

Üniversite Paydaşlarıyla Etkileşimde Yenilikçi Bir Model: Kamusal Akıl Stüdyosu

An Innovative Model for Interaction with University Stakeholders: Studio of Public Reasoning

Savaş Zafer Şahin 

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Tapu Kadastro Yüksek Okulu, Tapu Kadastro Bölümü, Ankara, Türkiye

Özet

Yüksek öğretim kurumlarının eğitim, araştırma, topluma hizmet olarak tanımlanabilecek karmaşık hizmet süreçlerinin kalitesinin arttırılabilmesi için dış paydaşlarla olan etkileşim giderek daha fazla önemsenmektedir. Stratejik planlama sürecinden başlayarak, bu anlamda dış paydaşlarla anketler ve diğer araçlarla etkileşime girilmesi çabaları yaygınlaşmaktadır. Ancak, beklenen dış paydaş etkileşiminin çeşitli sebeplerle sağlanamadığı pek çok çalışmada ifade edilmektedir. Dış paydaşlarla sağlıklı ve derinlikli bir iş birliğinin sağlanabilmesi için alışıldık kurumsal yaklaşımların dışına çıkılması önemli potansiyellerin kullanılmasını sağlayabilir. Bu düşünceyle yola çıkılarak 2009 yılında “kamusal akıl stüdyosu” adlı yenilikçi bir model geliştirilerek uygulamalı bir ders aracılığıyla üniversitenin dış paydaşlarıyla etkileşimde bir platform oluşturma anlayışı denenmiştir. Bu makalede, kamusal akıl stüdyosu deneyiminden hareketle yönetsel disiplinlerdeki yenilikçi öğretim pratiklerinin dış paydaşlarla etkileşimde sağladığı kazanımlar öğrenci, akademisyen ve idarecilerle yapılacak görüşmelerden hareketle eleştirel bir gözle değerlendirilerek hiyerarşik olmayan dış paydaş ilişkileri kurmada alternatiflerin mümkün olup olamayacağı değerlendirilecektir.

Anahtar Kelimeler: Yükseköğretim, Dış Paydaş, Etkileşim, Kamusal Akıl Stüdyosu

Abstract

In order to improve the quality of complex service processes that can be defined as education, research, and community service in higher education institutions, interaction with external stakeholders is becoming increasingly important. Starting with the strategic planning process, efforts to interact with external stakeholders through surveys and other tools are becoming widespread. However, many studies indicate that the expected interaction with external stakeholders cannot be achieved for various reasons. In order to establish healthy and in-depth cooperation with external stakeholders, it is important to go beyond conventional institutional approaches in order to realise significant potential. With this in mind, an innovative model called the ‘studio of public reasoning’ was developed in 2009, and an attempt was made to create a platform for interaction with the university’s external stakeholders through an applied course. In this article, based on the experience of the studio of public reasoning, the gains provided by innovative teaching practices in administrative disciplines in interaction with external stakeholders will be critically evaluated through interviews with students, academics, and administrators, and the possibility of establishing non-hierarchical external stakeholder relationships will be assessed.

Keywords: Higher education, External stakeholders, Interaction, Studio of Public Reasoning

Yüksek öğretim kalite süreçlerinde, farklı disiplinlere ilişkin sektörel ilişkilerin kurulmasında ve topluma etkin hizmet sağlanmasında dış paydaşlarla ilişkiler önemli bir kaldıraç etkisi oluşturduğu bir süredir tartışılan bir konudur (Alves ve ark., 2010). Ancak, Türkiye’de üniversitelerin dış paydaşlarının tanımlanmasında, doğru ve sürdürülebilir kurumsal ilişkilerin kurulup üretken etkileşimin sağlanmasında ciddi sorunlar yaşandığı görülmektedir. Çoğunlukla paydaşlarla kurulan ilişkilerin kişisel inisiyatiflere, pragmatik gerekliliklere ya da üniversite dışı karar vericilerin iradesine dayandığı gözlemlenmektedir. Bunun sonucunda ise, üniversitelerin kalite süreçlerinde dış girdi

eksikliği yaşandığı ya da topluma hizmet kapasitesinin tam olarak kullanılamadığı görülmektedir. Bu durumun sebeplerinin başında üniversite kurumsal hiyerarşisi, farklı disiplinlerde içsel olarak bulunan doğal yatkınlık ve üniversite çalışanlarının kişisel çabaları dışında dış paydaş ilişkilenme yaklaşımlarının bulunmaması gelmektedir. Sonuçta dış paydaşlarla sürdürülebilir kurumsal iletişim ve etkileşim kurulamaması sebebiyle kalite süreçlerinin bu boyutu beklenen düzeyde gelişmemektedir. Bu durum özellikle doğrudan iş dünyası ve piyasanın kurumsal gelişimi ile yakından ilişkili disiplinlerde öğrenci gelişimi, araştırma verisine erişim ve ar-ge yetersizliği gibi sorunlara da sebep olmaktadır.

İletişim / Correspondence:

Prof. Dr. Savaş Zafer Şahin
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi,
Tapu Kadastro Yüksek Okulu, Tapu
Kadastro Bölümü, Ankara / Türkiye
e-posta: savas.sahin@hbv.edu.tr

Yükseköğretim Dergisi / TÜBA Higher Education Research/Review (TÜBA-HER), 15(ÖS), 59-70. © 2025 TÜBA
Geliş tarihi / Received: Ocak / January 7, 2024; Kabul tarihi / Accepted: Ekim / October 5, 2024

Bu makalenin atıf künyesi / How to cite this article: Şahin, S. Z. (2025). An innovative model for interaction with university stakeholders: Studio of public reasoning. *Yükseköğretim Dergisi*, 15(ÖS), 69-80. <https://doi.org/10.53478/yuksekogretim.1549932>

ORCID: S. Z. Şahin: 0000-0001-8915-5823

Her ne kadar, bazı durumlarda üniversitelerin paydaşlarıyla organik ve kaçınılmaz bir ilişki içerisine girebildikleri görülse de, bunun çok özel koşullarda gerçekleşmesi genel ve dengeli bir ilişkilendirme biçiminin ortaya çıkamadığı görülmektedir. Özellikle yüksek teknolojiye dayanan araştırma ve geliştirme faaliyetleri ve sektörel ihtiyaçlara doğrudan hitap eden eğitsel süreçlerde üniversitelerle paydaş ilişkilerinin daha kolay kurulduğu gözlemlenebilmektedir (Bolton & Nie, 2010). Ancak, çoğu zaman üniversitelerin paydaşlarıyla ilişki kurması gerekliliği çözüm odaklı bir strateji gibi sunulsa da üniversitelerin çeşitli sebeplerle, özellikle de kurumsal bütünlüklerini korumak ve kendi karar süreçlerini savunmak maksatlı olarak paydaş ilişkilerine belli ölçüde açık oldukları da tartışılmaktadır (Mampaey & Huisman, 2016). Oysa Freeman'ın (2023) da vurguladığı gibi, paydaşlarla ilişkilerin kurgulanmasında salt içeriği ve anlamı süreç içerisinde belirlenecek rastlantısal bir ilişkilendirmeden, felsefi ve sonuçları daha önceden öngörülmeye çalışılacak yenilikçi yaklaşımlar başarılı olabilmektedir. Eğer bu yapılmaz ve kurumsal yapılar içerisinde desteklenmezse, paydaş ilişkilerinin giderek şekilsel ve belirlenmiş fikri ve kurumsal pozisyonları koruma güdüsüne dayalı törensel faaliyetlere dönüşeceği ve üniversitenin mahiyetine uygun bir ilişkilendirmenin ortaya çıkamayacağı söylenebilir.

Kuşkusuz, üniversitelerin paydaş ilişkilerinde en temel tartışma konularının başında da ilişkinin biçimi ve yönü gelmektedir. Kalite yaklaşımları daha çok özel sektörde uygulanan yaklaşımlardan esinlendiği için genel olarak yönetsel kaliteye ilişkin bakış açısının merkezîyetçi, kurumsal açıdan hiyerarşik ve yukarıdan aşağıya bir nitelik taşıdığı görülmektedir (Mok, 2003). Oysaki, seri imalat sistemlerinden çok farklı olarak, yüksek öğretim alanında kalite ve niteliğin iyileştirilmesinin öncelikle aşağıdan yukarıya bir anlayışla, akademik üretimi yapan bireyden başlaması gerektiği de sıklıkla ifade edilmektedir. Çünkü, niteliği arttıracak olan nihai olarak eğitim, araştırma ve topluma hizmet işlevlerinin gerçek üreticisi olan bilim insanları olarak tanımlanabilir. Dünyada yüksek öğretim alanında yapılan tartışmalara bakıldığında kalite konusunda artık bu iki bakış açısını bir araya getiren, aşağıdan yukarıya çabalarla yukarıdan aşağıya strateji belirleme ve uygulama süreçlerinin belli bir uyum içerisinde gerçekleştirilmesinin başarıda anahtar rol üstlendiği söylenebilir (Scott & Scott, 2016). Bu doğrultuda, belki de her akademik birimin, her tür eğitim/öğretim, araştırma ve topluma hizmet faaliyetinde bütünlük ve yaratıcılığa dayanan bir paydaş ilişkisi çerçevesi geliştirmesi daha önemli görünmektedir. Böylelikle hem kalite süreçleri standartlaştırma adı altında yeknesaklaşmaktan kurtulacak hem de her üniversite kendi özgünlüklerinin bir uzantısı olarak potansiyellerini daha etkin bir şekilde ortaya çıkarabilecek bir ortaklaşmayı gerçekleştirebilecektir.

Aslında ideal olanın, üniversitenin tüm işlevlerini bütünlüştirebilecek ve kaynağını mevcut sorunlardan alan yaratıcı yaklaşımlar üzerinden paydaş ilişkilerini doğal

süreçler içinde kurmak olduğu söylenebilir. Özellikle geliştirilecek müfredatların işleyiş ve içerisinde yapılacak yenilikçi geliştirmelerle birlikte, çoklu amaçlar etrafında paydaşları bir araya getirmek mümkün olabilir. Burada da farklı disiplinlerin ihtiyaçlarına ilişkin analizlerin faydası olacaktır. Özellikle iktisadi ve idari bilimlerin pratik ve uygulamalardan kopuk görüntüsü bu alanların paydaş ilişkilerinin kurulmasında etkisinin az olabileceği yansımaları yaratmaktadır. Oysa belki hem yaygınlıkları hem de çok farklı kurumlara ilişkin kapsayıcılıklarıyla bu alanlardan çıkacak bu tür yeniliklerin üniversitelerin paydaş ilişkilerine ve farklı ihtiyaçlarına yönelik çözümlerin ortaya çıkmasına yardımcı olacağı söylenebilir. Bu bildiride sunulacak olan “kamusal akıl stüdyosu” programı bu tür bir deneyim olarak ilgili disiplinin içerisinde Türkiye'nin bir katkısı olarak belli bir süredir uygulanmaktadır. Atılım Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümünün kuruluş sürecinden itibaren müfredata konulan ve sekiz derslik bir program olarak uygulanan bu modelde, öğrencilerin akademisyenlerle birlikte kurumsal ilişki temelinde irtibata geçilen kamu kurumlarında bir yıl boyunca çeşitli araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunmaları, bu faaliyetler aracılığıyla da dış paydaş etkileşiminin derinleştirilmesi ve geliştirilmesi hedeflenmiştir. Bu ders daha sonra çeşitli araştırmalara konu olmuş, ODTÜ ve Kapadokya Üniversitesinde müfredata alınarak kalite süreçlerinde farklı yaklaşımlarla denenmiştir. Yaşanan deneyim hem üniversitenin paydaşlarıyla ilişkisini geliştirmesinde aracılık işlevi görmüş hem de öğrencilerin ve akademisyenlerin farklı bir ekosistem oluşturmalarının önünü açmıştır.

Yerel Kalkınma Çerçevesi Yaklaşımı ve Yüksek Öğretim Alanı İlişkisi

Aslında, bu yaklaşımların çok önemli bir kısmı uzun süredir yüksek öğretim alanındaki tartışmalara da dolaylı olarak yansımaktadır. Özellikle üniversitelerin bölgesel kalkınma yaklaşımları ile birlikte değerlendirilmeye başlandığı üçüncü kuşak üniversite yaklaşımları, akıllı ihtisaslaşma, kümelenme gibi bölgesel kalkınma yaklaşımları yerel kalkınma içeriğinin tanımlanmasının akademik çabalarla uygulayıcıların bir araya gelmesini zorunlu gören anlayışların güç kazanmasına sebep olmuştur. Bu anlayışlara göre, yüksek öğretim alanının faaliyetleri bizatihi yerel kalkınma çerçevesinin belirlenmesinden ayrı değerlendirilemez. Çünkü, yüksek öğretim alanı da diğer tüm faaliyetler gibi, çok ölçekli ve çok aktörlü bir dünyada, devlet-toplum ilişkilerini, sivil toplum alanındaki yerini, etik duruşunu, çıkarların temsili, içsel örgütlenme, sermaye birikimi ve gerçekliğin üretimi gibi konularla bir arada değerlendirerek kendisini yeniden konumlandırmak durumundadır (■ Tablo 1). Bu konumlandırma, yüksek öğretim alanını ve üniversiteleri yerel düzeyle yeniden ve farklı bir şekilde ilişkilendirme potansiyeli taşımaktadır. Üniversiteler yerel bilgi ve yerel gerçeklikle dış dünyanın bir uzantısı ya da dış dünyaya uzanan bir iletişim kanalı olarak yaklaşabilirler. Bunlardan hangisinin



■ Tablo 1

Üniversitelerin yerel düzeyde ilişkilendirilmesinde etkili olan unsurların konumlandırılması

	Cıkarların Temsil Biçimleri	İşsel Örgütlenme Biçimleri	Sermaye Birikim Süreçleri	Gerçekliğin Üretilme Biçimi
Çok Ölçekli Yapılanma	Küresel			
	Ulus Ötesi			
	Ulusal			
	Bölgesel (Havza)			
	Bölgesel (Nutts)			
	Yerel			
Çok Aktörlü Yapılanma	Üniversite			
	Kamu Merkez			
	Kamu Yerel			
	Özel Sektör Büyük Ölçekli			
	Özel Sektör Küçük ve Orta Ölçekli			
	Demokratik Kitle Örgütleri			
Devlet-Toplum İlişkisi	STK'lar			
	Örgütlenemeyen Kesimler			
	Devlet-Ağırlıklı Bakış Açısı			
Sermaye Birikim Süreci	Sivil Toplum Ağırlıklı Bakış Açısı			
	Devlet-STK Dengesi Bakış Açısı			
Etik Duruş	Sanayi Üretimi			
	Hizmet Sektörü Üretimi			
	Dengeli Üretim			
Etik Duruş	Etik Öncelikli			
	Üretim Öncelikli			

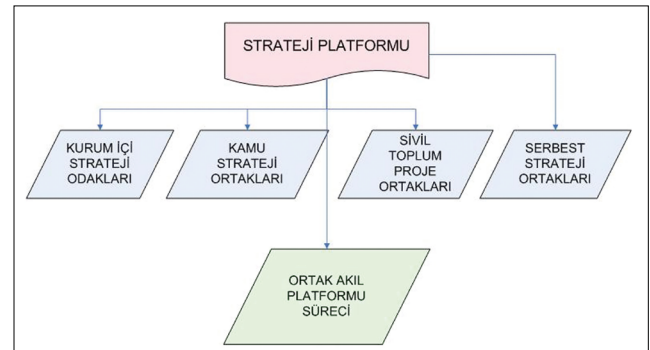
tercih edileceğine, üniversite içerisindeki eğitim, araştırma ve topluma hizmet alanlarındaki faaliyetlerin dinamikleri önemli derecede etki etme potansiyeline sahiptir.

Üniversitelerin dönüşümüne dair kuramsal çerçevelerin yakın tarihli gelişim sürecine bakıldığında, genel olarak teknoloji ağırlıklı bir dönüşümün vurgulandığı söylenebilir. Özellikle üniversite ve sanayi iş birliklerinin geliştirilmesi, meslek edindirme ve kariyer süreçlerinin planlanması gibi konularda yerel kalkınma süreçleri ile üniversitenin dönüşümü bir arada ele alınabilmektedir. Ancak, bir yandan da üniversitelerini niceliksel unsurlara dayalı bir rekabet süreci içerisinde daralan yüksek öğretim piyasasından pay almaya çalışan örgütler olarak tanımlanması bu tür iş birliklerinin ortaya çıkabilme olasılığını düşürmektedir. Oysa ki, üniversitelerin araştırma, eğitim ve topluma hizmet işlevlerinin bir arada değerlendirildiği, teknoloji odaklı olmayan yaklaşımların da üniversitelerin yerel kalkınma içeriği ve çerçevesinin belirlenmesine katkıları olabilir. Çünkü, üniversite çok farklı türde paydaşların bir arada

ortak akıl süreçleriyle yerel kalkınmaya ve üniversitenin yeniden örgütlenmesine katkıda bulunabilecek bir kurumsallaşma süreci olarak tanımlanabilir (Şek. 1). Bu bildiride, bu anlamda siyaset bilimi ve kamu yönetimi alanının öncü rol üstlendiği bir örnek üzerinde durulacaktır.

■ Şekil 1

Bir strateji platformu olarak üniversite ve ortaklıklar



Bu makalenin temel araştırma sorusu, kamu yönetiminde yenilikçi bir müfredat geliştirme yaklaşımının bir bütün olarak üniversite ve kamu yönetimindeki uygulayıcılar için etkili bir kurumsal ve kişisel gelişim aracı olma potansiyeline sahip olup olmadığı ve bu tür çabaların başarısının neye bağlı olduğudur. Bu soru bağlamında makale, Kamu Yönetimi Stüdyosu Programı'nın uygulama ve öğretim araçlarını, bu araçların kurumsal gelişim ve etkileşime ne ölçüde katkıda bulunduğunu ve bu süreçte öğrenilen dersleri tartışacaktır. Bu soruyla ilgili olarak, böyle bir programın başarısının kurumsal stratejilere, kurumsal bağlılığa ve Programı başlatan ve yürüten aktörlerin rolüne bağlı olduğu ve Programın başarı düzeyi ne olursa olsun, uygulamasının yüksek öğretimde ve iş birliği yapılan kurumlarda belirli izler bırakacağı varsayılmıştır. Araştırmada, Programın yaklaşık 10 yıl sonra nasıl algılandığını incelemek üzere, geçmişte Programla etkileşim içinde olmuş akademisyenler, öğrenciler ve kamu yöneticileriyle derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Görüşme yapılan öğrenciler, öğrenci ders değerlendirme anketlerinde Program hakkında olumlu ya da olumsuz önemli yorumlarda bulunanlar arasından seçilmiştir. Kamu yöneticileri de çeşitli değerlendirmeler yaparak Programa katkıda bulunanlar arasından seçilmiştir. Görüşme yapılan akademisyenler, öğrenciler ve kamu yöneticileri üniversite ile herhangi bir etik çatışması olmayan kişiler arasından seçilmiştir. Görüşmelerde Program deneyimine ilişkin anılar ve deneyimler kaydedilmiş, ardından Programa ilişkin öznel deneyimlerin genel özelliklerini ortaya çıkarmak amacıyla anlatı analizi yapılmıştır. Bu anlamda Program aracılığıyla kazanılan kişisel, kurumsal ve mesleki kapasite ve etkileşimler ile genel algılar ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Üniversite Kamu İş Birliğinde Yenilikçi Bir Model: Kamusal Akıl Stüdyosu

Günümüz dünyasında üniversitelerin toplumun farklı süreçleri ve sektörleri ile kurdukları ilişki düşünüldüğünde, uygulama ve ticarileşme potansiyeli daha yüksek olan mühendislik, tıp gibi alanların öne çıktığı görülmektedir. Bu durumda, üniversitenin bir bütün olarak kurumsal bir ilişkilendirme içine girmesinden çok teknoloji ve uygulama ağırlıklı bölümlerin piyasa ile araştırma ve geliştirme ağırlıklı bir ilişki kurması önemsenmektedir. Oysa, yerel kalkınma çerçevesinin belirlenmesi süreci dikkate alınarak, üniversitenin yerel bilgi ile karşılaşması, üniversitede üretilen bilgi alanlarının tümünün yerel süreçlerle ilişkilendirilebilmesi için ara yüz niteliğinde bir iş birliğine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu tür bir iş birliği için yönetim bilimleri alanlarının daha uygun olduğu var sayılabilir. Nitekim dünyanın pek çok ülkesinde üniversitelerin iktisadi ve idari bilimler alanlarındaki iş birliklerinin bu tür ön açıcı yaklaşımları kolaylaştırdığı görülmektedir. Siyaset bilimi ve kamu yönetimi alanında da son yıllarda uygulama boyutunun ve eğitim yaklaşımlarının tartışmaya açılmış olması bu tür bir potansiyelin varlığına işaret etmektedir (Fenger & Homburg, 2011; Streib, Slotkin ve Riviera, 2001). Yerel düzeyde bulunan kamu kurumlarıyla yapılacak iş birlikleri temelinde ortaya konacak eğitsel

yenilikçi yaklaşımlar hem üniversitenin dönüşümü hem de yerel kurumsal iş birlikleri temelinde farklı sistematiğin ortaya çıkmasında etkili olacaktır.

Kamusal Akıl Stüdyosu (KAS) olarak adlandırılan Proje, üniversite eğitim/öğretiminde kuram ve uygulama ilişkisinin kopukluğunu gidermek ihtiyacından yola çıkılarak 2009 yılında Atılım Üniversitesinde bu yazının yazarı tarafından başlatılmıştır. Proje herkesin ortak yararına dayalı girişimciliğin yaygınlaştırılması yoluyla kamusal bir aklın kullanımını öğrencilere kazandırmayı amaçladığından bu şekilde adlandırılmıştır. Projenin doğrudan ve dolaylı amaçları bulunmaktadır. Projenin doğrudan amacı, kuram ve uygulama kopukluğunun giderilmesi yoluyla Atılım Üniversitesi öğrencilerinin yeteneklerinin keşfedilmesi, vasıflarının artırılması ve geliştirilmesi, girişimcilik heyecanlarının ve hayal güçlerini kullanmalarının teşviki, etkileşimli eğitimle dünya ve Türkiye'deki iyi uygulamaları kılavuz edinmeleri ve nihai olarak Atılım Üniversitesinin Türkiye'nin yetenek havuzuna olan katkısının artırılmasıdır. Projede, Ankara Kentinde üniversite öğrencilerinin yeteneklerinin geliştirilmesi aracılığıyla üniversite toplum etkileşiminin artırılması, üniversite ve dış kurumsal yapılar arasındaki etkileşimin artırılması ve iş birliği kültürünün geliştirilmesi, üniversite öğrencilerinin eğitim aldıkları alandan daha geniş bir alanda girişimcilik kapasitelerinin geliştirilmesi, Projenin sürdürülebilir ve sürekli bir iyi uygulama örneğine dönüştürülmesi, dolaylı olarak amaçlanmıştır. Bu amaçların tanımlanmasında mevcut üniversite müfredatlarında girişimciliği teşvik edecek yenilikçi unsurların eksikliği ile bu unsurların başarılı olmasını sağlayacak kurumsal iş birliği ortamının yokluğu etkili olmuştur.

Proje 2009 yılında, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi (SBKY) Bölümünün kuruluşu ile birlikte başlatılmıştır. Bölümün kuruluşu aşamasında, üniversitenin rolü ve Bölümün Üniversite açısından üstleneceği görev ayrıntılı biçimde tartışılmış, sonuçta SBKY Bölümünün, Üniversitede Üniversitenin toplumla daha iyi etkileşmesi, iş birliği kültürünün geliştirilmesi için yeni bir tür girişimciliğin teşviki için yenilikçi bir model geliştirmesi kararlaştırılmıştır. Bu karar doğrultusunda SBKY müfredatı içinde KAS Projesi tanımlanmıştır. Aşağıda daha ayrıntılı anlatılacak olan KAS, 2009 yılında başlatılmış olmakla birlikte, sürekli devam etmek üzere tasarlanmıştır. Kamusal Akıl Stüdyosu Türkiye'deki siyaset bilim ve kamu yönetimi bölümleri arasında uygulanan en yenilikçi program olarak görülmektedir (Gözcü, 2015).

Proje, SBKY Bölümü öğrencilerini kapsamak üzere tasarlanmıştır. Ancak, Proje uygulaması doğrudan SBKY öğrencilerini kapsamakla birlikte, Proje dışsalıkları tüm Üniversiteye katkıda bulunmaktadır. Projenin birinci aşamasında SBKY Bölümü müfredatı içerisinde KAS dersleri tanımlanmış, ders içerikleri oluşturulmuş ve yöntemleri belirlenmiştir. KAS dersleri dört seneye yayılmakta ve toplam 8 dersten oluşmaktadır. Derslerin tasarımında drama yöntemleri, ortak akıl teknikleri, iletişim



ve kişisel gelişim teknikleri gibi yenilikçi yöntemlerden yararlanılmıştır. Bu dersler kapsamında birinci sınıfta öğrencilere etkileşimli yöntemlerle örgütsel yapının, kamu yönetiminin, siyasi süreçlerin ve yaratıcı düşüncenin doğası ve gelişimi uygulamalı olarak anlatılmaktadır. Bu kapsamda öğrencilere özgüven kazandırma, belirli çıktıları üretme, bu çıktıları geniş kitlelerle sunma için iletişim becerileri kazandırma çalışmaları yapılmaktadır. Bu aşamada bir yılın sonunda öğrenciler herhangi bir kurumla yapılacak iş birliğinde profesyonel olarak yer alabilecek minimum bilgi ve vasıflarla donatılmaya çalışılmaktadır.

İkinci yılın başında, Ankara'dan başlayarak KAS kapsamında yerel yönetimler, meslek kuruluşları ve merkezi hükümet kuruluşlarıyla iş birliği görüşmelerine başlanmıştır. Bu görüşmeler Üniversitenin daha önce ortak proje çalışmalarında bulunduğu kurumlar olabildiği gibi, Üniversitenin bünyesinde barındırdığı öğretim üyelerinin dâhil olduğu profesyonel ağlar aracılığıyla da sağlanabilmektedir. Görüşmeler sonucunda Üniversite o yıl iş birliği yapılacak kurumları seçmekte, mümkün olursa o kurumun en üst düzey yetkilisi ve Üniversite rektörünün katılımıyla bir iş birliği protokolü imzalanmakta ya da şifahi olarak iş birliğini başlatacak görüşmeler yapılmaktadır. İş birliği üzerinde kurumsal uzlaşa sağlandıktan sonra KAS uygulama çalışmasına başlanmaktadır. 2, 3 ve 4. Sınıflar eşzamanlı olarak iş birliği yapılan kurumlarla ilişkin uygulamalı ve etkileşimli kurumsal araştırma ve proje geliştirme çalışmalarında bulunmaktadır. Öncelikle her bir sınıf öğrencileri kurumlara toplu olarak ziyaretlerde bulunmaktadır. Bu ziyaretler sonrasında öğrenciler o kurumlarla yapılan görüşmeler doğrultusunda belirlenen araştırma guruplarına bölünmektedir. Bu araştırma gurupları kuruma ziyaretler yapmakta, niceliksel ve niteliksel veri toplamakta, bir bilimsel araştırma yöntemi içerisinde o kurumun sorun ve potansiyellerini ortaya çıkarmaya çalışmaktadır. Yapılan araştırmaların sonuçları, Üniversite tarafından kamuoyuna açık biçimde gerçekleştirilen bir sempozyumda, iş birliği yapılan kurum temsilcilerinin de katılımıyla tartışılarak olgunlaştırılmaktadır (Şek. 2). Bunun sonucunda öğrenciler kurumla empati kurmakta, yetkililerle bir arada bu çalışmayı yaparak özgüvenlerini arttırmakta, derslerinde aldıkları kuramsal bilgileri uygulamaları olarak test etme şansı bulmaktadır. İş birliği yapılan kurumlar ise kendilerini dışarıdan izleyen metodolojik bir çalışmanın verilerini yakından izleme şansına sahip olmaktadır. Programın içeriğinde uygulanan öğretim yöntemlerinin dört yıllık dağılımı ve ayrıntıları aşağıdaki tabloda izlenebilir (Tablo 2) (Şahin, 2024).

Her bir sınıf, yapılan bu araştırmanın sonuçlarını dikkatle irdeleyerek daha sonra oluşturacakları iyileştirme ve geliştirme projelerinin temelini oluşturmaktadırlar. Bu amaçla öğrencilere yaratıcı düşünce teknikleri, proje geliştirme metodolojisi ve ilgili yazılımlar öğretilmektedir. Bu eğitimleri alan öğrenciler, tespit edilen sorun ve potansiyellerden yola çıkılarak iş birliği yapılan kuruma ilişkin proje geliştirmeye teşvik edilmektedir. Proje

geliştirmede, kurumun sorunlarının yanı sıra çevre, dezavantajlı guruplar, cinsiyetler arası fırsat eşitliği, toplumsal sorunların çözümü, kurumsal gelişim gibi çerçeveler de öğrencilere verilmekte, dünyadaki ve Türkiye'deki iyi uygulama örnekleriyle karşılaştırmalı çalışmalar teşvik edilmektedir. Projeler oluşturulurken öğrencilere, kendilerini projeyi gerçekleştirecek kurumda bir yönetici, projeyi kuruma kabul ettirmeye çalışacak bir firma sahibi ya da projeyi kamuoyuna sunacak bir sivil toplum örgütü yerine koyarak proje fikirlerini geliştirmeleri salık verilmekte, bu rol dağılımı ile projelerin geliştirilmesi sağlanmaktadır. Bu uygulamanın sonucunda her bir öğrenci iş birliği yapılan kuruma ilişkin bir adet proje geliştirmektedir. Bu projelerde faaliyet planından insan kaynaklarına, maliyetlerden zaman planına ve risk planına kadar farklı ayrıntı düzeyleri ele alınarak, öğrencilerin gerçek yaşama uygun birer proje geliştirme deneyimi yaşamaları sağlanmaktadır. Öğrenciler oluşturdukları projeleri dönem sonunda Üniversitede yapılan bir proje şenliğinde sergilemekte ve düzenlenen bir proje çalıştayında yine iş birliği yapılan kurumların yetkililerinin katıldığı bir ortamda sunmakta ve tartışmaktadırlar. Yine iş birliği yapılan kurumların temsilcileri bu projeleri izleyerek esinlenme şansı bulurken, öğrenciler de gelecek kariyerleri için profesyonel ilişkiler kurma yolunda önemli bir adım atmaktadırlar.

Öğrenciler araştırmalarını ve geliştirdikleri projeleri öğretim üyelerinin ve iş birliği yapılan kurum yetkililerinin katkıları ile oluşturmaktadır. Çalışmalarda koordinatörlüğü ve esas yol göstericiliği SBKY Bölümü öğretim üyeleri yapmakla birlikte çalışılan konuya göre Üniversitenin ilgili öğretim üyeleri de öğrencilere katkıda bulunmaktadır. Örneğin iş birliği yapılan bir yerel yönetime yönelik olarak mobil yazılım projesi geliştiren bir öğrenciye Üniversitenin Bilgisayar Mühendisliği Bölümünden öğretim üyeleri destek olabilmektedir. Öğrenciler çalışmalarını ayrıca rapor, sunum, poster ve sergi formatlarından hazırlamakta, bu hazırlıklarını topluluk önünde sunma ve tartışma kültürünü edinmektedir.

Projenin son aşamasında, projede elde edilen tüm ürünler, rapor, sunu ve posterler internet üzerinden taranabilen bir veri tabanı haline getirilmiştir. www.kamusalakil.com olarak adlandırılan bu site aracılığıyla yeni öğrencilerin eski öğrencilerin deneyimlerini izleyebilmesine, iş birliği yapılan kurumların oluşturulan birikimden her zaman faydalanabilmesine ve mezunların girişimlerinde bu birikimi kullanmalarına olanak tanımıştır. SBKY mezunlarının KAS uygulaması sayesinde profesyonel yaşamlarında ciddi bir farklılık yarattığı mezunlarla yapılan görüşmelerde ortaya çıkmaktadır. Atılım Üniversitesinin diğer bölümleri de girişimciliği geliştirmek açısından KAS'ı örnek almaktadırlar. Ayrıca, KAS uygulamasını yürüten öğretim üyeleri uygulamanın bir iyi uygulama örneği olarak tanınması için bilimsel toplantılarda uygulamayı paylaşmaktadır.

Tablo 2
Kamusal Akıl Stüdyosu Programı Müfredat İçeriği Öğretim Yöntemi ve Yaklaşımı

Aşama	Dersler	İçerik	Öğrenme Çıktıları	Öğretim Yöntemleri	Çıktılar
1. Aşama: Kamu yönetimi ve siyasal pratiklerin temellerini deneyimleme	Kamu Akıl Yürütme Stüdyosu I	Güncel ve günlük yaşamla ilişkili kamu yönetimi uygulamaları ve sorunları	Kamu yönetiminin mevcut uygulamalarıyla ilişkili kurumsal yapıları tanıma ve canlandırma	-Seçilen kamu kurumlarında saha çalışması -Drama teknikleri - Temel veri toplama teknikleri	-Toplanan veriler -Sunumlar -Araştırma atölyesi
	Kamu Akıl Yürütme Stüdyosu II	Siyasal örgütlenmeler ile kamu yönetimi uygulamaları arasındaki güncel ilişki	Siyasal örgütlenmeler ile kamu yönetimi uygulamaları arasındaki ilişkiyi ele alma	-Siyasi partilerde saha çalışması -Drama teknikleri - İletişim teknikleri	-Toplanan veriler -Sunumlar -Araştırma atölyesi
2. Aşama: Yerel yönetim uygulamasını deneyimleme ve deneme	Kamu Akıl Yürütme Stüdyosu III	Seçilen bir yerel yönetim birimindeki idari uygulamaların sorunları ve potansiyelleri	Yerel yönetimin siyasal, mekânsal, sosyal, ekonomik ve idari sorun ve potansiyellerini tanıma ve analiz etme	-Yerel yönetimde saha çalışması -Takım çalışması -Monografi okuma -Hikâyeleştirme - Etkin kolaylaştırıcılık	-Analiz raporları -Poster sunumları -Yerel yönetim katılımıyla analiz atölyesi
	Kamu Akıl Yürütme Stüdyosu IV	Analiz edilen yerel yönetim için iyileştirme fikirleri	Yerel yönetim için proje fikri bulma ve bir iyileştirme projesi tasarlama becerisi kazanma	-Yaratıcı düşünme -Proje metodolojisi -Proje girdisi / iyi uygulama analizi	-Proje raporları -Yerel yönetim katılımıyla proje atölyesi
3. Aşama: Meslek odalarında uygulama ve deneyim	Kamu Akıl Yürütme Stüdyosu V	Bir meslek örgütündeki idari uygulamaların sorunları ve potansiyelleri	Bir meslek örgütünün sosyal, ekonomik ve idari sorun ve potansiyellerini tanıma ve analiz etme	-Meslek örgütünde saha çalışması -STK analizi -Takım çalışması -Hikâyeleştirme -Etkin kolaylaştırıcılık	-Analiz raporları -Poster sunumları -Meslek örgütü katılımıyla analiz atölyesi
	Kamu Akıl Yürütme Stüdyosu VI	Analiz edilen meslek örgütü için iyileştirme fikirleri	Bir meslek örgütü için proje fikri bulma ve iyileştirme projesi tasarlama becerisi kazanma	-Yaratıcı düşünme -Proje metodolojisi -Proje girdisi / iyi uygulama analizi	-Proje raporları -Meslek örgütü katılımıyla proje atölyesi
4. Aşama: Merkezi yönetim uygulamalarını deneyimleme ve deneme	Kamu Akıl Yürütme Stüdyosu VII	Merkezi yönetim kurumundaki idari uygulamaların sorunları ve potansiyelleri	Merkezi yönetim kurumunun siyasal, mekânsal, sosyal, ekonomik ve idari sorun ve potansiyellerini tanıma ve analiz etme	-Merkezi yönetim kurumunda saha çalışması -Yönetim yapısı analizi -Takım çalışması -Hikâyeleştirme -Etkin kolaylaştırıcılık	-Analiz raporları -Poster sunumları -Merkezi yönetim katılımıyla analiz atölyesi
	Kamu Akıl Yürütme Stüdyosu VIII	Analiz edilen merkezi yönetim kurumu için iyileştirme fikirleri	Merkezi yönetim kurumu için proje fikri bulma ve iyileştirme projesi tasarlama becerisi kazanma	-Yaratıcı düşünme -Proje metodolojisi -Proje girdisi analizi -İyi uygulama analizi	-Proje raporları -Merkezi yönetim katılımıyla proje atölyesi

KAS Projesine başlanırken, bu tür bir uygulamanın Türkiye’de ya da dünyadaki diğer SBKY Bölümlerinde bir eşdeğerinin bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Tekil olarak benzer dersler bulunmakla birlikte bu kapsamda bir uygulamaya rastlanmamıştır. Bu sebeple projenin en önemli sonucu bir kurum olarak üniversitenin girişimcilğe ilişkin rolünün tanımlanmasına ve SBKY müfredatına yaptığı katkıdır. Bu katkı, KAS uygulamasının paylaşıldığı diğer üniversiteler, kurum ve kuruluşlarca da teyit edilmektedir. KAS Projesinin gelecek için hedeflerinden en önemlilerinden birisi uygulamanın bir faydalı model olarak açık kaynak yöntemiyle diğer üniversitelerle paylaşılması ve öncelikle Türkiye’ye ardından da dünyaya yaygınlaştırılmasıdır. KAS Projesine ilişkin olarak akademik bildiriler sunulmuş ve makale olarak yayımlanmış, Türkiye’deki farklı bölgelerden üniversitelerle paylaşılmış, dönemin Kalkınma Bakanlığının yetkililerine bilgi verilmiştir (Şahin, 2019).

KAS Projesi kapsamında her yıl giderek genişleyen bir iş birliği halkası oluşmaktadır. 2018 Yılından itibaren Kamusal Akıl Stüdyosu dersi ODTÜ Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümünde de seçimlik ders olarak verilmeye başlanmıştır. Şu ana kadar KAS kapsamında iki ayrı üniversitede otuza yakın kurum ile iş birliği yapılmıştır. Bu otuz kurumun yetkilileri yapılan sempozyum ve çalıştaylara katılım sağlamış, KAS derslerine misafir olmuş, kurumları içerisinde Üniversite öğrencilerinin ziyaretleri ile öğrencilerle etkileşimde bulunarak onların gerçek yaşam koşullarına hazırlanmalarına ve girişimcilik özgüven kazanmalarına katkıda bulunmuşlardır. Gelecekte KAS Projesinin bir üniversite bünyesinde kurulacak bir Araştırma Merkezi bünyesinde yürütülmesi ve daha geniş bir kurum ağı oluşturmaya, bu kurum ağının iş birliği konusunda deneyim paylaşımında bulunması hedeflenmektedir.

■ **Şekil 2**

Hürriyet Gazetesi Ankara Ekim, 2011



Keçiören’de kamusal akıl çalıştayı yapıldı

ATILIM Üniversitesi’nin Keçiören Belediyesi’nin çalışmalarını araştırdığı “Kamusal Akıl Stüdyosu” dersinin sonuçları önceki gün Atılım Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Abdurrahim Özgenoğlu ve Keçiören Belediye Başkanı Mustafa Ak’ın da katıldığı programda açıklandı.

Üniversite öğrencileri tarafından 11 farklı grupta gerçekleştirilen araştırmada Keçiören ilçe ve belediyesinin sorunları ve olanakları tespit edilerek projeler üretildi. Atılım Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Abdurrahim Özgenoğlu, Türkiye’de yüksek öğrenim ve yerel yönetimlerin yollarının çok az kesiştiğine dikkat çekerek “Bu proje, üniversitelerle belediyeler arasında gerçekleştirilen işbirliğinin somut

bir örneği oldu” dedi.

Keçiören Belediye Başkanı Mustafa Ak ise, şunları söyledi:

Hizmet kalitesi artacak

“Bugün Atılım Üniversitesi öğrencilerinin Kamusal Akıl Stüdyosu

Dersi çevresinde yaptığı

araştırmalar neticesinde ürettikleri projeleri göreceğiz. Belediyeler için projelerin uygulanabilirliği ve sürdürülebilirliği önemlidir ama öğrencilerimizin bu hususta çalışması ve fikir üretmesi hepsinden daha önemlidir. Kamusal çalışmaların bilimsel verilerle analiz edilmesi ve kurumsal gelişim hususunda araştırmaların yapılması hizmetlerimizin kalitesini artıracaktır.”



Projenin en önemli katkısı proje kapsamında yer alan öğrencilere olmuştur. Projeye şu ana kadar 500 kadar lisans öğrencisi, 20 öğretim üyesi, 20 yüksek lisans öğrencisi dâhil olmuştur. Projeye katılan öğrencilerin girişimci ruhları güçlenmiş, topluluk önünde konuşma ve iletişim becerileri gelişmiş, profesyonel ağları yaygınlaşmış ve gerçek yaşam koşullarına yakın bir anlayış geliştirme şansı yakalamışlardır. Daha mezun olmadan bir kurumsal yapıyı anlama ve o kurumsal yapı için çözüm geliştirmeyi yakından deneyimleyen öğrenciler mezun olduklarında kendilerine benzer diğer üniversite mezunlarına nazaran çok daha güçlü bir deneyim altyapısı elde etmişlerdir. Mezunlarla yapılan derinlemesine mülakatlarda, öğrencilerin kendilerini iş yaşamına hazır hissettikleri, yaptıkları stajlarda ve görüştükleri işyerlerinde kendilerine özgüven duydukları gözlenmiştir. Kendilerini sadece memur olacak öğrenciler olarak değil özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarında da görev alabilecek, hatta kendi inisiyatifleriyle girişimlerini oluşturabilecek düzeyde gördüklerini ifade etmişlerdir. Halen öğrenimi devam eden öğrencilerde de üniversitenin diğer bölüm ve birimleri ile ilişkilenme düzeyinin arttığı, özellikle girişimcilik fikrinin yaygınlaştığı görülmektedir. Özellikle proje metodolojisi bilgisinin kazanılması, etkili iletişim ve sunum becerilerinin artması, ilgili yazılımlara hakimiyet bu anlamda öğrencilere özgüven aşılamaktadır.

İş birliği yapılan kurumlar açısından da KAS çok olumlu sonuçlar vermektedir. Yapılan araştırmalar kurumlara çok ciddi kaynaklar ayırmadan kurumsal yapıları hakkında dışarıdan bir bakış elde etme şansı tanımaktadır. Özellikle yapılan hizmet memnuniyet anketleri, kurumsal kültür araştırmaları, ihale insan kaynakları ve satın alma araştırmaları, bütçe ve stratejik yönetim irdelemeleri kurumlara açısından ciddi bir sorgulama olanağı tanımaktadır. Özellikle iş birliği yapılan belediyelerin yapılan hizmet memnuniyet anketlerine kendi çalışmalarında yer vermesi sevindiricidir. Bu anlamda yapılan araştırmalar içerisinde bugüne kadar 5000 kadar yurttaş ve 1500 kadar çalışana anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Yine KAS kapsamında üretilen projeler de iş birliği yapılan kurumlar açısından esin kaynağı olmaktadır. Bu projelerle ilgili olarak ilginç örnekler de yer almaktadır. Örneğin KAS çalışmasının yapıldığı ilk yıl olan 2010 yılında Çankaya Belediyesi için üretilen “üstü açık otobüsle Bulvar Turu” önerisi basına yansımış, bir yıl sonra Ankara Büyükşehir Belediyesi tarafından Proje uygulamaya geçirilmiştir. Yine organik tarımla ilgili olarak yapılan projelere benzer projeler Çankaya ve Keçiören Belediyeleri tarafından uygulamaya geçirilmiştir.

Kamusal akıl stüdyosu yenilikçi bir eğitim programı ve iş birliği yaklaşımı olarak on yılı aşkın bir süredir uygulanmaktadır. Bu yaklaşım, çeşitli üniversitelerde ve akademik etkinliklerde de faydalı bir model olarak sunulmuştur. Kamusal akıl stüdyosunun bir eğitim yaklaşımı olarak yararları yanında bir izleme ve değerlendirme mekanizması olarak faydaları da en başta yerel yönetimlerle

yapılan iş birliklerinde ortaya çıkmaktadır. Bunun en güzel örneği yayımlanmış bulunan yerel yönetimler monografileridir. Yönetim biliminin belli alanlarında vaka çalışmaları ve monografilerden yararlanılması sık karşılaşılan bir durumdur. Özellikle işletme alanındaki deneyimlerin bu şekilde kayıt altına alınması ve daha sonra eğitim ve yönetsel gelişim alanında kullanılması bilinen bir yöntemdir (Patton & Applebaum, 2003). Ancak söz konusu kamu yönetimi ve özellikle de yerel yönetimler alanı olduğunda, kurumsal yapıyı incelemenin ve yönetim pratiklerini izlemenin zorlukları bu yöntemin kullanımı konusunda ciddi bir engel oluşturmaktadır. Yapılan sınırlı sayıda vaka analizi çoğunlukla yerel yönetimler gibi karmaşık kurumların gerçekliğinin sadece belli bir yönünü ele almakta, bütünsel analizlere çok nadiren rastlanmaktadır. Ankara’da gerçekleştirilen monografi çalışmaları ile hem Ankara yerel yönetim araştırmalarına hem de bütünsel kurumsal analiz konusundaki birikime katkıda bulunulmaya çalışılmaktadır. Çalışmayı mümkün kılan yöntem aynı zamanda siyaset bilimi ve kamu yönetimi alanında uygulamalı eğitimin bir örneği olarak yenilikçi bir yaklaşım olan “kamusal akıl stüdyosu” programıdır. Bu program kapsamında daha önceki monografilerde de izlenen yöntem izlenmiş, önce incelenen kurumla bir iş birliği protokolü yapılmış ardından da akademisyenlerle lisans öğrencilerinin oluşturdukları araştırma ekipleri kurumsal yapıyı farklı başlıklarda analiz etmiştir.

Analizlerde disiplinler arası bir yöntem uygulanmış, kurumsal analizde mekânsal, yönetsel, iktisadi ve coğrafi bileşenlerin etkisi de incelenmiştir. Araştırma sürecinde araştırma sonuçları dört ana başlık ve on bir alt başlıkta değerlendirilmiştir. Bugüne kadar Çankaya, Keçiören ve Yenimahalle Belediyelerinin Monografileri bu yöntemle hazırlanmış ve Ankara Araştırmaları Dergisinde yayımlanmıştır (Şek. 3) (Şahin ve ark., 2014). Her bir konu başlığına ilişkin olarak gerçekleştirilen araştırmalarda; belge doküman inceleme, anket, mülakat gibi çeşitli nitel ve nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır.

■ Şekil 3

Yerel yönetim monografilerine bir örnek olarak Çankaya Belediyesi Monografisi





Kamusal Akıl Stüdyosunun Akıbeti ve Sonuçları Üzerine

Kamusal akıl stüdyosu programı uygulandığı süre boyunca Atılım Üniversitesinin kurumsal yapısına önemli katkılarda bulunmuştur. Çok sayıda yerel yönetim, merkezi idare kurumu, meslek kuruluşu ve sivil toplum örgütü ile ilişki kurulması sağlanmış, kurulan ilişkilerin dışsallıkları farklı akademik birimler için fayda sağlamıştır. Yapılan araştırmaların dışında öğrencilerin gelişiminde de anlamlı bir katkı gözlemlenmiştir. Ancak, rektör değişimi ile başlayan bir süreçte, üniversitenin stratejilerinde gözlemlenen değişim hem insan kaynaklarında, hem üniversitenin hedeflerinde radikal değişikliklere sebep olmuş, bunun sonucunda da kamusal akıl stüdyosu gibi programların yerine, akademisyenlerin bireysel olarak uluslararası sıralamalara yönelik çabalarını yoğunlaştırması anlayışı hakim hale gelmiştir. Üniversitenin yaklaşımındaki bu değişimin sonrasında daha hiyerarşik ve yukarıdan aşağıya bir paydaş ilişkileri yaklaşımının da hakim hale geldiği görülmüştür. Sonuçta, kamusal akıl stüdyosu programı üniversite yönetimi tarafından desteğini yitirmiştir. 2020 yılında programın fikir babası olan ve bu bildirinin de yazarı olan Savaş Zafer Şahin'in üniversiteden ayrılması ile birlikte de artık bu program işlevini yitirmiştir. Her ne kadar ilgili bölümün müfredatında hala aynı dersler bulunmakla birlikte, derslerin içeriğinin tamamen değiştirildiği ve klasik anlatım derslerine dönüştürüldükleri görülmektedir. Bu tarihten sonra, ODTÜ ve Kapadokya Üniversitelerinde kamusal akıl stüdyosu doğasına uygun şekilde dersler şeklinde uygulanmaya devam etmiştir.

Kamusal akıl stüdyosunun paydaşlarla etkileşim açısından bir değerlendirmesini yapmak üzere, bu dersi alan farklı yıllarda mezun olmuş ve iş hayatına atılmış mezunlardan 10'u ile, iş birliği yapılan kurumların o dönem yöneticiliğini yapmış 8 kişi ile ve ODTÜ ve Kapadokya Üniversitesinde bu programı uygulayan akademisyenlerin 3'ü ile açık uçlu mülakatlar yapılmıştır. Bu mülakatlar yapılırken, kamusal akıl stüdyosu programının üniversitelerin paydaşlarla ilişkileri açısından nasıl bir etki yarattığı sorulmuştur. Bu sorulara verilen yanıtların genel değerlendirilmesi yapıldığında temel olarak üzerinde durulan ortak konular şu şekilde özetlenebilir:

- Mezun öğrenciler yaptıkları değerlendirmelerde, KAS ile hiçbir zaman irtibat kuramayacaklarını düşündükleri kurumlarla ilişkilene fırsat bulduklarını ifade etmişlerdir. Hatta mülakat yapılan mezunlardan birisi, program sayesinde kurduğu insan ilişkilerinin katkısıyla o dönem incelenen kurumda çalıştığını ifade etmiştir. Mezunların tamamı üniversitenin paydaş ilişkilerinin bu tür bir yaklaşımla kurulması gerektiğini, aksi takdirde paydaş ilişkisinin sadece üniversite yöneticilerinin ilişkisi olarak anlaşıldığını ifade etmişlerdir.

- Kurum yöneticiliği yapmış kişiler de üniversitelerle paydaş ilişkisi kurmanın güçlüklerinden bahsederek, genellikle dış paydaşların üniversite yapı ve işleyişini tanımadıklarını söylemiştir. Bu bilgi ve deneyim eksikliğinin ilişki kurmanın önünde bir engel olduğunu, bu engelin aşılabilmesi için KAS türü ara mekanizmalara ihtiyaç olduğunu vurgulamışlardır. Ancak, yöneticilerin önemli bir kısmı, bu çalışmanın sonrasında kurumsal ilişkinin üniversite yönetiminin ilgisizliği ve kurumsal önceliklerinin bu olmaması sebebiyle sürdürülemediğini de eklemiştir.
- Akademisyenler yaptıkları değerlendirmede, KAS'ın bir paydaş ilişki mekanizması işlevini yerine getirebilmesi için insan kaynağına, deneyime, bu konuda kurumsal desteğe ihtiyaç olduğunu aktarmıştır. Eğer bunlar olmazsa yapılan çalışmalar çok yüzeysel kalmaktadır. Ayrıca, üniversitenin konumu, yakın çevredeki siyasi, yönetsel, kültürel ve toplumsal ortamın da etkileri ifade edilmiştir.
- Tüm mülakat yapılan kişiler, her üniversite bölümünün bu tür yenilikçi yaklaşımlar geliştirmesinin ve bunların üniversite yönetimleri tarafından desteklenmesinin paydaş ilişkilerinde yeni bir anlayış olduğunu söylemişlerdir. Ancak, kişilere bağlı olması sebebiyle de bu yaklaşımların kırılabilir olduğu, yönetsel değişikliklerle birlikte gözden çıkarılabildikleri ifade edilmiştir.

Yine mülakat yapılan kişiler, bu tür bir uygulamanın başarı ve yaşama şansının artması için öncelikle yeterli bilgilendirme ve farkındalık olmasının öneminden bahsetmişlerdir. Bu amaçla da üniversitenin de kurumların da teşvik edilmesi önemli görülmüştür.

Yerel kalkınma içeriğinin belirlenmesinde yereldeki entelektüel birikimin, o yerele ait belli bir zaman ve mekandaki kapasiteyi ölçme yönünde sevk edilmesi kendi başına bir kapasite geliştirme faaliyeti olarak tanımlanabilir. Bu tür bir çaba aynı zamanda, yönetsel olarak yerel yönetim birimlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi süreci üzerinden temellendirilebilir. Böylelikle üniversite ve yerel yönetim düzeyindeki örgütlenmelerin yenilikçilik ve yaratıcılık üzerinden iş birliğine gitmesi, eğitim, araştırma ve topluma hizmet alanlarının tümünü kapsayan çok işlevli ve çok disiplinli bir gelişme sürecinin tanımlanması mümkün olabilir. Bu yazıda örneklenen ve 2010 yılından beri uygulanan kamusal akıl stüdyosu yaklaşımı bu tür bir gelişim sürecinin örnekleri arasında gösterilebilir.

Akademik alanda ve eğitsel düzeyde kamusal akıl stüdyosunun öğrencilerin eğitimi açısından önemli katkılar oluşturduğu görülmektedir. Öğrenciler bu programla birlikte öğrendikleri kuramsal bilgileri pratikle ve uygulama ile daha etkin ilişkilendirebilmekte, gerçek hayat örneklerini iş başında deneyimlemektedir. Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi programlarında uygulanan bu yaklaşım, aynı zamanda öğretim üyelerine de kurumsal

yapıların güncel deneyim ve anlayışlarını birinci elden izleme ve değerlendirme olanağı tanımaktadır. Bu izleme ve değerlendirme çalışmalarının en önemli örnekleri yerel yönetim monografileridir. Halen yapılan çalışmalardan yola çıkılarak Çankaya, Yenimahalle, Keçiören ve yayına hazırlanan Gölbaşı Belediyeleri ile ilgili monografi çalışmaları yapılmıştır.

Bu makalenin başında belirtilen araştırma sorusu dikkate alındığında, üniversitelerin dış paydaş ilişkilerinin etkin bir şekilde kurulmasında kamu yönetimi bölümlerinin müfredatına dayalı bir yaklaşımın anlamlı olup olmadığı sorusuna olumlu yanıt verilebileceği görülmektedir. Ancak bu yaklaşımların başarısı birden fazla faktöre bağlı görülmektedir. Öncelikle kurumsal olarak üniversitenin vizyon ve stratejileri ile bu Programların hedefleri ve yapısı arasında daha net ve izlenebilir bir ilişki kurulması gerekmektedir. Bu şekilde, üniversite yönetiminin kurumsal benimseme ve bağlılık düzeyinin yeniden gözden geçirilmesi gerektiği söylenebilir. Buna ek olarak, üniversitenin farklı beklentileri, örneğin akreditasyon çalışmalarına entegre edilerek Programda ele alınabilir. Ayrıca, bu tür Programların sürdürülebilirliğini sağlamak için gerekli insan ve kaynak planlamasının da Programın bir parçası olarak görülmesi kritik önem taşımaktadır. Öğretim teknikleri ve öğrenme çıktıları açısından başarılı olan bir program idari açıdan başarısız olmuştur. Buradan çıkarılması gereken en önemli ders, eğitim açısından başarılı programların yönetsel hedeflere dayalı bir yapıya sahip olmaları halinde, yönetsel yapıya ilişkin araç ve hedeflere de sahip olmaları gerektiğidir. Kuşkusuz programda yer alan öğrenci, kurum ve akademisyenlerin bir baskı grubu oluşturması ve bu şekilde programın devamının sağlanması gibi yöntemler de denenebilir ancak kurumsal yapı içerisinde uyumlu bir sürecin sürdürülmesi de programın doğası açısından daha etkili olabilir.

Kurumsal yapı dışında uygulamanın büyük ölçüde kamu yönetimi birimi içinde kalması da programın sürdürülememesine katkıda bulunabilir. Farklı akademik bölümlerle etkileşimi artıran ve üniversite içinde daha fazla disiplini ve işbirliğini içeren bir yaklaşım geliştirilebilirse, programın devamı için farklı bir olasılık ortaya çıkabilir. Bunun yapılması kamu yönetimi öğrencilerinin öğrenme süreçlerinin gelişimi açısından da oldukça önemli olabilir. Zaman içerisinde günümüzde kamu yönetiminin gelişimine ilişkin yeni sorun alanları teknoloji, tasarım, çevre ve toplumsal yapı gibi birçok yeni alanda yeni yaklaşımların eğitim sürecine dahil edilmesini gerektirmektedir. Kamu yönetimi gibi bir alanın sadece kendi alanında kalarak yapay zekâ gibi konuları tam anlamıyla kapsamaması artık mümkün değil. Ancak günün sonunda, tüm bunlar önemli etkiler yaratsa da, bu tür Programların uygulanması için ön koşulun kurumsal bir destek mekanizması ve sürdürülebilirlik olduğu görülmektedir. Yine de SPR Programı örneği bize bu tür yaklaşımların ne kadar büyük bir potansiyele sahip olduğunu göstermiştir.

Ancak, henüz bu tür örneklerin katkısının ağırlıklı olarak eğitim ve araştırma alanıyla sınırlı olduğu görülmektedir. Her ne kadar kurumsal iş birliği kültürel olarak Türkiye'deki kurumlar tarafından önemsenmekteyse de, iş birliğinin daha ziyade bir iyi niyet sergileme yaklaşımı ile sınırlı kaldığı, yerel yönetimlerle üniversite arasındaki daha derin ve etkin bir etkileşimin ortaya çıkamadığı görülmektedir. Burada üniversitenin süreçleri ile yerel yönetimlerin üniversiteye bakışı etkili olduğu kadar, mevcut yerel yönetim pratiklerinde ar-ge ve yönetsel gelişme konularında deneyim eksikliği de etkili olmaktadır. Çoğunlukla yerel yönetimlerin stratejik plan ve bütçelerinde gerçek anlamda bilimsel iş birliklerine ve ar-ge faaliyetlerine yer vermedikleri, bu tür faaliyetlerin gerçekleştiği durumlarda ise çoğunlukla kollamacılık ağırlıklı süreçlerin etkili olabildiği görülmektedir. Bu durumun ortaya çıkmasında kamusal akıl stüdyosu ve monografi türü yaklaşımların azlığı da etkilidir. Sonuç olarak yerel kalkınma çerçevesinin daha sağlıklı bir şekilde oluşturulabilmesi için bu tür çalışmaların yaygınlaştırılması, hem yerel yönetim hem de üniversite kurumsallaşmalarının birbirine yakınsaması için gayret gösterilmesi önemlidir. Ancak bu şekilde akademik alanda daha iyi ve yetkin personelin yetiştirilebilmesi, aynı zamanda da yerel yönetimlerin bu personel kapasitesinden yararlanabilecek bir çerçeveyi hayata geçirmesi mümkün olabilecektir. Bu durumda, KAS benzeri uygulamalar Türkiye'de yüksek öğretimde yenilikçi paydaş ilişkisi yöntemlerinin kurulmasına katkıda bulunabilecektir.



Extended Abstract

An Innovative Model for University–Stakeholder Interaction: The Studio of Public Reasoning (KAS)

Recent discussions in higher education emphasize the critical role of external stakeholders in improving the quality of education, research, and community service. Despite this, many universities struggle to establish consistent, productive relationships beyond the campus. Traditional top-down approaches often fail to foster meaningful engagement. This study introduces the “Studio of Public Reasoning” (Kamusal Akıl Stüdyosu, KAS), a model developed at Atılım University in 2009, designed to enhance stakeholder engagement through an innovative, practice-oriented curriculum. The core research question investigates whether curriculum-based models such as KAS can serve as effective mechanisms for institutional and personal development in universities and public sector organizations.

Literature Review

The literature highlights persistent challenges in institutionalizing stakeholder engagement in higher education (Alves ve ark., 2010; Bolton & Nie, 2010). Many initiatives are reliant on personal networks or symbolic gestures rather than sustainable structures (Mampaey & Huisman, 2016). Freeman (2023) stresses the importance of moving beyond incidental relationships and developing strategic, philosophy-driven stakeholder models. Furthermore, the integration of stakeholder-based quality mechanisms within public administration education remains underexplored. This study aims to fill this gap by evaluating a long-standing, curriculum-integrated engagement model that merges theoretical instruction with real-world application.

Methodology

The research adopts a qualitative narrative analysis approach. In-depth, semi-structured interviews were conducted with three key stakeholder groups: (1) alumni of the KAS program, (2) public sector managers who collaborated with the program, and (3) academics from Atılım University and later adopters (Middle East Technical University and Cappadocia University). A total of 21 interviews were conducted. Participants were selected based on their past involvement with the program. Interviews focused on personal experiences, institutional impact, and perceived challenges and benefits. Data were analyzed thematically to capture collective insights on the program’s effectiveness.

Findings

The findings reveal that KAS had significant educational and institutional outcomes:

- For Students: The program enhanced entrepreneurial confidence, communication skills, and real-world preparedness. Students interacted with public institutions they would not otherwise access and often translated their project experiences into employment opportunities.
- For Academics: Faculty members reported increased exposure to institutional practices and valued the applied learning environment. However, they emphasized the need for institutional support and cross-departmental collaboration.
- For Public Institutions: Partner organizations appreciated receiving structured external analysis through surveys and interviews conducted by students. Some of the student-generated projects were later adopted by municipalities, showcasing the practical value of the model.

Despite its success, the program was discontinued at Atılım University following a leadership change, which shifted institutional priorities toward international rankings and away from collaborative local engagement.

Discussion

Compared to other studio-based models (Fenger & Homburg, 2011), KAS offered a unique structure embedded across four years and eight courses. It emphasized participatory learning through methods like drama, storytelling, and collaborative facilitation. Unlike isolated engagement activities, KAS institutionalized stakeholder interaction within the curriculum, allowing sustained and iterative partnerships. However, its sustainability was challenged by dependency on individual academic champions and lack of strategic integration into the university’s long-term vision. The fragility of stakeholder relations when built on personal networks rather than institutional commitment is a recurring theme across interview data.

Conclusion and Recommendations

KAS demonstrates that curriculum-based stakeholder engagement in public administration education can have transformative effects on students, faculty, and partner institutions. However, success depends heavily on institutional buy-in, dedicated human resources, and integration with broader strategic goals such as accreditation or local development agendas. Future implementations should include:

- Stronger institutional frameworks to support and sustain programmatic innovation.
- Interdisciplinary collaboration to scale the model beyond single departments.
- Formal recognition of student outputs in academic assessment and public policy processes.
- Policy incentives for universities and public institutions to engage in mutual learning platforms.

While KAS was ultimately discontinued at Atılım, its replication in other institutions and its archival legacy (via www.kamusalakil.com) suggest it remains a promising model for transforming how universities engage with society. Its lessons are particularly relevant in the context of redefining the role of higher education institutions within local development ecosystems.

Kaynakça

- Alves, H., Mainardes, E. W., & Raposo, M. (2010). A relationship approach to higher education institution stakeholder management. *Tertiary Education and Management*, 16(3), 159–181. <https://doi.org/10.1080/13583883.2010.497314>
- Bolton, D., & Nie, R. U. I. (2010). Creating value in transnational higher education: The role of stakeholder management. *Academy of Management Learning & Education*, 9(4), 701–714.
- Fenger, M., & Homburg, V. (2011). The studio approach in public administration teaching: Bringing coherence and practice into the curriculum. *Journal of Public Affairs Education*, 17(3), 385–405.
- Freeman, R. E. (2023). Stakeholder management: Framework and philosophy. R. E. Freeman (Ed.), *Freeman's selected works on stakeholder theory and business ethics* (s. 61–88) içinde. Springer International Publishing.
- Gözcü, A. C. (2015). *Türkiye'deki siyaset bilimi & kamu yönetimi bölümlerinin yenilikçilik açısından değerlendirilmesi* [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Atılım Üniversitesi.
- Mampaey, J., & Huisman, J. (2016). Defensive stakeholder management in European universities: An institutional logics perspective. *Studies in Higher Education*, 41(12), 2218–2231.
- Mok, K. H. (2003). Centralization and decentralization: Changing governance in education. *Centralization and decentralization: Educational reforms and changing governance in Chinese societies* (s. 3–17) içinde. Springer Netherlands.
- Patton, E., & Appelbaum, S. H. (2003). The case for case studies in management research. *Management Research News*, 26(5), 60–71.
- Streib, G., Slotkin, B. J., & Rivera, M. (2001). Public administration research from a practitioner perspective. *Public Administration Review*, 61(5), 515–525.
- Şahin, S. Z. (2020). Yerel kalkınma içeriğinin belirlenmesinde yenilikçi bir yaklaşım: Kamusal akıl stüdyosu & yerel yönetim monografileri. C. Babaoğlu, O. Erdoğan & L. Memiş (Ed.), *Yerel yönetimlerde teknoloji & katılım* (s. 222–253) içinde. Orion.
- Şahin, S. Z. (2024). Minding the gap between public administration curriculum and practice: *The studio of public reasoning*. *Teaching Public Administration*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/01447394241279204>
- Şahin, S. Z., Çekiç, A., & Gözcü, A. C. (2014). Ankara'da bir yerel yönetim monografisi denemesi: Çankaya Belediyesi örneği. *Ankara Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 159–183.

Bu makale Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0 Unported (CC BY-NC-ND 4.0) Lisansı standartlarında; kaynak olarak gösterilmesi koşuluyla, ticari kullanım amacı ve içerik değişikliği dışında kalan tüm kullanım (çevrimiçi bağlantı verme, kopyalama, baskı alma, herhangi bir fiziksel ortamda çoğaltma ve dağıtma vb.) haklarıyla açık erişim olarak yayımlanmaktadır. / This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0 Unported (CC BY-NC-ND 4.0) License, which permits non-commercial reuse, distribution and reproduction in any medium, without any changing, provided the original work is properly cited.

Yayıncı Notu: Yayıncı kuruluş olarak Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA) bu makalede ortaya konan görüşlere katılmak zorunda değildir; olası ticari ürün, marka ya da kuruluşlarla ilgili ifadelerin içerikte bulunması yayıncının onayladığı ve güvence verdiği anlamına gelmez. Yayıncının bilimsel ve yasal sorumlulukları yazar(lar)ına aittir. TÜBA, yayınlanan haritalar ve yazarların kurumsal bağlantıları ile ilgili yargı yetkisine ilişkin iddialar konusunda tarafsızdır. / *Publisher's Note: The content of this publication does not necessarily reflect the views or policies of the publisher; nor does any mention of trade names, commercial products, or organizations imply endorsement by Turkish Academy of Sciences (TÜBA). Scientific and legal responsibilities of published manuscript belong to their author(s). TÜBA remains neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.*