

Yükseköğretimde Acil Uzaktan Öğretimin Etkileri: Bir Eğitim Fakültesinde Araştırma Görevlilerinin Yaşadığı Sorunlar

The Effects of Emergency Remote Teaching in Higher Education: Research Assistants' Difficulties in a Faculty of Education

Zehra Keser Özmentar^{1*}

¹Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Gaziantep, Türkiye

Orcid: Zehra Keser Özmentar (0000-0002-6753-2621)

Özet: Bu çalışma yükseköğretim kurumlarında 2020 yılında acil uzaktan öğretime geçilmesiyle beraber araştırma görevlilerinin yaşadıkları ve yeniden yüz yüze eğitime geçildikten sonra da devam eden sorunlarını yönetim süreçleri bağlamında ele almayı amaçlamaktadır. Araştırma bir durum çalışması olup veriler sekiz araştırma görevlisiyle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelerle toplanmıştır. Veri analiz çerçevesi olarak planlama, örgütlenme, kadrolama, yöneltme ve denetleme aşamalarından oluşan beş basamaklı yönetim süreçleri yaklaşımı temel alınarak tematik içerik analizi yapılmıştır. Bulgularda araştırma görevlilerinin acil uzaktan öğretime geçilmesiyle birlikte yönetim süreçleri çerçevesinde fakülte yönetimi, öğretim üyeleri, idari personel ve öğrencilerle farklı boyutlarda sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Araştırma görevlileri yeniden yüz yüze eğitime geçildiğinde de salgın sırasında başlayan ancak hala devam eden yeni sorunlarla karşı karşıya kaldıklarını belirtmişlerdir. Bu sorunlar bulaş riski bahaneleri, mesai kavramının yitirilmesi, WhatsApp yöneticiliği, akademik çalışmaların aksaması ve devam eden yüksek beklentilerle karşı karşıya kalma şeklinde sıralanmıştır. Araştırma görevlilerinin gelecekteki akademik yapılanmaya olan etkisi ve uzaktan öğretim uygulamalarının karşılaşılan yeni kriz durumlarında başvurulan bir yöntem olması gerçeğinden hareketle yaşanan sorunların çözümü için iletişim problemlerinin çözülmesi, iş yükü fazlalığının giderilmesi ve araştırma görevlilerinin akademik anlamda gelişimlerini sağlayacak imkanların verilmesi önerilerinde bulunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Araştırma görevlisi, yönetim süreçleri, acil uzaktan öğretim, sorun

Abstract: This study aims to address the challenges faced by research assistants during the transition to emergency remote teaching in higher education institutions in 2020, as well as the persistent difficulties experienced even after the return to face-to-face education, within the context of management processes. The research was designed as a case study and data were collected through semi-structured interviews with eight research assistants. A thematic content analysis was conducted using a management process approach: planning, organizing, assigning, directing, and supervising. Findings indicated that research assistants experienced various difficulties with the faculty administration, faculty members, administrative staff, and students in the context of management processes following the shift to emergency remote teaching. Furthermore, research assistants reported facing new challenges that started during the pandemic and continue to persist after the return to face-to-face education. These challenges include risks of infection, loss of the concept of working hours, WhatsApp-based management, disruptions in academic studies, and ongoing high expectations. Considering the impact of research assistants on the future academic structure and the reality that remote teaching practices are a method employed in new crisis situations, it is recommended to resolve communication problems, reduce workload, and provide opportunities for academic development for research assistants.

Keywords: Research assistant, management processes, emergency remote teaching, difficulty

1. Giriş

Bilim ve teknoloji alanında yaşanan gelişmeler birçok alanda insan gücüne olan ihtiyacı azaltmıştır. Ancak nitelikli insan gücüne duyulan ihtiyaç geçmişte olduğu gibi günümüzde de hala önemini korumaktadır. Üniver-

siteler ise gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomiler için en değerli iki kaynak olan eğitilmiş-yetenekli insan ve yeni fikirlerin kaynağıdır (Damar, Özdağoğlu ve Özveri, 2020). Üniversitelerin ülkelerine bu değeri katabilmeleri sahip oldukları maddi ve beşerî kaynaklarla doğru orantılıdır.

* İletişim Yazarı / Corresponding author. Eposta/Email : zehraKeser@hotmail.com

Geliş Tarihi / Received Date: 05.10.2023 — Kabul Tarihi / Accepted Date: 14.11.2023

doi: 10.32329/uad.1371685

[§]Bu çalışmanın bir bölümü EYFOR 13'te bildiri olarak sunulmuştur.

Araştırma görevlileri de üniversitelerin gelecekteki konumunu belirleyecek bu beşeri kaynağın temelini oluşturmaktadır. 2023 yılı itibarıyla Türkiye’de yükseköğretim kurumlarında toplam 33255 profesör, 21685 doçent, 42805 doktor öğretim üyesi, 37522 öğretim görevlisi, 48023 araştırma görevlisi çalışmaktadır (YÖK, 2023a). Sayı olarak en fazla kadroya sahip olan araştırma görevlilerinin diğer tüm akademik personele oranı % 26’dır. Yani her dört akademisyenden birinin araştırma görevlisi olduğu söylenebilir.

Türkiye’de araştırma görevlileri 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu’nun 33/a, 35. ve 50/d maddeleri uyarınca ve Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı (ÖYP) kapsamında dört farklı şekilde istihdam edilmektedirler¹. Her bir istihdam şeklinde araştırma görevlilerinin seçim ve atama şartları, bağlı buldukları idari amir, görev yapma süreleri ve yerleri, kazandıkları burslar ve yükümlülükleri farklılık göstermektedir. 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 33. maddesine göre “Araştırma görevlileri, yükseköğretim kurumlarında yapılan araştırma, inceleme ve deneylere yardımcı olan ve yetkili organlarca verilen ilgili görevleri yapan öğretim elemanıdır.” (YK, 1981: madde 2547). Kanun maddesindeki “yetkili organlarca verilen ilgili görevler” ibaresi araştırma görevlilerini hem eğitim aldıkları hem de kadrosunu tahsis eden rektörlük, fakülte, yüksekokul, konservatuar veya enstitü organları ve ilgili bölüm, anabilim veya bilim dalı tarafından öngörülen tüm görevleri yerine getirmeye zorunlu bırakmaktadır. Uğuz Arsu ve arkadaşlarına (2020) göre araştırma görevlilerinin çalıştıkları kurumun sosyo-kültürel, ekonomik ve fiziki şartları, kurum kültürü, yaşam koşulları ve çalışma yaşamından duyulan memnuniyet, mevcut olanakları, mevcut görevleri ve bu görevlerin niteliği gibi birçok faktör çeşitli problemlerin yaşanmasına neden olmaktadır.

1.1. Araştırma Görevlilerinin Sorunları

Araştırma görevlilerinin gerek yerine getirdikleri görevler gerekse akademik personel içerisindeki niceliksel payları (% 26) göz önüne alındığında ayrıcalıklı bir grup olarak değerlendirilebilir. Araştırma görevlileri Yüksek Öğretim Kanunu’nda belirtilen görevlerin dışında, çalıştıkları üniversitedeki fakülte ve/veya enstitü yönetimi, öğretim üyeleri, idari personel; öğrenim gördükleri üniversitedeki danışmanı ve ders aldığı diğer öğretim üyeleri tarafından kendisine verilen akademik ve idari görevler üstlenmektedirler. Ayrıca araştırma görevlilerinin akademik anlamda kendi kariyer planlarını oluşturma ve devam ettirmede de ciddi sorumlulukları bulunmaktadır.

Akıtıcı ve Öztürk (2016) yaptıkları çalışmada araştırma görevlilerinin sorunları başlığı altında; kadro sıkıntısı, ekonomik sorunlar, eğitim sorunları, çalıştıkları kurumdaki kaynaklanan sorunlar, görev tanımlarındaki belirsizlik, özgür düşünme ve düşündüğünü ifade edememe, temsil ve örgütlenme hakkının olmayışı gibi sıkıntılar olduğunu ifade etmiştir. Yapılan araştırmalara göre;

farklı şekillerde istihdam edilen araştırma görevlilerinin iş güvencesi yoksunluğu, geleceğe ilişkin verilecek kararların belirsizleşmesine ve çaresizlik hissine (Çakır, 2007), motivasyonun düşmesine (Çinemre, 2014), işsiz kalma korkusundan kaynaklı olarak çalışma arkadaşları arasında rekabete ve dayanışmanın ortadan kalkmasına (Kumaş, 2001), korku, endişe, hile ve mobbinge (Çolak, 2015), gelecek kaygısına, umutsuzluğa, öfkeye, verimliliğin düşmesine, değersizlik ve dışlanmışlık hissi gibi sosyal ve psikolojik (Durmaz, 2017) sorun yaşamalarına neden olmaktadır.

Araştırma görevlileri iş tanımlarının belirsizliğinden dolayı yapmak zorunda olmadıklarını düşündükleri çoğu işi yaptıklarını ve emeklerinin görünmez olduğunu, maddi imkanlarının ve çalışma koşullarının akademik üretim yapmaya elverişli olmadığını (Kayıhan, 2020); gelecek kaygısı taşımanın verimliliklerinin olumsuz yönde etkilendiği, iş güvencelerinin olmamasının özellikle psikolojik açıdan olumsuz sonuçlar doğurduğu ve örgütleneme durumlarının, iş güvencesizliğinin hem sebebi hem de sonucu olduğu (Durmaz, 2017); görevlerinin belirsizliği, hiyerarşik ilişkiler, bürokratik işler ve komuta birliğinin olmayışına dayalı olarak kendilerini en çok “başka bir mesleğin üyeleri”ne benzettikleri ve mesleklerine karşı aidiyet duygusuna sahip olmadıkları (Kısa, 2013); kadro güvencelerinin olmadığı, ekonomik yetersizlik yaşadıkları, çalıştıkları kurumun kütüphanesinde kaynak bulma noktasında sorun yaşadıkları, akademik danışmanlarının rehberliklerini yetersiz buldukları, kurumun görevlendirme işlerini yapmak ve öğretim üyelerine işlerinde yardımcı olmak gibi işlere daha fazla vakit harcadıkları, kendi çalışmalarına ise yeterince zaman ayıramadıkları, motivasyon düzeylerinin yetersiz olduğu ve bilim insanı olma yolunda kendilerini yetersiz hissettikleri (Çinemre, 2014) belirlenmiştir. Yapılan araştırmalardan görüldüğü üzere psikolojik, ekonomik ve akademik gelişim alanında sorunlar yaşamakta ve bu sorunlar sosyal ve kurumsal hayatlarına olumsuz yansımaktadır.

1.2. Acil Uzaktan Öğretim Süreci ve Araştırma Görevlileri

Koronavirüsün neden olduğu ilk vakaların Aralık 2019’da ortaya çıkmasının ardından Mart 2020’de Kovid-19 küresel bir salgın ilan edilmiş (WHO, 2020a; 2020b) ve toplam 191 ülkede her düzeyden eğitim kurumu yüz yüze öğretime ara vermiştir (UNESCO, 2020). Türkiye’de de sosyal mesafe kurallarının uygulanabilmesi ve bulaş riskinin en aza indirilebilmesi adına yükseköğretim kurumları da dahil olmak üzere okullar kapatılmış ve acil uzaktan öğretim uygulamalarına geçilmiştir (TEDMEM, 2020). Murphy’nin (2020) tanımladığı ‘acil uzaktan öğretim’ kavramı uzaktan eğitim uygulamalarından oldukça farklıdır. Çünkü uzaktan eğitim, teorik ve pratik bilgiye dayalı, isteğe bağlı, planlı bir faaliyet olmasına rağmen acil uzaktan öğretim kriz zamanlarında eğitimin sürekliliğini sağlamak için eş zamanlı ve/veya eş zamansız araçlar da dahil olmak

¹ Araştırmanın başladığı ve verilerin toplandığı tarihte (Şubat-Mart 2022) araştırma görevlileri belirtildiği şekilde istihdam edilmekteydi. 9 Şubat 2023 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun’un 4. maddesi uyarınca, 50/d’li araştırma görevlileri 33/a kapsamına alınmasına karar verilmiştir. Karar 4 Mart 2023 tarihinde <https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2023/50d-li-arastirma-gorevlerinin-33a-kapsamina-alinmasina-iliskin-usul-ve-esaslar-belirlendi.aspx> adresinde yayınlanmıştır.

üzere mevcut tüm kaynakların kullanıldığı zorunlu, geçici ve hayatta kalmaya yönelik bir uygulamadır (Bozkurt ve Sharma, 2020). Dünyada uzaktan eğitim uygulamalarının 1728 yılında Boston gazetesinde “Steno Dersleri” ile başladığı bilinse de (Şahin, 2021) Kovid-19 salgını gibi kriz durumlarında daha önce benzer bir uygulamaya geçilmesine ilişkin bir kayda rastlanmamıştır.

Yükseköğretim kurumlarındaki araştırma görevlileri de salgının başında hayata geçirilen bu acil uzaktan öğretim sürecinin aksamaması için destekleyici çalışmalar yürütmüşlerdir. Geçmişten günümüze araştırma görevlilerinin karşılaştıkları problemler ve iş yükleri küresel Kovid-19 salgını sonrasında artarak değişikliğe uğramıştır. Saha araştırmaları yapma, veri toplama gibi yürüttükleri akademik faaliyetlerin seyrinde yaşanan zorunlu kısıtlamalar, ofis ortamı yerine ev ortamında çalışmanın getirdiği zorluklar, kriz döneminde öğrenci, akademik ve idari personelden gelen farklı isteklerden dolayı artan iş yükleri bu değişikliklere örnek gösterilebilir.

Araştırma görevlilerin yaşadıkları sorunlar birey, kurum, zaman, yer ya da süre odaklı ele alınabilir. Bu çalışmada ise yukarıda da bahsi edilen sorunlar bütüncül bir bakış açısı sunma hedefiyle yönetim süreçleri bağlamında ele alınmıştır. Çünkü yönetim süreçleri bir kurumda gerçekleşen faaliyetlerin sistematik bir biçimde incelenmesini kolaylaştırmaktadır.

1.3. Yönetim Süreçleri

Fayol (1916) klasik dönemde, yönetim süreçlerini ilk kez 1916’da formal bir şekilde ele almış ve bu süreçleri ‘planlama, örgütlenme, emretme, eşgüdümleme ve kontrol’ şeklinde belirlemiştir. Daha sonra Gulick (1937) ve Gregg (1957) yönetim süreçleriyle ilgili çalışmalarına devam etmiş ve yeni süreçler eklemiştir. Bu çalışmada araştırma görevlilerinin yapmış olduğu işler göz önüne alındığında görev tanımlarına en uygun yaklaşımın Koontz ve O’Donnell’in (1959) planlama, örgütlenme, kadrolama, yöneltme ve denetleme aşamalarından oluşan beş basamaklı yönetim süreçleri yaklaşımı olduğu görülmüştür. Teoride yönetsel süreçleri birbirinden ayırmak ve bağımsız açıklamalar yapmak mümkündür. Ancak uygulamada bu işlevler doğaları gereği örtüşürler ve birbirlerinden net bir şekilde ayrılamazlar. Her bir işlev birbiriyle ilişkilidir ve her biri diğerlerinin performansını etkiler. Bu çalışmada referans alınan Koontz ve O’Donnell’in (1959) yönetim süreçleri ve içerdiği alt alanlar şöyledir:

Bir eylemin 5N1K’sı (“ne, nerede, ne zaman, neden, nasıl ve kim” sorularının kısaltması) da denilebilecek planlama aşamasında vizyon ve misyon, stratejiler, amaçlar yer almaktadır. Bu amaçların kesintisiz bir biçimde devam etmesi için önem arz eden örgütlenme aşamasında eylemleri planlama ve sınıflandırma, görevleri atama, yetki ve sorumluluk paylaşımı gibi alt başlıklar bulunmaktadır. İnsan kaynağının en etkili şekilde işe koşulması için kadrolama sürecinde insan gücü planlaması, işe alma, seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, ücretlendirme ve terfi basamakları önemli aşamalardır. Planlama, örgütlenme ve

kadrolama kurumsal bir yapı oluşturmak için yapılan hazırlıklar olarak kabul edilirse yöneltme de bu hazırlıkların eyleme dönüşmesi için insan kaynağı fitilinin ateşlenmesi benzetmesi yapılabilir. Yönlendirme, motivasyon, liderlik ve iletişim faaliyetleri yöneltme başlığı altında ele alınabilir. Son aşama olan denetlemede ise performans standartlarının oluşturulması, gerçekleşen performansın ölçümü ve hedefle karşılaştırılması ve düzenleyici eylemlere geçilmesi eylemlerine yer verilmektedir.

1.4. Çalışmanın Önemi ve Amacı

Acil uzaktan öğretimin akademisyenler ve öğrenciler üzerinde farklı etkileri olmuştur. Sistemsel ve teknolojik açıdan aşırı yüklemenin olması, sosyal ve akademik paylaşımların olmaması, okul ortamı dışında derse katılımın zorluğu, belirsizliklere bağlı motivasyon kaybı ve değerlendirme açısından olumsuzlukları barındırır da zaman, para ve emek açısından ekonomik olması, tekrarlanabilir ve kolay erişilebilir olması, yönetimin destekleyici yaklaşımları ve esneklik sağlaması gibi olumlu yönlerinin de olduğu görülmüştür (Sekreter, vd., 2021; Genç, vd., 2020). Uzaktan öğretimin yükseköğretim kurumlarındaki etkilerini inceleyen çalışmaların (Ayyıldız ve Yılmaz, 2022; Demirdağ ve Altun, 2022) üniversitelerdeki işleyiş, teknik alt yapı, ölçme değerlendirme sistemleri ve akademik başarı üzerinde odaklandıkları görülmüştür. Bu süreçte araştırma görevlilerinin iş yüklerinde, akademik ve idari alandaki görevlerinde değişimler olduğu ve bu değişimlerden bazılarının süregelen sorunlara dönüştüğü düşünülmektedir. İlgili alanyazında da oldukça sık ele alınan bir başlık olan araştırma görevlilerinin yaşadığı problemler halihazırdaki hizmet kalitesini etkilemekte ve Türk akademik hayatının geleceği hakkında ipuçları vermektedir.

Araştırma görevlilerinin yaşadıkları sorunların ortaya konulmasına yönelik ulusal ve uluslararası alanda birçok çalışma (Akpolat, 2019; Anıl, Ertuna ve Uysal, 2015; Bakır ve Eroğlu, 2019; Lopez-Cabarcos ve Rodrigues, 2006; Kinnunen vd., 2014; Lackritz, 2004; McKay, vd., 2008) yapıldığı görülmektedir. Yapılan bu çalışmalarda geniş ölçüde araştırma görevlilerinin yaşadığı sorunların motivasyon, emek, çalışma koşulları ve iletişim pratikleri, iş güvencesi olmamasının oluşturduğu kaygı, örgütsel adalet ve dışlanma ilişkisi, mesleklerine yönelik metaforik algıları, yaşadıkları sorun ve beklentileri, iş doyumları, yaşam kalitesi, algılanan stres düzeyi, iyilik hali, psikolojik iyi oluş düzeyleri, tükenmişlik düzeyleri ve örgütsel sinizm algıları, örgütlenme durumları, duygusal tükenme ve yabancılaşma durumları üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Ancak araştırma görevlileri açısından acil uzaktan öğretim sürecinde ve sonrasında yaşanan sorunları ele alan bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Türkiye’de 6 Şubat 2023 tarihinde Kahramanmaraş merkezli deprem felaketinin ülke genelindeki etkileri nedeniyle Yükseköğretim Kurulu tarafından 2022-2023 eğitim ve öğretim yılı bahar döneminin uzaktan öğretim yoluyla tamamlanmasının uygun olduğuna karar verilmiştir (YÖK, 2023b). Bu kararın olumlu ve olumsuz yönleri bir tarafa bırakıldığında; uzaktan öğretimin ar-

tık kriz durumlarında ana akım öğrenme haline dönüş-
tüğü söylenebilir (Telli ve Altun, 2020). Son olarak 15
Eylül 2023 tarihinde Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Ba-
kanlığı'nın yaptığı Kovid-19'un Eris varyantının 9 kişide
görüldüğü (TRT Haber, 2023) açıklamasının ardından
okulların yeniden kapanma olasılığı akıllara uzaktan
öğretimi yeniden getirmiştir. Tüm bu gelişmeler her ka-
demedeki eğitim kurumları için uzaktan öğretimin daha
sistemli ve planlı bir yapıya kavuşturulması gerektiğini
ve alanda yaşanan sorunlara odaklanılması gerektiğini
göstermektedir.

Bu çalışmada araştırma görevlilerinin acil uzaktan öğ-
retim süreci ile başlayan ve yeniden yüz yüze eğitim
dönemine geçilmesine rağmen kronik hale gelen sorun-
larının kurumsal eylemlere bütüncül bir bakış açısı sun-
mayı sağlayan yönetim süreçleri bağlamında ele alınması
amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırma-
nın temel problemi "Araştırma görevlileri acil uzaktan
öğretim döneminde başlayan ve hala devam eden hangi
sorunları yaşamaktadırlar?" şeklinde belirlenmiştir. Alt
problemler ise aşağıdaki gibidir;

- Araştırma görevlilerinin planlama, örgütleme, kad-
rolama, yöneltme ve denetleme sürecinden kaynak-
lanan sorunları nelerdir?
- Araştırma görevlilerinin salgın sonrasında devam
eden sorunları nelerdir?

2. Yöntem

Bu çalışma nitel araştırma desenlerinden birisi olan
durum çalışmasıdır. Yin'e (2003) göre durum çalışması
güncel bir olgunun gerçek yaşam ortamında, bağlam ve
olguların sınırlarının kesin olarak belli olmadığı durum-
larda araştırılmasıdır. Çalışmada bahsedilen durumlar
salgın sürecinde başlayan ve hala devam eden sorun-
lardır. Gerçek yaşam ortamı ise araştırma görevlileri-
nin çalıştıkları yükseköğretim kurumlarıdır. Merriam
(2009:41) durum çalışmasının sınırından bahseder ve
eğer araştırmak istenilen olgu özünde sınırlı değilse bir
vaka olmadığını vurgular. Araştırma görevlileri elbette
çalışma ortamlarında genel olarak birçok problemle kar-
şı karşıya kalmaktadırlar. Ancak salgın ve sonrasında ya-
şanan vakaların belli bir sınır dahilinde gerçekleştiğini
söylemek mümkündür.

2.1. Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu 2021-2022 akademik
yılında Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde bir Eğitim Fa-
kültesi'nde görev yapmakta olan 8 araştırma görevlisi
oluşturmuştur. Çalışma yapılırken araştırma görevlile-
rinin seçiminde amaçlı örneklem yöntemlerinden birisi
olan, ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışma
grubuna dahil olan araştırma görevlilerinin seçiminde
ölçüt olarak en az iki yıl aynı fakültede çalışma şartı ge-
tirilmiştir. Bunun nedeni katılımcıların salgın öncesinde
de yönetim süreçleri açısından fakültedeki işleyişi bilme-
leri ve salgın sonrasında oluşan değişiklikleri fark edip

buna göre yorum yapabilecekleri düşüncesidir. Diğer bir
ölçüt de araştırma görevlilerinin lisansüstü öğrenimleri-
ne devam etmeleridir. Ayrıca çeşitliliği sağlamak açısın-
dan 7 farklı anabilim dalında ve 1 de enstitü bünyesinde
çalışan araştırma görevlisi ile görüşme yapılmıştır. Ön
görüşme yapılan ve pilot uygulamaya katılan araştırma
görevlileri çalışma grubuna dahil edilmemiştir. Bu şart-
lara uyan ve çalışmaya katılmayı kabul eden 8 araştırma
görevlisi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya
katılan araştırma görevlilerine ilişkin bilgiler Tablo 1'de
sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Bilgiler

| Kod | Cinsiyet | Görev süresi | İstihdam şekli | Yaş | Lisansüstü eğitim aşaması |
|-----|----------|--------------|----------------|-----|---------------------------|
| K1 | Erkek | 6 | ÖYP | 29 | Doktora tez |
| K2 | Erkek | 4 | 50/d | 31 | Doktora tez |
| K3 | Kadın | 8 | 33/a | 30 | Doktora tez savunma |
| K4 | Kadın | 7 | 50/d | 35 | Doktora tez |
| K5 | Kadın | 6 | 50/d | 29 | Doktora tez |
| K6 | Kadın | 8 | ÖYP | 32 | Doktora tez |
| K7 | Kadın | 3 | 50/d | 31 | Doktora ders |
| K8 | Erkek | 6 | ÖYP | 33 | Doktora tez |

2.2. Verilerin Toplanması

Araştırmada veriler görüşme yöntemiyle toplanmış ve
yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yarı
yapılandırılmış görüşme formu asıl soruların belli oldu-
ğu ama görüşme anında farklı soruların da sorulabildi-
ği görüşme tekniğidir (Şen ve Yıldırım, 2019). Görüşme
formunun hazırlanma sürecinde ilgili literatür taraması
yapılmış ve görüşme çerçevesi belirlenmiştir. Taslak
sorular bir araştırma görevlisine yöneltilmiş ve geribil-
dirimler sonucunda gerekli düzenlemeler yapılmıştır.
Görüşme formunun geçerliliği konusunda bir ölçme de-
ğerlendirme bir de eğitim yönetimi alanında iki uzman
görüşüne başvurulmuş bu görüşler çerçevesinde düzen-
lemeler yapılarak 2 araştırma görevlisi ile pilot görüşme
yapılmıştır. İlgili düzeltmeler yapıp görüşme sorularına
son hali verildikten sonra görüşmeler Şubat-Mart 2022
tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Her bir görüşme
40-70 dakika arasında sürmüş ve tüm görüşmeler kayıt
altına alınmıştır. Veri toplama süreci başlamadan önce
30/06/2021 tarihli ve 31527 sayılı karara göre tüm kamu
kurum ve kuruluşlarında Kovid-19 sonrası normalleşme
süreci başlamış (Resmî Gazete, 2021) ve yükseköğretim
kurumlarında da yüz yüze eğitime tekrar geçilmiştir.
Dolayısıyla katılımcıların verilerin toplandığı dönemde
hem kapanma hem de normalleşme sürecine ilişkin yer-
terli deneyimleri olduğu söylenebilir.

2.3. Veri Analizi

Verilerin analizde nitel veri analizi yöntemlerinden içe-
rik analizi yöntemi kullanılmıştır. Gökçe (2019) içerik
analizini tematik içerik analizi, değerlendirici içerik ana-
lizini ve biçimsel içerik analizi olmak üzere üçe ayırmış-
tır. Bu çalışmada veri analizi çerçevesi olarak Koontz ve

O'Donnell'in (1959) beş boyutlu yönetim süreçlerinden yararlanılarak tematik içerik analizi yapılmıştır. Katılımcıların sorulara verdikleri cevaplardan uygun olanlar planlama, örgütlenme, kadrolama, yöneltme ve denetleme başlıkları altındaki yönetim süreçlerine dahil edilmiştir. Acil uzaktan öğretim sonrası devam eden etkilerin neler olduğunu belirlemek için araştırma görevlilerine sorulan sorular ayrı bir başlık altında analiz edilmiş, ancak bu analiz sırasında da yine yönetim süreçleri sınıflandırmasına bağlı kalınmaya çalışılmıştır.

2.4. Geçerlik ve Güvenirlik

Uğurlu (2022) durum çalışmalarında geçerlik ve güvenilirliği sağlamak için öncelikle araştırma sürecinde araştırmanın işlem basamaklarının planlanması, araştırmanın kavramsal ve kuramsal dayanaklarının açıklanması, soruların belirlenme yöntemi, alt problemlere ilişkin tanımlamaların yapılması, veri toplama aracı, veri toplama süreci ve veri analizinin araştırma kurgusuna göre seçilmesi, bulguların sunulması ve doğrudan alıntılarının verilmesi gibi birçok açıdan bakılması gerektiğini söylemiştir. Çalışmada bahsedilen bu hususlara uyulduğu söylenebilir. Ayrıca inanırılık ve aktarılabilirlik için katılımcı teyidi alınmış, araştırma süreci ayrıntılı bir şekilde betimlenmiş, amaçlı örnekleme yöntemiyle çalışma grubu belirlenirken amaca uygun betimlemelere yer verilmiştir. Tutarlılık ve teyit edilebilirliği sağlamak için araştırma boyunca işletilen her süreç kayıt altına alınmış, veriler uygun bir sahada toplanmış ve kodlama kontrolleri yapılmıştır.

3. Bulgular ve Yorum

Çalışmanın bu bölümünde 8 araştırma görevlisi ile yapılan görüşmelerden elde edilen veriler Koontz ve O'Donnell'in (1959) planlama, örgütlenme, kadrolama, yöneltme ve denetleme aşamalarından oluşan yönetim süreçleri çerçevesi ve kalıcı sorunlar başlıkları altında değerlendirilmiştir. Araştırma görevlilerinin toplamda altı temada yaşadığı sorunlar Tablo 2'de özet olarak sunulmuştur.

3.1. Planlama Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırma görevlilerinin planlamayla ilgili yaşadıkları sorunların fiziki şartlar, teknolojik altyapı gibi maddi kaynaklar; iş takvimi ve belirsizlikler gibi insan kaynağının planlamasıyla ilgili olduğu görülmüştür. Fiziki imkanların doğru kullanılmasıyla ilgili bir araştırma görevlisi şu problemi dile getirmiştir:

"K1: Kontenjane oranla sınıflar yetersiz. Dersleri ikiye bölmek zorunda kalıyoruz iş yükü oluyor. Bazı sınıflar birleştirilmeli. Birleştirilen sınıflar da çok kötü, planlamada sıkıntı olmuştu. Kovid döneminde de 80 kişinin aynı sınıfta olmasından öğrenciler de hocalar da sıkıntı çekiyor. Bu nedenle derslerin bazılarını dönem içinde amfiye almak zorunda kalmıştık."

K1'in bahsettiği gibi oldukça basit görünen bir derslik dağılımı araştırma görevlilerini ve öğretim üyelerini zor durumda bırakmıştır. Özellikle salgın döneminde yüz yüze yapılan derslerde öğrenci sayıları ile doğru orantılı şekilde planlama yapılmadığı, derslik ve öğrenci sayıları arasında uyumsuzluk olduğu söylenmiştir. Teknolojik alt yapı yetersizliği acil uzaktan öğretime geçişte tüm kurumlar ve hizmet alan tüm bireyler için temel sorunların başında geldiği söylenebilir. Yükseköğretim kurumları için de bu sıkıntı yaşanmış ve süreç olumsuz etkilenmiştir. Tüm dünyayla birlikte Türkiye'de de salgın döneminde yaşanan belirsizliklerin üzerine yanlış yönetim uygulamaları eklenince hizmet alan ve çalışan kesim için işler farklı bir boyuta taşınmıştır. K2 gibi araştırmaya katılan birçok araştırma görevlisi özellikle idari işlerde yaşadığı belirsizliğin oldukça hissedilir olduğundan bahsetmiş ve şunu eklemiştir:

"K2: Pandeminin doğası gereği idari işlerden kaynaklı olarak sorun yaşadık. Evrak işlerinin belirsizliği ile pandemiden kaynaklı sorunlar bir araya geldiğinde iş yükümüz çok arttı. İş yapmak çok kolay ama işi nasıl yapacağımızı bilmemek ve işin olgunlaşma sürecini beklemek için askıda kalmasına neden oluyordu. Bu bizi yoruyordu."

Planlama eksikliğinden kaynaklanan belirsizliğe ek olarak iş takviminin oluşturulmaması da araştırma görevlilerinin kendi zaman yönetimi süreçlerine de olumsuz yansımıştır. Hali hazırda iş yüklerinin fazlalığından şikâyet eden bir K8 önceden planlanmayan işlerin varlığından duyduğu rahatsızlığı şöyle dile getirmiştir:

"K8: Planlarda bir düzensizlik var. Bazı şeyler akademik yılın başında bir toplantı yapılarak örneğin lisansüstü başvuruları şu tarihte olacak ve şu kişi yapacak, me-

Tablo 2. Araştırma Görevlilerinin Yaşadıkları Sorunlara İlişkin Bulgular

| Planlama | Örgütlenme | Kadrolama | Yöneltme | Denetleme | Kalıcı sorunlar |
|------------------------------------|-------------------------------|--|-------------------------------------|--|------------------------------|
| Fiziki şartlar | İş yükü fazlalığı | Akademik gelişim ve ilerleme eksikliği | Değersizleşme | Her şeyin kaydını alma kaygısı | Bulaş riski bahaneleri |
| Teknolojik alt yapı | Görev tanımı belirsizliği | Akademisyen olarak görülmemesi | Gayri resmi talepler | Sorumluluk alanı dışında değerlendirme | Mesai kavramının yitirilmesi |
| İş takvimi | Personel yetersizliği | | İletişim problemleri | Bölümler arası farklılık | WhatsApp yöneticiliği |
| Belirsizlikler/ Standart eksikliği | Yetki-sorumluluk dengesizliği | | Gayri resmi bilgilendirme kanalları | Gayri resmi denetim | Yüksek beklentiler |
| | Bölümler arası farklılık | | Psikolojik yığılılık | | |

zuniyet töreni var sunucu A kişisi olacak şekilde planlanmalı. Belki toplantı uzun sürecek ama biliriz ki o yılın sonunda sunucu o olacak. Elbette yıl içerisinde işler çıkabilir mi evet ama bazı işler oturmuş işler bu dönem kim yapacak diyerek aklımızda bir soru işareti olmaması gerekiyor.”

3.2. Örgütlenme Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular

Çalışmaya katılan araştırma görevlilerinden elde edilen verilere göre örgütlenme süreciyle ilgili iş yükü fazlalığı, görev tanımı belirsizliği, personel yetersizliği, yetki-sorumluluk dengesizliği ve bölümler arası farklılıklar açısından sorun yaşadıkları görülmüştür. Araştırma görevlilerinin birçoğu acil uzaktan öğretim döneminde iş yüklerinin çok arttığını ifade etmişlerdir. Bu sorunu K2 şöyle dile getirmiştir:

“K2: Sürekli bir belge, kayıt, idari iş isteniyordu ve yönergeler açık ve net olmadığı ve sürekli değiştiği ve güncellendiği için ve güncelleme hakkında haberdar olmadığı için aynı işi 4-5 kere yaptım. Bu benim için çok büyük iş yükü oluşturuyordu.”

Özellikle farklı birimlerden (enstitü, dekanlık ve bölüm başkanlıkları) farklı formatlarda istenen fakat aynı içeriğe sahip olan belgeler araştırma görevlilerini zorlamış ve zaman kaybı yaşamalarına sebep olmuştur. Fakülte içinde farklı birimlerle bağlantılı çalışan araştırma görevlilerinden beklentilerin çok yüksek olması görev tanımı belirsizliğini beraberinde getirmiştir. K8 bu karmaşıklığı şöyle özetlemiştir:

“K8: Araştırma görevlileri akademikle idari işler arasında bir pozisyonda. Fakülte içerisinde iş tanımlarının çok net olmaması araştırma görevlileri üzerinde ekstra bir iş yükü oluşturuyor. Bir iş geldiği zaman ben diyorum ki bu sekreterliğin yapacağı bir iş ya da teknik personelin yapacağı bir iş tabi ki eleman yetersizliği olabilir ama bu durumda araştırma görevlisi tek çözüm olmamalı.”

Yükseköğretim kurumlarındaki akademik ve idari iş çeşitliliği ve her iki alanda da beklentileri karşılaması beklenen araştırma görevlileri kendilerini sıkışmış ve arada kalmış hissetmektedirler. K8’in de belirttiği gibi idari ve teknik personel sayısının yetersizliği ve çok daha belirgin bir şekilde mesai saatlerine bağlı çalışmaları araştırma görevlilerini zora sokmaktadır. Örgütlenme aşamasındaki bu sorunlarla bağlantılı olarak yetki sorumluluk dengesinin de kurulmaması bir diğer sorun başlığı altında yer almaktadır. K5 bu konudaki problemi çözümüyle birlikte şöyle dile getirmiştir:

“K5: Ben araştırma görevlisi bir konuda

sorumlu tutulurken bölümden bir hocanın yanında koordinatör olmasını beklerim. Bir hocanın yetkisi ile bizim yetkimizin aynı olmadığı yerler oluyor. Bizim yetkimiz biraz daha sınırlı. Bu sorun ortadan kalksa belki işleri çok daha kolay halledebiliriz.”

Araştırma görevlileri kendilerinden beklenenlerin ve iş yüklerinin fazla olduğunu dile getirmişlerdir. Yetki sorumluluk dengesizliğinin de bu iş yoğunluğunu besleyen olumsuz bir faktör olduğu görülmektedir. Bir diğer örgütlenme sorunu da iş dağılımındaki adaletsizlik olarak belirlenmiştir. Bu adaletsizliği ortaya çıkararak iki temel boyut bulunmaktadır. Bunlardan ilki K6’nın bahsettiği “iş iyi yapanı” daha çok görev verilmesidir. Adaletsizliği ortaya çıkaran ikinci faktör de bölümler arası farklılıkların olmasıdır. Bu konuda K3 şunları söylemiştir:

“K3: Pandemi döneminde araştırma görevlilerinin okula gelme noktasında belli bir sistematığı yoktu çünkü bölümün inisiyatifine bırakılmıştı. O yüzden bölümler arasında farklı uygulamalar oldu. Her gün gelen vardı, nöbetleşe gelen vardı.”

3.3. Kadrolama Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular

Çalışma kapsamında kadrolama süreciyle ilgili araştırma görevlileri bu dönemde akademik gelişim ve ilerleme eksikliği yaşadıklarını ve kendilerinin akademisyen olarak kabul edilmemesinden duydukları rahatsızlığı belirtmişlerdir. Doktorasını farklı bir üniversitede yapan K8, Covid-19 salgını süresinde üretkenlik sıkıntısı yaşadığını şöyle ifade etmiştir:

“K8: Araştırma görevlilerinin bir de öğrenicilik boyutu var. En çok etkisi bu konuda diyebilirim. Akademik işlerime odaklanmakta bazen güçlük çekiyorum. Günümü akademik çalışmaya ayırdığım zaman gün içinde ani gelen işler kafamda planladığım çalışmalarımı aksatıyor. Kendi tez çalışmam uygulamalı bir çalışmaydı Koviddan dolayı çalışmamla ilgili değişiklikler yaptım. Mesai saatlerindeki genişleme daha az akademik çalışma yapılmasına sebep oluyor. Kovidi bir kaçış noktası olarak görüp çalışmalar aksatılıyor.”

Doktora tez savunması aşamasına gelmiş bir araştırma görevlisi olan K3 de acil uzaktan öğretim sürecinde yaşadığı akademik gelişim ve ilerleme eksikliğini şöyle anlatmıştır:

“K3: Katılmam gereken eğitim, program, proje ve seminerleri iptal etmek zorunda kaldım. Tez yazma süreci de danışmanın Kovidi ağır geçirmesinden dolayı iletişim kopukluğu oldu. Jürilerin de Kovide yakalanması bir yıllık gecikmeye neden oldu.”

Tezim hazır bir şekilde beklemek zorunda kaldı. Bu süreçte verimliliğimi kaybettim.”

Salgının tüm dünyaya yaşattığı belirsizlik ve kaygı durumu özellikle doktora ders aşamasını tamamlamış ve görev yaptıkları üniversiteden farklı bir yerde öğrenim hayatına devam eden araştırma görevlilerini çok daha derinden etkilemiştir. K3 ve K8 bu süreçte psikolojik yılgınlık ve varoluşsal bir sorgulama içine girdiklerini belirtmişlerdir.

Araştırma görevlileri kendilerini geliştirme, araştırma yapma, danışmanları ile görüşme, akademik toplantılara katılma gibi kendilerini iş başında yetiştirecek olan faaliyetlerden uzak kaldıkları için bu süreçte sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca planlama ve örgütleme süreçleriyle de ilişkili olarak yaşadıkları problemlerin de araştırma görevlilerinin akademik anlamda kendilerini geliştirmelerini engellediği görülmüştür. Özellikle kendilerinin akademik kadro içinde görülmemesi çok ciddi bir sorun kaynağı oluşturmaktadır. Bu konuda K8 sıkıntısını şöyle dile getirmiştir:

“K8: Evet araştırma görevlisi tanımlarsak bir memuriyet söz konusu ama akademik personel olmak normal bir memur olmakla aynı pozisyona konulamaz. Yani memur gibi bir mesai kavramı bence olamaz ben buna şiddetle karşıyım.”

3.4. Yönelme Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular

Araştırma görevlileri yönelme sürecinde özellikle değersiz görülme, gayri resmi taleplerle karşılaşma, iletişim alanında yaşanan problemler ve bunlara bağlı olarak gayri resmi bilgilendirme kanallarının kullanılması ve psikolojik yılgınlık yaşama gibi uzun vadede de etkileri görülecek sorunlar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Araştırma görevlileri yaptıkları işlerin görmezden gelindiği ve yeteri kadar takdir edilmediğini düşünmektedirler. K1 bu sorunun kaynağını değersizleştirmeye bağlamış ve şu açıklamaları yapmıştır:

“K1: Ben araştırma görevlilerine gereken değerin verilmediğini düşünüyorum. Çünkü bir yere konumlandırılmıyoruz. Öğrenciyi öğrenci konumunda değerlendirebiliyor hoca ve buna göre davranıyor. Ben bazı hocaların öğrenciyi çok daha iyi davrandığını bile gördüm ama araştırma görevlisini bir yerde konumlandıramıyoruz. Bu bence değersizleşmeyle alakalı.”

Salgın döneminde evden çalışmaya geçilmesi mesai kavramının ortadan kalkmasına ve araştırma görevlileriyle kurulan iletişimin informal boyutlara taşınmasına neden olmuştur. Araştırma görevlileri iletişim konusunda sıkıntı yaşadıklarını belirtmişlerdir.

“K2: WhatsApp’tan bilgilendirmelerin suyu

çıkıttı diyebilirim. Dekanlığın, bölüm hocaların vs. WhatsApp’tan verdikleri görevleri takip edemiyoruz. Görevlendirmenin belli bir kanalın dışına çıkmasından dolayı kimin hangi görevi hangi kanaldan yolladığını takip edemiyoruz.”

Özellikle WhatsApp üzerinden kurulan iletişim ve bilgilendirme araştırma görevlilerinin örgütlenme boyutunda yaşadıkları bölümler arası farklılıkların belirgin hale gelmesine ve adalet konusunda da şüphe duymalarına neden olmuştur. Bu konuda K8 sorununu şöyle dile getirmiştir:

“K8: Resmi görevlendirmeler WhatsApp üstünden olduğunda adil bir dağıtım olup olmadığı konusunda soru işaretleri oluşabilir. Ben bu işi tek mi yapıyorum bu işi ben yapıyorsam diğer araştırma görevlileri ne yapıyor gibi düşünceler oluyor.”

Resmi iletişim kanallarına WhatsApp gibi gayri resmi kanalların eklenmesi hem araştırma görevlilerinin iş takibini zorlaştırmış hem de iş yüklerini arttırmıştır. Bu konuya gerekli hassasiyetin gösterilmemesi ve iletişim adabına uygun olmayan davranışlar motivasyonu düşüren sebepler arasında gösterilebilir. K2’nin bu konudaki rahatsızlığı şu şekildedir:

“K2: Gizli, informal bir talep söz konusu. İdareci iş yürüsün istiyor ve iş yürürken senin çektiğin güçlükleri göz ardı edebiliyor. Resmi kanallarda duyuruyu yapmama rağmen bir de WhatsApp gruplarında yapıyorum duyuruları. Beni rahatsız eden öğrencilerin duyarsızlığı değil hocaların bu durumu normal görmesi.”

İletişim boyutunda yaşanan resmi olmayan bu tutum ve “her an ulaşılabilir” algısı araştırma görevlilerinin üzerindeki baskı artarak psikolojik yılgınlığa sebep olmuştur. K5 ve K3 yaşadıkları iletişim problemlerini şöyle sıralamıştır:

“K5: Benim gecenin üçünde bile mesaj almışlığım vardır. Ya da az önce aktif olduğunuzu gördüğüm için yazmak istedim gibi durumlar var.”

“K3: Araştırma görevlisi olarak her an ulaşılabilir, tetikte ve hemen iş yapmaya hazır olma zorunluluğu çok yordu beni.... Zoom’dan toplantı veya görüşme yapabilmek benim her an müsait olduğum anlamına gelmiyor. Kapanmada olsak dahi herkesin görüşü alınarak herkes için uygun bir zamanda yapılmalı. Bir anda 15 dakika sonra Zoom toplantısı yapıyoruz durumuna geçilmesi herkesin hayatını alt üst eden bir uygulama oldu.”

3.5. Denetleme Sürecinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Bulgular

Salgın döneminden görevlendirmelerin ve iletişimin gayri resmi bir yapıya dönüşmesi denetim boyutunu da etkilemiştir. Farklı kanallardan görev paylaşımı her şeyi kayıt altına alma kaygısı, sorumluluk alanı dışında değerlendirme, bölümler arası farklılıklar ve keyfi denetim uygulamaları gibi olumsuz sonuçlar doğurmuştur. Süreçlerin tamamını ispat etme zorunluluğu bu olumsuzluklardan ilkinin oluşturmaktadır. Bu konuda K3 şunları söylemiştir:

“K3: Yoğun bir denetim söz konusu ve bölümün işleri yürüyor mu yürümüyor mu normalde olduğundan daha paranoyakçaydı. Her şeyin kayıt altına alınması dersler, toplantılar vs. En basitinden öğrencilerin bile kamerayı açmak istememesi doğarken ve en rahat olan hocaların bile kaygı yaşamaması söz konusuyken her şeyin kayıt altına alınmasında kaygılanma durumu bizde neden olmasın? Ve belgelendirilmesi şartı. Hem iş yükünü arttırdı hem de kaygıya neden oldu. E-mail attıysan bir de WhatsApp’tan at, bir de fotoğrafını çek at gibi kontrol edildiğimi çok ciddi hissettim. Benim için olumsuzdu. “Nasılsa evdeler” diye, “Kaytarmasınlar” diye ekstra işler yüklendi, bu bizim üzerimizdeki en büyük strestir.”

Örgütlenme sürecinde yaşanan yetki ve sorumluluk dengesi açısından yaşanan problemlerin devamı denetim alanında da kendini göstermektedir. K1 bu durumu şöyle açıklamıştır:

“K1: Bölüm bazlı denetimde hem bölümün sahiyimişim gibi davranılıyor, sonsuz bir güven var hem de çıktılardan mesuliyet anlamında herhangi bir hatada ilk hesap sorulan kişi biz oluyoruz. Ama ana bilim dalında denetim zayıf diye düşünüyorum, ... Bazı işler ortak sorumlulukla yapılırsa daha iyi olabilirdi.”

Bir yandan sınırsız güven varken bir yandan da tüm olumsuzlukların sorumlusu olarak araştırma görevlilerinin görülmesi ve bu durumun somut örneklerinin olması onları oldukça rahatsız etmiştir.

Örgütlenme sürecinde yaşanan bölümler arasındaki farklılık problemi denetim sürecinde de kendini göstermiştir. Araştırma görevlileri yoğun bir şekilde bölümler arasında bu denetim farklılığından bahsetmişlerdir. Ayrıca denetimle ilgili olarak fakülte yönetiminin araştırma görevlilerine güven duymadığı, çok sıkı denetim ve kontrol yaptığı ve örtük şekilde baskı uygulanarak denetim yapılmasından şikayetçi oldukları görülmüştür. K5 bu durumu şöyle izah etmiştir:

“K5: Birkaç defa EBYS üzerinden hatta iki defa araştırma görevlilerinin yapması ge-

rekenler diye mesaj aldık. Mesaja bakıldığı zaman çok insani, çok bir şey yapılması beklenmiyor. Örtük olarak aslında çok talimatı var yazılı olarak geçmiyor.”

3.6. Kalıcı Sorunlara İlişkin Bulgular

Acil uzaktan öğretime geçiş akademik personeli ve öğrencileri çeşitli açılardan etkilemiştir. Bu çalışmaya konu olan araştırma görevlilerinin yaşadığı problemlere bakıldığında sürecin başındaki zorluklara ek olarak bazı uygulamaların salgın sonrasında kalıcı hale geldiği görülmüştür. Kalıcı sorunlar arasında bulaş riski bahaneleri, mesai kavramının kaybolması, yoğun WhatsApp mesajlaşmaları ve yüksek beklentilerin olağan hale gelmesi sıralanabilir. Bu problemlerden ilki hastalığın bulaşma olasılığına ilişkin gerekçeler şeklinde karşımıza çıkmıştır. K8 bu konuda yaşadıklarını şöyle anlatmıştır:

“K8: Ben Kovidle ilgili şunu hissediyorum bazı hocalarımız bu mesafe konusu çok problem haline getirip bazı görevlerden kaçmak için kullanıyorlarmış gibi geliyor bana. Atıyorum bir sınav görevi var “Ya ben oraya girmesem, benim yaşım var vb.” söylemler oluyor. Ama başka platformlarda başka işlere girdiklerini (ücretli dersler ve sınavlar gibi) gördüğümüz zaman orası da kalabalık niye oraya giriyorsunuz diyorum. Girmese diyeceğim ki bir sürekliliği var bu eylemin, hoca bu konuda hassas belki biz bu konuda biraz daha toleranslı olabiliriz diyeceğim ama bunu başka bir toplulukta problem haline getirmiyorsa diyorum ki acaba biz kullanılıyor muyuz?”

Bir diğer kalıcı sorun mesai kavramının yitirilmesi konusunda yaşanmaktadır. Acil uzaktan öğretim döneminde gelen mesajların hızlı bir şekilde iletilmesi ve bir an önce eyleme geçilmesi için esneyen mesai anlayışı sonrasında da araştırma görevlileri tarafından şikâyet edilen bir durum olmuştur. K2 bu durumu şöyle açıklamaktadır:

“K2: Görevlendirmeler ve bilgilendirmeler WhatsApp’tan ve vakitsiz gelmeye devam ediyor. Mesai saatleri dışında bunlarla karşılaşmayı kimse arzu etmez bu yüzden biz de hala sorun yaşıyoruz bu noktada.”

Uzaktan çalışma döneminde kolay ve hızlı bir iletişim yolu olarak tercih edilen WhatsApp bir alışkanlık halini almış ve resmi iletişim yolu olarak kullanılmaya devam etmiştir. K2 bu konudaki rahatsızlığını şöyle ifade etmiştir:

“K2: Farklı kanallarla iletişimin olması hala sıkıntı, tek bir kanal olsa daha iyi olabilirdi. İşin ciddiyeti ortadan kalktı. Yanlış bile olsa düzeltiriz mantığıyla ciddiyetsiz bir iletişim oluştu. Bu bizi aynı işi tekrar tekrar yapmamıza neden oluyor. Resmi bir kanal değil WhatsApp.”

Acil uzaktan öğretim tüm eğitim kademelerinde birçok eğitimcinin aşına olmadığı kavram olarak özellikle teknoloji kullanımını açısından zorluklarıyla birlikte öğretim sürecine dahil olmuştur. Başlangıçta sistemin zorluğu ya da alışılmalı uygulamalardan farklı olduğu için yükseköğretimde de birçok öğretim üyesi araştırma görevlilerinden destek alarak süreci yürütmüşlerdir. Ancak araştırma görevlilerinden zorunluluk halleri dışında istenen yardımlar bir süre sonra yüksek beklentiler şeklinde bazı rahatsızlıklara dönüşmüştür. K5'e göre:

“K5: Maalesef ki özellikle hocalarımız sınavların nasıl yükleneyeceği noktasında, sınav süresinin ayarlanması hatta ve hatta normal dersin anlatımında slaytların yüklenmesi noktasında epey destek alıyorlar. Bu benim normal rutinimi aksatan bir durum oluyor çünkü bir bakıyorum belli bir zaman dilimini harcamışım.”

Son olarak araştırma görevlilerinin devam ettikleri akademik çalışmaları da hem salgın sürecinde hem de sonrasında olumsuz etkilenmiştir. Salgın sürecinde zorunluluktan kaynaklanan bazı değişikliklerin yüz yüze eğitime geçildikten sonra da devam edip sağlıklı işleyen bir sürece dönüştüğü belirtilmiştir. Bu konuda aynı fakültede doktorasına devam eden K5 rahatsızlığını şöyle belirtmiştir:

“K5: Tezimi çok etkiledi. Danışmanımın görüşmelerimi etkiledi. Zoom üzerinden görüşmeler yaptık ama ben yüz yüze çalışmayı seven bir insanım. Hoca da olsaydım uzaktan ders yapmayı tercih etmezdim. Pandemi öncesi hoca ile haftalık görüşüyorduk pandemi kişiyi tembelliğe alıştırıyor. “Nasıl olsa Zoomdan görüşürüz, sonra görüşelim gibi.” Pandemi başladığında tezim için veri toplanan bir süreçteydik belli veri toplama aşamalarını kaldırmak zorunda kaldık. Tezim için bir sınırlılık oluşturdu.”

Sekiz araştırma görevlisiyle yarı yapılandırılmış görüşmeler sonucunda elde edilen verilerde yönetim süreçlerinin her bir alanı ile ilgili sorunlar yaşadıkları görülmekle birlikte nicelik olarak örgütlenme ve yöneltme aşamalarında daha fazla sorun yaşadıkları belirlenmiştir. Kalıcı hale gelen sorunlar çerçevesinde de özellikle iletişim ve yüksek beklentilerin olağanlaşması araştırma görevlilerini rahatsız eden sorunlar arasındadır.

4. Sonuç ve Tartışma

Eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve toplumsal hizmet olmak üzere üç temel görevi üstlenen yükseköğretim kurumlarının niteliği hiç şüphesiz sahip oldukları insan kaynağının niteliği ile doğru orantılıdır. Akademik üretim yanında kalkınmaya hizmet edecek projelerin üretilmesi, sürdürülebilir hizmetler sunması ve fırsat eşitliği ilkesine dayanarak sosyal adaleti sağlamak üni-

versitelerdeki öğretim elemanlarının çabası ve emeği ile gerçekleşmektedir. Araştırma görevlileri de hem yüksek lisans ve doktora öğrenimleri sırasında görev yaptıkları üniversitelere hem de daha sonra öğretim üyesi olarak atanacakları üniversitelere kazanmış oldukları kültür, iş ahlakı ve akademik sorumluluklarla hizmet götüreceklerdir. Dolayısıyla yükseköğretimin geleceğinde nitelikli araştırma görevlilerinin büyük sorumluluğu olduğu unutulmamalıdır.

Bu çalışmada teorik olarak ayrı ayrı ele alınan ancak uygulamada birbiriyle bağlantılı olan yönetim süreçleri açısından araştırma görevlilerinin karşılaştıkları problemler ele alınmıştır. Çalışmada araştırma görevlilerinin uzaktan öğretime geçişten sonra her bir yönetim süreci ile ilgili farklı sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Örgütlenme sürecinden kaynaklanan sorunların çeşitliliği dikkat çekmesine rağmen temelde bu sorunun diğer yönetim süreçleriyle çok yakından ilişkili olduğu hatta bölümler arası farklılık ve gayri resmi işleyiş gibi birbirinin tekrarı olan sorunlar olduğu görülmektedir. Yapılan görüşmelerde araştırma görevlileri acil uzaktan öğretim döneminde başlayan bazı sorunların artık yerleşik hale geldiğini ve yerleşik bir kültür halini aldığını da belirtmektedirler.

Araştırma görevlilerinin planlama, örgütlenme, kadrolama, yöneltme ve denetleme süreçlerinin her biriyle karşı karşıya kaldıkları problemlerin onları bilimsel araştırma yapmak, makale yayımlamak ve öğretim üyesi olarak yetiştirmek gibi hedeflerden (Çinemre,2014) uzaklaşmalarına neden olduğu görülmüştür.

Erol ve Çayak (2022) çalışmalarında yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademisyenlerin Covid-19 salgını sürecinde eğitim ve bürokratik yapılanma süreçleri açısından belirsizlikler yaşadıklarını belirtmiştir. Bunlar arasında da en çok uzaktan eğitim süreci, dersleri planlama süreci ve uygulamalı eğitim süreci geldiğini belirtmişlerdir. Çalışmada pandemi sürecinde ortaya çıkan belirsizliklerin giderilmesi konusunda ortak karar alma, planlı süreç yönetimi ve akademisyenlere yetki verilmesi gibi yönetim süreçleriyle doğrudan ilgili öneriler sunulmuştur.

Tam kapanma sırasında eğitim kurumlarının acil uzaktan öğretime geçtiği dönemde derslerin önemli bir kısmı eş zamanlı şekilde Zoom üzerinden yapılmıştır. 2019 yılının Aralık ayında dünya genelinde toplamda 10 milyon kullanıcıya sahip olan Zoom uygulamasının beş ay içerisinde 300 milyon kullanıcıya ulaştığını belirtmektedir. Ancak bu yoğun kullanım bireyler üzerinde Zoom yorgunluğu denen bir sorun alanı doğurmuştur (Turgut ve Okur, 2022). Araştırma görevlileri fiili olarak derslere girmediği için Zoom yorgunluğu yaşamamışlardır. Ancak onlar da bağlı buldukları birimlerle iletişim sağlamak, işlerini yoluna koymak ve öğrenciler ile öğretim üyeleri arasında bir köprü oluşturmak için yoğun WhatsApp yazışmalarına maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Yüz yüze eğitime geçilmesiyle birlikte eş zamanlı derslere son verilmesine rağmen birincil iletişim kanalı olarak yoğun WhatsApp kullanımını halen araştırma görevlileri-

nin şikayetçi olduğu bir alan olarak karşımıza çıkmıştır.

Akademik üretkenlik yükseköğretim kurumlarında nite-
liği belirleyen önemli faktörler arasındadır. Kovid-19 sal-
gını sırasında sağlık alanında yapılan bilimsel yayınların
sayısında ciddi bir artış görülmesine rağmen sosyal ve
beşeri bilimler alanında aynı oranda üretkenlik sağlana-
mamıştır (Günay, 2021). Çalışmaya dahil olan araştırma
görevlilerinde olduğu gibi lisansüstü eğitim öğrencileri
de Kovid-19 salgını sürecinde eğitim faaliyetlerinden
olumsuz yönde etkilenmişlerdir. Güzel ve Özeren (2021)
araştırmasında öğretim üyeleri ile öğrenci iletişimin sağ-
lıklı bir şekilde gerçekleşmediğini, öğrencilerin öğretim
üyelerine ulaşmakta zorluklar çektiğini, lisansüstü öğ-
rencilerin uzaktan öğretim sürecinde sınıf arkadaşlarıyla
iletişim kurmakta güçlük çektiğini ve öğretim üyelerinin
çok etkin olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Ancak genel du-
rumu aksine kapanma döneminde sosyalliğin azalması,
kısıtlanmalar ve belirsizlik çalışma motivasyonu olum-
suz etkilerken daha fazla yayın yapma isteği olanlar ve
çalışma alanını konforlu hale getiren öğretim üyelerinin
yayın performansında artış gözlemlenmiştir (Parlar ve
Kart, 2022). Yapılan çalışmalar Türkiye özelinde yükse-
köğretim kurumlarında sınırlılıklarına rağmen Kovid-19
salgını döneminde eğitim öğretim hizmetinin verildiğini
(Cabı, 2018) hatta bazı öğrenci ve akademisyenlere bü-
yük avantajlar da sağladığını göstermiştir. Genel olarak
bir uyum zorluğu yaşandığı dile getirilmiş olsa da eğitim
hayatında uzaktan öğretim uygulamalarının yaygınlaşa-
cağı kanısı hâkimdir. Bozkurt (2020) Kovid-19 salgınının
eğitim alanını doğrudan ve dolaylı olarak birçok şekilde
etkilediğini, eğitimde sürekliliği her koşulda sağlamak
için köklü reformlara ve stratejik planlamaya ihtiyaç ol-
duğunu söylemiştir. Telli ve Altun (2023) çalışmalarında
çevrim içi öğrenmenin artık vazgeçilmez olduğunu ve
özellikle 2023 Kahramanmaraş Depremi sonrası dönem-
de uzaktan eğitime ilişkin geçmişte yapılan ön yargıların
ve yapılan hataların aşılması için somut adımlar atılması
gerektiğini savunmuştur.

Salgın öncesi, salgın süreci ve salgın sonrası yeni normal
dönemlerinde yaşanan sorunları çözmek için uygulanan
eğitim politikaları ve uygulamaları bu çalışmanın veri-
lerinin toplandığı 2022 yılı itibariyle geride kalmıştır.
Ancak nasıl ki sağlık alanında uzun dönemli Kovid-19
etkileri tartışılmaya devam ediyorsa (Bourmistrova vd.,
2022) eğitim alanında da bu etkilerin devam ettiği ve
yükseköğretim kurumlarının da bu durumdan etkilen-
diğini söylemek mümkündür. Üniversitelerde öğrenci ile
öğretim üyesi arasında köprü görevi gören ve hem akade-
mik hem de idari işler alanında çalışmalar yürüten araş-
tırma görevlileri maalesef her uzaktan öğretim dönemin-
de benzer sorunları yaşamaya devam etmektedirler.

5. Öneriler

Acil uzaktan öğretime geçiş döneminde derslerin çevrim
içi şekilde yapılması başlangıçta zorluklar yaşanmasına
neden olmakla birlikte zamanla hem öğrenciler hem de
öğretim elemanlarının zamanı daha verimli kullanma-

larına imkân sağlamış; farklı alternatifler olduğu görül-
müştür. Öğrenciler dersleri tekrar izleme şansı yakala-
mış ve böylece akademik anlamda gelişmelerini olumlu
etkilemiştir. Öğretim elemanları da dersi daha iyi planla-
yarak ders öncesinde daha güçlü bir şekilde hazırlanmış
ve öğrencilerin rahatlıkla ulaşabilecekleri ders notlarını
paylaşımına açmıştır. Sayılan bu avantajlarının ön planda
olduğu ve dezavantajlarının giderildiği bir işleyiş için
makro düzeyde üniversiteler mikro düzeyde de fakülte ve
bölümler bazında bazı önlemler alınmalıdır.

Çalışma kapsamında araştırma görevlilerinin acil uzak-
tan öğretim sürecinin başında ve sonrasında yaşadıkları
problemlerinin farklı zamanlarda gerçekleşecek uzaktan
öğretim uygulamalarında yeniden yaşanmaması için
yönetim süreçleri merkeze alınarak tüm alanlarda stan-
dartların belirlenmesi ve bunun fakülteler genelinde ka-
bul görmesi sağlanmalıdır.

Yönetim süreçleri özelinde düşüldüğünde planlamanın
geliştirilebilirlik ilkesinden (Başaran, 1994) hareketle
kriz durumlarında çalışanların zor durumda kalmama-
ları için standartların kurum içinde yaygınlaşması ve
gerekli görülen durumlarda düzenlemeler yapılarak ih-
tiyaçların karşılanabilir hale gelmesi gerekmektedir. Yö-
netim süreçlerinin ikinci aşaması olan örgütlenme basa-
mağının ilk adımı organizasyonel çatıyı belirlemektedir.
Buradan hareketle araştırma görevlilerinin iş tanımları
ve görevlendirmelerinin uzun vadede karışıklığa neden
olmaması için 2547 sayılı YÖK Kanunu'nun ilgili madde-
si etrafında sınırları belirlenmeli ve yaşanabilecek olağā-
üstü durumlarda araştırma görevlileri bu çerçeve dahi-
linde örgütlenmelidir. Lisansüstü eğitim alan araştırma
görevlileri hem öğrenci hem de çalışan rolünü birlikte
yürütmektedirler. Bu çift yönlü rolün kadrolama aşama-
sında sorunlara neden olduğu görülmüştür. Araştırma
görevlileri için dezavantaj oluşturan bu durum karşı-
sında kurumsal kimlikleri netliğe kavuşturulmalı ve bu
netliğin akademik ve idari kadro tarafından benimsen-
mesi sağlanmalıdır. Kovid-19 salgını öncesinde "normal"
dönemde dahi araştırma görevlilerinin yaşadığı sorunlar
motivasyonlarını düşürmekteyken her an yeni bir geliş-
menin ve belirsizliğin yaşandığı ve çalışanların buna en
kısa sürede uyum sağlamak zorunda oldukları bir dö-
nemde yöneltme süreci çok daha anlamlı hale gelmiştir.
Elbette her çalışan gibi araştırma görevlilerinin de iş
tanımları bellidir. Kendilerinden yapmaları istenen gö-
revler vardır ancak özellikle yöneticiler ve birlikte çalış-
tıkları kişiler tarafından empati duygusu içinde beklen-
tiler oluşturmak ve motivasyonları artırıcı girişimlerde
bulunmak gerekmektedir. Son olarak kendilerini bu sü-
reçte sürekli baskı altında hisseden araştırma görevlileri-
nin denetlenmesi süreç ve sonuç odaklı bir şekilde ilerle-
me potansiyelleri de göz önüne alınarak düzenlenmelidir.
İş ahlakı, erdem ve vicdan sahibi yetiş-
kinler olarak görülüp öz disiplini ön plana çıkaracak bir
denetim anlayışı geliştirilmedi.

Teknolojik alt yapının güçlendirilmesi ve her an karşıla-
şılabilir kriz durumlarına anında müdahaleyi kolay-

laştırması gerekmektedir. Özellikle araştırma görevlileri iletişim konusunda büyük sıkıntılar yaşadıklarını ve bunun kronik bir sorun alanı olduğunu belirtmişlerdir. Bunun için öğrenciler, tüm akademik ve idari personel de dahil olmak üzere yükseköğretim paydaşlarının yazılı ve sözlü iletişim kanallarında gösterdikleri hassasiyeti WhatsApp mesajları ve Zoom toplantıları gibi elektronik ortamlarda da göstermeleri için sağlıklı bir kurum kültürü oluşturulmalıdır.

Araştırma görevlilerinin yürüttükleri akademik ve idari işler dışında aynı zamanda lisansüstü öğrenim gören öğrenciler de olduğu gerçeğinden hareketle çalışmalarını rahat bir şekilde devam ettirmeleri ve üretkenliklerini arttırmaları için iş yükleri yeniden gözden geçirilmeli ve mesai kavramı görevlerini aksatmadıkları sürece esnetilmelidir. Geleneksel denetim anlayışı çerçevesinde yer alan kontrol odaklı bakış açısı yerini güven odaklı bir ortaklığa bırakmalıdır.

Kaynakça

- Akıtıcı, S. & Öztürk, M. (2016). Araştırma görevlilerinin iş doyumlarının bireysel ve demografik açıdan incelenmesi: SDÜ örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (2), 667-692.
- Anıl, D., Ertuna, L., & Uysal, İ. (2015). Türkiye'deki araştırma görevlilerinin mesleki sorunlarının ikili karşılaştırma yoluyla ölçeklenmesi. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 6(2), 279-292.
- Ayyıldız, P. & Yılmaz, A. (2022). Footprints of the COVID-19 pandemic on higher education. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35 (3), 492-515.
- Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Bakır, H. & Eroğlu, E. (2019). Esnek ve güvencesiz çalışma bağlamında Türkiye'de araştırma görevlisi olmak. *Çalışma ve Toplum*, 1 (60), 155-178.
- Bourmistrova, N. W., Solomon, T., Braude, P., Strawbridge, R., & Carter, B. (2022). Long-term effects of COVID-19 on mental health: A systematic review. *Journal of affective disorders*, 299, 118-125.
- Bozkurt, A. (2020). Koronavirüs (Covid-19) pandemi süreci ve pandemi sonrası dünyada eğitime yönelik değerlendirmeler: Yeni normal ve yeni eğitim paradigması. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 6 (3), 112-142.
- Bozkurt, A. & Sharma, R. (2020). Emergency remote teaching in a time of global crisis due to coronavirus pandemic. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1), 1-6.
- Cabı, E. (2018). Uzaktan eğitim ile bilgisayar okuryazarlığı öğretimi: Eğitimci deneyimleri. *Başkent University Journal of Education*, 5(1), 61-68.
- Çakır, Ö. (2007). İşini kaybetme kaygısı: iş güvencesizliği. *Çalışma ve Toplum*, 1(12), 117-140.
- Çinemre, S. (2014). Araştırma görevlilerinin sorun ve beklentileri: İlahiyat fakülteleri örneği. *Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 14 (1), 261-289.
- Çolak, E. (2015). Akademide güvencesiz çalışma: araştırma görevlilerinin deneyimleri. *Veri Vita*, (2): 23-44.
- Damar, M., Özdağoğlu, G. & Özveri, O. (2020). Bilimsel üretkenlik bağlamında dünya sıralama sistemleri ve Türkiye'deki üniversitelerin mevcut durumu. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 3 (3),

Bu çalışma bir eğitim fakültesinde görev yapan araştırma görevlileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Fen bilimleri ve sağlık bilimleri alanında çalışan araştırma görevlilerinin farklı iş yükleri ve görevleri olduğu için o birimlerde daha farklı sorunlar yaşanabileceği düşünülmektedir. Farklı araştırmalarda bu alanlarda çalışan araştırma görevlilerinin sorunları gündeme getirilerek benzer ve ayrışan yönler vurgulanabilir; ortak sorunların çözümü için kapsayıcı öneriler geliştirilebilir.

Etik Onay

İlgili Üniversite Rektörlüğü, Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu Başkanlığı 04.02.2022 tarih 02 No.lu toplantıda alınan 25 No.lu karar neticesinde bu araştırmanın yapılmasına izin verilmiş ve E-87841438-604.01.01-195944 sayılı evrak ile araştırmacıya duyurulmuştur.

107-123. DOI: 10.32329/uad.792205

- Demirdağ, S. & Altun, S. A. (2022). Eğitim fakültesinde görevli akademisyenlerin COVID-19 pandemi sürecine ilişkin görüşleri: Türkiye örneği. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 12 (1), 201-212.
- Durmaz, N. (2017). Akademiklerin prekaryası: 50/d'li araştırma görevlileri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 72 (4), 945-975. DOI: 10.1501/SBFder_0000002474
- Erol, İ. & Çayak, S. (2022). Yükseköğretimde belirsizlik: COVID-19 pandemisi sürecinde ve sonrasındaki yeni dünya düzeninde akademisyen olmak. *Yükseköğretim Dergisi*, 12 (1), 122-142. DOI: 10.2399/yod.21.843580
- Fayol, H. (1916). General principles of management. *Classics of organization theory*, 2(15), 57-69.
- Genç, S. Z., Engin, G. & Yardım, T. (2020). Pandemi (COVID-19) sürecindeki uzaktan eğitim uygulamalarına ilişkin lisansüstü öğrenci görüşleri. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (41), 134-158.
- Gökçe, O. (2019). *Klasik ve Nitel İçerik Analizi*. Çizgi Yayınları.
- Gregg, R. T. (1957). *The administrative process in administrative behavior in education*. Roald F.Campbell & Russell T. Gregg (Eds.), New York: Harper & Brothers
- Gulick, L. (1937). Notes on the theory of organization with a special reference to Government in the United States. In L. Gulick & L. Urwick (Eds.), *Papers on the Science of Administration*, (3rd edition, pp. 3-45). New York: Institute of Public Administration, Columbia University.
- Günay, A. (2021). Short-term impact of COVID-19 pandemic on the global and Turkish scientific publications performance. *Journal of Advanced Education Studies*, 3 (2), 144-152. DOI: 10.48166/ejaes.1017116
- Güzel, İ. & Özeren, E. (2021). COVID-19 pandemi sürecinin lisansüstü eğitim faaliyetlerine etkisi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10 (20), 167-185
- Kayıhan, B. (2020). Emek, çalışma koşulları ve iletişim pratikleri açısından Türkiye'deki araştırma görevlileri üzerine bir değerlendirme. *Mülkiye Dergisi*, 44(3), 431-456.
- Kısa, N. (2013). Araştırma görevlilerinin metaforik algıları: kim onlar? Kim olmaları? *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi*

- Dergisi*, 28, 47-66.
- Kinnunen, U., Mäkikangas, A., Mauno, S., De Cuyper, N., & De Witte, H. (2014). Development of perceived job insecurity across two years: associations with antecedents and employee outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2), 243.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. J. (1959). *Principles of management: an analysis of managerial functions*. 2nd ed. New York (N.Y.): McGraw-Hill.
- Kumaş, H. (2001). İşsizliğin psiko-sosyal boyutu ve çalışma yaşamına ilişkin değerler üzerindeki etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (4), 268-271.
- Lackritz, J. R. (2004). Exploring burnout among university faculty: Incidence, performance, and demographic issues. *Teaching and teacher education*, 20(7), 713-729.
- López-Cabarcos, M. Á., & Vázquez-Rodríguez, P. (2006). Psychological harassment in the Spanish public university system. *Academy of Health Care Management Journal*, 2, 21.
- McKay, R., Arnold, D. H., Fratzi, J., & Thomas, R. (2008). Workplace bullying in academia: A Canadian study. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20(2), 77-100.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Murphy, M.P.A. (2020). Covid-19 and emergency eLearning: consequences of the securitization of higher education for post-pandemic pedagogy. *Contemporary Security Policy*, 41(3), 492-505.
- Parlar, H. & Kart, S. (2022). COVID-19 döneminde akademisyenlerin akademik motivasyon ve yayın performansının incelenmesi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 12 (3), 519-536
- Resmî Gazete (2021). COVID-19 Kapsamında Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Normalleşme ve Alınacak Tedbirler ile İlgili Cumhurbaşkanlığı Genelgesi 30/06/2021 tarihli ve 31527 sayılı karar <https://www.resmigazete.gov.tr/fihrist?tarikh=2021-06-30>
- Sekreter, M., İpekçi Çetin, E. & Kaya Samut, P. (2021). COVID-19 pandemisi ile başlayan acil uzaktan eğitim sürecinin öğretim elemanları perspektifinden değerlendirilmesi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 11 (3), 444-455.
- Şahin, M. (2021). Dünyada ve Türkiye'de yükseköğretimde uzaktan eğitimin tarihi ve gelişim süreci. *Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (7), 91-113.
- TEDMEM (2020). COVID-19 sürecinde eğitim: uzaktan öğrenme, sorunlar ve çözüm önerileri. Erişim adresi: <https://tedmem.org/yayin/COVID-19-surecinde-egitim-uzaktan-ogrenmesorunlar-cozum-onerileri>.
- Telli, S. G. & Altun, D. (2020). Coronavirüs ve çevrimiçi (online) eğitimin önlenemeyen yükselişi. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 3 (1), 25-34. DOI: 10.26701/uad.711110
- Telli, S. G. & Altun, D. (2023). Türkiye'de deprem sonrası çevrimiçi öğrenmenin vazgeçilmezliği. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 6 (2), 125-136. DOI: 10.32329/uad.1268747
- TRT Haber (2023). Bakan Koca duyurdu: Eris varyantı Türkiye'de. 16.09.2023 tarihinde [<https://www.trthaber.com/haber/gundem/bakan-koca-duyurdu-eris-varyanti-turkiyede-795693.html>] adresinden erişilmiştir.
- Turgut, T. & Okur, S. (2022). COVID-19 pandemi sürecinde ortaya çıkan yeni bir kavram: zoom yorgunluğu. *İnsan ve Toplum*, 12 (3), 47-71. DOI: 10.12658/M0661
- Uğurlu, C.T. (2022). Durum (örnek olay) çalışması. K. Beycioğlu, N. Özer ve Y. Kondakçı (Ed), *Eğitim Yönetiminde Araştırma* (s.329-351) içinde. Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Uğuz Arsu, Ş., Sunman, G., Oruç, Ş. & Tekindal, M., (2020). Türkiye'de gelişmekte olan üniversitede araştırma görevlisi olma deneyimi: nitel bir araştırma. *Ufku Ötesi Bilim Dergisi*, 20 (1), 109-152.
- UNESCO. (2020). School closures caused by Coronavirus (COVID-19). UNESCO. <https://en.unesco.org/COVID19/educationresponse>
- WHO. (2020a). Coronavirus disease (COVID-19) pandemic. *World Health Organization*. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>
- WHO. (2020b). WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard. *World Health Organization*. <https://COVID19.who.int/>
- Yin, R.K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- YÖK (2023a). Yüksek Öğretim Bilgi Yönetim Sistemi. 02.01.2023 tarihinde [istatistik.yok.gov.tr] adresinden erişilmiştir.
- YÖK (2023b). Yükseköğretim Kurulu Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği Basın Duyurusu 11.03.2023 tarihli [<https://www.yok.gov.tr/HaberBelgeleri/BasinDuyurusu/2023/basin-duyurusu-universitelerde-uzaktan-egitime-gecis.pdf>] adresinden erişilmiştir.
- Yükseköğretim Kanunu (1981). T. C. Resmî Gazete, 17506, 6 Kasım 1981.