

# Koronavirüs Krizinde Yükseköğretim Kurumlarında Eğitim Öğretim ve İdari Faaliyetlerin Yürütülmesinde İç Paydaş Görüşleri

## Examining the Crisis Preparedness of Higher Education Institutions During the Covid-19 Process

Cebrail Öztürk<sup>1\*</sup>, İmam Bakır Arabacı<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Mardin İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Mardin, Türkiye

<sup>2</sup> Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Elazığ, Türkiye

**Orcid:** C. Öztürk (0000-0002-1751-648X), İ.B.Arabacı (0000-0002-6703-4665)

**Özet:** Tüm dünyayı etkisi altına alan koronavirüs salgını küresel kriz halini gelerek birçok sektörde olduğu gibi yükseköğretim kurumlarını da önemli ölçüde etkilemiştir. Yükseköğretim kurumlarının yaşanan kriz sürecinde eğitim öğretim ve idari faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde sürdürmesi kurumların itibarı ve geleceği açısından önem arz etmektedir. Bu nedenle bu çalışma, Mardin Artuklu Üniversitesi örneğinde koronavirüs salgını krizinde yükseköğretim kurumlarında eğitim öğretim ve idari faaliyetlerin yürütülme sürecini iç paydaşların görüşlerine göre değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Araştırma, 2022-2023 eğitim-öğretim yılında Mardin Artuklu Üniversitesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın katılımcıları ölçüt örnekleme ve maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle seçilmiş; yönetici, idari personel, akademik personel ve öğrencilerden oluşturmaktadır. Veriler yarı yapılandırılmış açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formu uygulaması ile toplanmış ve içerik analizi yöntemi analizi yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda, yükseköğretim kurumlarının kriz sürecinde çeşitli sorunlarla karşılaştığı bunların en önemlisinin teknolojik altyapıdan kaynaklanan alanlar olduğu tespit edilmiştir. Ancak akreditasyon ve inovasyon çalışmalarının yerinde yapıldığı alanlarda kurumun başarılı bir şekilde krizi bertaraf ettiği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Kriz, Kriz yönetimi, Yükseköğretim.

**Abstract:** The coronavirus epidemic, which has affected the whole world, has become a global crisis and has significantly affected higher education institutions, as in many sectors. It is important for higher education institutions to continue their educational and administrative activities in a healthy manner during the crisis period for the reputation and future of the institutions. Therefore, this study aims to evaluate the process of carrying out educational and administrative activities in higher education institutions during the coronavirus epidemic crisis, in the case of Mardin Artuklu University, according to the opinions of internal stakeholders. The research was carried out at Mardin Artuklu University in the 2022-2023 academic year. The participants of the study were selected by criterion sampling and maximum diversity sampling method; it consists of administrators, administrative staff, academic staff and students. The data was collected using an interview form consisting of semi-structured open-ended questions and analyzed using the content analysis method. As a result of the research, it was determined that higher education institutions encountered various problems during the crisis, the most important of which was the technological infrastructure. However, it has been observed that the institution successfully eliminated the crisis in areas where accreditation and innovation studies were carried out on-site.

**Keywords:** Crisis, Crisis Management, Higher Education.

## 1. Giriş

Ulaşım ve iletişim ağlarının çok geliştiği günümüzde dünyanın herhangi bir yerinde yaşanan bir kriz, artık küresel hale gelerek tüm insanlığı tehdit edebilecek duruma gelebilmektedir. Bu duruma örnek olan koronavirüs salgını, 2019 Aralık ayında ortaya çıkarak dünyanın birçok

yerinde yayılım göstermiş ve küresel bir kriz haline gelmiştir. Ortaya çıkan bu durum, sosyal ve kültürel birçok alanda etkisini gösterdiği gibi eğitim öğretim faaliyetlerini de büyük ölçüde etkilemiştir (Alpago & Alpago, 2020, s. 101). Ortaya çıkan kriz sürecinde tüm eğitim kurumları eğitime ara vermek zorunda kalmış ve krizi yönetmek

\* İletişim Yazarı / Corresponding author. Eposta / Email : cebrailozturk81@gmail.com

Geliş / Received: 19.05.2024, Revizyon / Revised: 24.05.2024, Kabul / Accepted: 09.06.2024

<https://doi.org/10.32329/uad.1486415>

amacıyla çeşitli alternatif yollarla eğitim öğretime devam etmeye çalışmıştır. Yaşanan kriz durumlarında örgütlerin hayatta kalması veya en az zararlar kurtulması için kriz durumunu iyi tanımlaması ve kriz yönetim yaklaşımlarıyla olaya müdahale etmesi önem taşımaktadır. Benzer şekilde Koçel (2014) de Krizin zararlarının minimize edilmesi için krize anında cevap verilmesi ve hızlı hareket edilmesi gerektiğini belirtmiş ve krizin doğru tanımlanmaması ve değişikliklere uygun cevapların verilememesi hâlinde krizin derinleşeceğini ifade etmiştir.

Yaşanan gelişim ve değişimlerden olumsuz etkilenmeleri için örgütler, yapısal ve davranışsal pozisyonlarını çevresindeki gelişim ve değişimlere uyarlamak zorundadır (Tutar, 2000, s.15). Mitroff ve Pearson (1993, s.15)'a göre, krizlerin gerçek nedenleri ve kaynağı organizasyon faaliyetleri, insan, kültür, duygusallık ve teknolojik faktörlerdir. Kriz, bu faktörlerin etkileşimi ile ortaya çıkar. Bu nedenle kriz yönetiminde bu kavramların doğru şekilde yönetilmesi ve detaylı olarak analiz edilmesi gerekmektedir. Kriz, bir kurumun tüm sistemini ve bütünlüğünü etkileyerek mal, itibar hatta can kaybına neden olan ve bir yandan da yönetim ile ilgi temel işleyişi etkisiz hâle getiren olaylardır (Aksu, 2010, s.37). Tüz (2014, s.3)'e göre, kriz, örgüt içinde yolunda gitmeyen, düzgün olmayan, müdahale ve reform gerektiren durumdur. Bir örgütün normal işleyişini bozan ve beklenmedik bir şekilde ortaya çıkan, müdahale edilmediğinde daha da derinleşen acil durum olarak tanımlanabilir. Kriz, örgüt içerisinde sadece bir bölümü veya bir faaliyeti değil, örgütün tamamını tehdit eder ve örgütün, amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasını engeller. Augustine, (2000, s. 14)'ye göre kriz her ne kadar zor bir deneyim olsa da kriz sonrasında ortaya çıkan bilgi ve deneyim gelecekte ortaya çıkabilecek fırsatlar için iyi bir başlangıç olabilir. "Kriz, doğru yönetilirse bir fırsattır" sözünün gerçekliği biraz yıpratıcı olsa da gerçekte kriz bir dönüşümdür. Kriz sırasında asıl odaklanılması gereken kısım ise yönetimdir (Aksu, 2010, s.17). Kriz ortaya çıktığında kriz yönetim davranışı harekete geçirilmelidir ve yapılmakta olan faaliyetlerde ve yönetim anlayışında birtakım değişiklikler yapılması gerekmektedir. Kriz anında rutin davranışlara devam edilmesi, yaşanan olumsuzluklara cevap verilmemesi anlamına gelir. Genel anlamda yöneticiler ekstra çaba, beceri ve maliyet gerektirdiği için yaşanan sorunlar karşısında hareketsiz kalmayı tercih ederler. Bu durum örgütü yıkıma götürecektir bir yaklaşımdır (Tutar, 2000, s. 50-54).

2019 yılında Çin'de başlayan koronavirüs (Covid-19) salgını, birçok ülkeye sıçrama göstermesiyle beraber küresel bir tehlike hâline gelmiştir. Yaşanan gelişmelerden dolayı Dünya Sağlık Örgütü 30.01.2020 tarihinde halk sağlığı konusunda uluslararası acil durum ilan etti. Ülkemizde ilk vaka 11.03.2020 tarihinde resmî makamlarca duyurulmuş ve bu çerçevede gerekli önlemler alınmaya başlanmıştır. Koronavirüs (Covid-19) salgınının ülkemizde görülmeye başlanmasının ardından, insan hareketliliğinin ve temasın çok yoğun olduğu ortamlar olan eğitim kurumları, makamlarca alınan önlemler kapsamında, yüz yüze eğitim öğretim faaliyetlerine geçici bir süreliğine ara veril-

miştir (Yükseköğretim Kurumu [YÖK], 2021). Alınan bu kararlar virüsün yayılma hızı azaltılmaya çalışılmıştır. Böylelikle bu durum hem Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda hem de yükseköğretim kurumlarına bağlı üniversitelerde yüz yüze eğitime ara verilerek dijital ortamda eğitim verilmesini zorunlu hâle getirmiştir. Uzaktan eğitime geçiş, birçok soruna kapı aralamıştır. Bunlardan en önemlisi eğitim hizmeti sunan kurumların, dijital altyapısının böylesi ani durum için hazır olmamasıdır. Bunun yanında, hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin öğretim ve öğrenme faaliyetleri için kullanılan pedagoji stratejileri konusunda yeterli derecede hazır bulunmuşluğa sahip olmamalarıdır. Koronavirüs (Covid-19) salgını sürecinde üniversite yönetimleri, hükümet politikalarına ek olarak, yükseköğretim kurumlarının aldığı kararlar doğrultusunda çeşitli önlemler aldılar. Böylelikle üniversiteler, koronavirüs (Covid-19) salgını sırasında eğitim hizmetlerini sunmaya devam etmek için mevcut işleyişlerini erteleyerek birtakım kararlar alarak çeşitli tedbirler geliştirdiler. Ortaya çıkan yeni yönetim anlayışı idari işleyişte benzeri görülmemiş uygulamaların yapılmasını beraberinde getirmiştir.

Yaşanan tüm bu gelişmeler sonucunda uygulanan krizi yönetim faaliyetlerinin kriz bizzat yaşamış olan iç paydaşların bakış açısıyla değerlendirilmesi büyük önem arz etmektedir. Ayrıca yapılan bu çalışmanın gelecekte benzer durumlarla karşılaşması halinde eğitim kurumları tarafından nasıl bir kriz yönetim anlayışı ortaya konması gerektiği açısından önem taşımaktadır.

Bu çalışma, Mardin Artuklu Üniversitesi örneğinde koronavirüs salgınında yaşanan krizde yükseköğretim kurumlarında eğitim öğretim ve idari faaliyetlerin yürütülme sürecini yönetici, öğrenci, akademik ve idari personel görüşlerine göre değerlendirilmeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda aşağıdaki sorulara cevap aranmaya çalışılmıştır:

- Eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesine ve değerlendirilmesine yönetici, öğrenci, akademik ve idari personelin görüşleri nelerdir?
- İdari faaliyetlerin yürütülmesinde yönetici, öğrenci, akademik ve idari personelin görüşleri nelerdir?

## 2. Yöntem

Bu araştırma nitel araştırma yöntemlerinden durum analizi ile yürütülmüştür. Nitel araştırma yönetiminin kullanılması, araştırılacak konu hakkında daha derinlemesine bilgi edinilmesini sağlar (Green, Krayder & Mayer, 2005). Durum analizi, olgu ve içinde bulunduğu içerik arasındaki sınırların kesin hatlarıyla belirgin olmadığı ve birden fazla kanıt veya veri kaynağının mevcut olduğu durumlarda kullanılan ampirik araştırma yöntemidir (Yin, 1994).

### 2.1. Katılımcılar

Araştırmanın katılımcıları 2022-2023 eğitim öğretim yılında Mardin Artuklu Üniversitesinde görev yapmak-

ta olan yönetici, idari personel, akademik personel ve öğrencilerden oluşmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesinde amaca yönelik örnekleme yönteminin ölçüt örnekleme ve maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaca yönelik örnekleme araştırması, zengin bilgiye sahip olduğunu düşündüğü kişilere yönelir. Bu örnekleme modeli araştırmacıya, olgu ve olayların anlaşılması için derinlemesine bilgi toplanmasında kolaylık sağlar (Gliner, Morgan & Leech, 2015). Ölçüt örnekleme modelinde görüşülmesi kararlaştırılan kişilerin Koronavirüs krizi döneminde Mardin Artuklu Üniversitesi evreninde çalışıyor olması gözlemlenmiştir. Çünkü koronavirüs salgını öncesi ve salgının yaşandığı dönemlerde gerçekleşen kriz olayını deneyimlemiş olması çalışmanın sağlıklı bir şekilde yürütülmesinde önem arz etmektedir. Maksimum çeşitlilik örneklemesinde ise bireylerin problem hakkında görüşlerinin çeşitliliğin en üst düzeyde yansıtılması amaçlandığından (Yıldırım & Şimşek, 2005) kurumdaki görev (Yönetici, akademisyen, idari personel, öğrenci), cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve kıdem değişkenlerine göre katılımcılar seçilmiştir.

Çalışma grubunun büyüklüğünün belirlenmesinde Seidman (2006)'ın "Bilginin Doğunluğu" ölçütü kullanılmıştır. Bilginin doğunluğu: Araştırmacının yapmış olduğu görüşmelerde bilgilerin tekrar edilmeye başlamasıdır. Bu kapsamda yapılan kırkinci görüşmeden sonra bilgilerin tekrar edilmeye başladığına araştırmacı tarafından kanaat getirilmiş ve görüşmelere son verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcı Bilgileri

Değişken	Kategori	Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	16	40
	Erkek	24	60
Yaş	20 ve Altı	2	5
	21-30	12	30
	31-40	10	25
	41-50	13	32.5
	51 ve Üstü	3	7.5
Eğitim Durumu	Ön Lisans	3	7.5
	Lisans	18	45
	Yüksek Lisans	6	15
	Doktora	13	32
Kıdem	1-5 Yıl	13	32.5
	6-10 Yıl	13	32.5
	11-15 Yıl	11	27.5
	16-20 Yıl	3	7.5
Kurumdaki Görev	Yönetici	10	25
	Akademik Personel	10	25
	İdari Personel	10	25
	Öğrenci	10	25
Toplam		40	100

Tablo 1'de görüldüğü gibi katılımcı grubun cinsiyet değişkenine göre,%40 kadın %60 erkektir. Cinsiyet değişkenine

göre erkek sayısının daha fazla olduğu görülmektedir. Yaş dağılımının; %5'i 20 yaş altı, %30'u 21-30 yaş aralığında, %25'i 31-40 yaş aralığında, %32.5'i 41-50 yaş aralığında ve %7.5'i 51 yaş üstüdür. Katılımcılardan 41-50 yaş aralığı ile 31-40 yaş aralığında olanların genel anlamda katılım oranlarının daha fazla olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumu; %7.5'i ön lisans, %45'i lisans, %15'i, yüksek lisans, %32'si doktora mezunudur. Eğitim durumuna göre, katılımcılar sırasıyla lisans ve doktora mezunu olanların araştırmaya daha fazla katılım sağladığı görülmektedir. Katılımcıların kıdem dağılımı; %32.5'i 1-5 yıl aralığında, %32.5'i 6-10 yıl aralığında, %27.5'i 11-15 yıl aralığında ve %7.5'i 16-20 yıl aralığındadır. Kıdem durumuna göre hizmeti 1-5 ve 6-10 yıl aralığında olan çalışanların katılım oranlarının daha fazla olduğu görülmektedir. Katılımcıların kurumdaki görev durumu; %25'i yönetici, %25'i akademisyen, %25'i idari personel ve %25'i öğrenciden oluşmaktadır. Görev dağılımına göre katılımcılar eşit oranda katılım sağladığı görülmektedir.

## 2.2. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak, araştırmacının genel ve alt amaçlarına paralel bir şekilde hazırlanmış olan açık uçlu sorulardan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Bir görüşme çeşidi olan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, araştırma konusu hakkında derinlemesine bilgi sahibi olmamıza olanak sağlar. Ayrıca, yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinde araştırmacı, soru sorma konusunda esnek ve geniş bir hareket alanına sahiptir (Yıldırım & Şimşek, 2005).

Görüşme sorularının hazırlanmasına fikir oluşturması, bilgi edinmede isabetli soruların sorulması ve zengin bir veri kaynağı elde edilebilmesi için kriz yönetimi ile ilgili literatür ve daha önce yapılan bilimsel araştırmalar incelenmiştir. Pilot uygulama esnasında örneklemeden alınan bilgiler ışığında sorular oluşturulmuş ve oluşturulan görüşme sorularının amaca uygun ve yeterince anlaşılır olup olmadığı ile ilgili olarak alanında uzman üç öğretim üyesine müracaat edilmiştir. Yapılan dönütler neticesinde gerekli düzenlemeler yapılarak örneklem sahamızda bulunan bir yönetici, bir akademisyen, bir idari personel ve bir öğrenciye pilot uygulama yapılmıştır. Verilen dönütler neticesinde yarı yapılandırılmış görüşme formuna son şekli verilerek uygulamaya konulmuştur.

## 2.3. Geçerlilik ve Güvenirlik

İç geçerliğin sağlanması için çalışmamızda yöntem, örnekleme ve analiz çeşitliliğine başvurulmuştur. Ayrıca uzman görüşleri ve katılımcılardan doğrudan alıntılar yapılarak çalışmanın inandırıcılığı artırılmıştır. Creswell (2014)'e göre, inandırıcılığı artırmak için ayrıntılı betimlemelere başvurmak gerekir. Bu nedenle araştırmamızda katılımcılarla yapılan görüşmelerde alınan bilgilere doğrudan alıntılara, çalışmada yoğunlukla yer verilmiştir.

Dış geçerlilik, örneklemeden alınan bilgilerin evreni yansıtması veya yapılan araştırma sonuçlarının ne kadar genellenebilir olduğudur (Batdı, 2019). Dış geçerliliği artırmanın diğer bir yolu da evreni yansıtacak en uygun

örneklemeleri seçmektir. Bu nedenle çalışmada yapılan görüşmelerin evrene ait genel kanıyı yansıtmalarını sağlamak için amaca yönelik örnekleme yönteminin ölçüt örnekleme ve maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmanın betimsel geçerliliği sağlamak için katılımcılardan alınan her görüş detaylı bir şekilde ifadelere ayrılmış ve hiçbirini dışarıda kalmayacak şekilde ilgili tema/kategorilerle ilişkilendirilmiştir.

Güvenirlilik, yapılan bir uygulamadan elde edilen sonucun başka bir zaman diliminde veya başka gözle değerlendirildiğinde aynı sonucu vermesi demektir (Gliner vd., 2015). Çalışmamızın güvenirliliğini sağlamak amacıyla “Ortaya çıkan bilgiler arasında tutarlılık var mı? Elde edilen bilgiler daha önce oluşturulan kavramsal bilgilerle örtüşüyor mu? Alternatif değerlendirilmelere yer verilmiş mi?” soruları dikkate alınarak raporlamalar yapılmıştır. Ayrıca görüşmeler neticesinde elde edilen veriler, araştırma metodlarında ve araştırma konusunda uzman kişilerle paylaşılmıştır.

Veri toplama sürecinde araştırmacının konuya ve araştırma yöntemlerine olan hâkimiyeti, süreci yürütmedeki objektifliği güvenirlilik açısından önemlidir (Özden & Durdu, 2016, s. 150). Araştırma sürecinde literatür (kitap bölümü, makale, bildiri vb.) ile ilgili genel taramalar yapılmış ve veri toplama sürecinde katılımcılara herhangi bir müdahalede bulunulmamış olup herhangi bir yönlendirme yapılmamıştır. Ayrıca çalışmanın güvenirliliğini artırmak için görüşme yapılan katılımcılardan alınan görüşme tutanakları farklı bir zaman diliminde kendileriyle paylaşılmış ve bilgilerde herhangi bir değişiklik yapıp yapmayacakları sorulmuştur. Böylece yapılan görüşmelerde alınan verilerin tutarlı olup olmadığı ortaya konulmuştur.

#### 2.4. Veri Analizi

Çalışmada yönetici, öğrenci, idari ve akademik personel ile yapılan görüşmeler neticesinde elde edilen verilerin çözümlenmesi için nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi yöntemi, yaşanan durum ile ilgili bilgilerin doğal ortamında gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya çıkarılmasına yönelik süreci kapsamaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2005). İçerik analizi yöntemi bir dizi aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar verilerin kodlanarak küçük ifadelerle ayırmayı, alt temalar ve temalar oluşturmayı içerir (Creswell & Plano Clark, 2018). Başka bir ifadeyle İçerik analizinde yapılmak istenen amaç, benzer özellikler taşıyan verileri belirli gruplara ayırarak temalar çerçevesinde anlamlı bir bütün oluşturmak ve bunları anlamlı bir biçimde organize ederek yorumlamaktır (Yıldırım & Şimşek, 2005). İçerik analizi yapılırken ilk aşamada katılımcılardan alınan ses kayıtları titizlikle birden fazla kez dinlenerek dijital ortamda yazılı hale getirilmiştir. Yönetici görüşleri (Y1, Y2, Y3...), öğrenci görüşleri (Ö1, Ö2, Ö3...), akademik personel görüşleri (A1, A2, A3...) ve idari personeli görüşleri (İ1, İ2, İ3...) şeklinde kodlanmıştır. Katılımcılardan elde edilen bilgiler, ilgili temalara yerleştirilmiştir. Ancak Ka-

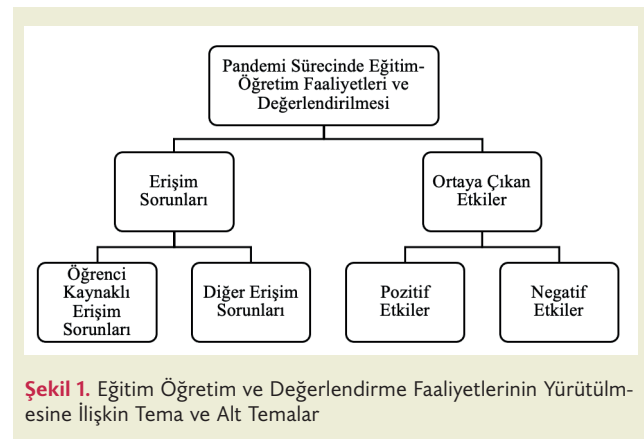
tılımcıların vermiş olduğu bilgiler aynı zamanda birden fazla temaya ilişkin bilgi içerdiği için toplam görüş sayısı katılımcı sayısından fazla olabilmektedir.

Araştırmamızda veriler, üç aşamada analiz edilmiştir. Birinci aşamada katılımcılardan elde edilen veriler kendi arasında anlamlı bölümlere ayrılmıştır. Daha sonra bu bölümler kavramsal olarak anlamının karşılığı anahtar ifadelerden kod oluşturulmuştur. Başka bir ifadeyle bu aşamada veriler azaltılmış ve tanımlanmıştır (Merriam, 1998). Kodlama sürecinde ayrıntıların gözden kaçırılmaması için ses kayıtları birden fazla dinlenmiş ve notlar tekrar tekrar okunmuştur. Ayrıca ortaya çıkan kodlar için uzman görüşüne başvurulduktan sonra kodların kesinliğine karar verilmiştir. İkinci aşamada, oluşturulan kodlardan mantık ve anlam ilişkisine göre kategoriler (Alt temalar) oluşturulmuştur. Bu işlem, kodların ortak başlıklar altında gruplandırılması yapılmıştır. Üçüncü aşamada, organize edilen alt temalardan temalar tanımlanmış ve literatürden alıntılarla desteklenmiştir. Analiz çalışmasının bu aşamasında temalar arasında örüntüler ve ilişkilendirmeler ortaya konulmuş ve neden sonuç ilişkisi içinde açıklamalar ve yorumlar yapılarak raporlama yapılmıştır.

### 3. Bulgular

#### 3.1. Eğitim Öğretim ve Değerlendirme Faaliyetlerinin Yürütülmesine İlişkin Bulgular

Pandemi sürecinde eğitim öğretim ve değerlendirme faaliyetlerinin yürütülmesine ilişkin Katılımcı görüşleri Şekil 1 ve Tablo 2’de sunulmuştur.



Şekil 1. Eğitim Öğretim ve Değerlendirme Faaliyetlerinin Yürütülmesine İlişkin Tema ve Alt Temalar

Şekil 1’de görüldüğü gibi koronavirüs (Covid-19) pandemisi krizinin yaşandığı dönemde Mardin Artuklu Üniversitesinde eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi ve değerlendirilmesine ilişkin katılımcı görüşlerine göre «Erişim Sorunları» tema başlığı altında, «Öğrenci Kaynaklı Erişim Sorunları» ve «Diğer Erişim Sorunları»; «Ortaya Çıkan Etkiler» tema başlığı altında, «Pozitif Etkiler» ve «Negatif Etkiler» alt temaları oluşturulmuştur.

Tablo 2’de görüldüğü üzere koronavirüs (Covid-19) pandemisi krizinin yaşandığı dönemde Mardin Artuklu Üniversitesinde eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesine ve değerlendirilmesine ilişkin katılımcı görüşlerine

göre “Erişim Sorunları” tema başlığı altında, öğrenci kaynaklı erişim sorunları (f: 36) ve diğer erişim sorunları (f: 59); “Ortaya Çıkan Etkiler” tema başlığı altında, pozitif etkiler (f: 105) ve negatif etkiler (f: 153) alt temalarında görüş bildirdikleri görülmektedir.

Koronavirüs (Covid-19) pandemisi krizinin yaşandığı dönemde Mardin Artuklu Üniversitesinde eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesine ve değerlendirilmesine ilişkin “Erişim Sorunları” temasının “Öğrenci Kaynaklı Erişim Sorunları” ve “Diğer Erişim Sorunları” alt temalarına ilişkin bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Uzaktan eğitim sürecinde hem süreçten hem de hocalarımızdan kaynaklı bazı tecrübesizlikler yaşandı. Derslerin tamamı sanal ortamda işlendiği için sanal ortamda oluşturulan sınıfın yönetimi konusunda sıkıntılar yaşandı. Etkili ders anlatmak için hocalarımızın içerik hazırlama konusunda bazı sıkıntılar yaşadığını söyleyebilirim. (Y3)”*

*“Çevrimiçi yapılan derslerde verimliliğin çok düşük olduğunu düşünüyorum. Online derslere katılım çok az ve kafasına göre derse bağlanıp çıkan bir sürü öğrenci olduğu için hem bizim hem de hocanın motivasyonu dağılıyordu. (Ö4)”*

*“... Devam zorunluluğu olmadığı için öğ-*

*rencilerin çevrimiçi derslere katılım oranı oldukça düşüktü. Tabii burada sadece bu sebebe bağlamak da doğru değil. Birçok öğrencimizin ya interneti ya da bilgisayarı yoktu. Şunu da belirtmekte fayda var; bazı öğrencilerimizin teknolojik alet kullanma konusunda zorluk çektiğini de söyleyebilirim. (A2)”*

Eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesine ve değerlendirilmesinde yaşanan sorunlara ilişkin görüş belirten katılımcılar; pandemi sürecinde, öğrenci ilgisizliğinden kaynaklı disiplinsiz davranışlar, derse katılım sorunu, donanım ve teknolojik okuryazarlık sorunu, uzaktan eğitime adaptasyon ve motivasyon sorunu, sanal sınıf yönetimi sorunu, çevrimiçi içerik sorunu, eğitimcilerde tecrübe yoksunluğu ve uygulamalı eğitimlerin yapılamaması gibi problemlerle karşı karşıya olduklarını belirtmiştir.

Eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesine ve değerlendirilmesine ilişkin “Ortaya Çıkan Etkiler” temasının “Pozitif Etkiler” alt temasına ilişkin bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Pandemi sürecinde birçok zorluk yaşadık. Ancak bunun yanında ortaya çıkan bazı durumlar bizler için olumlu olarak değerlendirilebilir. Mesela online dersler sayesinde herhangi bir mekana bağlı değildik. Asenkron dersler sayesinde zamana bağlı kalmadan derslerimizi işleyebiliyorduk. (A2)”*

**Tablo 2.** Pandemi Sürecinde Eğitim Öğretim ve Değerlendirme Faaliyetlerinin Yürütülmesine İlişkin Tema ve Alt Temalar

Temalar	Alt Temalar	Alt Temalara İlişkin Örnek İfadeler	Frekans (f)*
Erişim sorunları	Öğrenci Kaynaklı Erişim Sorunları	Öğrenci ilgisizliğinden kaynaklı disiplinsiz davranışlar (Ö1, Ö4, Ö8, A1, A2, A7, A8, Y1, Y5, Y6). Derse katılım sorunu (Ö4, Ö8, Ö9, A2, A4, A5, A8, Y1, Y2, Y4, Y5, Y10). Donanım ve teknolojik okuryazarlık sorunu (Ö1, Ö3, Ö4, Ö9, Ö10, A2, A6, A7, A8, Y1, Y2, Y3, Y8, Y9).	36
	Diğer Erişim Sorunları	Uzaktan eğitime adaptasyon ve motivasyon sorunu (Ö9, Ö10, A1, A4, A5, A6, A9, Y1, Y3, Y5, Y8). Sanal sınıf yönetimi sorunu (A1, A2, A3, A4, A7, Y1, Y2, Y3, Y4, Ö10). Çevrimiçi içerik sorunu (Ö5, Ö10, A1, A5, A6, A10). Eğiticilerde tecrübe yoksunluğu (Ö1, Ö10, A1, A5, A6, A9, A10, Y3, Y6, Y7). Uygulamalı eğitimlerin yapılamaması (Ö1, Ö2, Ö5, Ö8, Ö9, Ö10, A1, A5, A6, A7, A8, A9, A10, İ1, İ2, Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y9, Y10).	59
Ortaya Çıkan Etkiler	Pozitif Etkiler	Zaman ve mekân konusunda avantajlar ortaya çıktı (Ö1, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö9, Ö10, A1, A2, A5, A10, İ1, İ2, İ7, İ8, İ9, Y1, Y2, Y3, Y5, Y6, Y7, Y10). Ekonomik anlamda fırsatlar ortaya çıktı (Ö1, Ö4, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, İ1, İ2, İ3, İ4, İ5, İ9, İ10, Y1, Y6). Uzaktan eğitim kavramı normalleşti (Ö1, Ö4, Ö8, Ö9, Ö10, A1, A2, A3, A5, A8, A9, A10, Y1, Y2, Y3, Y8, Y9). Teknoloji ve eğitim altyapısı güçlendi (Ö1, Ö4, Ö7, Ö8, Ö10, A2, A3, A5, A7, A9, A10, İ1, Y1, Y2, Y3, Y7, Y8). Ölçme değerlendirmede fırsatlar ortaya çıktı (Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, A2, A5, A6, A7, Y1, Y3, Y4, Y5, Y6, Y10). Teknolojik okuryazarlık oranı arttı (A2, A5, A6, A9, A10, Y1, Y2, Y3, Y4, Y5).	105
	Negatif Etkiler	Eğitim öğretim faaliyetleri sekteye uğradı (Ö1, Ö5, Ö7, Ö8, A1, A2, A4, A5, A6, A9, İ1, İ9, İ10, Y1, Y2, Y3, Y5, Y6, Y7). Sosyal ve kültürel aktiviteler yapılamadı (Ö1, Ö5, Ö7, A2, A4, A9, A10, İ1, İ2, Y1, Y2, Y5, Y7, Y8, Y9). Hoca ve ebeveynlerin iş yükü arttı (Ö1, A1, A2, A4, A8, A9, İ1, Y1, Y2, Y3, Y5, Y7, Y8, Y10). Verimsiz eğitim öğretim dönemi nedeniyle öğrenme kayıpları yaşandı (Ö1, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, A1, A2, A4, A6, A7, A8, İ1, Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y7, Y9). Fırsat ve imkân eşitsizliğinin artması nedeniyle öğrencilerde adaletsizlik duygusu ortaya çıktı (Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, Ö9, Ö10, A2, Y1, Y2, Y5, Y9). Öğrencilerin okula karşı aidiyet duygusu zayıfladı (Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Ö8, Ö10, A1, A2, A4, A5, A7, A8, A9). Ölçme değerlendirme ile ilgili sorunlar ortaya çıktı (Ö1, Ö8, A1, A2, A3, A4, A5, A6, A9, A10, Y1, Y2, Y5, Y6, Y7, Y8). İletişim sorunları yaşandı (Ö1, Ö4, Ö5, Ö7, Ö8, A2, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, İ1, İ3, İ4, Y1, Y2, Y5, Y9, Y10).	137

*“Bu sürecin üniversitemiz için bazı avantajlar sağladığını söyleyebilirim. Örneğin üniversitemizin teknolojik ve uzaktan eğitim altyapısı güçlendi. (Y1)”*

*Bu süreçte yapılan vize ve final sınavlarının e-sınav şeklinde olması ya da çevrimiçi ortamda yapılması ders geçme konusunda biz öğrencilere büyük avantajlar sağladı. Sınavları çok rahat geçebiliyorduk. Hatta alttan aldığımız dersleri bile bu süreçte geçtik. (Ö1)”*

Eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesinde ve değerlendirilmesinde yaşanan olumlu gelişmelere ilişkin katılımcılar; zaman ve mekân konusunda avantajların elde edildiği, ekonomik anlamda bazı fırsatların ortaya çıktığı, uzaktan eğitim kavramının normalleştiği, teknoloji ve uzaktan eğitim altyapısının güçlendiği, öğrenciler için ölçme değerlendirme sürecinin fırsata dönüştüğü ve teknolojik okuryazarlık oranının arttığı gibi görüşler ortaya koymuşlardır.

Eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesine ve değerlendirilmesine ilişkin “Ortaya Çıkan Etkiler” temasının “Negatif Etkiler” alt temasına ilişkin bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

*“Koronavirüs salgın sürecini değerlendirecek olursak eğitim öğretimin çok verimli olduğunu söyleyemem. Kendi adıma söylemem gerekirse, okumaya olan hevesim azaldı, diyebilirim. Çünkü anlatılan derslerin yarısından fazlası slayt sunumu şeklindeydi, okuyup geçiyordu hocalar. Farklı bir anlatım tekniği kullanılamıyordu. Bu yüzden dersler çok verimsiz geçiyordu. (Ö8)”*

*“Uzaktan eğitim sürecinin başta hocalar olmak üzere ebeveynlere ve toplumun çeşitli kesimleri için ek iş yükü ortaya çıkarttığını düşünüyorum. İlk defa karşılaştığımız bu durum nedeniyle yeni bazı uygulamaları gerçekleştirmek zorunda kaldık. (İ1)”*

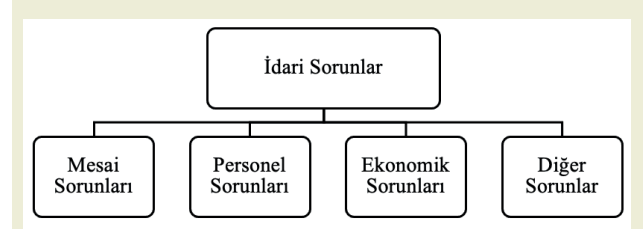
*“Eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi ve değerlendirilmesi olması gerektiği gibi değildi. Öğrenciler ezbere odaklanmıştı. Özellikle değerlendirme açısından büyük adaletsizliklerin olduğunu düşünüyorum. Sınavların online olması birçok kopya olayına zemin hazırlamıştı. Bu durum adaletsizliğe sebebiyet vermişti. (Ö1)”*

Eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesinde ve değerlendirilmesinde yaşanan olumsuz gelişmelere ilişkin katılımcılar; eğitim öğretim faaliyetlerinin sekteye uğradığını, verimsiz eğitim öğretim dönemi nedeniyle öğrenme kayıpları yaşandığını, sosyal ve kültürel aktivitelerin yapılamadığını, hocaların ve ebeveynlerin iş yükünün arttığını, fırsat ve imkân eşitsizliğinin artması nedeniyle

öğrencilerde adaletsizlik duygusunun geliştiğini, ölçme değerlendirme ile ilgili sorunların oluştuğunu, iletişim sorunlarının yaşandığını ve öğrencilerin okula karşı aidiyet duygusunun zayıfladığını belirtmiştir.

### 3.2. İdari Faaliyetlerinin Yürütülmesine İlişkin Bulgular

Pandemi sürecinde idari faaliyetlerinin yürütülmesine ilişkin Katılımcı görüşleri şekil 2 ve Tablo 3’te sunulmuştur.



**Şekil 2.** Pandemi Sürecinde İdari Alanda Yaşanan Sorunlara İlişkin Tema ve Alt Temalar

Şekil 2’de görüldüğü gibi koronavirüs (Covid-19) pandemisi krizinin yaşandığı dönemde Mardin Artuklu Üniversitesinde idari faaliyetlerin yürütülmesinde yaşanan sorunlara ilişkin katılımcı görüşlerine göre «İdari Sorunlar» tema başlığı altında, «Mesai Sorunları», «Personel Sorunları», «Ekonomik Sorunlar» ve «Diğer Sorunlar» alt temaları oluşturulmuştur.

Tablo 3’te görüldüğü üzere koronavirüs (Covid-19) pandemisi krizinin yaşandığı dönemde Mardin Artuklu Üniversitesinde idari faaliyetlerin yürütülmesinde yaşanan sorunlara ilişkin katılımcı görüşlerine göre “İdari Sorunlar” tema başlığı altında, mesai sorunları (f:29), personel sorunları (f:44), ekonomik sorunlar (f:18) ve diğer sorunlar (f:39)ile ilgili görüş bildirdikleri görülmektedir.

Koronavirüs (Covid-19) pandemisi krizinin yaşandığı dönemde Mardin Artuklu Üniversitesinde idari faaliyetlerinin yürütülmesinde yaşanan sorunlara ilişkin “İdari Sorunlar” temasının “Mesai Sorunları”, “Personel Sorunları”, “Ekonomik Sorunlar” ve “Diğer Sorunlar” alt temalarına ilişkin bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir.

*“... Bu süreçte iş yerine giriş çıkış saatleri ile ilgili bir belirsizlik yaşandı. Özellikle esnek çalışma uygulamasıyla beraber iş hayatını evde sürdürmek zorunda kaldık.(Y5)”*

*“Kurumumuzda idari faaliyetler, pandemi sürecinden önce olduğu gibi devam ettirilmiştir. Ancak esnek çalışma mesai sisteminin uygulanması ve evden çalışma uygulaması, bazen işlerin aksamasına neden olmuştur. İşlerin zamanında yapılamaması durumu en sık yaşanan sorunlardan biriydi. (Y2)”*

*“Pandemi süreci bizler için olağanüstü ve ilk defa yaşadığımız bir durum olduğu için bazı konularda nasıl hareket edeceğimizi bilemiyorduk. Kimin hangi görevi yapacağı ya da ilk defa ortaya çıkan görevlerle ilgili kimin*

**Tablo 3.** Pandemi Sürecinde İdari Alanda Yaşanan Sorunlara İlişkin Tema ve Alt Temalar

Tema	Alt Temalar	Alt Temalara İlişkin Örnek İfadeler	Frekans (f)*
İdari Sorunlar	Mesai sorunları	Esnek çalışma ile iş hayatı ve ev hayatının iç içe geçmesi (İ1, İ3, İ8, İ9, Y2, Y5, Y8). Mesai saatlerindeki belirsizlik (İ1, İ3, İ8, İ9, Y2, Y5, Y8, Y9). Ulaşım sorunları (İ1, İ2, İ3, İ4, İ5, İ6, İ7, Y2). Akademisyenlerin başka şehirlerde ikamet etmesinden kaynaklı iletişim sorunları (İ1, İ3, İ9, Y2, Y5, Y8).	29
	Personel Sorunları	Nitelikli personel sorunu (İ1, İ2, İ4, İ6, İ8, Y1, Y2, Y6, Y7). Çalışanlarda motivasyon düşüklüğü (A7, A8, İ1, İ2, İ9, İ10, Y2, Y7, Y8, Y10). Esnek çalışmadan kaynaklı çalışan personel sayısının azalması (İ1, İ2, İ4, İ6, İ7, İ8, Y2, Y5, Y6, Y7, Y10). İdari izinli personel sayısının fazla olması (İ1, İ2, İ3, İ4, İ6, İ7, Y2, Y5, Y6, Y7). Görev ve yetki karmaşası (İ2, Y5, Y7, Y10).	44
	Ekonomik Sorunlar	Teknolojik altyapı programlarının geliştirilmesi için ek maliyet ortaya çıkması (İ1, İ2, Y2, Y4, Y6). Tahakkuk işlemlerinde belirsizlikler (İ1, İ2, İ4, Y1, Y2, Y4). Hesapta olmayan harcamaların çıkması (İ1, İ2, İ4, İ8, Y1, Y2, Y4).	18
	Diğer Sorunlar	Yeni sürece adaptasyon sorunu (A1, İ1, İ4, İ9, Y1, Y2, Y4, Y6, Y10). Sağlık sorunları (A5, A9, İ1, İ2, İ4, İ7, İ8, Y2, Y4, Y6, Y10). Yönetim işleyişinin değişmesi (İ2, İ4, Y2, Y6). Uzaktan eğitimin takibinde yaşanan zorluklar (İ1, Y2, Y4, Y6, Y8). Dijital veri güvenliği sorunu (A1, İ2, Y2, Y4, Y6). Katı bürokratik iş ve işlemler (İ2, İ3, İ4, İ6, İ7).	39

*yetkilendirileceği karmaşasını yaşadık. Ama çok şükür bu sorunları kısa sürede halletmeyi başardık. (İ2)”*

*“Bazı birimlerin, az olmakla beraber, ısrarla matbu ve ıslak imzalı evrak talepleri zaman zaman sıkıntı oluşturmuştu. Whats-App gibi toplu mesajlaşma sistemleri, idarenin bu süreçte faaliyetlerini sağlıklı yürütmesinde önemli bir katkı sağladı. (İ4)”*

İdari faaliyetlerinin yürütülmesine ve değerlendirilmesinde yaşanan sorunlara ilişkin katılımcılar; esnek çalışma ile iş hayatı ve ev hayatının iç içe geçtiğini, mesai saatlerinde belirsizlik yaşandığını, akademisyenlerin başka şehirlerde ikamet etmesinden kaynaklı iletişim sorunları ve işe gidiş gelişlerde ulaşım sorunları yaşadıklarını nitelikli personel sorunu yaşandığını, çalışanlarda motivasyon düşüklüğü olduğunu, esnek çalışmadan kaynaklı çalışan personel sayısının azaldığını, idari izinli personel sayısının fazla olduğunu, görev ve yetki karmaşası yaşandığını, teknolojik altyapı programlarının geliştirilmesi ihtiyacından mütevellit ek maliyetlerin ortaya çıktığını, tahakkuk işlemlerinde belirsizliklerin yaşandığını ve hesapta olmayan harcamaların ortaya çıktığını, yönetim işleyişinin değiştiğini, yeni sürece adaptasyon sorunu yaşadıklarını, sağlık sorunlarının ortaya yaşadıklarını, uzaktan eğitimin takibinde zorluklar yaşandığını, dijital veri güvenliği sorununun yaşandığını, katı bürokratik iş ve işlemlerin ortaya çıktığını belirtmiştir.

#### 4. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Pandemi sürecinde Mardin Artuklu Üniversitesinde eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütülmesinde ve değerlendirilmesinde yaşanan sorunlara ilişkin katılımcılar; öğrenci ilgisizliğinden kaynaklı disiplinsiz davranışlar, derse katılım sorunu, donanım ve teknolojik okuryazarlık sorunu, uzaktan eğitime adaptasyon ve motivasyon sorunu, sanal sınıf yönetimi sorunu, çevrimiçi içerik so-

runu, eğiticilerde tecrübe eksikliği ve uygulamalı eğitimlerin yapılamaması gibi erişim sorunları yaşadıklarıyla ilgili görüşler ortaya koymuşlardır. Bununla beraber, koronavirüs pandemisi eğitim örgütleri üzerinde olumsuz etkiler yaratmıştır. Katılımcılar, eğitim öğretim faaliyetlerinin sekteye uğradığı, verimsiz eğitim öğretim dönemi nedeniyle öğrenme kayıplarının yaşandığı, sosyal ve kültürel aktivitelerin yapılamadığı, öğretmen ve ebeveynlerin iş yükünün arttığı, fırsat ve imkân eşitsizliğinin artması nedeniyle öğrencilerde adaletsizlik duygusunun geliştiği, ölçme değerlendirme ile ilgili sorunların oluştuğu, iletişim sorunlarının yaşandığı ve öğrencilerin okula karşı aidiyet duygularının zayıfladığı ile ilgili görüşler de belirtmişlerdir. Alan yazında bu bulgularla benzerlik gösteren çok sayıda çalışma sonuçları mevcuttur (Aydın, Atabay & Aydın, 2021; Düşünceli, Arı, Evren & Kavak, 2020; Karagöz, Ağadayı & Beşer, 2020; Ma, Ma, İdris, Pan & Baloch 2021; Putrayasa & Wirawan, 2021; Sarı & Sarı, 2020). Sarman ve Günay (2022)'in yaptığı çalışmada koronavirüs pandemi döneminde yapılan uzaktan eğitimin yüz yüze yapılan eğitim kadar etkili olmadığı sonucuna varmıştır. Kurnaz ve Serçemeli (2020), Pandemi sürecinde yükseköğretim kurumlarında yaşanan sorunların en önemlisinin uzaktan eğitim modeline geçişle beraber ortaya çıkan teknolojik araç gereç gereksinimi olduğunu savunmuştur. Akademik personelin görüşüne göre, uzaktan eğitimde öğrencilerin derse katılımı ve motivasyon sorunu en önemli sorunlar olarak belirtilmiştir. Saka (2021), eğitim paydaşlarının uzaktan eğitime yabancı oldukları, yeterli teknolojik cihaza sahip olmadıkları ve bilişim teknolojilerini kullanma konusunda yetersizliklerinin olduğu sonucuna varmıştır. Keskin ve Kaya (2020), uygulamalı eğitimlerin yapılamaması durumunda öğrencilerde önemli öğrenme kayıplarının oluştuğu sonucuna varmıştır. Pandemi sürecinde okulların yüz yüze eğitime ara vermesiyle beraber öğrenciler, evden eğitim almaya başlamış, böylece ebeveynlerin iş yükü artmıştır (Bozkurt & Sharma, 2020). D'orville (2020), koronavirüs pandemisi döneminde birçok ülkede yükseköğretim kurumlarının uzaktan eğitime hazırlıksız yakalandığını

belirtmiştir. Bununla beraber, eğitim kurumlarının ölçme değerlendirilmede geçme/kalma üzerine kurulu olan sistemlerini askıya alması veya geleneksel sınavlar yerine geçerliliği ve güvenilirliği olmayan çevrimiçi sınavlar yapmasının önemli sorunlara kapı araladığını belirtmiştir. Dinler (2022)'in araştırmasına göre, teknolojik nedenlerden dolayı eğitim öğretime erişemeyen paydaşlarda eğitimde fırsat eşitsizliğinin oluştuğunu ve buna paralel olarak öğrencilerde adaletsizlik duygusunun geliştiğine ilişkin bulgular tespit edilmiştir.

Koronavirüs pandemi krizi, eğitim örgütleri üzerinde olumsuz etkiler yaratmış olsa da bazı katılımcılar, bu olumsuz etkilerin yanında avantaj olarak değerlendirilebilecek değerlendirmelerde de bulunmuşlardır. Katılımcılar; zaman ve mekân konusunda avantaj elde ettiklerini, ekonomik anlamda bazı fırsatların ortaya çıktığını, uzaktan eğitim kavramının normalleştiğini, teknoloji ve uzaktan eğitim altyapısının güçlendiğini, öğrenciler için ölçme değerlendirme sürecinin fırsata dönüştüğünü ve teknolojik okuryazarlık oranının arttığını belirtmişlerdir. Alan yazında bu bulgularla benzerlik gösteren çalışma sonuçları mevcuttur. Kurnaz ve Serçemeli (2020)'nin araştırmasına göre, pandemi kriziyle başlayan uzaktan eğitim sürecinde derse devam konusunda zorluk yaşayan öğrenciler için ders takibi daha kolay oldu. Mekândan bağımsız bir şekilde ders işleme rahatlığı ortaya çıktı. Dijital öğrenme araçlarını daha etkin ve aktif kullanma imkânı elde edildi. Benzer şekilde, Düşünceli ve arkadaşlarının (2020) araştırmasında da öğrencilerin derslerini senkron ve asenkron şekilde işlemesi onlara zaman ve mekân konusunda büyük konfor oluşturduğu belirtilmiştir. Angelova (2020), uzaktan eğitim sürecinde öğrencilerin okula gidiş gelişte zaman kayıplarının ortadan kalktığını, daha az stres yaşadıklarını ve ekonomik olarak avantaj sağladıklarını belirtmiştir.

İdari faaliyetlerin yürütülmesinde yaşanan sorunların neler olduğu ile ilgili katılımcı görüşlerine göre değerlendirmeler yapılmıştır. Pandemi sürecinde Mardin Artuklu Üniversitesinde idari faaliyetlerin yürütülmesinde yaşanan sorunlara ilişkin kriz döneminde sokağa çıkma yasakları başladığı için idari işlerin evden yürütülmesi kararı sonrası çeşitli sorunlar yaşandığı görülmektedir. Bu sorunlar ile ilgili katılımcılar: esnek çalışma ile iş hayatı ve ev hayatının iç içe geçmesi, mesai saatlerindeki belirsizlik, akademisyenlerin başka şehirlerde ikamet etmesinden kaynaklı iletişim sorunları ve işe gidiş gelişlerde ulaşım sorunları yaşadıkları ile ilgili görüş belirtmişlerdir. Bununla beraber katılımcılar; ortaya çıkan uzaktan çalışma sürecinde nitelikli personel sorunu olduğu, çalışanlarda motivasyon düşüklüğü olduğu, esnek çalışmadan kaynaklı çalışan personel sayısının azaldığı, idari izinli personel sayısının fazla olmasından dolayı işlerin yürütülmesinde sıkıntıların yaşandığını belirtmiştir. Daha önce yaşanmamış bir durum olması sebebiyle yeni çalışma modelinde bir belirsizlik dönemi yaşandığı ile ilgili katılımcılar; görev ve yetki karmaşası yaşandığı, yönetim işleyişinin değiştiği, yeni sürece adaptasyon sorunu yaşandığı, sağlık sorunlarının ortaya çıktığı, uzak-

tan eğitimin takibinde zorluklar yaşandığı, dijital veri güvenliği sorununun ve katı bürokratik iş ve işlemlerin ortaya çıktığı ile ilgili görüşler belirtmişlerdir. Ayrıca katılımcılar yaşanan gelişmelerin kuruma ekonomik zorluk yaşattığına ilişkin; teknolojik altyapı programlarının geliştirilmesi için ek maliyetin ortaya çıktığını, tahakkuk işlemlerinde belirsizliklerin yaşandığını ve hesapta olmayan harcamaların ortaya çıktığını belirtmiştir.

Bu bulgulara göre idari faaliyetlerin sürdürülmesinde birçok sorunun yaşandığı anlaşılmaktadır. Özellikle bu süreçte işlerin yürütülmesinde yaşanan belirsizliklerin en büyük sorunu oluşturduğu anlaşılmaktadır. Ancak zaman içinde uygulamaların ne şekilde yapılacağı ile ilgili resmi makamlarca yapılan açıklamalar sayesinde durumun normale döndüğü anlaşılmaktadır. Katılımcı görüşlerine göre idari faaliyetlerin yürütülmesinde kurumun daha önce birtakım bilişim altyapı otomasyonlarına sahip olması idari işlerin sorunsuz bir şekilde yürütülmesinde hayati öneme sahip olduğu şeklinde değerlendirilmiştir. Pandemi sürecinde idari faaliyetlerin sürdürülmesinde yaşanan sorunlara ilişkin elde edilen bulgular ile alan yazında bulunan bulguların örtüştüğü görülmüştür (Almaiah, Al-Khasawneh & Althunibat, 2020; Durak, Çankaya & İzmirli, 2021; Karadağ, vd., 2021; Roman & Plopeanu, 2021; Özdoğru, 2022). Pandemi sürecinin kurumlar üzerinde oluşturduğu en büyük baskı faktörü belirsizlik duygusu olmuştur (Brammer & Clark, 2020). Okulların yüz yüze eğitime ara verdiği dönemde idari işlerin evden yürütülmesi nedeniyle ofis ekipmanlarının kullanılmaması ve yüz yüze görüşmelerin yapılamaması nedeniyle işlerin yürütülmesinde aksaklıklar yaşanmıştır (Bozkurt & Sharma, 2020). Kavrayıcı ve Kesim (2021)'in araştırmasına göre, okul yöneticileri, koronavirüs salgınında finansmanla ilgili ek giderlerin ortaya çıktığını ifade etmişlerdir. Lloyd (2022)'e göre, esnek çalışma ve idari izinli olan personelin sayısının fazla olması nedeniyle kurumlarda iş gücü sorunu ortaya çıkmıştır. Uzaktan eğitim sürecinde dijital ortamlarda derslerin işlenmesi ve çeşitli idari iş ve işlemlerin daha sıklıkla dijital ortamlarda yürütülüyor olması veri güvenliği sorunlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Balaman & Tiryaki, 2021; Karadağ vd., 2021).

## 5. Öneriler

- Kriz dönemlerinin en büyük sorunu belirsizliktir. Bu sebeple uygulanabilir güncel kriz planlarının oluşturulması gerekmektedir.
- Pandemi krizi ile ortaya çıkan en büyük sorun eğitim öğretime erişim sorunudur. Bu nedenle teknolojik altyapının güçlendirilmesi gerekmektedir.
- Kriz durumlarında öğrencilerin eğitime erişimde sıkıntı yaşamaması için teknolojik araç gereç konusunda desteklenmesi gerekmektedir.
- Uzaktan eğitimde etkililiğin artırılması için öğrenci ve öğretmenlere eğitim verilmelidir.



- Sanal sınıf yönetiminde etkililiği artırmak için eğitim öğretimin metodları geliştirilmelidir.
- Yükseköğretim kurumları teknolojik altyapısını uzaktan eğitime hazırlıklı hale getirmelidir.
- Uzaktan eğitim süreciyle teknolojik okuryazarlık ve teknolojik becerilerin sadece öğrenci ve akademisyenler için değil, eğitim öğretimin tüm paydaşları için önemli bir sorun olduğu anlaşılmıştır. Bu nedenle bu becerilerin tüm paydaşlara öğretilmesi gerekmektedir.
- Kriz dönemleri için ortaya konulacak eğitim politikaları, öncelikle kapsayıcı olmalı ve her türlü dezavantaja sahip paydaşı eğitimden mahrum bırakmayacak şekilde tasarlanmalıdır.
- Kriz döneminde uzaktan eğitim sürecinde ölçme değerlendirilmenin önemli sorun olduğu anlaşılmıştır. Bu nedenle sağlıklı ölçme değerlendirme yapılabilmesi için gerekli çalışmaların yapılması gerekmektedir.
- Kriz zamanlarında ek maliyetlerin ortaya çıktığı anlaşılmıştır. Bu nedenle üniversite yönetimlerinin olası krizler için gerekli önlemleri alması gerekmektedir.
- Kriz dönemlerinde idari faaliyetlerin aksamaması için üniversite yönetimlerinin teknolojik altyapılarını güçlendirmesi gerekmektedir.
- Kriz dönemlerinde nitelikli elemana ihtiyaç artmaktadır. Bu konuda gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir.

- Kriz dönemlerinde personelle iletişim kurmak önemli olduğundan kriz iletişim teknolojisinin ve kriz iletişim planlarının oluşturulması gerekmektedir.

## Not / Note

Bu çalışma doktora tezinden üretilmiştir. Tezin adı: Yükseköğretim Kurumlarında Kriz Yönetimi: Covid-19 Tedbirleri Konusunda Mardin Artuklu Üniversitesi Örneği. 2023 te kabul edildi.

## Araştırma Etikleri / Research Ethics

**Etik Kurul İzni:** Bu çalışma için etik kurul izni Fırat Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'nun 07/07.2020 tarihli ve 13/8 numaralı kararı ile alınmıştır.

## Yazar Katkıları / Author Contributions

Yazar bu makalenin tamamından sorumluluğu kabul etmiş ve gönderilmesini onaylamıştır.

## Çıkar Çatışmaları / Competing Interests

Yazar çıkar çatışması olmadığını belirtmiştir.

## Araştırma Fonlaması / Research Funding

Bildirilmedi.

## Veri Erişilebilirliği / Data Availability

Uygulanamaz.

## Kaynakça

- Aksu, M. (2010). *Krizleri fırsata çevirmenin yolları: kriz yönetimi*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Almaiah, M. A., Al-Khasawneh, A., & Althunibat, A. (2020). Exploring the critical challenges and factors influencing the e-learning system usage during COVID-19 pandemic. *Education and Information Technologies*, 25(6), 5261-5280. <https://doi.org/10.1007/s10639-020-10219-y>
- Alpago, H., & Alpago, D. O. (2020). Korona virüs ve sosyoekonomik sonuçlar. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (8), 99-114. <https://doi.org/10.21733/ibad.716444>
- Angelova, M. (2020). Students' attitudes to the online university course of management in the context of COVID-19. *International Journal of Technology in Education and Science*, 4(4), 283-292. <https://doi.org/10.46328/ijtes.v4i4.111>
- Augustine, N. R. (2000). Önlemeye çalıştığınız krizi yönetmek. In S. Atay (Trans.), *Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler: Kriz yönetimi*. Ankara: Acar Matbaacılık.
- Aydın, M., Atabay, M., & Aydın, M. (2021). Covid-19 pandemisi sürecindeki uzaktan öğrencilerin yeterlilik durumlarının belirlenmesi. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi-AUAD*, 7(3), 94-126. <https://doi.org/10.51948/auad.910592>
- Balaman, F., & Tiryaki, S. H. (2021). Corona virüs (COVID-19) nedeniyle mecburi yürütülen uzaktan eğitim hakkında öğretmen görüşleri. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 52-84. <https://doi.org/10.15869/itobiad.769798>
- Batdı, V. (2019). *Meta-tematik analiz örnek uygulamalar*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Bozkurt, A., & Sharma, R. C. (2020). Emergency remote teaching in a time of global crisis due to coronavirus pandemic. *Asian Journal Of Distance Education*, 15(1). <https://doi.org/10.5281/zenodo.3778083>
- Brammer, S., & Clark, T. (2020). COVID-19 and management education: reflections on challenges, opportunities, and potential futures. *British Journal of Management*, 31(3), 453. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12425>
- Creswell, J. W. (2014). *Araştırma deseni: nitel, nicel ve karma yöntem yaklaşımları* (S. B. Demir, Trans.). Ankara: Eğiten Kitap.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Karma yöntem araştırmaları tasarımı ve yürütülmesi* (Y. Dede & S. B. Demir, Eds.). Ankara: Anı Yayıncılık.
- D'orville, H. (2020). COVID-19 causes unprecedented educational disruption: Is there a road towards a new normal?. *Prospects*, 49, 11-15. <https://doi.org/10.1007/s11125-020-09475-0>
- Dinler, S. S. (2022). Covid-19 Salgın sürecinde sınıf öğretmenlerinin

- yaşadığı sorunlar (Unpublished master's thesis). Kırıkkale University, Kırıkkale.
- Durak, G., Çankaya, S., & İzmirlı, S. (2020). Examining the Turkish universities' distance education systems during the COVID-19 pandemic. *Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi*, 14(1), 787-809. <https://doi.org/10.17522/balikesirnef.743080>
- Düşünceli, F., Arı, Ö., Evren, M., & Kavak, O. (2020). Covid-19 sürecinde Mardin Artuklu Üniversitesi: uzaktan eğitim sistemi, eğitim öğretim ile araştırma faaliyetlerinin değerlendirilmesi. Retrieved from [https://www.artuklu.edu.tr/upload/posterler/covid/covid\\_19\\_mau.pdf](https://www.artuklu.edu.tr/upload/posterler/covid/covid_19_mau.pdf)
- Gliner, J. A., Morgan, G. A., & Leech, N. L. (2015). *Uygulamada araştırma yöntemleri: desen ve analizi bütünleştiren yaklaşım* (S. Turan, Trans.). Ankara: Nobel Akademik Yayınları.
- Green, J. C., Krayder, H., & Mayer, E. (2005). Combining qualitative and quantitative methods in social inquiry. In B. Somekh & C. Lewin (Eds.), *Research Methods in the Social Sciences* (pp. 275-282). Newbury: Park CA: Sage.
- Karadağ, E., Çiftçi, S. K., Gök, R., Su, A., Ergin, K. H., & Çiftçi, Ş. S. (2021). Covid-19 pandemisi sürecinde üniversitelerin uzaktan eğitim kapasiteleri. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 8-22. <https://doi.org/10.32329/uad.874799>
- Karagöz, N., Ağadayı, E., & Başer, D. A. (2020). Bir tıp fakültesi öğrencilerinin pandemide uzaktan eğitim ile ilgili davranışları ve sorunları pandemi sürecinde tıp eğitimi. *The Journal of Turkish Family Physician*, 11(4), 149-158. <https://doi.org/10.15511/tjtfp.20.00449>
- Kavrayıcı, C., & Kesim, E. (2021). Covid-19 pandemisi sürecinde okul yönetimi: nitel bir araştırma. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 27(1), 1005-1060. Retrieved from <https://yokak.gov.tr/covid-19-pandemi-sureci-ve-yokak-calismalarinin-duzenlenmesi-uzerine-aciklama-121>
- Keskin, M., & Özer Kaya, D. (2020). Covid-19 sürecinde öğrencilerin web tabanlı uzaktan eğitime yönelik geri bildirimlerinin değerlendirilmesi. *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 5(2), 59-67. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/ikcusbfd/issue/55773/754174>
- Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği* (15th ed.). Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Kurnaz, E., & Serçemeli, M. (2020). Covid-19 pandemi döneminde akademisyenlerin uzaktan eğitim ve uzaktan muhasebe eğitimine yönelik bakış açıları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi*, 3, 262-288. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/usbad/issue/55116/745914>
- Lloyd, A., Türk, U., & Bengü, E. (2022). Covid-19 uzaktan eğitim sürecinde öne çıkan faktörler: bir devlet üniversitesi örneği. *Trakya Eğitim Dergisi*, 12(3), 1619-1633. <https://doi.org/10.24315/tred.1015999>
- Ma, Z. R., Ma, W. H., Idris, S., Pan, Q. W., & Baloch, Z. (2021). Covid-19 impact on high school student's education and mental health: A cohort survey in China. *World Journal of Psychiatry*, 11(6), 232-241. <https://doi.org/10.5498/wjp.v11.i6.232>
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mitroff, I. I., & Pearson, C. M. (1993). *Crisis management: A diagnostic guide for improving your organization's crisis preparedness* (1st ed.). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Özden, M. Y., & Durdu, L. (2016). *Eğitimde üretim tabanlı çalışmalar için nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Özdoğru, M. (2022). Covid-19 salgınında okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştıkları sorunlar ve bu sorunlarla başa çıkma stratejileri. *Medeniyet Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 1-14. <https://dergipark.org.tr/en/pub/mead/issue/63456/903476>
- Roman, M., & Plopeanu, A. P. (2021). The effectiveness of the emergency eLearning during COVID-19 pandemic. The case of higher education in economics in Romania. *International Review of Economics Education*, 37, 100-128. <https://doi.org/10.1016/j.iree.2021.100218>
- Saka, A. (2021). Okul müdürlerinin kriz yönetimi: Covid-19 sürecindeki tutumları (Unpublished master's thesis). Recep Tayyip Erdoğan University, Rize.
- Sarı, E., & Sarı, B. (2020). Kriz zamanlarında eğitim yönetimi: Covid-19 örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 49-63. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ijls/issue/56102/742188>
- Sarman, A., & Günay, U. (2022). Covid-19 pandemisinde genç ergenlerin uzaktan eğitim ile ilgili görüş ve yaşadığı durumların belirlenmesi. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 313-323. <https://doi.org/10.32329/uad.1127362>
- Seidman, I. (2006). *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences*. New York: Teachers College Press.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve stres yönetimi* (2nd ed.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tüz, M. V. (2014). *Kriz yönetimi: uygulama için temel adımlar*. Ankara: Nobel Yayın.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (5th ed.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods* (2nd ed.). Newbury: Park CA: Sage.
- Yükseköğretim Kurumu. (2021). *Kampüs Ortamlarına Yönelik Uygulamalar Rehberi*. Retrieved from <https://covid19.yok.gov.tr/>