner, R. M. (1970). *The way of phenomenology: criticism as a philosophical discipline*. New York: Pegasus.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Madde 17-18

2809 sayılı Yükseköğretim Kurumlar Teşkilatı Kanunu, Ek Madde 32.

<http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=veritbn&kelimesec=198317> (Erişim tarihi: 09.03.2009).

<http://bologna.yok.gov.tr/> (Erişim tarihi: 16.04.2011).

<http://www.mm.anadolu.edu.tr/MMF2/> (Erişim tarihi: 28.06.2011).

http://www.mm.anadolu.edu.tr/MMF2/index.php?option=com_content&task=view&id=190&Itemid=117 (Erişim tarihi: 28.06.2011).

<http://www.miak.org/index.cfm> (Erişim tarihi: 28.06.2011).

<http://www.mudek.org.tr/tr/ana/ilk.shtm> (Erişim tarihi: 28.06.2011).

<http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/> (Erişim tarihi: 14.04.2011).

<http://yogm.meb.gov.tr/universiteler.htm> (Erişim tarihi: 10.05.2011).

<http://www.yok.gov.tr/> (Erişim tarihi: 23.03.2011).