

Akademik Örgütlerde Üstlenilen İnfomal Roller Üzerine Nitel Bir Çalışma

A Qualitative Study on Informal Roles Assumed in Academic Organizations

Merve Paçacı¹ , Ramazan Erdem² 

¹Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Eğirdir Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, Isparta

²Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Isparta

Özet

Akademisyenlerin akademik örgütlerde üstlendikleri ve sergiledikleri informal rolleri tespit etmek, akademik örgütlerde informal rollerin ortaya çıktığı durumları belirlemek, informal rol belirleyicileri ve informal rollerin sonuçlarını akademisyen, öğrenci, çalışan kurum ve toplum açısından değerlendirmek bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Akademik örgütlerde sergilenen informal rollerin belirlenmesine yönelik bu çalışma nitel araştırma desenlerinden fenomenolojik analiz ile dizayn edilmiştir. Veriler alanyazın taraması, uzman görüşleri ve pilot uygulamaya dayalı olarak oluşturulan yarı yapılandırılmış bireysel görüşme formu ile toplanmış; yorumlayıcı fenomenolojik yaklaşım kullanılarak kodlanmıştır. Çalışma grubu, Süleyman Demirel Üniversitesinde çalışan 23 gönüllü akademisyenden oluşmaktadır. Yorumlayıcı fenomenolojik analizler sonucunda; informal rollerin ortaya çıktığı durumlar, belirleyicileri, üstlenilen/sergilenen informal roller, informal rolleri sergilemenin sonuçları olmak üzere dört temaya ulaşılmıştır. Akademisyenler bir yandan mentörlük yapma, aile gibi olma, ilham kaynağı olma, akademik ve sosyal anlamda çalışan kurumdakilere destek olma, bilgiyi paylaşma, kanaat önderi olma, topluma katkı sağlama, toplumu aydınlatma gibi birtakım olumlu roller üstlenmektedir. Diğer taraftan umursamazlık, istismar etme, etik dışı davranma, kaytarma, tiranlık, akademik bencilik, akademik kibir, fildişi kulelerde konulanma, umut tacirliği gibi de birtakım olumsuz rolleri üstlendikleri ortaya çıkmıştır. Akademisyenin kişilik özelliklerinin informal rollerin en önemli belirleyicisi olduğu; kurumsal ve akademik ilişkilerin, aynı siyasi, dini grup, memlekete mensubiyet gibi durumların informal rollere zemin hazırladığı tespit edilmiştir. Akademik örgütlerde üstlenilen olumlu informal roller paylaşım kültürünün oluşması, manevi haz, öğrencinin başarısında artış, akademisyenin toplumla kaynaşması gibi durumlarla sonuçlanmıştır. Akademisyenin olumsuz informal rolleri sergilemesi ise bireysel verimsizliğe, öğrencide motivasyon kaybına, örgütte huzursuz ortamın oluşmasına, toplumdaki soyutlanmaya neden olmaktadır.

Anahtar sözcükler: Akademik örgütler, akademisyenler, informal roller, nitel araştırma.

Sosyal bir varlık olan insan diğer insanlarla sürekli etkileşim halindedir. Bu süreçte herkese biçilen görev ve sorumluluklar bulunmaktadır. Bu görevlerin bir kısmı ait olunan gruplar tarafından kişilere verilmekte bir kısmını da bireyler kendiliğinden geliştirmektedirler. Bu görevleri

Abstract

This study aims to identify the informal roles that academics play and display in academic organizations, to identify situations where informal roles emerge in academic organizations, and to evaluate the informal role determinants and the results of informal roles in terms of academic staff, students, institution, and society. It was designed as a phenomenological study, which is one of the qualitative research designs. The data were collected by reviewing the related literature, consulting expert opinions, and employing a semi-structured interview form after it was piloted first; and then the data were coded by using the interpretive phenomenological approach. The study group consists of 23 volunteer academics working at Süleyman Demirel University. The interpretive phenomenological analysis revealed four themes: situations where informal roles emerged, their determinants, the informational roles undertaken/displayed, and the results of displaying informal roles. On the one hand, academics take some positive roles such as mentoring, acting like a family member, inspiring others, supporting others academically and socially, sharing information, being an opinion leader, contributing to society, and enlightening the society. On the other hand, academics were also found to play some negative roles that involve indifference, abuse, unethical behavior, slacking, tyranny, academic selfishness, academic arrogance, positioning themselves in ivory towers, and mongering hope. Academics' personality traits were identified to be the most important determinants of informal roles, and institutional/academic relations, being a member in the same political, religious group, or being from the same hometown were found to lay the ground for informal roles. The positive informal roles assumed in academic organizations resulted in creating a culture of sharing, spiritual pleasure, increase in student success, and socialization of the academic. However, the negative informal roles performed in academic organizations resulted in individual inefficiency, loss of motivation in students, uneasiness in the organization, and isolation from the society.

Keywords: Academic organizations, academics, informal roles, qualitative study.

yaparken çeşitli roller üstlenmek zorunda kalan insan, bu rollerini yerine getirerek sosyal alanda var olur. Kurumlarda da çalışanlar kendilerine verilen görev ve sorumluluk çerçevesinde belirli bir rol oynarlar. Bu şekilde sosyal düzen devam eder.

İletişim / Correspondence:

Dr. Öğr. Üyesi Merve Paçacı
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi,
Eğirdir Meslek Yüksekokulu,
Eğirdir, Isparta
e-posta: mervesdu@gmail.com

Yükseköğretim Dergisi / Journal of Higher Education (Turkey), 11(2 Pt 2), 445–460. © 2021 Deomed

Geliş tarihi / Received: Mart / March 31, 2020; Kabul tarihi / Accepted: Ekim / October 15, 2020

Bu makalenin atfı künyesi / How to cite this article: Paçacı, M., & Erdem, R. (2021). Akademik örgütlerde üstlenilen informal roller üzerine nitel bir çalışma. *Yükseköğretim Dergisi*, 11(2 Pt 2), 445–460. doi:10.2399/yod.20.708259

Bu çalışma Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında, Prof. Dr. Ramazan Erdem'in danışmanlığında 2019 yılında tamamlanan Merve Paçacı'nın "Akademik Örgütlerde Üstlenilen Informal Roller Üzerine Nitel Bir Çalışma" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

ORCID ID: M. Paçacı 0000-0001-8423-5920; R. Erdem 0000-0001-6951-3814

Rol, kişinin sosyal hayatta tutunduğu yeri ifade etmektedir (Nişanyan, 2009, s. 523; Seyyar, 2007, s. 780). Rol, bireylerin düşüncelerini ve eylemlerini ilgilendiren, aynı zamanda sosyal olarak şekillendirilmiş taleplerin ve standardize edici güçlerin birey üzerindeki etkisini gösteren bir kavramdır. Bu nedenle “rol” birçok araştırmacı (Linton, 1936; Mead, 1934; Merton, 1957; Parsons, 1951; Sarbin, 1954) tarafından sosyolojiyi, psikolojiyi, antropolojiyi birleştirme açısından önemli bir kavram olarak görülmüştür. Rol kavramına ilk kuramsal açıklamayı getiren Ralph Linton (1936) rolleri kurumsallaşmış normatif hak ve yükümlülükler kümesi olarak açıklamıştır (Marshall, 1999, s. 624).

Rol kavramı sosyoloji literatüründe iki yaklaşım ile açıklanmaktadır. Bunlardan ilki yapısal işlevselci yaklaşım, ikincisi ise sembolik etkileşimci yaklaşımdır. Yapısal işlevselci kuramın temellerini 1951 yılında “*The social system*” (toplumsal sistem) adlı eseriyle atan Parsons sistem yaklaşımını sosyolojiye uyarlayarak bireyi, statü ve rol kavramlarıyla toplumsal sisteme bağlar. Statü bireyin toplumsal sistem içerisindeki konumudur ve birey sistem tarafından konulan normlara uygun olarak bu statüye göre rol sergiler (Poloma, 2011, s. 150). Diğer bir ifadeyle yapısal işlevselci kuram rollerin oluşmasında birey/grupları toplumsal yapının şekillenmesinde rol oynayan alt ve yan öğeler olarak konumlandırmıştır. Bu bakış açısının bireyin davranışlarını ve karar mekanizmalarını baskılayan bir tarafı olduğu için hem toplumsal yapının hem de bireyin birbirini etkilediği bir kurama ihtiyaç duyulmuştur. Sembolik etkileşimci kuram böylelikle ortaya çıkmıştır. Sembolik etkileşimci kuram, bireylerin belirli kararları ve davranışlarını bütünüyle açıklamaya ve bunların önceden belirlenmiş kurullarla ve dış güçlerle şekillenmeyeceğini göstermeye çalışır (Wallace ve Wolf, 2012, s. 269). Sembolik etkileşimci akım rolü, bireyin çevresindeki normları ve değerleri yorumsal bakış açısını kullanarak analiz etmek olarak tanımlar. Kuramın önde gelen bilim insanlarından Blumer (1969, s. 5) bunu şöyle ifade eder: “Aktör içinde bulunduğu durumun ve eylemin ışığında anlamları seçer, kontrol eder, beklemeye alır, yeniden gruplandırır ve dönüştürür. Dolayısıyla yorumlama sadece dış ve iç güçlerin (yerleşik anlamların) otomatik bir uygulaması olarak değil, içinde anlamların ve gözden geçirmenin, davranışın yönlendirilmesi ve şekillendirilmesine yarayan araçlar olarak kullanıldığı bir biçimlendirme süreci olarak görülmelidir”. Çünkü bireyin eylemleri kişilerarası etkileşimlerden doğan sembollerin yorumlanması ve anlamlandırılması ile şekillenir. Bu eylemler, diğerlerinin eylemleriyle bir araya geldiğinde toplumsal yapıyı meydana getirir (Wallace ve Wolf, 2012, s. 281; Poloma, 2011, s. 235).

İster toplum ister örgüt içerisinde bireyin rolünü etkileyen etmenlerin ilki statüdür. Bireyin statüsüyle birlikte uyması gereken birtakım faaliyetler ve davranışlar örüntüsünün ikincisi ise kişiliktir. Gündelik dilde sıkça kullandığımız (kişilikli, kişi-

liksiz gibi) bu kavram aslında diğerlerinin bizim üzerimizde bıraktığı intibahı aktarmamıza yarayan değerlendirici bir nitelik taşımaktadır. Literatürdeki kişilik tanımlarının çoğu kişiliği yaşam öyküsü olarak ya da gelişimsel açıdan incelemenin önemi vurgu yapmaktadır. Kişilik genetik ve biyolojik eğilimleri, sosyal deneyimleri, değişen çevresel koşulları içeren iç ve dış etkilere bağlı evrimsel bir süreci temsil etmektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2015, s. 2–3). Kişilik her bireyin kendisine münhasır nitelikleri temsil eden tutarlı ve kemikleşmiş davranışlar bütünü olarak yorumlanabilir. Bu doğrultuda rol davranışlarını yönlendirmede kişiliğin büyük bir payı vardır. Kişilik ve rol ilişkisinde bireyin toplum tarafından benliğinin şekillendirilmesi görüşü içerisinde gizli kalmış bir diğer özne kültürdür. Diğer bir ifadeyle rollerin kalıplaşarak süregelmesi, zaman içinde bir kültürün oluşmasını sağlar ve o kültüre olan katılımı artırır (Gioscia, 1961; Linton, 1936). Aynı zamanda bireylerin toplum içerisinde işgal ettikleri statülerde kültürün belirleyicileri olan yaş, cinsiyet, ırk ve kast rolleri de etkilidir.

Örgütlerde formal ve informal olmak üzere iki tür ekip rolü vardır. Formal rol örgüt içerisindeki yapıyı açık bir dille tanımlayarak, örgüt üyelerinin örgütsel amaçları yerine getirmeleri için iş birliği yapmasına imkân veren ve örgüt yöneticilerine, üyelerin davranışlarını öngörme imkânı veren davranışların tümüdür. Bu doğrultuda informal rol, gerçekleşmesi beklenen görev ve sorumlulukların aksine, bir ekibin birlikte çalıştıkça oluşturduğu izlenimlere dayanarak takım üyesinden beklediği kişilerarası davranış modelidir. Diğer bir ifadeyle informal roller örgüt üyelerinin ilişkileri sonucunda kendiliğinden oluşan rollerdir. Formal yapıda ilişkiler, iletişim ve statülerin nitelikleri önceden belirlenmiştir. Örneğin bir kişi örgüt içerisinde mesleki rol olarak yönetici, lider veya akademisyen statüsünde ise kişinin yapması gereken görevler yazılı kurullar ve prosedürler aracılığıyla ona önceden aktarılmıştır. İnfomal tarafta ise kişisel ve kurumsal gereklilikler sonucu ortaya çıkan bir durum söz konusudur.

Literatürde informal rolleri sınıflandıran (Bales, 1950; Bales ve Slater, 1955; Belbin, 1981, 1993; Hare, 1994; Homans, 1950), informal rollerin gruplardaki ortaya çıkışı ve gelişimini anlamaya yönelik bazı çalışmalar yapılmıştır. Örgütsel ve sosyal psikoloji alanında takım rollerine yönelik en eski tarihli ve en yaygın olan çalışma Benne ve Sheats (1948) tarafından yapılmıştır. Benne ve Sheats (1948) görev rolleri, ilişkilere yönelik roller ve bireysel roller olarak üç kategoriye ait 27 rol tanımlamışlardır. İnfomal rollerin olumlu tarafında, bilgiyi arayan, enerji veren, özetleyen, teşvik eden, inşa eden, yorum yapan, ortak çalışan, iletişim kuran, yardımcı, harika kadın/süper adam vb. özellikler belirlenirken; saldırgan, engelleyen, hükmeden, prens/prensens, kaçak, ayrılıkçılar, tiran vb. informal roller de olumsuz tarafta cereyan eden roller olarak belirlenmiştir. Ör-



gütlerde tanımlanan informal roller çerçevesinde ele alınan bu davranış tarzı; yönetmeliğe, kanuna, mevzuata, kurallara uygun davranmaktan çok bireylerin kuralları kendisine göre esnetmesidir. Örgüt içerisinde informal rolleri oynayan bireylerin kuruma ve diğer çalışanlara pozitif ve negatif bir birtakım etkilerde bulunduğu ortaya çıkmıştır (Borges, Mendes ve Motta, 2002; Carreau, 2011; Cope, Eys, Beauchamp, Schinke ve Bosselut, 2011; Cope, Eys, Schinke ve Bosselut, 2010; Farrell, Heinemann ve Schmitt, 1986; Farrell, Schmitt ve Heinemann, 2001). Örneğin olumlu informal roller grup içerisinde paylaşımları artırıcı, örgütsel destek sağlayıcı, grup üyelerinin birbirini tanımasını sağlayıcı (Farrell vd., 2001, s. 294), bireyler arası haksızlıkları dile getirerek adaleti sağlayıcı, problem çözücü gibi sonuçlarla örgütlerde makine yağı işlevi görürken; örgütsel verimsizlik, dikkatsizlik, iş birliğinde azalma, örgütsel hedeflerden sapma (Cope vd., 2010, s. 430) gibi sonuçlarla da örgüte ve bireye zarar vermektedir.

İnformal rollerin örgütün ve bireyin etkinliğini artıran olumlu yönü, çeşitli çalışmalarda “rol üstü/fazladan rol (*extra-role*) davranışı” (Katz ve Kahn, 1977), “örgütsel vatandaşlık davranışı” (Organ, 1988), “prososyal davranışlar veya olumlu sosyal davranışlarla” (Wispe, 1972) bağdaşmaktadır. Diğer taraftan örgütün ya da diğer çalışanların zarar görmesiyle sonuçlanabilecek informal rollerin olumsuz tarafını kastetmek için ise “olumsuz davranışlar” (Appelbaum, Iaconi ve Matousek, 2007; Duan, Lam, Chen ve Zhong, 2010), “örgütsel misilleme davranışları” (Skarlicki ve Folger, 2004), “üretkenlik karşıtı davranışlar” (Mount, Ilies ve Johnson, 2006; O’Brien ve Allen, 2008; Sackett, 2002), “istenmeyen/kötü davranışlar” (Vardi ve Wiener, 1996), “örgütsel sapma” (Hollinger, 1986; Robinson ve Bennet, 1995), “iş yeri saldırısı” (O’Leary-Kelly, Griffin ve Glew, 1996), “intikam” (Şener, 2014; Tripp ve Bies, 1997) ve “iş yeri sapkınlığı” (Arbak, Şanlı, & Çakar, 2004; Peterson, 2002), “irrasyonel davranışlar” (Ford ve McLaughlin, 1985; Pope, 2000), “kayırmacılık” (Özkanan ve Erdem, 2015), “örgütsel saldırganlık” (Neuman ve Baron, 1997; Spector, 1975), “informal ceza” (Lewis, 2004; Yaman, 2007; Zapf, 1999), “etik dışı davranışlar” (Aleassa ve Megdadi, 2014; Aydın, Alkın Şahin ve Demirkasimoğlu, 2014) gibi farklı konularla bağlantılıdır. Lakin bu olgular, informal rollere nazaran daha belli olan ve kurumların bireylerden formal tarafta beklediği ya da beklemediği davranışları da ihtiva etmektedir. İnformal roller bu anlamda hem bu olgularla iç içe hem de sınırları çok da bilinmeyen, tartışılmayan, daha gün yüzüne çıkmamış, araştırmalara yeterince konu olmamış, modellenmemiş birtakım davranışları içermektedir. Hal böyleyken böyle belirsiz bir alana ışık tutmak adına informal rol kavramına dair bir tartışma başlatılmıştır.

Akademisyenlerin rolleri formal tarafta “eğitim-öğretim” “bilimsel araştırma” ve “topluma hizmet” üçlüsüyle açıklan-

maktadır (Houston, Mayer ve Paewai, 2006, s. 17). Bu açıklamalara ek olarak Aydın (2016, s. 25) akademisyenlik rollerini bilim insanı, entelektüel, profesyonel, yaşam biçimi, geçim kapısı ve üniversite dışı çalışma ve akademisyenlerde Hollywood sendromu perspektiflerinden ele almıştır. Üstün (1969, s. 301) ise bir akademisyenin görevinin öğrencinin gelişmesine, öğrenmesine katkıda bulunmak, güzel ve yüksek niteliklerle bezenmesine yardımcı olmak, öğrencilerine hayatı boyunca güzeli ve iyiyi göstermek, iyi örnek olmak ve iyi örnek kalmak olduğunu söylemektedir.

Akademisyenin kurum içinde bilimsel bilgi üretimini yapması, eğitim-öğretim faaliyetlerini verimli geçirmesi ve çevresiyle ortak bir çalışma kültürü oluşturması son derece önemlidir. Ortak çalışma kültürünün temellerinin atıldığı ve informal etkileşime örnek verilebilecek bazı durumlar vardır; örneğin kurum içi ziyaretler, çay-kahve eşliğindeki sohbetler, bir tez veya seminer sonrası bir kafe ya da restoranda yapılan konuşmalar, öğrencilerle veya meslektaşlarla gidilen sosyal ve kültürel faaliyetler, sosyal medya üzerinden gerçekleştirilen yazılı veya sözlü görüşmeler, kurum dışı çevreyle yapılan sohbetler. Bunun yanı sıra, makale tez çalışması, alan yazındaki boşluğu belirlemek üzere bir araya gelip beyin fırtınası yaparak bilgi alışverişinde bulunmak, yurtiçi veya yurt dışı kongre, sempozyum, panel gibi toplantılara katılmak da formal etkileşimin informal etkileşime zemin hazırladığı ortamlar olarak gösterilebilir. Örgüt dışı ortamlarda, sosyal ilişkiler bağlamında yönetici ve çalışan arasındaki informal ilişkileri ele alan Cerit (2018) her iki yapının (formal/informal) birbirinin oluşumunu tetiklediğini vurgulamaktadır. Buradan hareketle akademisyen ve çevresi arasındaki etkileşim formalde başlayıp informale dönüşebilir ya da tam tersi şekilde informalde başlayıp formal zemine de taşınabilir. Çünkü formal iletişimin içerisinde var olan ve görünmeyen informal kanallar (kurum içi ziyaretler, dedikodu, söylenti, gruplaşmalar, sosyal iletişim ağları, sosyal etkinlikler) vardır. Bu kanallar akademisyenler arasında işlevsel ya da işlevsel olmayan informal yapılanmalara neden olabilir.

Bu bağlamda da akademisyenler arasındaki informal rollerin belirlenmesi ve akademik yapı üzerindeki etkisinin araştırılması bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü akademisyenler arasındaki bu yapılanmalar olumlu/olumsuz informal rollerinin inşasında rol oynayabilir. Bu nedenle informal rollerin neler olduğunu bilimsel olarak anlamak, bireysel ve kurumsal sonuçlarını belirlemek üniversitelerin daha verimli çalışmasına katkıda bulunacaktır. Aynı zamanda yapılan çalışmalar incelendiğinde; akademik örgütlerde akademisyenlerin informal rollerini birey, öğrenci, kurum çalışanları ve toplum açısından ele alarak informal rol olgusunun arkasında yatan nedenleri irdeleyen bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu çalışma akademik örgütler içerisinde akademisyenlerin bilinçli ya da bi-

linçsiz sergiledikleri informal rolleri belirlemenin yanı sıra informal rol kavramını sistematik bir biçimde ele alması açısından önemlidir.

Yöntem

Akademisyenlerin informal rollerinin çıkış noktasını, belirleyicilerini ve sonuçlarını nasıl anlamlandırdıklarını akademisyenlerin deneyimlerine dayalı olarak incelemeyi amaçlayan bu araştırma, fenomenolojik yaklaşım esas alınarak yapılandırılmıştır. Fenomenolojik analiz, insanların bakış açılarından hareketle onların niyetlerine yönelik bireysel anlam yapılarını anlamayı amaçlamaktadır. Burada çözümlemenin esas amacı, olguların varlığının ve özünün kavranmasıdır (Mayring, 2011, s. 110). Bu çalışmada fenomenolojik yaklaşımın kullanılmasının sebebi ise bir fenomen olarak kabul edilen informal rol kavramının belirlenen akademisyenlerce nasıl anlamlandırıldığını, tanımlandığını, deneyimlendiğini anlamaktır.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Süleyman Demirel Üniversitesinde farklı düzeylerde ve bilimsel alanlarda görev yapan 23 akademisyen oluşturmaktadır. Katılımcılara amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme ve kartopu (zincir) örnekleme teknikleriyle ulaşılmıştır. Ölçüt örnekleme kapsamında belirlenen ölçütler ilgili kurumda en az 5 yıl tecrübe sahibi olmak, fen bilimleri, sosyal bilimler ve sağlık bilimleri alanlarının herhangi birinde öğretim üyesi kadrosunda görev yapmaktır.^[1] Buradan hareketle öncelikle ölçüt örnekleme çerçevesinde belirlenen kriterlere sahip olan akademisyenlere ulaşılmış, daha sonrasında araştırmaya katılanların yönlendirdikleri diğer kişiler ile katılımcı listesi oluşturulmuştur. Katılımcı listesi ■ Tablo 1’de verilmiştir.

Araştırmanın katılımcı grubunu Süleyman Demirel Üniversitesinin farklı bilim dallarında çalışan, dokuz profesör, dokuz doçent, beş doktor öğretim üyesi oluşturmaktadır. Süleyman Demirel Üniversitesindeki iş deneyimleri ise 7 yıl ile 26 yıl arasında değişmektedir. Paylaşılan bilgiler dahilinde katılımcıların kimlik bilgileri ve hangi fakültede ve bölümde görev yaptıkları gizli tutulmuştur.

Veri Toplama Süreci

Araştırma verileri nitel veri toplama tekniklerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. Daha sonra nitel araştırma üzerine çalışan üç akademisyen ile sorular değerlendirilmek suretiyle biçimsel, şekilsel ve anlamsal boyut-

ta düzeltmeler yapılarak soru formuna son şekli verilmiştir. Görüşme formundaki sorular “üstlenilen informal roller”, “informal rollerin ortaya çıkış biçimleri”, “informal rollerin nedenleri (belirleyicileri)”, “informal rollerin sonuçları” olmak üzere 4 ana başlık halinde sınıflandırılmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler katılımcıların izinleri doğrultusunda kayıt cihazı kullanılarak ve gerekli notlar alınarak rapor edilmiştir.

Verilerin Analizi

Veri analiz sürecinin ilk adımı olarak elde edilen yaklaşık 17 saatlik ses kaydı bilgisayar ortamında “Listen N Write”^[2] programı yardımıyla metin dosyası haline dönüştürülmüştür. Veriler nitel araştırmanın veri analiz tekniklerinden biri olan yorumlayıcı fenomenolojik analiz ile analiz edilmiştir.

Nitel araştırmada verilerin analizi genel anlamıyla üç aşamadan oluşur. Birinci aşamada araştırmacı verileri hazırlar (çözümler) ve organize eder. Verilerin belgeler şeklinde yazılı hale dönüştürülmesi bu aşamada gerçekleşir. İkinci aşamada ise kodlama süreci sonucunda toplanan ve organize edilen veriler belirlenen temalar içerisine indirgenir ve kodlar oluşturulur. Bu süreç tamamen notların tekrar tekrar özverili bir biçimde okunması ve veriler hakkında fikir sahibi olunabilmesi için araştırmacının notlar almasını barındırır. Analiz sonucunda da veriler, tablolar, figürler ve tartışmalar ile birlikte raporlaştırılır (Güler, Halıcıoğlu ve Taşgın, 2015, s. 44). Bu çalışmada da verilerin yazılı hali araştırmacı tarafından doyuma varana dek birçok kez okunmuştur. Her bir okumada olası kodların neler olabileceğine dair fi-kirsel altyapı oluşturulmuştur. Böylelikle verilerin arka planında yatan olayları keşfetme ve bir bütün olarak anlamlandırma aşaması tamamlanmıştır. Dökümler kategorilere ya da soru sırasına göre yığma yapılmadan kodlama işlemi gerçekleştirilmiştir.

Bulgular

Araştırmadan elde edilen verilerin içerik analizine tabi tutulması sonucu katılımcıların informal rollerinin hangi durumlarda ortaya çıktığı, belirleyicileri, akademik alandaki informal rollerin türleri ve sonuçları olmak üzere dört ana kategori belirlenmiştir.

İnformal Rollerin Ortaya Çıktığı Durumlar

Akademisyenlerin informal rollerin ortaya çıktığı durumlara ilişkin görüşlerinin; (1) kurumsal ilişkiler, (2) akademik ilişkiler, (3) sosyokültürel faaliyetler, (4) mensubiyet ve (5) kitle iletişim araçları olmak üzere toplam beş alt tema çerçevesinde şekillendiği görülmektedir.

[1] Araştırmaya araştırma görevlilerinin ve öğretim görevlilerinin dahil edilmeme nedenleri; araştırma görevlilerinin derslere girmedikleri için öğrenciye karşı tam bir sorumluluk alamaması; öğretim görevlilerinin bilimsel faaliyetler ve topluma hizmet görevlerini tam anlamıyla yerine getirememeleridir.

[2] Listen N Write; ders, konferans, röportaj, toplantı gibi kayıt edilmiş konuşmaları dahili metin düzenleyicisi sayesinde rahatlıkla yazıya aktarmayı sağlayan bir programdır.



■ **Tablo 1.** Katılımcılara ait bilgiler.

No	Unvan	Kod ismi*	Çalışılan alan	Görüşme süresi
1	Prof. Dr.	Serhat	Sosyal Bilimler	1:12:43
2	Prof. Dr.	Ali	Sosyal Bilimler	1:03:57
3	Prof. Dr.	Elif	Sosyal Bilimler	1:03:05
4	Prof. Dr.	Nurullah	Sosyal Bilimler	1:00:19
5	Prof. Dr.	Arif	Sosyal Bilimler	1:16:01
6	Prof. Dr.	Abdullah	Sosyal Bilimler	45:44
7	Doç. Dr.	Bilge	Sosyal Bilimler	55:51
8	Doç. Dr.	Yılmaz	Sosyal Bilimler	43:00
9	Doç. Dr.	Atena	Sosyal Bilimler	41:24
10	Dr. Öğr. Üyesi	Uğur	Sosyal Bilimler	58:04
11	Dr. Öğr. Üyesi	Mehmet	Sosyal Bilimler	45:57
12	Dr. Öğr. Üyesi	Yağmur	Sosyal Bilimler	34:57
13	Prof. Dr.	Alim	Fen Bilimleri	42:34
14	Prof. Dr.	Ayhan	Fen Bilimleri	1:05:50
15	Doç. Dr.	Şahin	Fen Bilimleri	51:14
16	Doç. Dr.	Mehtap	Fen Bilimleri	1:04:36
17	Doç. Dr.	Cengiz	Fen Bilimleri	35:24
18	Doç. Dr.	Sevgi	Fen Bilimleri	1:10:42
19	Doç. Dr.	Akif	Fen Bilimleri	34:40
20	Prof. Dr.	Erhan	Sağlık Bilimleri	1:05:00
21	Doç. Dr.	Zeynep	Sağlık Bilimleri	44:25
22	Dr. Öğr. Üyesi	Selda	Sağlık Bilimleri	35:01
23	Dr. Öğr. Üyesi	Hatice	Sağlık Bilimleri	1:08:38

*Araştırmacı ve katılımcı arasına fazla mesafe koymamak ve kişileri nesne konumuna düşürmemek adına, katılımcıların gerçek isimleri yerine numara, rakam, harf vb. kısaltma verilmesi daha uygundur (Yılmaz, 2016, s. 81). Bu çalışmada da katılımcılardan görüşmenin sonunda kendilerine gerçek isimlerinin yerine bir kod isim seçmeleri rica edilmiştir.

Her kurumda olduğu gibi akademisyenler de *kurumsal ilişkiler* sırasında çalışma arkadaşlarıyla birliktelikler ve ayrışmalar yaşayabilmektedirler. Bu doğrultuda katılımcılar, aralarında birliktelik olduğu çalışma arkadaşlarına olumlu yönde, uyumsuzluk ya da olumsuz durumların yaşandığı çalışma arkadaşlarına karşı olumsuz yönde informal rollerin sergilendiğinden bahsetmişlerdir. Kurumsal ilişkiler temasının olumsuz durumlarını Yılmaz Bey (Doçent, Sosyal Bilimler) “*Daba çok informal roller sıra dışı durumlarda ortaya çıkabilir. Kavga, dövüş, gerilimler, paylaşım sorunları falan... Buralarda informal roller işte ben senin büyüdüğünüm falan gibi. İşte sen bizim elimizde büyüdüün, çocuksun, şusun, busun falan. Çatışma durumlarında genellikle informal refleksler hatırlanıyor.*” şeklinde örneklendirmiştir. Ortak geçmiş durumuna Atena Hanım (Doçent, Sosyal Bilimler) “*Bunun için de ortak paylaşım-ları olması gerekir. Ortak acaları, ortak çektikleri süreçler nedir? Meselâ doçentlikte kaldık, doktorada ezildik, doktora sınıf arkadaşımız gibi. Bir geçmiş, hani toplum tanımı gibi ortak bir geçmişi olacak ki*

hani onlar ancak dışarı taşıyor. Devam eden böyle arkadaşlıklar, gruplar var.” biçiminde yaşadığı deneyimi açıklamıştır.

Akademik ilişkilerin içini dolduran öğeler ise eğitim-öğretim ve bilimsel faaliyetlerdir. Akademisyenlerin formal rollerinden birisi eğitim ve öğretim faaliyeti kapsamında ders vermektir. Katılımcılar genellikle informal rollerinin ders içi ve ders dışı ortamlarda ortaya çıktığını bildirmişlerdir. Örneğin Mehtap Hanım’ın (Doçent, Fen Bilimleri) “*Bir kere lisans öğrencilerim dâbil yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin hepsi beni bir abla, bir anne gibi görürler. Bunun için bir çaba sarf etmiyorum ama onların zor anlarında, derste meselâ dikkatimi çeker, morali bozuktur. ‘Dersten sonra odaya uğrayabilir misin’ derim, sorununu dinlerim.*” cümleleriyle düşüncelerini ifade etmiştir. Aynı zamanda bilimsel faaliyetler, öğrencilerle beraber gidilen yurt içi/yurt dışı kongreler, seminerler, sempozyumlar, sektörel geziler informal rollerin tezahüründe önemli rol oynamaktadır. Serhat Bey

(Profesör, Sosyal Bilimler) informal öğrenme sürecini destekleyici çabasını “Öğrencilerle informal zeminleri arttırmaya çalışıyorum. Bu sadece benimle alakalı değil, bütün hocalarımızla ilgili... Meselâ bazı organizasyonlar yapıyoruz, piknik gibi. Kongrelere, yurt dışı gezilere beraber gidiyoruz. O tür ortamlar informal ortamlara dâba uygun. (...) öğrencilerle teknik gezilere, yurt dışı gezilere katılmak, sosyal etkinlikler düzenlemek ve bir de onları tebrik etmek gibi faaliyetler informal rollerin kendi zeminini oluşturmak için kurulan yerler.” sözleriyle açıklamaktadır.

Akademisyenlerin öğrenci, kurum çalışanları ve toplum ile sosyal ve kültürel faaliyetler aracılığıyla da informal rollerini sergiledikleri anlaşılmıştır. Bu faaliyetlerde katılımcılar “düğün”, “cenaze”, “hastane ziyaretleri” gibi Türk kültür yapısının önem verdiği ritüelleri bildirmişlerdir. Bu aktivitelerle birlikte, “yemek”, “doğa gezileri”, “iftar programları”, “ev ziyaretleri”, “doğum günleri”, “piknik”, “halı saha maçları” gibi ortamlarda informal rollerini sergilediklerini bildirmişlerdir. İlgili konuyu Zeynep Hanım (Doçent, Sağlık Bilimleri) “(...) öğrencileri, Göldosk diye bir grup var, doğa sporları kulübü. Pazar günü ben trekkinge gidiyorum siz de müsaitseniz gelin diye bilgilendiririm bazen. Hatta böyle Yazılı Kanyon’a 30-40 kişi filan gitmiştik.” sözleriyle örneklendirmiştir. Katılımcılar kurum dışı faaliyetlere kültürel ve manevi birliktelik açısından önem teşkil ettikleri için katıldıklarını vurgulamışlardır. Kurum içi düzenlenen sosyal faaliyetler de yine çay, kahve eşliğinde bölümcü sohbet etme, terfi kutlamaları, doğum günü, kahvaltı gibi faaliyetlerdir. Kurum içi sosyal aktiviteleri Şahin Bey (Doçent, Fen Bilimleri) “Bazen bölüm içerisinde aktiviteler yapıyoruz. Meselâ çay, kahve, kek eşliğinde doğum günü olan arkadaşların yaşını kutluyoruz.” olarak açıklamıştır.

Bireylerin ortak bir paydada buluşmasının iletişim kurmalarında etkin olduğu muhtemeldir. Bu doğrultuda katılımcılar akademisyenlerin aynı cemaate, siyasi partiye, memlekete ve derneğe ortak mensubiyetin informal rollerin ortaya çıkmasında etkili olduğu düşüncesindedirler. Katılımcıların genel itibarı ile destekledikleri sav akademisyenlerin aynı gruba (siyasi, dini, sendikal) mensubiyetlerinin kurum içi ilişkilerde iltimas, ayrımcılık yapma, kayırma gibi informal rollerin artmasına neden olduğudur. Mezun olduğu üniversitenin hocalarının, bölüme katılan araştırma görevlilerinin büyük bir kısmının Balkan göçmeni olduğunu söyleyen Ali Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) “Ne hikmetse hiç Anadolu çocuğu yer almazdı.” ifadesiyle kurum içindeki kadrolaşma ve ilişki yapılarının arka planına dikkat çekmiştir.

İnformal roller aynı zamanda radyo, televizyon, gazete, Whatsapp, sosyal medya hesapları gibi kitle iletişim araçları vasıtasıyla da açığa çıkmaktadır. Akademisyenlerin bu platformlar üzerinden bilgilendirme, yönlendirme, iş bulma, motive etme gibi birtakım informal rolleri sergiledikleri anlaşılmıştır. Cengiz Bey (Profesör, Fen Bilimleri) “Üst kademedeki gelen iş taleplerini Whatsapp ve çeşitli platformlar üzerinden öğrencilerimizle paylaşı-

rak mezun olan öğrencilerimizi iş sabibi yapmaya ve onları bir yere yönlendirmeye çalışıyoruz.” şeklinde aktarmıştır.

İnformal Rollerin Belirleyicileri

Akademisyenleri informal rol sergilemeye iten belirleyicilerin neler olduğuna bakıldığında mikro ve makro boyutta ortaya çıktığı görülmektedir. Mikro boyut akademisyenin kendisi ve yakın çevresinin informal rollerini şekillendirmesiyle alakalıdır. Çalışma bulgularında akademisyenin kişilik özelliklerinin, demografik özelliklerinin, motivasyonunun, statüsünün, çalışma alanının, değerlerinin, tecrübelerinin, örnek aldığı entelektüel rol modellerinin informal rollerini sergilemede belirleyici olduğu anlaşılmıştır. İnformal rollerin kişilik özelliklerinin belirleyiciliğini Alim Bey (Profesör, Fen Bilimleri) “Yani bunlar senin kişiliğin ile ilgili bir şey; ama yani olmak zorunda değil.” cümlesiyle açıklamıştır. Uğur Bey (Dr. Öğretim Üyesi, Sosyal Bilimler) de akademisyenin alanında önde gelen, entelektüel kapasitesi yüksek hocaları örnek olarak informal rollerini sergilediğini “Aslında bir meslektaş edasıyla bu işi yürüten hocalar bende çok daha fazla ilgi uyandırır. Özellikle de son dönem doktora tez danışmanında bunu çok fazla yaşadık.” şeklinde ifade etmiştir. Yılmaz Bey (Doçent, Sosyal Bilimler) de demografik özelliklerin, statüsünün belirleyiciliğine “İnformal roller biraz zamanla öğreniliyor. Yani akademisyenin yaşı. Bunun yanında araştırma görevlisi, Dr. Öğr. Üyesi, doçent, profesör olması belirleyici faktör ama yaş ve cinsiyet daha önemli bir faktör. (...) Hani yaşın ilerledikçe biraz daha kapsayıcı ve kavrayıcı şeylerin de gelişmiş oluyor.” sözleriyle dikkat çekmiştir. Önemli olan bir diğer bulgu, çalışılan alanın informal rolleri sergilemede etkin olduğudur. Örneğin Erhan Bey (Profesör, Sağlık Bilimleri) “Bir de üniversite akademik hayatı açısından bazı branşlar toplumla bu tür entelektüel diyaloglar açısından çok daha iç içe olabilir. Bir sosyoloji, tarih, eğitim bölümü gibi çok daha fazla diyalog kurmak zorunda, topluma karşı böyle görevleri var.” biçiminde görüşünü ifade etmiştir.

Makro boyutta ise kişiyi informal rolleri sergilemeye yönlendiren dışsal faktörlerin varlığı söz konusudur. Türk toplumunun kültürel yapısı, kuşak farklılıkları ve toplumsal beklentiler makro boyutta söz edilecek informal rol belirleyicilerdir. İnformal rollerin toplumun kültürel yapısıyla ilişkili olduğuna olumsuz informal rol örneği üzerinden Alim Bey “Hani işte ya-ym olacaksa benim ismimi de yaz. Ya da işte katkısı yok, ama şunu şey yap falan. Yani bu tür şeyler oluyor. Hani iki kelime ediyor, ben fikir beyan ettim. Yani bu memleket, bizim memleket biraz daha farklı, Ortadoğu kültürü, yatma kültürü. Onun için böyle...” ifadeleriyle özetlemiştir. Mehtap Hanım ise kuşak farklılığının informal rolleri belirlediğini “Şimdiki öğrenciler, asistanlığımdaki öğrencilerden çok farklı. Her sene gelen öğrenci profili bile farklı. Her yıl sen onlara göre farklı davranmak zorunda bile kalabiliyorsun.” sözleriyle açıklamıştır.



İnformal Rol Türleri

Akademisyenlerin informal rolleri “öğrenciye yönelik”, “çalışılan kurumdakilere yönelik” ve “topluma yönelik” olmak üzere üç alt kategori biçiminde ayrılmaktadır. Alan bulgularında her bir alt kategorinin olumlu ve olumsuz roller olarak farklılaştığı anlaşılmaktadır. ■ Tablo 2’de öğrenciye karşı, çalışılan kurumdakilere karşı ve topluma karşı sergilenen informal roller verilmiştir.

Katılımcılar öğrenciye yönelik *informal rollerde* danışmanlık kapsamında öğrencilere akademik alan desteği, psikolojik destek, kariyer geliştirme, hedef koyma ve öğrenciye rol model olma gibi rollerden bahsetmişlerdir. Akademisyenlerin danışmanlık adı altında icra ettikleri birtakım rollerini Atena Hanım (Doçent, Sosyal Bilimler) “*İyi bir mentör olacaksak, hayata atılmamızda yol göstereceğiz... (...) Bu bazen sevdiği insanla oluyor, bazen ailesiyle oluyor, bazen mesleğiyle alakalı oluyor ve bu rol benim informal bir rolüm.*” şeklinde ifade etmiştir. Bazen de hastaneye bırakmak, öğrencilerin başlarına bir sıkıntı geldiğinde yardım etmek gibi ani destek sağlayıcı rollerinin olduğuna Sevgi Hanım (Doçent, Fen Bilimleri) “*Yani Hoca olmak demek her zaman böyle kaskatı karşılarında dikilmek demek değil ki.*” sözüyle değinmiştir. Aracı olma rolüne ilişkin olarak ise öğrencisine burs bulma/vermeye aracı olması, barınma yeri ayarlamaya aracı olması, iş bulmaya aracı olması ve yeri geldiğinde kız istemeye de aracı olmasıdır.

İnformal yolla öğretme rolünde ise rutinin dışına çıkarak ders dışı uygulamalarla öğrencinin zihninde kalıcılık sağlamak gibi çabalar yer almaktadır. Akademisyenin farklı ilgi alanlarının ilham kaynağı olma rolünü Ali Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) “*... bazı hocalarımız sporla ilgiliydi. Meselâ bir hocamızın olimpiyat federasyonu ile ilgili birtakım çalışmaları vardı. Ben meselâ spor etileğiyle ilgili iki makale yazdım, sırf o hocanın etkisinden. (...)*” kendi öğrencilik yıllarından verdiği örnekle akademisyenlerin davranışlarıyla, ilgileriyle, alakalarıyla öğrencilerinde bu tür ilgi uyandırabilme potansiyelinin olması gerekliliğinin altını çizmiştir.

Öğrenciye karşı sergilenen olumsuz informal rollerden umursamazlık rolü bir akademisyenin eğitimi dert edinmemesi, kendini geliştirmemesi ve güncellememesi gibi örnekler açıkla-

maktadır. İlgili temayı Elif Hanım (Profesör, Sosyal Bilimler) “*Eskiden beri hoca o derse girdiği için artık ezberlemiş, çizmiş ve kendini yenilemek istemiyor, yeniliğe kapalı açık değil.*” ifadeleriyle açıklamıştır. Küçümseyici rolü öğrencinin kişiliğine hakaret etmek, odadan veya dersten kovmak, öğrenciyi aşağılayarak küçük düşürme davranışlarını Abdullah Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) “*Karşıdaki öğrenciye bu ne anlar, işte ne bileyim bu bir şey anlamaz deyip küçümsemek.*” ifadesiyle açıklamıştır. Bilgiyi çarpıtan akademisyen rolünü Serhat Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) “*Çarpıtan, manipüle eden akademisyen rolü. Bu bir informal rol olabilir meselâ. Bilgiyi çarpıtır. Neye göre; kendi doğrularına göre, akademisyenin kafasındaki doğrulara göre.*” ifadesiyle örneklendirmiştir. Mehmet Bey (Dr. Öğretim Üyesi, Sosyal Bilimler) ise bu durumun nedenini “*Ya bu sosyal bilimlerin çoğunda vardır (...) sosyal bilimlerin birçoğunda böyle bir sıkıntı var. Diyorum ya olgu olarak yaklaşamadığımız için en başta.*” ifadeleriyle açıklamıştır.

Katılımcılar akademisyenin istismar etme rolüne gerek yazılı basında gerekse gündelik hayatta zaman zaman şahit olduklarının altını çizmişlerdir. Bu bilgiler doğrultusunda akademisyenin istismar etme rolü cinsel, maddi, emek ve umut istismarı olarak kategorize edilmiştir. Bir akademisyenin öğrencisiyle hoca-öğrenci ilişkisinin ötesine geçip onu suiistimal etmesi cinsel istismarın, bir kitap yazıp sınıfa almayı zorunlu tutması maddi istismarın, öğrencinin yazarlık haklarını korumaması emek istismarının ve akademiye alınma vaadiyle öğrenciyi oyalama ise umut istismarının içini dolduran informal rol davranışlarıdır. Umud istismarını Cengiz Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) “*Hocam diyor, bir yere öğretim görevlisi yapacak diyor. Atıyorum beni işe sokacak, o yüzden bu hocayı seçtim diyor. (...) İzliyoruz ve bir süre sonra o çocuklardan şikâyet ederek, ağlayarak gelenler oldu. Hocam bana vaat edildi ama bepsi yalanmış, kandırıldım diye geliyor.*” ifadesiyle açıklamıştır.

Akademisyenlerin çalışma *arkadaşları ve kuruma yönelik sergiledikleri* olumlu informal roller akademik destek, sosyal destek, kişilerarası ilişkileri yönetme, yapıcı eleştirel olma ve evlendirmeye aracı olma olarak ortaya çıkmıştır. Bilgiyi ve tecrübeyi paylaşma, iş yükünü paylaşma, makale ve tez çalışmalarına des-

■ **Tablo 2.** Öğrenci, çalışılan kurumdakilere ve topluma karşı sergilenen informal roller.

	Kodlar	
	Olumlu	Olumsuz
Öğrenciye karşı	Mentörlük, aracı olmak, ani destek sağlamak, aile gibi olma, informal yolla öğretme, ilham kaynağı olma	Umursamazlık, küçümseme, formal rollerini yerine getirmeme, istismar etme, bilgiyi çarpıtma, öğrenciye özel işlerini yaptırma, ayrımcılık yapma, adaletsiz davranma
Çalışılan kurumdakilere karşı	Akademik destek, sosyal destek, kişilerarası ilişkileri yönetme, yapıcı eleştirel olma, evlendirmeye aracı olma	Akademik bencillik, akademik kibir, kaytarmaçılık, tiranlık, etik dışı davranma, ayrımcılık yapma, dedikodu yapma
Topluma karşı	Kanaat önderi olma, toplumu aydınlatma, topluma rol model olma, profesyonel hizmet sunma, üniversiteyi tanıtmak	Fildişi kulelerde konulanma, umut tacirliği, maddiyatı önceleme, negatif rol model olmak

tek verme akademik desteğe ait rollerdir. Şahin Bey (Doçent, Fen Bilimleri) akademik destek rolünü “*Akademisyenler arasındaki informal rollerde, tabii ki ihtiyaçları olduğunda. Farklı analizler, meselâ birbirimize bu konularda yardımcı olmaya çalışıyoruz.*” şeklinde açıklamıştır. Benzer şekilde kurumdakilerle aile gibi olma, psikolojik destek sağlama gibi roller sosyal desteği; bağdaştırıcı olma, empati yapabilme, arabuluculuk ve sözcülük rolleri de kişiler arası ilişkileri yönetme kategorisini açıklayan davranışlardır. Nurullah Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) “... *bir arkadaşımızın işte öğrencilerin evlilikleriyle ilgili çöpçatanlık sayılabilecek diyaloglar, ön araştırma gibi konuları yaptığını biliyorum, duyduğum.*” diyerek akademisyenlerin çalışma arkadaşlarını, lisansüstü öğrencilerini tanıştıran onların evlenip yuva kurmalarında rol aldıklarını belirtmiştir.

Çalışılan kurumdakilere karşı sergilenen olumsuz informal rollerden akademik bencillik rolüyle kendi menfaatini düşünen, hedef odaklı olan ve bilgiyi saklayan akademisyenler kastedilmiştir. Zeynep Hanım (Doçent, Sağlık Bilimleri) “*Özellikle akademik yükselme için en önemlisi yayın. Yayın konusunda bana böyle yaptılar. O da kendisi debelensin dursun anlayışı var.*” ifadesiyle akademik bencillik rolünü açıklamıştır. Akademik kibir rolü katılımçılar tarafından kendini yükseklerde görüp diğer insanları ezen, küçümseyen, sürekli övünen, akademisyen davranışı olarak bahsedilmiştir. Katılımçıların çalışma arkadaşlarına yönelik eleştirdikleri bir diğer rol ise kaytarmacılıktır. Kaytarmacılık rolü altında katılımçılar, akademisyenlerin işten kaçmalarından ve devlet memuru gibi mesai süresinin dolmasını beklemelerinden söz etmişlerdir. Katılımçılar tiranlık teması altında genellikle formal güce dayalı baskı uygulayan, engelleyen akademik yönetici rolünden bahsetmişlerdir. Katılımçılar diğer bir informal rol olan etik dışı davranma rolünü hem bilimsel hem insani boyutta ele almışlardır. Bilimsel boyutta hırsızlık, hazırcılık, intihal gibi kavramları kullanırlarken; insani boyutta ise ahlâk kavramına vurgu yaptıkları görülmüştür. Katılımçıların ortak fikir beyanında buldukları ayrımcılık rolü inanç, düşünce ayrımı ve mesleki ayrım şeklindedir. Ayhan Bey (Profesör, Fen Bilimleri) “*Akademide o sizden bu bizden gibi bir anlayışın yeri olmaması lazım. Temel mantık yerli ve milli düşünceye sahip gençlerimize sahip çıkmaktır.*” cümlesiyle ayrımcılık rolüne atıfta bulunmuştur.

Topluma karşı üstlenilen informal roller, olumlu ve olumsuz olarak iki kategoriye ayrılmıştır. Ayhan Bey (Profesör, Fen Bilimleri) “*Toplum, belediye başkanını sizin yönlendirmenizi istiyor, kaymakamı sizin yönlendirmenizi istiyor. Kaymakam veya belediye başkanı da toplumun kanaat önderleri de sizinle birlikte olduğu zaman mutlaka o bölgenin yeniliklerinin nasıl olabileceğinin ipuçlarını sizden bekliyorlar.*” ifadeleriyle akademisyenin toplumu bilgilendirici, yönlendirici, toplumsal sorunlara çözüm getirci ve aydınlatıcı bir rol üstlenmesi gerektiğini vurgulamıştır. Yağmur Hanım (Dr. Öğretim Üyesi, Sosyal Bilimler) akademisyen olarak topluma

profesyonel hizmet verdiğini “*Meselâ biz üniversite ve İŞKUR iş birliğiyle girişimcilik eğitimleri vermeye başladık. Bu eğitimler halka açık. Halk üniversiteye geliyor ve biz de onlara girişimcilik eğitimi veriyoruz.*” ifadesiyle, olumlu rol model olması, yöreyi ve üniversiteyi tanıtmaya gibi informal rollere de vurgu yapmıştır.

Topluma karşı sergilenen olumsuz informal rollerde katılımçılar topluma yabancılaşan, toplumsal değerlere saygı göstermeyen ve akademisyenliğini kullanan akademisyen rollerini Cemil Meriç’in fildişi kule kavramıyla metaforlaştırmışlardır. Ali Bey’in (Profesör, Sosyal Bilimler) “*Akademisyen topluma karşı nasıl bir rol sergilememeli? Cemil Meriç’in dediği gibi fildişi bir kule. Kendini toplumun çok yukarlarında gören (...) toplumun değerlerine, dini inanışlarına saygı göstermeyen, hakaret eden, alay eden, küçümseyen...*” Bir diğer olumsuz informal rol olan umut tacirliği rolü öğrenciye karşı sergilenen olumsuz rolün topluma karşı yapılan şeklidir. Umut tacirliği rolünü sergileyen akademisyenler çevrelerine işe alma, referans olma gibi konularda umut vererek bireyleri bir beklenti içerisine sokmaktadırlar. Cengiz Bey (Doçent, Fen Bilimleri) umut tacirliği rolünü “*Hiçbir tanıdığma, hiçbir yakınlığa gel sana üniversitede iş bulurum, seni akademisyen yaparım, şöyle yaparım, böyle yaparım demedim.*” ifadeleriyle açıklamıştır.

İnformal Roller Üstlenmenin Sonuçlarına İlişkin Bulgular

Akademisyenlerin sergiledikleri informal rollerin örgüt kültürünü, örgüt iklimini ve örgütte yer alan bireyleri etkilediği görülmektedir. Bu bağlamda informal rollerin sonuçları temasında akademisyen, öğrenci, çalışılan kurum ve toplum yansımalarının sonuçlarının nasıl olduğu ele alınmaktadır. Akademisyenlerin informal rol sergilemesinin sonuçları “akademisyen açısından”, “öğrenci açısından”, “çalışılan kurum açısından” ve son olarak “toplum açısından” olmak üzere dört kategoriye ayrılmıştır. ■ Tablo 3’te informal rollerin sonuçları verilmiştir.

Akademisyen açısından informal rollerin sonuçları, birtakım olumlu ve olumsuz sonuçlarının varlığı ile değerlendirilmiştir. Olumlu informal rollerin üstlenilmesinin sonucunda bireysel verimlilik, manevi haz, itibar görme, sürekli gelişim ve dinamizm, informal güç elde etme yer alırken, olumsuz informal rollerin üstlenilmesinin sonucunda ise bireysel verimsizlik, iç huzursuzluk, itibar kaybı, yalnız kalma-dışlanma, soyutlanma vardır.

Bir çıktı olarak bireysel verimlilik boyutunda başarı, motivasyon ve derslerin dolu olması gibi ifadeler dikkat çekmektedir. Olumlu informal roller sergilemenin akademisyenin işine daha fazla odaklanmasına, derslerine katılımın sınıf mevcudundan daha fazla ya da eksiksiz olmasına dolayısıyla da başarısına katkı yaptığı söylenebilir. Bununla birlikte olumlu informal rollerin manevi hazı artırdığı sonucuna da ulaşılmıştır. Yaptığı işten haz alan bir akademisyen çevresinden dua alma, kendisini vicdanen huzurlu hissetme, mesleki anlamda tatmin olma, tükenmişlik sendromu yaşamama gibi insan ha-

■ **Tablo 3.** Informal rollerin sonuçları

	Kodlar	
	Olumlu	Olumsuz
Akademisyen açısından	Bireysel verimlilik, manevi haz, itibar görme, sürekli gelişim ve dinamizm, informal güç elde etme	Bireysel verimsizlik, iç huzursuzluk, zaman alması, itibar kaybı, yalnız kalma-, dışlanma, toplumdansoyutlanma
Öğrenci açısından	Başarı artışı, kazanım edinme, gönüllü olma	Motivasyonun düşmesi, düşük kazanım, akademisyenliğe dair olumsuz algı
Çalışılan kurum açısından	Örgütsel verimlilik artışı, birlik-beraberlik hissi, iletişim-etkileşim ortamının oluşması, paylaşım kültürünün oluşması, örgüt içi huzurlu ortam oluşması	Örgütsel verimsizlik, liyakatsizlik, huzursuz örgüt ortamı, gündelik yaşamın zorlaşması
Toplum açısından	Toplumla kaynaşma, topluma katkı sağlama, üniversite ile iş birliği yapma, akademisyene güven	Toplumdan ayrışma

yatının manevi boyutuyla ilgili kazanımlar elde edebilmektedir. Nitekim Elif Hanım (Profesör, Sosyal Bilimler) sergilediği informal rollerin neticesindeki geri dönüşleri *“Hocam ne muradınız varsa görün, bu dünyada hiçbir zaman zorluk görmeysin, hiçbir zaman ayağınız taşta değmesin”* diyerek bana sürekli dönen, dua eden öğrencilerim var.” sözleriyle örneklemiştir. Nitekim katılımcılardan Hatice Hanım (Dr. Öğretim. Üyesi, Sağlık Bilimleri) mesleki anlamda tatmin olmanın mutluluğuna, *“İçsel huzurum tatmin oluyor bir kere, bu bir. Birine aktarabiliyorsan bildiklerini onun üzerinde de bir pozitiflik yaratabiliyorsan tabii ki insanı mutlu ediyor.”* ifadeleriyle vurgu yapmıştır.

Akademisyenin çevresince itibar görmesi informal rolleri üstlenmenin diğer bir sonucudur. Akademisyenin sevilen biri olması, bayramlarda veya özel günlerde aranması, insanları etkisi altına alması, gördüğü saygı, kıymet verme ile eşdeğer görüldüğü için itibar görme temasında toplanmıştır. Zeynep Hanım (Doçent, Sağlık Bilimleri) da çevresine karşı olumlu informal rol üstlenmenin itibarı artırdığına, *“Sevilen bir insan oluyorsun. Sevilmenin parasal karşılığı yok. Bir maddi itibar var, bir de manevi itibar var.”* şeklinde değinmiştir. Sürekli gelişim ve dinamizm teması ise informal rollerin olumlu sonuçlarından bir diğeridir. Bu rol sayesinde akademisyenlerin farklı kültürleri tanıma, farklı kesimlerden insanlarla tanışarak sosyalleşme ve bu ortamlarda yer almanın doğuracağı iş birliklerinden yararlanma imkânı oluşmaktadır.

Akademisyenlere göre informal rollerin akademisyene yansıyan olumsuz tarafları da vardır. Örneğin katılımcılar, olumlu informal rollere ciddi bir mesai harcanmasının akademisyeni ruhsal ve fiziksel yorgunluğa sürüklemesinin yanı sıra ailesini ihmal etme, bunu asli görevi haline getirme gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya bırakabileceğini bildirmişlerdir. Olumlu informal rolleri gereğinden fazla üstlenmenin akademisyenin formal rollerini ihmal edebilmesine neden olabileceğine de vurgu yapılmıştır. Örneğin Mehtap Hanım (Doçent, Fen Bilimleri) informal rollerin zaman aldığını *“Ee, bazen zaman alabiliyor. Bu senin asli görevin haline gelebiliyor. Ya da diğer bocalar bunu*

yapmıyorsa sen yapıyorsan, öğrenci seni biliyor, sürekli sana geliyor.” ifadesiyle dile getirmiş ve devamında formal işlerinin de aksadığına *“Ama bu sefer de sen kendi çalışmalarını aksatıyorsun. Zaman yetiremiyorsun. Fiziksel, psikolojik yorgunluk da oluyor, işleri yapmadığım için.”* sözleriyle dikkat çekmiştir. Formal rollerini haklarıyla yerine getirmemenin akademisyende içsel huzursuzluğa neden olabileceği dikkat çekici bir sonuçtur.

Akademisyenlerin üstlendikleri informal rollerin öğrenciye yansımaları katılımcılar olumlu informal rollerinin öğrencide motivasyon artışı, kazanım edinme, akademisyene karşı gönüllü olma olduğunu; olumsuz informal rollerin ise öğrencide motivasyon düşüklüğü, düşük kazanım ve akademisyene dair olumsuz bir algının oluşması gibi sonuçlar doğuracağını iddia etmişlerdir.

Akademisyenlerin olumlu informal rolleri üstlenmelerinin; öğrencide motivasyon artışı, öğrencinin içsel huzurunun sağlanması ve informal öğrenme tekniklerinin uygulanmasına imkân vermek suretiyle öğrencinin zihninde kalıcı bir etki bıraktığı ve bunun da öğrenciye başarı getirdiği söylenebilir. Katılımcılardan Arif Bey’in (Profesör, Sosyal Bilimler) *“Asistan olan var, sonradan mesleği beğenen var veya hocam işte sizden yüksek not alınca hoşuma gitti, işte diğer derslerden de yüksek almaya başladım diyenler var.”* ifadesi öğrencide motivasyon artışını destekleyici niteliktedir. Öğrencinin akademisyeni rol model aldığını belirten katılımcılar, informal rolleri olumlu üstlenen akademisyenlerin öğrenciye farklı bir bakış açısı, sorumluluk bilinci ve özgüven kazandırma noktasında etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Öğrencisine özgüven kazandırma açısından yardımcı olduğunu dile getiren Şahin Bey (Doçent, Fen Bilimleri) *“Bazı arkadaşlar sınıflarda verdiğimiz projeleri tabtaya çıkıp anlatmak istemiyor. Çocuk 20 yaşına gelmiş utanıyorum diyor meselâ, anlatamam diyor, konuyu biliyor ama anlatamıyor. İşte bu tiir etkinliklerde toplum karşısında konuşma, özgüven geliştirme gibi bususlarda yardımcı olmaya çalışıyoruz.”* Yine katılımcılar akademisyenle iletişim imkânı yakalayan öğrencinin, akademisyenin insani yönünü keşfettiğini ve bu sayede öğrenmeye, yardım etmeye gönüllü olma noktasında daha iştiyaklı hale geldiğini belirtmişlerdir. Nitekim Ali Bey’in (Profesör,

Sosyal Bilimler) “Öğrenci sevdiği, ilişki kurabildiği, kendisini anladığını düşündüğü hocasına karşı daba saygılı davranır. Yaklaşır. Onun isteklerini taleplerini daba özenerek yerine getirmeye çalışır. Tüm bunları gönüllü olarak yapar.” görüşleri konuyu özetlemektedir.

Akademisyenlerin olumsuz informal rolleri de öğrencide izleri silinemeyecek etkiler bırakabilir. Katılımcılar akademisyenin küçümseyici, aşağılayıcı bir rol sergilemesinin öğrencide özgüven yitimi, hayal kırıklığı, çalışmayı bırakma, dersten soğuma ve derse ilgisizlikle sonuçlanacağını söylemişlerdir. Örneğin Atena Hanım (Doçent, Sosyal Bilimler) “Meselâ ben bağırın çağırın, böyle ukala bir tip girse dersime ki, girdi, her dönemimde nefret ettim o dersten ben. O adam ya da o kadın bana ne verebilir ki?” ifadesiyle açıklamıştır. Katılımcılardan bazıları bunun daha ileri aşamasında akademisyenlik mesleğine dair olumsuz bir algının oluşacağını, bunun da öğrencinin akademisyenle iletişimini kesmesiyle ve söz konusu akademisyenin açtığı seçmeli dersin seçilmemesiyle sonuçlanabileceğini belirtmişlerdir.

Katılımcılara göre akademik ortamda informal rollerin çalışılan kurum üzerindeki olumlu etkisi; örgütsel verimlilik artışı, birlik-beraberlik hissini, iletişim-etkileşim ortamının ve örgüt içi huzurlu bir ortamın oluşması iken olumsuz etki; örgütsel verimsizlik, liyakatsizlik, huzursuz örgüt ortamının oluşması ve gündelik yaşamın zorlaşmasından ibarettir.

Katılımcılar olumlu informal roller üstlenmenin kurum içi resmi işlerde kolaylık sağladığını, işlerin kalitesini artırdığını ve kişilerin iş bitiricilik düzeylerini yükselttiğini iddia etmişlerdir. Örneğin informal rollerin sağladığı yakınlığın resmi işleri de kolaylaştırdığını Nurullah Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) “Meselâ eğer informal bir yakınlığımız varsa resmi işleri kolaylaştırması gibi” sözleriyle açıklamıştır. Olumlu informal rollerin birlikte düşünebilme, uyumlu çalışma ve üretme, akademik çalışmalarda meslektaş desteği sağlama, gönüllü yardım etme gibi faaliyetlerin önünü açmak suretiyle birlik beraberlik hissini ortaya çıkardığı da katılımcılar tarafından vurgulanan konulardan biri olmuştur. Nitekim Erhan Bey (Profesör, Sağlık Bilimleri) bunu “İnformal roller çalışanlar açısından sürekli bir arada birlikte düşünebilme, birlikte üretebilme, birlikte hareket edebilme gibi bir fonksiyon görüyor.” ifadesiyle açıklamıştır. Aynı zamanda akademik destek, sosyal destek sağlama gibi olumlu informal rollerin akademisyenler arasında iletişim ve etkileşim imkânını artırdığı da iddia edilmiştir. Sevgi Hanım’ın (Doçent, Fen Bilimleri) bu tarz etkileşimde bulunmanın sonucunu “İlerlemeyi hızlandıran bir şey bu. Zaten artık akademik hayatta farklı disiplinlerden insanlarla yapılmış çalışmalar daba değerli.” sözüyle özetleyebiliriz. Bunu da informal rollerin olumlu sonuçlarından biri olarak değerlendirmek mümkündür. Çünkü akademisyenlik rolleri ilişkilerde paylaşımcı ve iletişimde açık olmaktan geçmektedir.

Çalışılan kurumdakilere karşı sergilenen olumsuz informal rollerin huzursuz bir örgüt ortamının oluşmasına zemin hazırladığı, iş akışında birtakım aksaklıklar ve sıkıntılar doğurduğu belirtilmiştir. Aynı zamanda kayırmacılık ve ayrımcılık gibi kurumsal sistem içerisine yerleşmiş olumsuz informal rollerin ise liyakat esasını ikinci plana atan bir akademik yapılanmayı oluşturduğu konusunda hemfikir olunmuştur. Alim Bey (Profesör, Fen Bilimleri) bu sonuca yönelik düşüncelerini “Akademisyenlik yurtdışında farklı algılanır, burada devlet memuru gibi algılanır. Böyle bir zibniyet de yok; çünkü o da şeyden alınan insanlar layık değil akademisyenliğe. Ve onlar zamanla yönetici de olabiliyor, rektör de olabiliyor, yani o zaman yönetim tarzı da değişiyor.” sözleriyle dile getirmiştir.

Akademisyenin topluma karşı sergilediği informal rollerin topluma yansımaları, “toplumla kaynaşma” ve “toplumla ayrışma” olmak üzere iki alt temada toplanmıştır. Katılımcılar toplumsal bilincin oluşturulmasında akademisyenin rolünü; toplum ve farklı kurumlarla iş birliği içinde olma, toplumsal sorunlara çözüm üretme, toplumu etkileyen karar mekanizmalarına fikir verme ve halkın üniversite olanaklarından yararlanmasına ön ayak olma olarak tanımlamışlardır. Bu kapsamda akademisyenler uzman oldukları konularda düzenledikleri seminerlerle, gazetelerdeki köşe yazılarıyla, yaptıkları televizyon ve radyo programlarıyla, sosyal medya üzerinden paylaştıkları içeriklerle topluma katkı sağlamaktadırlar. Bunların yanı sıra akademisyenler meslek mensuplarının kayıtlı olduğu odalarda yer alarak, buralarda görüş bildirerek de topluma hizmet etmektedirler. Bir yardım derneğinde yer alan Ayhan Bey (Profesör, Fen Bilimleri) bu tür ortamların toplum sorunlarını tespit edip, çözüm üretmeye imkân sağladığını “Toplumun her ferdiyle dertleşmenize imkân tanıyor. Toplumun alt tabakadaki sorunlarını öğrenmemize sebebiyet veriyor. Toplumun katmanları arasındaki düşünceleri farklılıklarını hissedip, topluma bakış tarzınıza göre bir çözüm önerisi sunmanıza, kafa yormanıza vesile oluyor.” görüşüyle açıklamıştır.

Katılımcılardan bazıları; kendisini toplumun yukarılarında gören, toplum ile iletişim kurmayan, kısacası fildişi kulelerde kendisini konumlandıran akademisyenlerin toplum tarafından kabul görmeyeceğini, akademik camiaya güven ve saygının azalacağını, bu tarz davranan akademisyenlerin toplumun genelinde olumsuz bir algı oluşturacağını ve toplumdaki ayrışacağını ifade etmişlerdir. Kendisini fildişi kulelerde gören akademisyenlerin toplum üzerindeki etkisini Ali Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) “(...) toplumun değerlerine, dini inanışlarına saygı göstermeyen, hakaret eden, alay eden küçümseyen... Bu tarz akademisyenler de toplum tarafından kabul görmez, öğrenciler ve meslektaşları tarafından da yadırganır.” cümlesiyle açıklamıştır. Serhat Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) de akademisyenin sergilediği olumsuz rollerin toplumdaki etkisinin olumsuz olduğuna “Bu adamın böyle dediğine bakmayın, ben onu şöyle yaparken gördüm denildiği zaman onun bir etkisi yok. O, olumsuz taraf. Toplum üzerinde söylemleriyle olumlu ya da olumsuz etki bırakabiliyor informal roller.” ifadesiyle desteklemiştir.



Kurumdaki Informal Rollerin Yönetilmesine İlişkin Öneriler

Bir şeyin yönetilebilmesi ya da onun zararlarından korunup faydalarının kuruma kanalize edilebilmesi için öncelikle o şeyin farkına varılması gerekir (Alkan, 2018, s. 232). Buradan hareketle informal rolleri yönetebilmek adına yapılması gereken öncelikle bireysel ve kurumsal bir farkındalık oluşturmaktır. Bir akademisyenin özel hayatı dâhil olmak üzere tüm eğitim-öğretim yaşamı boyunca tecrübelerini iyi tahlil etmesi, tevazu davranışını yaygınlaştırması, toplumsal sorunları daha iyi anlamak adına sivil toplum kuruluşlarına, derneklere, odalara üye olması akademisyenlerin informal rolleri içselleştirmek adına getirdiği bazı önerilerdir. Arif Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) *“Bir öğrenciyle konuşurken gözlem yapmak zorunda bir akademisyen. Bir akademisyen bütünüyle ilişkilerini, bütün davranışlarını, bilmem nelerini kendi gelişimi üzerinde tabli etmelidir.”* demiştir.

Diğer yandan kayırmacılık, küçümseme, negatif rol model olma, maddiyatı öncelikle, kaytarma gibi olumsuz informal rollerin, bertaraf edilemese bile aza indirilmesi için bazı formal düzenlemeler yapılabileceği de katılımcılar tarafından gündeme getirilmiştir. Örneğin Akif Bey (Doçent, Fen Bilimleri) informal rollerin aza indirilmesinde *“...böyle işi gücü bırakıp akademik araştırmayı tamamen bırakıp insanlarla uğraşması... (...) Bence ülkede bunu önlemenin en kolay yolu hiçbir unvanın hâli olmaması. Geçici olmalı. Size belli aralıklarla ölçülebilir kriterler sunulacak, o ölçülebilir kriterler dâhilinde belli zaman aralıklarıyla sizin bu kriterleri yerine getirip getirmediğiniz kontrol edilecek.”* ifadeleriyle unvanlardaki geçicilik üzerinden çözüm önerisi getirmiştir. Ali Bey (Profesör, Sosyal Bilimler) de *“Ders anlatacak hoca, araştırma yapacak akademisyen ayrımını da yapmak lazım.”* cümlesiyle kurumsal tarafta bir öneri sunmuştur.

Tartışma

Bu çalışmada akademisyenlerin üstlendikleri ve sergiledikleri informal rollerin belirlenmesi, altında yatan nedenlerin ve sonuçlarının keşfedilmesi amaçlanmıştır. Akademik ortamlarda tezahür eden informal rollerin temelde iki eksende şekillendiği görülmektedir. Birinci eksende bu rollerin akademisyenin kendisinden ve yakın çevresi tarafından oluşturulduğu söylenebilir. Bu bağlamda akademik örgütlerdeki informal rollerin akademisyenin kişilik özellikleri, değerleri, niyetleri, statüsü, demografik özellikleri, tecrübeleri ve örnek aldığı entelektüel rol modeller temelinde ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların ifadelerinden akademisyenin yaşı öğrencinin yaşından uzaklaştıkça ya da yakınlaştıkça öğrenciye karşı sergilenen rollerin farklılaştığına dair dikkat çekici bir sonuç elde edilmiştir. Örneğin akademisyenin yaşının öğrencilere yakın olması paylaşılan değerler, dinamikler, yaşam tarzları, hobileri açısından benzerlik gösterdiği için öğrencilerin halinden daha iyi anlamayı sağlayabilir. Bazen yaşın genç olmasının verdiği tecrübesizlik ise prob-

lemleri öngörme ve çözümünün sağlanmasında bir dezavantaja da dönüşebilir. Cinsiyet değişkeninde kadın katılımcıların tabiriyle daha çok annelik iç güdülerinden dolayı daha sahiplenici, daha korumacı bir rolle öğrenciye ve çevresindekilere yaklaştığı tespit edilmiştir. Erkek katılımcılarda ise bu durum daha çok çocuk sahibi olduktan sonra değişiklik göstermiştir. Çalışmanın bulgularından elde edilen diğer bir tespit ise çalışma alanı itibarıyla araştırma odaklı olan, bilimsel anlamda önemli ödüller elde edebilecek akademisyenlerin daha içe kapanık olma ihtimalinden dolayı informal rolleri daha az sergileyeceğine ilişkindir. Bu noktadan hareketle araştırmaya öncelik veren akademisyenlerin iletişim ve sosyal becerilerinin gelişimini sağlayan eğitimlikten uzak kalması bazı informal rolleri daha az üstlenmelerine de sebep olabilir. Örneğin fizik, kimya gibi branşlarda laboratuvar ortamında çalışan bir akademisyenin bilime katkı boyutunda özverili bir şekilde çalışması özellikle araştırmacı olarak ciddi bir zaman harcamasını gerektirir. Bu da bazı sosyal destekli informal rollerin sergilenmesine imkân tanımayabilir. Çünkü kafasının başka durumlarla meşgul olması konsantrasyonunu bozabilir ya da asıl hedefinden sapmasına neden olabilir.

Akademisyenlerin aynı dini cemaate, siyasi ve ideolojik görüşe, mesleki derneğe ve memlekete mensup olmalarıyla başlayan bir ilişkinin varlığının söz konusu olduğu görülmüştür. Bu tarz mensubiyetlerin akademisyenin çevresine karşı informal rolleri sergilemesine imkân sağladığı yönünde bir bulguya ulaşılmıştır. Informal rollerin ortaya çıkışını tetikleyen bu durumlar tarihsel süreç içerisinde akademik örgütlerde kalıplaşan, kanıksanarak meşrulaştıran bir olgu olmuştur. Nitekim akademi kültüründe sosyal bağlantılardan elde edilen faydalar akademik hayatta önemli bir rol oynar. Bu faydalar Çin kültüründe “guanxi” olarak tanımlanır ve batılı kültürlerde bu bağlamda sorun olarak algılanan temaslar ağı üzerinden kullanılan karşılıklı iyilik beklentisi istihdam ve terfi için tek meşru kriterdir (Macfarlane, Zhang ve Pun, 2012, s. 9). İnsanların böyle ortak bir mensubiyete ihtiyaç duymasını ise Maslow’un (1943) ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidinde üçüncü basamakta yer alan “ait olma ve sevgi ihtiyacı” ile açıklamak mümkündür. Çünkü her insan bir topluluğun, birlikteliğin parçası olmak ister. Bu sayede sosyalleşme, kabul görme ve sevgi ihtiyaçlarını da karşılar. Tönnies’in (1944) cemaat kavramı ve Cooley’in (1915) birincil grup kavramları (Tezcan, 1970) kurum dışı gerçekleşen informal rollerin ortaya çıkmasına zemin hazırlayan yaklaşımlardır.

Akademisyenin çevresiyle etkileşim halinde olduğu kurum içi ve kurum dışı sosyal aktiviteler de karşılıklı informal rol sergilemede etkili zeminlerdir. Katılımcılar kurum dışı aktivitelerde akademisyenlerin çalışma arkadaşları ve öğrencileriyle iftar programı, piknik, maç gibi ortamlarda bir araya geldiklerini belirtmişlerdir. Aynı zamanda akademisyenler düğün, cenaze, doğum günleri, hastane ziyaretleri gibi ortamlara da iştirak ederek bazen çalışma arkadaşının ya da öğrencisinin mutlulu-

ğuna ortak olmuş, bazen de acısını paylaşarak zor zamanlarını atlatmada onlara destek olmuştur. Bu tarz informal hareketlerde bulunan akademisyenlerle karşı taraf (öğrenci, çalışılan kurum ve toplum) arasında daha fazla informal rol sergileme istekliliğin söz konusu olduğu tespit edilmiştir. Kurum içi yapılan aktivitelerde ise daha çok akademisyenler arasında sevinç veya acılarını paylaşma amacıyla sohbet tarzındaki ofis ziyaretleri üzerinde durulmuştur. Nitekim bu bulgular Bektaş'ın (2014) ve Cerit'in (2018) yaptığı çalışmalarda elde edilen bulgularla örtüşmektedir.

Araştırma kapsamında katılımcılar bir akademisyenin öğrencisine danışmanlık sağlaması noktasında ortak görüş bildirmişlerdir. İlgili literatürde üniversitelerde öğrenciye yönelik yapılan mentörlük faaliyetleri akıl hocalığı gibi ikili ilişkilerden ziyade daha çok programlı ve idari düzeyde tanımlanmıştır (Crisp ve Cruz, 2009; Gershenfeld, 2014; Jacobi, 1991). Ancak mentörlük formal ve informal ilişkilerin süresine de bağlı olarak gayri resmi olabilir ve kendiliğinden, doğal bir şekilde de gelişebilir (Lunsford, Crisp, Dolan ve Wuetherick, 2017). Buradan hareketle bu çalışmada akademisyenlerin mentörlük faaliyetlerinin resmi olmayan taraflarının da sınırları belirlenmiştir. Aynı zamanda akademisyenlerin öğrencilere anne-baba, kardeş, dost gibi yaklaşan, öğrenciyi küçümsemeyen, sınıf içerisinde rencide etmeyen, güven duyulan, alçakgönüllü, sevecen yaklaşan, öğrencide farklı konulara karşı merak duygusu uyandıran (Bolat, 1990; Ergün, Duman, Kıncal ve Arıbaş, 1999; Sünbül, 1996), temiz ve şık giyimiyle örnek olan (Keklik, 2012) gibi olumlu informal rolleri öğrencinin kimliğini ve davranış kalıplarını oluşturmada önemli bir etkiye sahiptir. Nitekim Lumpkin (2008) de eğitimcilerin doğru ve iyi olanı modelleyerek öğrencide dürüstlük, güven, adalet saygı gibi ahlaki erdemlerin içselleştirilmesi ve uygulanmasında önemli rol oynadıklarını vurgulamaktadır. Akademisyenin öğrencisine bu gibi informal rolleri üstlenmesinin sonuçları da öğrencide motivasyon artışına, dersleri daha ilgiyle takip etmesine, ileride akademisyenlik mesleğini seçmesine, varsa bilimsel çalışmaya olan yatkınlığının farkına varmasına, başarısının artmasına ve akademisyene daha saygılı davranmasına dolaylı olarak etki etmektedir.

Olumsuz informal rollerin formal beklentileri taşımayan bireylerin bir şekilde akademik kurumlarda yer almasıyla şekillendiği görülmektedir. Bu durum zincirleme bir biçimde akademisyen rollerinde formal rollerini dahi yerine getirmedeki umursamazlığı, bilgiyi çarpıtmayı, öğrenciyi küçümsemeyi, istismar etmeyi, özel işlerinde kullanmayı, öğrenciler arasında ayrımcılık yapmayı ve adaletsiz davranmayı da beraberinde getirmektedir. Pınar (2002) da çalışmasında akademisyenlerin öğrencileriyle gönül ilişkisinin ötesine geçmeleri, kitaplarını öğrenciye almayı zorunlu tutmaları, üniversitedeki formal sorumluluklarını ihmal etmeyi, tanıdık veya akraba olan öğrencilere

ayrıcalık sağlamayı ve hatta dersleri geçmeleri için diğer akademisyenlerden iltimas istemeyi eğitim-öğretim faaliyetleri açısından etik dışı davranışlar olarak tespit etmiştir.

Bu gibi sergilenen olumsuz informal rollerin sonuçları da aynı oranda olumsuz etkiler içermektedir. Örneğin akademisyenin olumsuz tarafta cereyan eden rolleri öğrencileri, o akademisyenin verdiği dersi zorunlu olmadıkça seçmeme ve onunla iletişimi kesme gibi davranışlara da sürükleyebilmektedir. Bu da doğal olarak öğrencilerin başarılarının düşmesine neden olmaktadır. Bu nedenlerden dolayı akademisyenler olumsuz informal rolleri sergilememeye özen göstermeli, olumlu informal rolleri daha fazla geliştirerek pekiştirmelidirler.

Akademisyenlerin paylaşımlarına göre; amaçların ortaklığı doğrultusunda bilimsel bilgiyi paylaşarak akademik destek sağlama, yapıcı eleştirel bir rol üstlenerek yönetime katkı sağlama, kurumdakilerle informale (özel hayat içerisindeki sıkıntılar, mutlu anlar vb.) yönelen diyaloglar neticesinde sosyal destek sağlama, gerektiğinde kuruma ve tanıştırılan kişilere zarar vermeyecek biçimde çöpçatanlık olarak tabir edilecek konularda akademisyenler rol alabilmektedirler. Akademisyenin çalışılan kurumdaki mesai arkadaşlarına yönelik üstlendikleri informal roller sonucunda örgütsel verimliliğin, akademik ve sosyal desteğin arttığı, örgütte huzurlu bir ortamın ve paylaşım kültürünün oluştuğu görülmüştür. Ayrıca kurum açısından belirlenen bu sonuçların akademisyene de birçok katkısı vardır. Manevi haz, mutlu-huzurlu olma, itibar görme, sürekli gelişme ve dinamik olma, informal güç elde etme buna örnek gösterilebilir. Öte yandan akademisyenlerin çalışma arkadaşlarına karşı sergilediği olumsuz informal roller kuruma hem maddi hem de manevi açıdan zarar vermektedir. Örneğin bir akademisyenin işine kayıtsız kalması, kaytarması (derslerine girmemesi, akademik normlara riayet etmemesi, akademik özgürlük adı altında kuruma gelmemesi vb.), akademik bencillik yaparak bireysel çalışması ve bilgisini aktarmaması gibi davranışlar kurumun finansal kaynaklarını boşa harcamaktır.

Araştırmayla ilgili bulgular literatürde meslek ahlakına aykırı davranışlarla örtüşmektedir (Aydın vd., 2014; Büken, 2006; Maya, 2013; Oral, Avcı ve Tosken, 2017; Özcan, Balyer ve Selvi, 2013; Pınar, 2002). Yapılan bir çalışmada da Türkiye'deki akademisyenlerin hemen hemen hepsinin bilgiyi paylaşma, bildiğini aktarma noktasında düşük bir eğilimde olduğu tespit edilmiştir (Soyşekerci 2007, s. 220). Bilginin üretildiği, ülkenin yetkin insan kaynaklarının yetiştirildiği bir kurumda bu tarz olumsuz informal rollerin sergilenmesi ise manevi açıdan akademik alanı yaralayan bir durumdur. Akademisyenin çalışma arkadaşlarına karşı sergilediği olumsuz informal rollerin ise kuruma ve diğer mesai arkadaşlarına verdiği zararlar dikkat çekicidir. Akademik verimsizlik yani üretmeme, işe kayıtsız kalma,



bilgiyi paylaşmama ya da liyakatsizlik altında torpil, kayırma, kaytarma gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır.

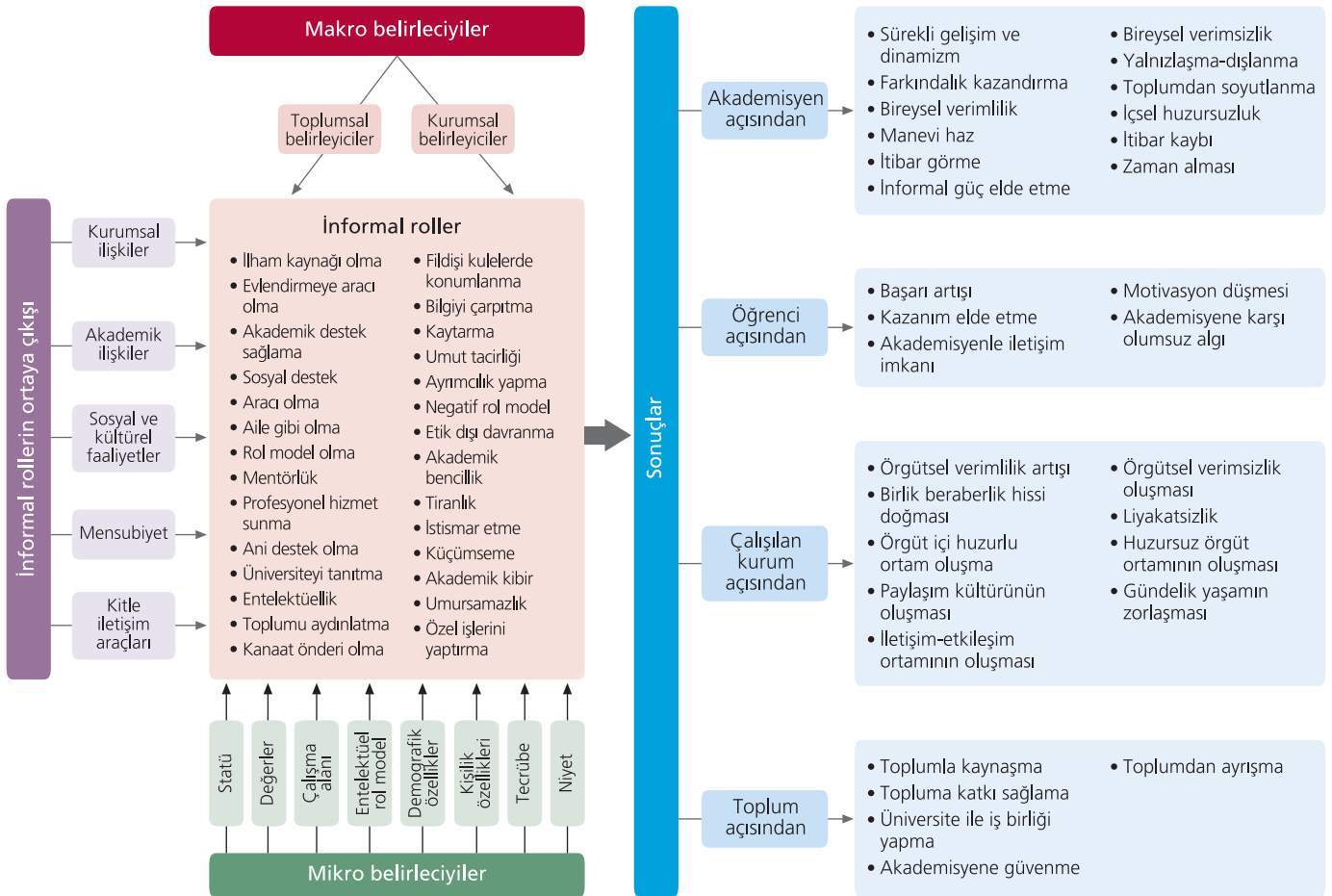
Eğitim-öğretim örgütleri içerisinde bir ülkenin en seçkin kurumları olan üniversiteler aynı zamanda toplumun ihtiyaç duyduğu konularda bilgilendirici bir rol üstlendiği için toplumsal yapıda da önemli bir yer işgal etmektedir. Toplumun sorunlarına yönelik çalışmalar yaparak çözüm bulmak bilimsel topluluk üyelerinin formal görevlerinden birisidir. Ancak bu biçimde gerek kendilerini gerekse yetiştirdikleri öğrencilerini geliştirmeleri mümkün olacaktır. Fakat bulgular, topluma katkı boyutunun akademisyenlerin çoğunluğunda bir görev olarak algılanmadığı yönündedir. Hatta akademisyenlerin akademik miceda kazandıkları unvanların içerisinde buldukları topluma, o toplumun kültürel yapısına, sosyal ve ekonomik sorunlarına yabancılaştıkları fildişi kule metaforuyla söylemlerine yansımıştır.

Sonuç ve Öneriler

Akademik kurumlarda akademisyenlik statüsünde olan bir birey sadece kanun, yönetmelik ve prosedürler doğrultusunda değil; bu formal rollerine bireysel bir yorum katarak görevlerini yerine getirmektedir. Nitekim bu çalışmada da katılımcıların ifadelerine dayanarak akademisyenlerin öğrencilerine, çalıştığı kurumdakilere ve toplumdaki bireylere karşı informal olarak sergiledikleri birtakım olumlu ve olumsuz rollerinin olduğu saptanmıştır.

Çalışmanın sonucunda akademik örgütlerde üstlenilen akademisyenlerin sergilediği informal roller ve informal rollerin süreci Şekil 1’de gösterilmiştir.

Akademik örgütlerde üstlenilen informal roller modeline göre informal rollerin tanımı yapılabilir. Buna göre; oluşumunda kurumsal ilişkilerin, akademik ilişkilerin, sosyal ve kültürel faaliyetlerin, kitle iletişim araçlarının, aynı gruba mensup olma-



■ Şekil 1. Akademik örgütlerde informal rol süreci.

nın yanı sıra mikro ve makro belirleyicilerinin de yer aldığı, nitelendirilmesinde ikili ilişkilere, bireyselliğe, kişilik yapısına, toplum yapısına atıf yapılan, akademisyenin çevresinde olumlu ve olumsuz etki bırakan davranışların tümüne informal roller denilebilir. İnfomal rollerin bireysel perspektiften tanımı ise şöyledir: İnfomal roller niyetle ortaya çıkan, niyetler doğrultusunda formal rollerin sığ tarafını zenginleştiren, bireyin varlık amacını ifade eden; hayatı paylaşma ve çoğaltma gayretiyle insan olmanın verdiği sorumluluk halidir. Literatürde var olan informal rol tanımına katkıda bulunma amacıyla katılımcıların ifadelerinden yararlanarak şöyle bir akademik informal rol tanımlaması da yapılabilir: İnfomal roller; bilinçsiz yapılan, bireyin davranışlarıyla (hal diliyle) söylemeden ifade ettiği, formal görevlerin dışında olan, daha çok kültürel ve kişisel faktörlerden etkilenen, bu nedenle bireyden bireye farklılık gösteren, insani ihtiyaçlar doğrultusunda akademik süreç içerisinde kendiliğinden oluşan davranışların tümüdür. Bu çalışmada öğrenciye ilham kaynağı olma, danışmanlık yapma, aile gibi olma, burs, barınma gibi ihtiyaçların karşılanmasında aracı olma; çalışma arkadaşlarına akademik ve sosyal destek sağlama, evlenmelerinde rol alma; toplumu yönlendirme ve bilgilendirme gibi roller akademisyenlerin çalışma hayatında kendiliğinden gelişen informal roller olarak tespit edilmiştir. Yine mesleki süreç içerisinde bazı durumlar sonucu meydana gelen küçümseme, umursamama, istismar etme, kaytarma, ayrımcılık yapma, toplundan ayrışma gibi roller de çalışmada tespit edilen olumsuz informal rollerdir.

Bu çalışmanın da ortaya koyduğu üzere hem olumlu hem de olumsuz informal roller Türk kültüründe oldukça yaygındır. Bu nedenle informal rol olgusunu özellikle de yönetici ve çalışanların iyi bilmesi gerekmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi çalışmada en genel manada sunulan öneri, informal rollerin olumlu taraflarının geliştirilmesi ve pekiştirilmesi, olumsuz taraflarının ise ortaya çıkışına dair problemlerin tespit edilmesi ve bir kısmının ortadan kaldırılmasıdır. İnfomal rollerin olumsuz taraflarının ortadan kaldırılması noktasında akademik örgütlerde tamamen informaliteyi ortadan kaldırıp, formal düzene geçmek gibi bir çözüm düşünmek, akademik kurumlarda çalışan bireyleri Weber'in Demir Kafes'ine hapsedmek demektir. Çünkü Türk toplumunda insan ilişkileri genel olarak informal zeminde ilerlemektedir. Böyle bir kültüre sahip olan bir toplum üzerinde formalite bir sınırlılık arz etmektedir. Akademik örgütlerde de akademisyenleri sadece formal rollere uygun davranmaya zorlamanın etkisi de aynı oranda sınırlı olup, akademisyenin ve çevresinin yaratıcılığını kısıtlamaya neden olmaktadır.

İnfomal rol kavramı konusunda araştırmacılara faydalı olabilecek bazı önerilerden de söz edilebilir. Akademik örgütlerde sergilenen informal rollerin belirlenmesine yönelik bu çalışma nitel araştırma desenlerinden fenomenolojik analiz ile dizayn edilmiş olup daha sonraki çalışmalarda karma yöntemler kulla-

nilabilir. İnfomal rollerin bu çalışmayla bir çerçevesi çizilmiş ve ortaya birtakım temalar çıkarılmıştır. Bu doğrultuda bundan sonraki çalışmalarda belirlenen temalar üzerinden nicel ölçüm yapacak ölçek geliştirme çalışmaları yapılabilir. Akademisyenlerin mesleği seçme nedenleriyle informal rollerini sergilemeleri arasında bir ilişkinin varlığı tartışılabilir ve akademisyenlerin sosyal medya üzerinden üstlendikleri informal roller irdelenebilir. Yapılacak nitel bir araştırmada farklı informal roller araştırılabilir.

Yazar Katkıları / Author Contributions: MP: Çalışmayı tasarlama, verileri toplama, verileri inceleme, bulguları yorumlama, kaynak taraması, yazıyı yazma ve analizlerin doğruluğunu onaylama; RE: Çalışmanın fikrini oluşturma, Çalışmanın yürütülmesini organize etme, yazıyı yazma ve analizlerin doğruluğunu onaylama. / *MP: Conceiving and designing research, study monitoring, literature search, data collection, data analysis, Interpreting the results, writing the manuscript, critical reading and final check of the manuscript; RE: Project idea, study monitoring, writing the manuscript, critical reading and final check of the manuscript.*

Fon Desteği / Funding: Bu çalışma herhangi bir resmi, ticari ya da kar amacı gütmeyen organizasyondan fon desteği almamıştır. / *This work did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.*

Etik Standartlara Uygunluk / Compliance with Ethical Standards: Yazar bu makalede araştırma ve yayın etiğine bağlı kaldığını, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na ve fikir ve sanat eserleri için geçerli telif hakları düzenlemelerine uyulduğunu ve herhangi bir çıkar çatışması bulunmadığını belirtmiştir. / *The author stated that the standards regarding research and publication ethics, the Personal Data Protection Law and the copyright regulations applicable to intellectual and artistic works are complied with and there is no conflict of interest.*

Kaynaklar

- Aleassa, H. M., & Megdadi, O. D. (2014). Workplace bullying and unethical behaviors: A mediating model. *International Journal of Business and Management*, 9(3), 157–169.
- Alkan, A. (2018). *Örgütlerde informal güç olgusu: Hastane çalışanları üzerine nitel bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., & Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: Causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance*, 7(5), 586–598.
- Arbak, Y., Şanlı, A. Y., & Çakar, U. (2004). İşyerinde sapkın davranış: Akademik personel üzerinde yerel bir tanım ve tipoloji çalışması. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 5–24.
- Aydın, İ. (2016). *Akademik etik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Aydın, İ., Alkın Şahin, S., & Demirkasımoglu, S. (2014). Üniversitelerde karşılaşılan etik dışı davranışlara ilişkin akademisyen görüşleri. *Akademik Bakış Dergisi*, 43, 1–18.
- Bales, R. F. (1950). *Interaction process analysis: A method for the study of small groups*. Cambridge, MA: Addison-Wesley.
- Bales, R. F., & Slater, P. E. (1955). Role differentiation in small decision-making groups. In T. Persons, & R. F. Bales (Eds.), *Family, socialization and interaction process* (pp. 259–306). Glencoe: The Free Press.



- Bektaş, M. (2014). *Yönetim tarzlarının örgütlerdeki informal iletişim kanallarına etkisi: Burdur ili kamu kurumları örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Belbin, R. M. (1981). *Management teams: Why they succeed or fail*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Belbin, R. M. (1993). *Team roles at work*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Benne, K. D., & Sheats, P. (1948). Functional roles of group members. *Journal of Social Issues*, 4(2), 41–49.
- Blumer, H. (1969). *Symbolic interactionism: Perspective and method*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bolat, S. (1990). *Yüksek öğretimde öğretim elemanı - öğrenci iletişimi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Borges, M. R., Mendes, S., & Motta, C. L. (2002). Improving meetings by identifying informal roles played by participants. In *Proceedings of the 7th International Conference on Computer Supported Cooperative Work in Design* (pp. 368–372). Piscataway, NJ: Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE).
- Büken, N. Ö. (2006). Türkiye örneğinde akademik dünya ve akademik etik. *Hacettepe Tıp Dergisi*, 37, 164–170.
- Carreau, J. M. (2011). *Emergence and evolution of informal roles in an interdependent group through an outdoor expedition context*. School of Graduate Studies, Laurentian University, Sudbury, ON, Canada.
- Cerit, K. (2018). *Yönetici-çalışan ilişkilerinde örgüt dışı informal etkileşimler modeli: Nitel bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Cope, C. J., Eys, M. A., Beauchamp, M. R., Schinke, R. J., & Bosselut, G. (2011). Informal roles on sport teams. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 9(1), 19–30.
- Cope, C. J., Eys, M. A., Schinke, R. J., & Bosselut, G. (2010). Coaches' perspectives of a negative informal role: The cancer within sport teams. *Journal of Applied Sport Psychology*, 22(4), 420–436.
- Crisp, G., & Cruz, I. (2009). Mentoring college students: A critical review of the literature between 1990 and 2007. *Research in Higher Education*, 50(6), 525–45.
- Duan, J., Lam, W., Chen, Z., & Zhong, J. A. (2010). Leadership justice, negative organizational behaviors, and the mediating effect of affective commitment. *Social Behavior and Personality*, 38(9), 1287–1296.
- Ergün, M., Duman, T., Kınca, R. Y., & Arıbaş, S. (1999). İdeal bir öğretim elemanının özellikleri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3, 1–11.
- Farrell, M. P., Heinemann, G. D., & Schmitt, M. H. (1986). Informal roles, rituals, and styles of humor in interdisciplinary health-care teams-their relationship to stages of group development. *International Journal of Small Group Research*, 2(2), 143–162.
- Farrell, M. P., Schmitt, M. H., & Heinemann, G. (2001). Informal roles and the stages of interdisciplinary team development. *Journal of Interprofessional Care*, 15(3), 281–295.
- Ford, R., & McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*, 64(9), 57–60.
- Gershenfeld, S. (2014). A review of undergraduate mentoring programs. *Review of Educational Research*, 84(3), 365–391.
- Gioscia, V. (1961). A perspective for role theory. *The American Catholic Sociological Review*, 22(2), 142–150.
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B., & Taşgın, S. (2015). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hare, A. P. (1994). Types of roles in small groups: A bit of history and a current perspective. *Small Group Research*, 25(3), 433–448.
- Hollinger, R. C. (1986). Acts against the workplace: Social bonding and employee deviance. *Deviant Behavior*, 7(1), 53–75.
- Homans, G. C. (1950) *The human group*. New Brunswick, NJ: Transaction Books.
- Houston, D., Meyer, L. H., & Paewai, S. (2006). Academic staff workloads and job satisfaction: Expectations and values in academe. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 28(1), 17–30.
- İnanç, B. Y., & Yerlikaya, E. E. (2017). *Kişilik kuramları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Jacobi, M. (1991). Mentoring and undergraduate academic success: A literature review. *Review of Educational Research*, 61(4), 505–532.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1977). *Örgütlerin toplumsal psikolojisi* (H. Can, & Y. Bayar, Çev.). Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Lewis, D. (2004). Bullying at work: The impact of shame among university and college lecturers. *British Journal of Guidance Counselling*, 32(3), 281–299.
- Linton, R. (1936). *The study of man*. New York, NY: Appleton Century Company, Inc.
- Lumpkin, A. (2008). Teachers as a role models teaching character and moral virtues. *The Journal of Physical Education, Recreation and Dance*, 79(2), 45–50.
- Lunsford, L. G., Crisp, G., Dolan, E. L., & Wuetherick, B. (2017). Mentoring in higher education. In D. A. Clutterbuck, F. K. Kochan, L. Lunsford, N. Dominguez, & J. Haddock-Millar (Eds.), *The SAGE handbook of mentoring* (pp. 316–334). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Macfarlane, B., Zhang, J., & Pun, A. (2014). Academic integrity: A review of the literature. *Studies in Higher Education*, 39(2), 339–358.
- Marshall, G. (1999). *Sosyoloji sözlüğü* (O. Akınbay, & D. Kömürçü, Çev.). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Maya, İ. (2013). Akademisyenlerin meslek ahlakına aykırı olan davranışlara ilişkin algıları (ÇOMÜ Eğitim Fakültesi örneği). *Electronic Turkish Studies*, 8(6), 491–509.
- Mayring, P. (2011). *Nitel sosyal araştırmaya giriş* (A. Gümüş, & M. S. Durgun, Çev.). Ankara: Bilgesu Yayınları.
- Mead, G. H. (1934). *Mind, self and society*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Merton, R. K. (1957). *Social theory and social structure*. Glencoe, IL: Free Press.
- Mount, M., Ilies, R., & Johnson, E. (2006). Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: The mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology*, 59(3), 591–622.
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1997). Aggression in the workplace. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations* (pp. 37–67). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nişanyan, S. (2009). *Sözlerin soyağacı: Çağdaş Türkçe'nin etimolojik sözlüğü*. İstanbul: Everest Yayınları.
- O'Brien, K. E., & Allen, T. D. (2008). The relative importance of correlates of organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior using multiple sources of data. *Human Performance*, 21(1) 62–88.
- O'Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W., & Glew, D. J. (1996). Organization-motivated aggression: a research framework. *Academy of Management Review*, 21(1): 225–253.

- Oral, B., Avcı, Y. E., & Tösten, R. (2017). Öğretim elemanlarının mesleki hayatlarında karşılaştıkları etik olmayan davranışlar: Dicle Üniversitesi örneği. *Electronic Journal of Social Sciences*, 16(63), 1230–1241.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books/DC Heath and Com.
- Özcan, K., Balyer, A., & Servi, T. (2013). Faculty members' ethical behaviors: A survey based on students' perceptions at universities in Turkey. *International Education Studies*, 6(3), 129–142.
- Özkanan, A., & Erdem, R. (2015). Yönetimde kayırmacı uygulamalar üzerine nitel bir çalışma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 7–28.
- Parsons, T. (1951) *The social system*. Glencoe, IL: Free Press.
- Peterson, D. K. (2002). Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. *Journal of Business and Psychology*, 17(1), 47–61.
- Pınar, Ş. (2002). Akademisyenlerin etik değerleri üzerine bir araştırma. *Yönetim*, 13(43): 5–19.
- Poloma, M. M. (2011). *Çağdaş sosyoloji kuramları: Contemporary sociological theory* (H. Erbaş, Çev.). Ankara: Palme yayıncılık.
- Pope, J. (2000). *The TI source book 2000. Confronting corruption: The elements of a national integrity system*. Part III, Chapter 21: Conflict of interest, nepotism and cronyism (pp. 195–204). Berlin: Transparency International.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572.
- Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1–2), 5–11.
- Sarbin, T. R. (1954). Role theory. In G. A. Allport, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of social psychology*. Cambridge, MA: Addison-Wesley.
- Seyyar, A. (2007). *İnsan ve toplum bilimleri terimleri ansiklopedik sosyal bilimler sözlüğü*. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (2004). Broadening our understanding of organizational retaliatory behavior. In R. W. Griffin, & A. O'Leary-Kelly (Eds.), *The dark side of organizational behavior*, 373–402. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Spector, P. E. (1975). Relationships of organizational frustration with reported behavioral reactions of employees. *Journal of Applied Psychology*, 60(5), 635–637.
- Sünbül, A. M. (1996). Öğretmen niteliği ve öğretimdeki rolleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2(4), 597–608.
- Şener, E. (2004). *Örgütsel intikam üzerine nitel bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Tezcan, M. (1970). Sosyolojik yönden köy. *Amme İdaresi Dergisi*, 3(3), 151–182.
- Tönnies, F. (1944). Cemaat ve cemiyet nazariyesi (Z. F. Fındıkoğlu, Çev.). *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, 9(3–4), 712–748.
- Tripp, T. M., & Bies, R. J. (1997). What's good about revenge? The avenger's perspective. In R. J. Lewicki, R. J. Bies, & B. H. Sheppard (Eds.), *Research on negotiation in organizations* (Vol. 6, pp. 145–160). Greenwich, CT: Elsevier Science/JAI Press.
- Üstün, E. (1969). *Bilim, insan ve üniversite*. İzmir: Ege Üniversitesi, Rektörlük Yayın No: 31.
- Vardi, Y., & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: A motivational framework. *Organization Science*, 7(2): 151–165.
- Wallace, R. A., & Wolf, A. (2012). *Çağdaş sosyoloji kuramları* (L. Elburuz, & M. Rami Ayas, Çev.). Ankara: Doğubatı Yayınları.
- Wispe, L. G. (1972). Positive forms of social behavior: An overview. *Journal of Social Issues*, 28(3), 1–19.
- Yaman, E. (2007). *Üniversitelerde bir eğitim yönetimi sorunu olarak öğretim elemanının maruz kaldığı informal cezalar: Nitel bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, N. (2016). *Tıpta uzmanlaşma üzerine nitel bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 70–85.

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 Deomed 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. Deomed, yayımlanan 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 Deomed. Scientific and legal responsibilities of published manuscript belong to their author(s). Deomed remains neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.