

EĞİTİM-ÖĞRETİM SÜREÇLERİNİN OLAĞANÜSTÜ KOŞULLARDA SÜRDÜRÜLMESİYLE İLGİLİ BİR İNCELEME

A STUDY ON THE SUSTAINABILITY OF EDUCATION UNDER EXTRAORDINARY CIRCUMSTANCES

Emrah ALTUN¹, Süleyman Sadi SEFEROĞLU²

ÖZ: Eğitim, hayatın olağan akışının bozulduğu kriz durumlarından en çok etkilenen etkinliklerdendir. Yakın zamanda Türkiye'de yaşanan COVID-19 salgını ve 6 Şubat depremleri, olağanüstü koşullarda eğitimi sürdürme çabalarına verilebilecek güncel örneklerdendir. Bu süreçlerde uzaktan eğitim merkezleri, eğitimin sürdürülmesinde kritik rol oynamıştır. Bu nedenle, gelecekteki olası kriz durumlarına hazırlıklı olunabilmesi için krizlerde aktif rol alan kuruluşların yaşadığı deneyimlerin irdelenmesi önemlidir. Bu perspektifle hazırlanan çalışmanın amacı, COVID-19 salgını nedeniyle acil uzaktan eğitime geçen bir yükseköğretim kurumunun uzaktan eğitim merkezinin deneyimlerini içerik geliştirme birimi perspektifinden incelemektir. Durum çalışması olarak yürütülen çalışmada veriler yarı yapılandırılmış görüşmelerden ve dokümanlardan toplanarak içerik analizine tabi tutulmuştur. Analiz neticesinde teknolojinin rolü, krizin yönetimi, çalışma şeklindeki zorunlu değişiklikler, iletişimin önemi, uygun görev dağılımının önemi, yeni duruma uyum sağlamadaki zorluklar, krizin derinleşmesine karşı alınan önlemler ve kriz durumunun ortaya çıkardığı yeni görevler gibi hususlar öne çıkmıştır. Ayrıca, çalışma koşullarında ciddi değişikliklerin meydana geldiği, geçmişten gelen birikim nedeniyle adaptasyon sorunu yaşanmadığı, iş yükü artışı ve alınan tedbirlerle uyulmaması gibi sorunların yaşandığı, zorunlu altyapı yatırımlarının yapıldığı ve yeni iletişim kanallarına ihtiyaç duyulduğu görülmüştür. Bu sonuçlar çerçevesinde, her krizin kendi dinamiklerine uygun hareket edilmesi, alternatif iletişim kanallarının tesisi, acil eylem planlarının yapılması, kriz liderlerinin belirlenmesi ve periyodik tatbikatların yürütülmesi başta olmak üzere çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar sözcükler: Acil uzaktan eğitim, kriz durumlarında eğitim, uzaktan eğitim merkezi, içerik geliştirme birimi

Bu makaleye atıf vermek için:

Altun, E., & Seferoğlu, S.S. (2024). Eğitim-öğretim süreçlerinin olağanüstü koşullarda sürdürülmesiyle ilgili bir inceleme, *Trakya Eğitim Dergisi*, 14(3), 1459-1479.

Cite this article as:

Altun, E., & Seferoğlu, S.S. (2024). A study on the sustainability of education under extraordinary circumstances. *Trakya Journal of Education*, 14(3), 1459-1479.

ABSTRACT: Education is one of the most affected activities during crises that disrupt normal life. Recent examples in Türkiye, such as the COVID-19 pandemic and the February 6 earthquakes, highlight efforts to maintain education under extraordinary conditions. Distance education centers have played a critical role during these periods. Therefore, examining the experiences of organizations actively involved in crises is crucial for future preparedness. This study examines the experiences of a higher education institution's distance education center, which transitioned to emergency remote teaching due to the COVID-19 pandemic, from the instructional design and development unit's perspective. Conducted as a case study, data were collected through semi-structured interviews and documents and analyzed using content analysis. The analysis highlighted issues such as the role of technology, crisis management, changes in working styles, communication, task allocation, adaptation challenges, crisis measures, and new tasks emerging from the crisis. Additionally, significant changes in working conditions, adaptation challenges due to prior experience, increased workload, non-compliance with measures, infrastructure investments, and the need for new communication channels were observed. The results suggest actions tailored to each crisis's dynamics, establishing alternative communication channels, creating emergency action plans, identifying crisis leaders, and conducting regular drills.

Keywords: Emergency distance education, education in crisis, distance education center, instructional design and development (ID&D)

¹ Öğr. Gör., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Samsun/Türkiye, e-posta: emrah.altun@omu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6979-9995

² Prof. Dr., Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Bölümü, Ankara/Türkiye, e-posta: sadi@hacettepe.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5010-484X

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Extraordinary events such as wars, earthquakes, pandemics, and other disasters exert profound effects on the education sector (Ćosić et al., 2020). Notable recent instances include the COVID-19 pandemic and the earthquakes in Türkiye on February 6, 2023, both of which prompted significant efforts to maintain educational continuity. The transition to emergency distance education emerges as the primary solution in such crises, typically managed by distance education centers (Yavuz et al., 2020).

The responsibilities of distance education centers encompass four primary dimensions: infrastructure, pedagogy, content creation, and technical support. Under extraordinary circumstances, these operations undergo substantial modifications. Typically, these centers are organized into various sub-units, including administrators, software developers, server administrators, student affairs, support services, and instructional design and development (ID&D) units. Among these, ID&D departments are particularly critical due to their role in integrating technological and theoretical expertise.

Given that ID&D departments assume a significant portion of these responsibilities, their experiences are crucial for ensuring educational continuity during crises. Analyzing the processes within these departments during such times can yield valuable insights and guidance for managing future crises. Therefore, documenting these concrete experiences is essential. This study seeks to examine the experiences of a distance education center that transitioned to emergency distance education, with a particular focus on the ID&D department.

Method

The case study method, a qualitative research approach, was employed in this study. The ID&D department of the Distance Education Center at a state university in the Black Sea Region was selected as the study sample. Data collection involved semi-structured interviews and document analysis. The collected data were subsequently analyzed using the content analysis method. This methodology allowed for a comprehensive understanding of the department's experiences and the identification of key themes and patterns in their adaptation to the crisis.

Findings

The analysis revealed four main themes regarding changes in the working conditions of the ID&D department and its employees: management, operational style, technology, and tasks. Employees' experiences in adapting to these changing conditions were categorized into three codes: adaptation, working style, and measures. Furthermore, changes in the provision of academic and technical support were identified and categorized into four codes: infrastructure, new tasks, stakeholders, and support system. These findings highlight the multifaceted nature of the department's response to the crisis and the various factors that influenced their ability to maintain educational continuity.

Discussion and Conclusion

The crisis situation resulted in significant alterations in the working conditions of the ID&D department. These changes encompassed physical modifications in the working environment, adjustments in communication practices, shifts in work methods, differentiation in decision-making processes, expansion of the workspace, and a substantial increase in workload. In preparation for future crises, it is advised to first analyze the conditions necessitated by the extraordinary situation and then take appropriate actions accordingly.

The study highlighted the critical importance of communication channels during a crisis. Organizations preparing for such situations should anticipate potential changes in routine communication and plan for emergency alternatives. Effective communication strategies are essential for ensuring that all stakeholders are informed and coordinated during a crisis. Another key finding is the necessity of individuals who facilitate coordination between central administration, senior university management, institutional administrators, and employees.

The ID&D department's prior experience allowed it to adapt smoothly to the changing conditions. However, challenges arose due to increased workload and some stakeholders' refusal to comply with crisis management measures. To better prepare for future crises, it is recommended that institutions develop

emergency action plans detailing how stakeholders will maintain their responsibilities and outlining any new duties. These plans should include regular drills to ensure that all members of the institution are familiar with their roles and responsibilities during a crisis.

All crisis-related educational activities were conducted using information and communication technologies, which were employed effectively. It is crucial for organizations to recognize the essential role of employees with technological pedagogical content knowledge when planning for staffing during crises. These employees are instrumental in ensuring that educational activities can continue seamlessly. The adoption of new technologies to sustain education necessitated additional training for stakeholders, prompting the launch of an online knowledge bank. For potential future crises, stakeholders should be continuously informed and their knowledge levels enhanced.

The study revealed that inadequate use of technology, incomplete or delayed information, individual prejudices, and coordination issues among stakeholders heightened their vulnerability during a crisis. Addressing these issues is essential for improving crisis management strategies. Finally, it was noted that new technologies implemented during the crisis continued to be utilized after the crisis had ended. Thus, institutions should understand that technological investments made during a crisis not only address the immediate situation but also prepare the institution for potential future transitions to distance education in subsequent emergencies. This forward-thinking approach ensures that institutions are better equipped to handle any future disruptions to the educational process.

GİRİŞ

Savaş, deprem, salgın, afet gibi krizler eğitim üzerinde dramatik etkilere yol açan olağan dışı durumlardır (Bangkok ADPC, 2008; Barakat vd., 2008; United States Agency for International Development, 2014; Ćosić vd., 2020). Eğitim-öğretimin olağan dışı durumlarda sürdürülmesiyle ilgili çok sayıda çalışma yapılmıştır. Örneğin Burde vd. (2016) savaş koşullarında yaşayan çocukların durumunu incelemişlerdir. Bir başka çalışmada Bangkok ADPC (2008) Afganistan, Bangladeş, Butan, Kamboçya, Çin, Hindistan, Endonezya, Maldivler, Moğolistan, Myanmar, Nepal, Pakistan, Suudi Arabistan, Sri Lanka, Tayland, Filipinler ve Vietnam'da meydana gelen acil durumların getirdiği olumsuzlukların eğitim üzerindeki etkilerini tespit edebilmek için çalışmalar yürütmüştür. Berger ve Gelkopf (2009) Sri Lanka'nın güneyini vuran tsunami sonrasında çocukların ve gençlerin eğitimini konu edinmiştir. Farklı coğrafyalarda olağanüstü koşullarda eğitimin devam ettirilmesine için yapılan çalışmalara daha fazla örnek verilebilir. Yakın zamanda yaşadığımız COVID-19 salgını ve 6 Şubat 2023 tarihli büyük depremler ise ülkemizde olağan dışı koşullar altında eğitimin sürdürülmesi çabalarına verilebilecek güncel örneklerdir.

Koronavirüs salgını küresel ölçekte yaşanmış ve resmi rakamlara göre yaklaşık 7 milyon (WHO Coronavirus dashboard, t.y.), gayri resmi rakamlara göre 16 ila 28 milyon kişi hayatını kaybetmiştir (Wikipedia, 2023). Ülkemizde ise COVID-19 kaynaklı ölümlerin sayısı yaklaşık 90 bindir (TÜİK Ölüm ve Ölüm Nedeni İstatistikleri, 2023). Salgın sürecinde Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK) yarım kalan dönemin uzaktan eğitim ile tamamlanacağını açıklamıştır. Bu bağlamda uzaktan eğitim altyapısı olmayan üniversitelerin altyapısı olan üniversiteler tarafından destekleneceği de belirtilmiştir (Saraç, 2020).

6 Şubat 2023 depremleri ise 11 ilimizi etkileyen felaketlerdir. Merkez üssü Pazarcık (*Kahramanmaraş*) ve Elbistan (*Kahramanmaraş*) olan bu depremlerin büyüklükleri 7.7 ve 7.6 olarak ölçülmüştür (AFAD, 2023). Bu depremler sonrasında ise bir ay içinde yaklaşık on bin artçı deprem daha yaşanmış ve Kahramanmaraş, Hatay, Adıyaman, Osmaniye, Gaziantep, Şanlıurfa, Malatya, Diyarbakır, Adana, Kilis ve Elâzığ gibi iller etkilenmiştir. Bu depremlerde yaklaşık 51 bin kişi hayatını kaybetmiştir (Yılmaz, 2023). Depremler sonrasında ise ikinci bir duyuruya kadar eğitimin uzaktan yapılmasına karar verilmiştir (YÖK, 2023a). Daha sonra uzaktan eğitim ve yüz yüze eğitimin beraber yürütüleceği bir modelin uygulanması kararlaştırılmıştır (YÖK, 2023b).

Bu olağandışı durumlar haricinde 2023 yılı yaz döneminde okulların açılmasının arifesinde Amerika Birleşik Devletleri'nde, Avrupa'da ve ülkemizde COVID-19 virüsünün bir alt türü olan Eris varyantı görülmüştür. Bunun üzerine yeniden bir kapanma olacağı ve acil uzaktan eğitime geçiş yapılacağını gündeme gelse de varyantın tehlikesiz olduğu ve buna gerek kalmayacağı açıklanmıştır (Altaş, 2023).

Ülkemizde yaşanan veya yaşanması muhtemel olan kriz durumlarında eğitimi devam ettirme adına düşünülen ilk çözümün acil uzaktan eğitime geçiş olduğu görülmektedir. Yaşanan tecrübeler olağanüstü ve beklenmeyen durumlar oluştuğunda eğitim kurumlarının acil uzaktan eğitime geçmek için hemen çalışmalara başladıklarını göstermektedir (Keskin vd., 2022; Telli & Altun, 2023). Özellikle yüksek öğretim bağlamında bu çalışmaların odağında ise genellikle uzaktan eğitim merkezleri yer almaktadır (Yavuz vd., 2020). Kriz durumlarında uzaktan eğitim merkezlerinin etkin bir rol üstlenmesi ise bu

kurumları ön plana çıkartmaktadır. Bundan dolayı bu merkezlerin yapısı ve işleyişi hakkında birtakım genel bilgiler sunmanın yararlı olacağı düşünülmektedir.

Uzaktan Eğitim Merkezleri

Uzaktan eğitim merkezleri, uzaktan eğitim faaliyetlerinin altyapı ve pedagojik boyutlarını uygun insan kaynağı ile destekleyerek planlayan kurumlardır (YÖK, 2020). Uygun teknolojik altyapının hayata geçirilmesi, sürdürülmesi, güncellenmesi ve uyarlanması bu faaliyetin altyapı boyutunu oluşturmaktadır (Yavuzalp vd., 2017). Öğretimin tasarlanması, uygun araçların seçilmesi ve ders materyallerinin belirli ilkelere göre hazırlanması pedagojik unsurlar olarak gösterilebilir (Mehrabi, 2019). Bununla beraber bu merkezler, dijital eğitim içeriği üretmek, öğretim elemanlarına ve öğrencilere öğretimsel ve teknik destek sağlamak ve uzaktan eğitim ile ilgili danışmanlık yapmak gibi sorumluluklar da üstlenmektedir (Çakır vd., 2015).



Şekil 1. Uzaktan Eğitim Merkezlerinin Sorumluluk Boyutları

Bu bağlamda uzaktan eğitim merkezlerinin sorumluluk alanları Şekil 1’de de görülebileceği üzere genel bir çerçeve ile altyapı, pedagoji, içerik oluşturma ve teknik destek sağlama olarak 4 boyutta ele alınabilir.

Olağanüstü Koşullarda Uzaktan Eğitim Merkezleri

Yapılan çalışmalar, acil uzaktan eğitimin kendine özgü dinamiklere sahip olduğunu ve olağan koşullardaki öğretim tasarımından farklılaştığını göstermektedir (Barbour vd., 2020). Acil uzaktan eğitim, temel olarak mevcut kaynaklar doğrultusunda ve zaman kısıtlamaları altında hızlı bir uygulamayı gerektirmekte, bu durum ise kurumların hızlı adaptasyonunu ve esnekliğini zorunlu kılmaktadır (Barbour vd., 2020). Bu bağlamda yaşanan tecrübeler uzaktan eğitim merkezlerinin rutin işleyişinin olağanüstü koşullar altında zaruri olarak değiştiğini göstermektedir. Eğitimin planlanması, içerik üretme süreçlerinin farklılaşması, farklı altyapı gereksinimlerinin ortaya çıkması, öğrenci ve öğretim elemanı destek ihtiyacının artması, değişen koşullar altındaki farklılaşan bazı süreçler olarak gösterilebilir (Barbour vd., 2020; Yavuz vd., 2020). Zorunlu değişikliklerin uzaktan eğitim merkezlerinin sorumluluk alt boyutlarında ele alınması, kriz durumlarının bu merkezlerin işleyişine nasıl etki ettiğinin daha iyi anlaşılmasına yardımcı olabilir.

Altyapı boyutunda ele alındığında bir kriz durumunda uzaktan eğitim merkezleri artan talep doğrultusunda teknik imkanların hızla genişletilmesi, veri güvenliğinin sağlanması, yeni platformların ve teknolojik araçların farklı eğitsel ihtiyaçlar doğrultusunda eğitime entegrasyonu gibi konularda aksiyonlar almaktadırlar (Elnaggar & Sharaf, 2022).

Pedagoji boyutunda değerlendirildiğinde olağandışı durumlarda uzaktan eğitim merkezleri; değişen koşulların getirdiği yeni duruma göre öğretim tasarımı ve uygulamalarında değişiklikler yapılması, yeni ölçme ve değerlendirme süreçlerinin planlanması, öğrencilerin ve öğretim elemanların teknolojik imkanlarına göre hareket edilmesi, paydaşların geribildirimlerine göre eğitim tasarımı sürecinde iyileştirmeler yapılması gibi faaliyetler yürütmektedirler (Yavuz vd., 2020).

Teknik destek sağlama konusunda ele alındığında ise kriz koşullarında uzaktan eğitim merkezlerinin; öğretim elemanlarının çevrimiçi öğrenme sürecinde gerekli teknik araçlarla donatılması, bu konudaki yetkinliklerinin artırılması, yeni öğrenme yöntemleri konusunda bilgilendirilmesi ve öğretim elemanları ile öğrencilerin yaşayabileceği teknik zorlukların üstesinden gelmesine yardımcı olma gibi işlevleri olduğu söylenebilir (Keskin vd., 2022).

İçerik oluşturma boyutu göz önüne alındığında olağandışı durumlarda uzaktan eğitim merkezlerinin; eğitsel içeriklerin üretilmesi, iyileştirilmesi ve hedef kitleye teslimi için uygun teknolojilerin seçilmesi gibi işlevleri vardır (Al-Hail vd., 2023). Bunun yanı sıra materyal hazırlama konusunda mevcut kuram ve ilkeler

doğrultusunda öğretim elemanlarına rehberlik edilmesi de bu süreçte uzaktan eğitim merkezlerinin sürdürdüğü bir diğer faaliyet olarak gösterilebilir (Al-Hail vd., 2023).

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Uzaktan eğitim vermek için organize olan kuruluşların eğitsel süreçleri etkili ve verimli bir şekilde yürütebilmeleri için kurumsal düzeyde bir teşkilatlanmaya gitmeleri gerektiği vurgulanmaktadır (Moore & Kearsley, 2011). Türkiye'deki uygulamalara bakıldığında da alanyazına paralel şekilde uzaktan eğitim merkezlerinin alt birimlerden oluşan bir yapılanmada organize oldukları görülmektedir. Bu yapılanma ise farklı kurumlarda farklı adlandırmalarla belirlenmiş olsa da genel olarak yönetici, yazılım geliştirici, sunucu yöneticisi, öğrenci işleri, destek hizmetleri ve içerik geliştirme birimleri şeklindedir.

Bir uzaktan eğitim merkezi yapılanmasında çok sayıda alt birim yer alsa da uzaktan eğitim merkezlerinin sorumluluk alt boyutları olarak ele alınan altyapı, pedagoji, içerik oluşturma ve teknik destek sağlama süreçlerinde içerik geliştirme birimlerinin ön plana çıktığını söylemek yanlış olmayacaktır. Neal ve Miller (2005), içerik geliştirme birimlerinin faaliyetlerinin, uzaktan eğitim programlarının planlama ve uygulama süreçlerinde kritik bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Bu birimlerin alan uzmanı olan öğretim tasarımcıları, eğitim teknologları gibi teknolojik ve kuramsal bilgiyi harmanlayabilen alan uzmanlarından oluşması buna temel gerekçe olarak gösterilebilir (Williams, 2020). Bu durum, zorlu koşullar altında bile eğitimin kesintisiz sürdürülebilmesi için bu birimlerin edindiği deneyimlerin önemini daha da pekiştirmektedir.

İçerik geliştirme birimlerinin faaliyet alanının uzaktan eğitim merkezlerinin sorumluluk boyutlarını büyük oranda kapsamaması bu birimlerin zorlu koşullar altında eğitimin sürdürülmesi için yaşadıkları deneyimleri önemli kılmaktadır. Bu birimlerdeki çalışmaların bir kriz sürecinde nasıl şekillendiğinin ve bu süreçlerin uzaktan eğitim işleyişine olan etkilerinin derinlemesine incelenmesi, gelecekteki olası krizlerde alınabilecek aksiyonlar konusunda kurumlara değerli bir rehberlik sunabilir. Özellikle salgın, savaş, deprem ve afet gibi durumlarda eğitim sisteminin işleyişinin ciddi şekilde etkilendiği ve bu tür durumlarda acil uzaktan eğitime geçişin kaçınılmaz olduğu literatürde geniş bir şekilde belgelenmiştir (Abou-Khalil vd., 2021; Keskin vd., 2021). Bu nedenle, içerik geliştirme birimlerinin kriz dönemlerindeki deneyimlerinin, kriz durumlarına hazırlıklı olma ve kriz sırasında etkili bir rehberlik sağlama açısından kritik öneme sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu gerekçelerle yaşanan deneyimlerin uzaktan eğitim hizmeti veren kurum ve kuruluşlara yol gösterici olabilmesi, yeni kriz durumlarına daha hazırlıklı olunabilmesi ve bu deneyimlerden daha fazla istifade edilebilmesi amacıyla incelenmesi, analiz edilmesi ve kayıt altına alınması gerektiği değerlendirilmektedir. Bununla beraber, YÖK Tez Merkezi, TR Dizin, Web of Science ve Google Scholar veritabanlarında gerçekleştirilen kapsamlı literatür taramaları, kriz ortamında içerik geliştirme birimlerinde yaşanan durumları ele alan çalışmaların Türkçe alanyazında sınırlı olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle, COVID-19 salgını sonrası uzaktan eğitim uygulamaları ile ilgili geniş bir literatür bulunmasına rağmen (Durak vd., 2020; Gündüz vd., 2023; Keskin vd., 2021; Yavuz vd., 2020), bu çalışmaların çoğu içerik geliştirme birimlerinin spesifik deneyimlerine odaklanmamaktadır. Bu doğrultuda bu çalışmanın amacı, COVID-19 salgını nedeniyle acil uzaktan eğitime geçmek zorunda kalan bir yükseköğretim kurumuna bağlı uzaktan eğitim merkezinin bu süreçte yaşadığı deneyimleri içerik geliştirme birimi perspektifinden incelemektir. Çalışmadan elde edilen sonuçların kriz koşullarına daha hazırlıklı olma, kriz durumlarında uzaktan verilen eğitimin niteliğini artırma, daha etkin öğretim tasarımı yapma, olağandışı durumlarda uzaktan eğitim veren kurum ve kuruluşlarda çalışan kişilerin çalışma koşullarını belirleyebilme konularına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu doğrultuda aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır:

1. Acil uzaktan eğitim sürecinde içerik geliştirme biriminin çalışma koşullarında ne gibi değişiklikler meydana gelmiş ve bu değişiklikler nasıl yönetilmiştir?
2. Acil uzaktan eğitime geçiş ile birlikte değişen çalışma koşullarına uyum sağlama sürecinde içerik geliştirme biriminin deneyimleri nelerdir?
3. Acil uzaktan eğitim sırasında paydaşlara sağlanan akademik ve teknik destek süreci nasıl yürütülmüştür? Paydaşların bu süreçle ilgili deneyimleri nelerdir?

YÖNTEM

Bu çalışma, COVID-19 salgını nedeniyle acil uzaktan eğitime geçiş yapan bir yükseköğretim kurumu bünyesindeki uzaktan eğitim merkezinin içerik geliştirme biriminin deneyimlerini incelemektedir. Bu nedenle araştırmada, sosyal olayları ve olguları bağlamı içinde araştırıp anlama imkânı sunan nitel bir

araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2013) ile Merriam (2018), her olayın kendi ortamında değerlendirilmesi gerektiğini ve durum çalışmalarının bu tür incelemeler için ideal olduğunu ifade etmektedirler. Yin (2017) ve Creswell (2018) de durum çalışmasının bir sistemin çeşitli kaynaklardan toplanan ayrıntılı verilerle analiz edilmesine imkân tanıdığını belirtmektedirler. Özellikle Merriam, durum çalışmalarının birincil veri toplama ve analiz aracı olarak araştırmacıyı merkeze alması nedeniyle eğitim, sosyal hizmetler, yöneticilik ve sağlık alanlarında sıklıkla kullanıldığını altını çizmektedir. Bu çerçevede içerik geliştirme biriminin kriz durumu nedeniyle yaşadığı deneyimlerin bağlam içinde derinlemesine incelenmesi amaçlandığından durum çalışması yöntemi tercih edilmiştir.

Çalışma Grubu

Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden kritik durum örnekleme kullanılmıştır. Patton (1987), bu yöntemin zengin bilgi içeren durumların derinlemesine çalışılabilmesine olanak verdiğini belirtmektedir. Patton, ayrıca kritik durum örneklemesinin, bir olay veya olgunun gerçekleştiği durumların benzer koşullarda/durumlarda da gerçekleşebileceğini varsaydığını ve önemli bir olguyu belirgin bir şekilde yansıttığı için özel öneme sahip olduğunu vurgulamaktadır. Yıldırım ve Şimşek (2013), kritik durum örnekleme yönteminin olasılık temelli örnekleme türlerine kıyasla sınırlı genelleme imkânı sunmasına rağmen veriye dayalı zengin bilgiler elde etmeye imkân tanıdığını ifade etmektedir.

Çalışmanın amacına uygun örnekleme olarak Karadeniz Bölgesi'nde yer alan bir devlet üniversitesinin Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezinin (UZEM) içerik geliştirme birimi seçilmiştir. İçerik geliştirme biriminde bir birim koordinatörü, bir video editörü, bir öğretim yönetim sistemi yöneticisi, iki stüdyo kayıt personeli ve iki ders dokümanı düzenleyicisi personel bulunmaktadır. Katılımcılar ile ilgili ayrıntılı bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1

Katılımcılarla ilgili bilgiler

Kod	Cinsiyet	Görevi	Eğitim Alanı
K1	Erkek	Koordinatör	Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi (BÖTE)
K2	Erkek	Video editörü	Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi (BÖTE)
K3	Erkek	ÖYS yöneticisi	Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi (BÖTE)
K4	Kadın	Stüdyo kayıtçısı	Radyo, Televizyon ve Sinema
K5	Kadın	Stüdyo kayıtçısı	Radyo, Televizyon ve Sinema
K6	Kadın	Kalite elçisi, doküman düzenleyicisi	Veri Analizi
K7	Erkek	Doküman düzenleyicisi	Sosyoloji

Her ne kadar birim içi görev dağılımı Tablo 1'deki gibi olsa da ihtiyaç anında çalışanlar birbirlerinin görevlerini yürütebilecek yetkinliktedirler. Örneğin eğitim aldıkları alan veri analizi ve sosyoloji olan çalışan içerik hazırlama ve stüdyo ekipmanları kullanma konusunda deneyim ve sertifika sahibidir.

Veri Toplama Araçları

Veri toplama sürecinde yarı yapılandırılmış görüşmeler kullanılmıştır. Buna ek olarak, dokümanlardan da yararlanılmıştır. Veri toplama araçlarına ilişkin detaylar çalışmanın ilerleyen bölümlerinde sunulmaktadır.

Görüşmeler

Görüşmeler, gözlemlenemeyen davranışları, duyguları ve geçmişte yaşanmış, tekrarlanmayacak olayları öğrenmek amacıyla kullanılmaktadır (Merriam, 2018). Bu çalışmada, içerik geliştirme birimi çalışanlarından veri toplamak için yarı yapılandırılmış bir görüşme formu kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu, çalışmanın ana temalarını belirleyen araştırma soruları doğrultusunda hazırlanmıştır. Form, toplamda 11 ana sorudan ve 13 alt sorudan oluşmaktadır. Soruların hazırlanması aşamasında uzaktan eğitim ve acil uzaktan eğitim konularında uzman olan iki uzmanın görüşlerine başvurulmuştur. Uzmanlardan alınan geri bildirimler doğrultusunda, sorular hem içerik hem de yapı açısından revize edilmesi edilmiştir. Daha sonra sorular dil kontrolü için dil uzmanına gönderilmiş ve sorulara son şekli verilmiştir. Görüşme soruları genel olarak çalışmanın ana temaları olan akademik ve

teknik destek, çalışma şekli, alınan tedbirler, yönetim, görev dağılımı, teknoloji ve iletişim çerçevesinde şekillendirilmiştir.

Dokümanlar

Merriam (2018) bir veri kaynağı olarak dokümanları araştırma öncesinde elde olan herhangi bir şey olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda; kamu kayıtları, resmi yazışmalar, mektuplar, gazeteler, tarihsel dokümanlar, günlükler, fotoğraflar, videolar, kişisel yazışmalar ve fiziksel izler doküman tipinde bir veri kaynağı olarak nitelendirilebilir. Dokümanlar üretildikleri bağlama özgü ürünler oldukları için durum çalışmalarında sıklıkla tercih edilmektedirler. Bu nedenle bağlamdaki otantik verileri açığa çıkartabilmek, görüşmeler yoluyla katılımcılardan alınamayan bilgilere ulaşabilmek amacıyla bu çalışmada dokümanlardan faydalanılması uygun görülmüştür.

Çalışmanın yürütüldüğü uzaktan eğitim merkezinde COVID-19 salgını sürecinde içerik geliştirme birimini ve içerik geliştirme süreçlerini ilgilendiren her çeşit doküman çalışma kapsamına dahil edilmeye çalışılmıştır. Bu dokümanlar resmi yazılar, bilgilendirmeler, kurum içi anlık iletişim uygulaması kayıtları, e-postalar ve kurumun sorumluluk alanlarında meydana gelen fiziki değişikliklere dair izler şeklindedir.

Resmi Yazı, Bilgilendirme ve E-postalar

Salgın sürecinde alınacak önlemlere, yapılacak uygulamalara ve sürecin ilerleyişine dair çalışanlara ulaştırılan resmi yazılar, bilgilendirmeler ve e-postalardır. Bunlar bakanlık, valilik, rektörlük veya uzaktan eğitim merkezi müdürlüğü gibi eğitimle ilgili süreci yürüten kurumlar tarafından iletilmiştir.

Anlık İletişim Uygulaması Kayıtları

Uzaktan eğitim merkezi bünyesinde açık kaynaklı bir haberleşme yazılımı kullanılmaktadır. Mattermost adlı bu yazılım temel olarak çok sayıda alt birimi olan kuruluşlarda birimlerin haberleşmesi ve iş birliği yapabilmesi açısından işlevseldir (Mattermost, 2023). Çalışma kapsamında bu uygulamanın oluşturduğu iletişim kayıtları (loglar) incelenmiştir. Mattermost uygulamasından elde edilen veriler, salgın sürecinin gerçek zamanlı yansımalarını da içeren karmaşık metin yığınları şeklindedir. Bu metin yığınları süreçteki yazışmalar, bildirimlere verilen cevaplar, bu eylemlerin tarih ve saat bilgisi ile eylemin hangi birimde meydana geldiği gibi bilgileri içermektedir. Ancak bu metin yığınları mülakat gibi planlı bir veri toplama süreci sonunda elde edilen sistemli bir formatta değil, karmaşık bir yapıdadır. Verilerin ilgili ve ilgisiz birçok bilgiyi içerecek şekilde karmaşık olarak depolanmış olması, bu verilerin doküman olarak ele alınmasını gerektirmiştir.

Fiziksel İz Kayıtları

Fiziksel iz kayıtları insanların yaşadıkları ortamlarda yaptıkları aktiviteler dolayısıyla meydana gelen değişikliklerin not edildiği kayıtlardır (Merriam, 2018). Merriam'a göre bu kayıtlar görüşmeler neticesinde elde edilen verileri kontrol etmek veya desteklemek için uygundur. Bu çerçevede çalışmada salgın nedeniyle kurumun sorumluluk alanlarında meydana gelen fiziki değişikliklere dair izler de veri kaynağı olarak ele alınmıştır.

Araştırma İzni, Verilerin Güvenliği ve Yasal Durumlar

Araştırma, ilgili üniversitenin etik kurulundan alınan izinle yürütülmüştür, bu nedenle tüm süreçlerde etik standartlara ve KVKK'nın (6698 sayılı *Kişisel Verilerin Korunması Kanunu*) Genel İlkelerine (Madde 4) ve Kişisel Verilerin İşlenme Şartlarına (Madde 5) uygun şekilde hareket edilmiştir. Araştırmada ulaşılan dokümanlar ve elde edilen tüm veriler KVKK gerekliliklerine uygun biçimde anonimleştirilmiştir, böylece verilerin kişisel olarak tanımlanabilir özelliklerinin gizlenmesi sağlanmıştır. Ek olarak, araştırma sadece bilimsel amaçlarla yürütüldüğünden, toplanan verilerin işlenmesi ve kullanılması KVKK'nın İstisnalar (Madde 28) maddesi altında belirtilen araştırma ve istatistik gibi özel amaçlar için tanıdığı istisnalar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

Veri Toplama Süreci

Yarı yapılandırılmış görüşmelerin yapılması için katılımcılardan onay alınmış ve her biri için uygun tarih ve saat belirlenmiştir. Görüşmeler telekonferans yöntemi ile yapılmıştır. Görüşmenin başında

çalışmanın amacı ve görüşme protokolü katılımcılarla paylaşılmıştır. Katılımcıların görüşmenin kayıt altına alınmasının uygun olduğunu belirtmelerinden sonra kayıt işlemi başlatılmıştır. Görüşme esnasında önceden hazırlanan sorular katılımcılara yöneltilmiş, ihtiyaç halinde sonda sorularına başvurulmuştur.

Dokümanların toplanması süreci, katılımcı gözlemci yöntemine dayanarak gerçekleştirilmiştir. Katılımcı gözlemci rolü, araştırmacının çalıştığı kurum veya topluluğun bir parçası olarak aktif bir rol almasını, böylece araştırma konusu üzerinde derinlemesine bir anlayış ve içgörü geliştirmesini ifade eden bir yaklaşımdır (Miles & Huberman, 2019). Araştırmacının içerik geliştirme biriminde görev alması katılımcı gözlemci olarak konumlanmasını sağlamıştır. Bu durum, araştırmacının kurumun iç dinamiklerine doğrudan erişimini mümkün kılmıştır.

Dokümanların toplanması işleminde YÖK'ün eğitim-öğretime ara verildiğini duyurduğu 12 Mart 2020 tarihi esas alınmıştır. Bu tarih, COVID-19 salgını sebebiyle eğitim-öğretim faaliyetlerinin acil olarak uzaktan eğitim formatına geçiş yaptığı kritik bir dönemeç olarak belirlenmiştir. Bu dönemin seçilmesinin bir diğer nedeni, acil uzaktan eğitime geçiş sürecinin en yoğun, hararetli ve bilinmezliklerle dolu olan kısmının bu aralıkta yaşanmış olduğunun düşünülmesidir. Bu nedenlerle, 2020 Güz döneminin bitimine kadar olan süreçteki dokümanlar çalışmaya dahil edilmiştir.

Resmi yazılara, bilgilendirmelere ve duyurulara ilişkin dokümanlara Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) üzerinden, anlık iletişim uygulaması kayıtlarına Mattermost uygulamasının arşivinden, paydaşlardan gelen e-postalara kurumun tahsis etmiş olduğu e-posta hesabının arşivinden, fiziki izler için de salgın nedeniyle kurumun faaliyet gösterdiği binada yapılan ve geçmişte yapılması istenen değişikliklere ilişkin resmi yazılardan, fotoğraflardan, notlardan ve gözlemlerden faydalanılmıştır.

Verilerin Analizi

Toplanan veriler içerik analiz yöntemi kullanılarak çözümlenmiştir. İçerik analizinin amacı, toplanan verileri açıklayabilmek için ihtiyaç duyulan kavramların ve ilişkilerin ortaya çıkartılmasıdır (Yıldırım & Şimşek, 2013). Bu sürecin daha etkin yürütülmesi için, Miles ve Huberman (2019) tarafından önerilen nitel analiz süreçleri uygulanmıştır. Bu yaklaşım, veri redaksiyonu, veri sunumu ve sonuç çıkarma/doğrulama olmak üzere üç aşamalı bir çerçeve önermektedir. Miles ve Huberman'ın bu sistematik yaklaşımı, elde edilen verilerin daha derinlemesine ve verimli bir şekilde analiz edilmesine yardımcı olmaktadır.

Veri Redaksiyonu ve Sunumu

Veri redaksiyonu aşamasında görüşme verilerinin transkripti için sestem metne dönüştürme işlemleri yapılmıştır. Bazı belgelerin resim formatında olmasından dolayı bu belgelere, optik karakter tanıma (OCR) işlemi uygulanmıştır. Anlık iletişim yazılımları kayıtları ve e-postalarda yer alan verilerden çalışmanın kapsamına girdiği düşünülen bilgiler ayıklanmış ve veri kaynağı olarak kullanılmak üzere tasnif edilmiştir. Son olarak kurum içerisindeki fiziki izlerin fotoğraflarına ulaşılmış veya katılımcıların bu konudaki beyanları not edilmiştir.

Elde edilen verilerin örgütlenmesi ve sıkıştırılması işlemleri için kodlama, temalaştırma ve kategorize etme süreçleri yürütülmüştür. Bu kapsamda görüşme verileri ve dokümanlar ortak temalar altında birleştirilerek kategorize edilmiştir. Bu aşamada iki tur kodlama süreci gerçekleştirilmiştir. İlk turda elde edilen geçici kodlardan ve kategorilerden bazılarının ismi ikinci turda değiştirilmiş, bazıları silinmiş bazıları da birleştirilmiştir. Bu işlemler için Maxqda programı kullanılmıştır.

Sonuç Çıkarma ve Doğrulama

Sonuç çıkarma ve doğrulama adımında anlam oluşturma süreçleri yürütülmüştür. Bu süreçler Miles ve Huberman'ın (2019) anlam oluşturmak için önerdiği kümeleme, zıtlıkları arama ve mantıksal bir zincir durumu oluşturma önerilerine göre yürütülmüştür.

Kümeleme uygulaması, veri sunumu aşamasında oluşturulan temaların veya kategorilerin araştırmacının bilişsel çerçeveleri doğrultusunda gruplandırılmasıdır. Bu sayede benzer örüntüleri ve özellikleri olan temaların veya kategorilerin kavramsallaştırılması sürecine ilk adım atılabilmekte, karmaşık veri yığınlarından ilk anlamlar üretilmeye başlanmaktadır.

Zıtlıkları arama uygulaması elde edilen verilerin herhangi bir hayat deneyimi ile karşılaştırılması ve hızlı bir şekilde bu iki kavram arasındaki anlam farklılıklarının görülebilmesidir. Bu sayede iki farklı durum, kişi, rol veya etkinlik arasında kıyaslamalar yapılabilmektedir.

Mantıksal bir zincir durumu oluşturma uygulaması ise bilginin ayrıışık parçalarının bir zincir misali hiç boşluk kalmayacak şekilde teyit edilerek bir araya getirilmesidir. Bu süreçte olay akışı ortaya

konulurken muğlak durumlar ile karşılaşılmaması için elde edilen veriler kullanılarak doğrulama süreçleri de yürütülmektedir. Bu sayede zincirin tüm halkaları baştan sonra kadar tamamlanmaya çalışılmaktadır.

Geçerlik, Güvenirlik ve Diğer Hususlar

Yıldırım ve Şimşek'e (2013) göre güvenilirlik, araştırma sonuçlarının tekrar edilebilirliği, geçerlik de bu sonuçların doğruluğu ile ilgilidir. Bu araştırmanın geçerlik ve güvenilirlik ile ilgili yaklaşımları Guba ve Lincoln'un (1981) nitel araştırmalar için önerdiği yöntemlere göre yapılmıştır.

İnanırlık Çalışmaları

Guba ve Lincoln (1981) inanırlığın başarılabilmesi sürecinde uzun süreli etkileşim ve derinlik odaklı veri toplama stratejilerinin kullanılabilmesini belirtmektedir. Uzun süreli etkileşim araştırmacının veri kaynaklarıyla uzun süreli etkileşimde olması ve gözlem yapılan ortamda uzun süreli kalmasıdır. Derinlik odaklı veri toplama ise alanda uzun süredir bulunan araştırmacının olayları katılımcı bakış açısıyla ortaya koyabilmesidir. Bu çalışmayı yürüten araştırmacının uzun süredir ilgili kurumda görev yapması ve içerik geliştirme birimi ile ilgili tüm süreçlerde aktif rol alması uzun süreli etkileşim ve derinlik odaklı veri toplama stratejilerinin uygulanabilmesine olanak sağlamıştır.

Çalışmada inanırlığı sağlamak amacıyla veri üçgenleme tekniklerine de başvurulmuştur. Bu amaçla veri çeşitlemesi ve yöntem çeşitlemesi teknikleri birlikte işe koşularak hibrit bir yaklaşım sergilenmiştir. Buna göre; çalışmada yedi tane içerik geliştirme birimi personelinin ve farklı nitelikteki dokümanlardan veriler toplanarak veri çeşitlemesi sağlanırken veriler hem görüşmeler hem de dokümanlardan toplanarak yöntem çeşitlemesi uygulanmıştır.

Aktarılabirlik Çalışmaları

Aktarılabirlik nitel bir araştırmadan elde edilen sonuçların ve tecrübelerin diğer nitel çalışmalara yol gösterebilmesi olarak ifade edilmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2013). Bu çalışmada aktarılabirliği sağlayabilmek için zengin ve yoğun tanımlamalar ile tipik örnekleme stratejileri kullanılmıştır. Zengin ve yoğun tanımlamalar stratejisini uygulayabilmek için çalışanların bilgileri verilmiş ve içerik geliştirme birimlerinin görev ve sorumluluk alanları betimlenmeye çalışılmıştır. Örneklemin benzer kuruluşlardakine yakın kurumsal bir yapıda olması, katılımcıların araştırma sorularına veri sağlayabilecek nitelikte olması ve katılımcıların verdiği cevapların doğrudan alıntılar şeklinde sunulması tipik örnekleme stratejisinin uygulanabilmesine imkân tanımıştır.

Güvenirlik ve Tutarlılık Çalışmaları

Merriam (2018) nitel araştırmalarda güvenilirlik ve tutarlılık çalışmalarını, araştırma sonucunda ulaşılan sonuçların başkaları tarafından incelenmesi ve bulunan sonuçların toplanan verilerle tutarlı olup olmadığının bulunması olarak ifade etmiştir. Bu perspektife göre yapılan bu çalışmada güvenilirlik ve tutarlılığı artırmak amacıyla katılımcı kontrolü stratejisi uygulanmıştır. Bunun için çalışmanın veri sunumu ile sonuç çıkarma ve doğrulama adımlarında elde edilen kategori ve temalar katılımcılara iletilmiş ve katılımcıların bu doğrultuda görüşleri alınmıştır.

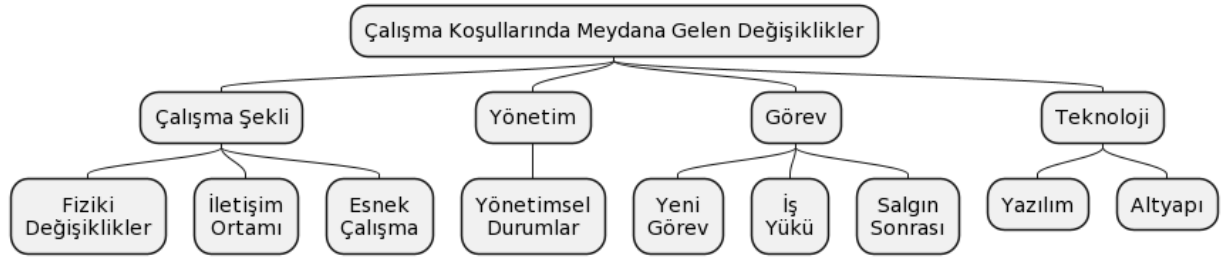
BULGULAR

Yapılan görüşmelerin transkriptleri ve elde edilen dokümanlar üzerinde içerik analizi yapılmıştır. Toplamda 140 dakika süren görüşmelerden elde edilen 64 sayfa transkript, 89 sayfa resmi yazı, 34 bilgilendirme mesajı ve e-posta, 24 sayfalık anlık iletişim yazılımı kaydı ve 14 tane fiziksel iz belgesi analize konu olmuştur. Analizler sonucunda elde edilen bulgular araştırmanın amacı doğrultusunda belirlenen alt problemleri ayrı ayrı cevaplandırarak şekilde bu bölümde sunulmuş ve tartışılmıştır.

Acil Uzaktan Eğitim Sürecinde İçerik Geliştirme Biriminin Çalışma Koşulları

Çalışmanın ilk araştırma sorusu "*Acil uzaktan eğitim sürecinde içerik geliştirme biriminin çalışma koşullarında ne gibi değişiklikler meydana gelmiş ve bu değişiklikler nasıl yönetilmiştir?*" şeklinde belirlenmiştir. Analiz sonucunda içerik geliştirme birimi ve çalışanlarının çalışma koşullarında meydana

gelen değişiklikler; yönetim, çalışma şekli, teknoloji ve görev olmak üzere 4 ana tema olarak ortaya çıkmıştır (Bkz. Şekil 2).



Şekil 2. Çalışma Koşullarında Meydana Gelen Değişikliklere İlişkin Ortaya Çıkan Temalar ve Kodlar

Yapılan içerik analizinde ortaya çıkan temalar ve bu temalara ilişkin örnek kodlar Tablo 2’de sunulmuştur. Çalışma koşullarındaki değişiklikler temasında 51 farklı veri kaynağından 92 kod elde edilmiştir. Bu tema kapsamında 4 alt tema elde edilirken, “Görev” teması en fazla koda sahip alt tema, “Çalışma Şekli” ise ikinci en fazla koda sahip alt tema olmuştur.

Tablo 2

Çalışma koşullarındaki değişiklikler teması kod tablosu

Tema, Alt Tema ve Kodlar	Kaynak Sayısı	Kod Sayısı	Kodlara İlişkin Veriler
Tema: Çalışma Koşullarında Değişiklik	51	92	
Alt Tema: Çalışma Şekli	18	30	
Fiziki değişiklikler	6	8	“Kurum binasında yapılan değişikliklerin fotoğrafları”
Tablo 2 devamı...			
İletişim ortamı	7	10	Yani mesela bir şeyi merkez müdürümüzün ya da yardımcı müdürümüzün yanına gitmektense uzaktan iletişim kurabildiğimiz bir yazılımımız var. Yazılı bir şekilde mesajlaşarak, yazarak iletişime geçtiğimiz genellikle oradan iletişim kuruyoruz.
Esnek çalışma	5	12	Bu şekilde illaki her zaman işe gitmemiz gerekmiyor. Mesela pandeminin yükseldiği yani riskin yükseldiği zamanlarda evlerimizden çalışabiliyoruz esnek şekilde.
Alt tema: Yönetim	4	8	
Yönetimsel durumlar	4	8	Gerek birim amirimiz başta olmak üzere ekip olarak toplandık işte ne yapabiliriz ne edebilir? Eğer öyle olursa bunun altından nasıl kalkarız gibi şeyler çok oldu. Yani.
Alt tema: Görev	14	32	
Yeni görev	7	14	Yeni olarak canlı yayınlar var. Sempozyumların tez savunmalarının canlı yayını ardından idarenin yaptığı yayınlar oldu.
İş yükü	4	10	Sabaha kadar mail yazdık hatırlıyor musun? İlk başta binlerce mail geliyor yeni kayıt dönemi. Patlıyordu resmen bir yandan X Hocanın ekip bir yandan biz yazıyoruz çözüme ulaştırıyoruz.
Salgın sonrası	3	8	Pandemi bitti örgüne geçtik desek de pandemideki bazı şeyleri yine devam ettiriyoruz bizim için.
Alt tema: Teknoloji	15	22	
Yazılım	7	10	Yani mesela biz mesela Google Classroom kullandık. Öğrencileri, hocaları ilk önce öğrencileri bu yazılım üzerinden buluşturduk UZEM olarak.
Altyapı	8	12	Şöyle de söyleyeyim. Mesela tüm üniversite genelinde uzaktan eğitime geçmek için UZEM'in alt yapısı yeterli değildi. Bunu açık ve seçik net bir şekilde söyleyebilirim.

Rutin çalışma koşullarının salgın tedbirleri doğrultusunda yeniden düzenlendiği görülmüştür. Bu kapsamda çalışma ortamında fiziki tedbirlerin alındığı, esnek çalışma modeline geçildiği ve iletişim biçiminin de değiştiği görülmektedir. Alınan tedbirlerin gelen resmi yazılarla şekillendiği, bu yazılara dayanılarak kurum içinde çalışanların ve ziyaretçilerin görebileceği şekilde uyulması gereken kurallar ve tedbirleri içeren bilgilendirici afiş, poster, broşür ve talimatların konulduğu tespit edilmiştir.

Uzaktan eğitim merkezi teşkilatlanmasında çok sayıda alt birim olduğu için her birimin kendi süreçlerini düzenlemesi yaklaşımının esas alındığı söylenebilir. Bu çerçevede içerik geliştirme birimi çalışanları da eldeki imkanlar dahilinde neler yapabiliriz konulu toplantılar yapmışlardır. Birim çalışanlarından birisi bu süreçten şu şekilde bahsetmiştir:

“Birim amirimiz başta olmak üzere ekip olarak toplandık işte ne yapabiliriz ne edebiliriz?” (K3)

Yeni çalışma koşullarının belirlenmesi sürecinde birim koordinatörü kurum yönetimi ve birim çalışanları arasında bir köprü görevi görmüştür. Bu sayede Rektörlük ve Valilik tarafından alınan kararlar ile eşgüdümlü hareket sağlanabilmiştir. Alınan kararlardan birisi de esnek çalışma modeline geçiştir.

Esnek çalışma modeline geçiş çalışanlar arasındaki iletişimin biçimini değiştirmiştir. Bu çalışma modelinde anlık iletişimi sağlamak için sadece kurum çalışanlarının erişebildiği, kurumun sunucuları üzerinde çalışan ve üniversitenin Kalite Yönetim Sistemi (KALEM) ile bütünleştirilmiş bir yazılım kullanılmıştır. Bu yazılım dağıtık durumdaki çalışanların eş güdümlü çalışabilmesine imkân yaratmıştır. Bir çalışan bu durumu şöyle ifade etmiştir:

“Yani şöyle söyleyeyim. Yani mesela bir şeyi merkez müdürümüzün ya da yardımcı müdürümüzün yanına gitmektense uzaktan iletişim kurabildiğimiz bir yazılımımız var. Yazılı bir şekilde mesajlaşarak, yazarak iletişime geçtiğimiz genellikle oradan iletişim kuruyoruz.” (K3)

Anlık mesajlaşma yazılımı iki çalışan arasındaki konuşmanın diğer ekip üyeleri tarafından okunabilmesine imkân tanımıştır. Bu durum güncel olayların dağıtık durumda olan tüm çalışanlar tarafından takip edilebilmesini de kolaylaştırmıştır. Bununla birlikte bu yazılımın KALEM’le bütünleştirilmesi öğrencilerin gönderdiği geri bildirimlerin doğrudan içerik geliştirme birimi tarafından görülebilmelerini sağlamıştır.

Salgın süreciyle beraber içerik geliştirme çalışanlarının iş yüklerinde ciddi artışların meydana gelmiştir. Bu durumun temel sebebinin sadece uzaktan eğitim merkezinin faaliyetlerinin değil üniversite çapındaki iletişim gerektiren tüm faaliyetlerin (sempozyumlar, tez savunmaları, toplantılar, canlı yayınlar, vb.) Rektörlük kararı ile dijital ortama taşınmış olmasıdır.

“Üniversitemiz Senato, Yönetim Kurulu başta olmak üzere tüm birimlerimizin kurul / komisyon toplantıları UZEM ve BAUM koordinatörlüğünde video konferans yöntemi ile xxx adresi üzerinden yapılmaya başlanmıştır.” (61127492-622.03-E.40252 sayılı iç yazışma)

Bu durum içerik geliştirme birimi çalışanları tarafından şu şekilde ifade edilmiştir:

“Yeni olarak gelişen canlı yayınlara başladım. Sempozyumların, tez savunmalarının, sonra gelen sempozyumların canlı yayını ardından idarenin yaptığı yayınlar oldu...” (K2)

“Bende de artık olarak bir tek tez savunmaları, onların tez savunmaları geldi işte pandemi sürecinde bunların takibi, onların düzenlenmesi, koordinasyonu vs.” (K4)

“Uzaktan eğitimle ilgili, daha doğrusu uzaktan görüşme yapılabilecek sistemler üzerine biz çalıştığımız için bunlarla ilgili. Yani bu aradaki bağlantıları sağlayabilecek toplantılar, konferanslar, işte ne bileyim canlı yayınlar bunlar. Hepsi bize döndü. Yani önceden bu kadar böyle. Ara sıra bazen işte bir canlı yayın ya da toplantı bir şeyler oluyordu ama pandemiden sonra mesela işte bizim kendi okul içindeki toplantılarımız bile önemli ya da üst düzey toplantılar diyelim. Onlar bile artık uzaktan eğitimden ve uzaktan eğitim çalışanları üzerinden yürümeye başladı.” (K3)

İletişim gerektiren faaliyetler dışında 50 binden fazla öğrenci, 2.500’den fazla öğretim elemanı ve 4 binden fazla idari personelin bilgilendirilmesi süreçleri de içerik geliştirme birimi tarafından yürütülmüştür.

“Ama tabii o malum entegre süreci var, nasıl kullanacağını, neler yapılacağını gerek derslerin verilmesi gerek sınavların oluşturulması olsun bunlar tabii ki işin içinde biz vardık.” (K3)

Bu durum ile baş edebilmek ve olası destek isteği trafiğini en aza indirebilmek amacıyla kısa yardım videoları ve dokümanları içeren bir bilgi bankası oluşturulması kararlaştırılmıştır. Bilgi bankasının güncellenmesi işlemleri de değişen kriz koşulları nedeniyle zamanla en önemli iş kalemlerinden biri haline gelmiştir. Birim çalışanlarından bazıları bilgi bankasına içerik üretilmesi ve YÖK'ün belirlediği tarihte eğitime başlayabilmesi için 3 gece kurumda sabahlamışlardır.

“Hep böyle bir yardım, destek bekleniyor. Biz de bunun daha sonradan başımıza büyük sıkıntılar yani ve telefon trafiği yani mail trafiği büyük şeylerle uğraşmamak için, yoğunluklarla uğraşmamak için baştan düşünerek, yardımları, destekleri, videoları yazılı ve görsel şekilde hazırladık.” (K3)

“Sabaha kadar mail yazıldı hatırlıyor musun? O ilk dönemlerde binlerce mail geliyor, yeni kayıt dönemi. Patlıyordu kampüs resmen. Bir yandan Xxx Hoca'nın ekibi, bir yandan biz yazıyoruz, kaydediyoruz, çözüme ulaştırıyoruz. Bir sürü şey.” (K7)

Rutin çalışma koşullarının değişmesi, çalışanlara yeni görevlerin atanması ve yeni iş kalemlerinin ortaya çıkması neticesinde bu yeni durumlarla baş edebilmek için yeni teknolojilere ve araçlara ihtiyaç duyulmuştur. Bu süreçte birim çalışanları problemin çözümüne en uygun araçları işe koşturmuş, bazı durumlarda da kurum bünyesindeki yazılım ekibi yeni yazılımlar hazırlamıştır.

“...uzaktan eğitime geçişte öğrenci tanımlamaları, hoca tanımlamaları işte derslerin hocalarla ve öğrencilerle entegre edilmeleri için teknik birim yazılım hazırladı...” (K6)

“Mesela üniversite genelinde uzaktan eğitime geçmek için UZEM'in kendi alt yapısı yeterli değil. Bunu net bir şekilde söyleyebilirim.... Google sayesinde [Google Classroom] bu işin içinden çıktık” (K3)

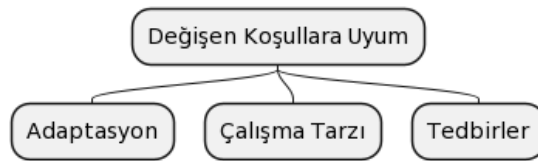
“Özellikle canlı yayınlara çıkmak [farklı konumdaki çok sayıda katılımcı ile]. Biraz zordur. Yani karışıktır. Biz bunu çözdük. Ekip olarak yani bir şekilde araştırdık. Ettik. Yani işin içinden çıkmaya çalıştık ve en sonunda çıktık açıkçası ve şu an Rektörlük Birimi'nden gelen birçok canlı bağlantıları YouTube üzerinden yani isteyen herkese izletebiliyoruz.” (K2)

Salgın başında çalışanların üslendiği yeni görevlerden bazıları salgının etkisinin azalmasından sonra da devam etmiş, kalıcı hale gelen bazı görevler ise üniversitenin farklı birimlerine devredilmiştir.

“Pandemi bitti örgüne geçtik desek de pandemideki bazı şeyleri yine devam ettiriyoruz.” (K7)

Değişen Çalışma Koşullarına Uyum Sağlama Süreci

Çalışmanın ikinci araştırma sorusu “Acil uzaktan eğitime geçiş ile birlikte değişen çalışma koşullarına uyum sağlama sürecinde içerik geliştirme biriminin deneyimleri nelerdir?” şeklindedir. Yapılan içerik analizi sonucunda çalışanların değişen koşullara uyum sağlama sürecindeki deneyimleri adaptasyon, çalışma tarzı ve tedbirler olmak üzere üç kod şeklinde ortaya çıkmıştır (Bkz. Şekil 3).



Şekil 3. Değişen Koşullara Uyuma İlişkin Ortaya Çıkan Kodlar

Ortaya çıkan örnek kodlar Tablo 3'te sunulmuştur. Değişen koşullara uyum temasında 8 farklı veri kaynağından 31 kod elde edilmiştir. En fazla ön plana çıkan husus ise “Adaptasyon” olmuştur.

Tablo 3

Değişen koşullara uyum teması kod tablosu

Tema, Alt Tema ve Kodlar	Kaynak Sayısı	Kod Sayısı	Kodlara İlişkin Veriler
Tema: Değişen Koşullara Uyum	8	31	
Adaptasyon	3	18	<i>Adaptasyon sorunu yaşamadım? Çünkü önceden yapıyordum. Deneyimli olduğum için adaptasyon problemi yaşamadım.</i>
Çalışma tarzı	2	5	<i>Ama bence ben o süreçte anladım ki çok yoruluyordum. Yani fiziken işin içindeydim çünkü. Sadece oturup masadan yönetmiyorsun onu.</i>
Tedbirler	3	8	<i>Sonuçta ister istemez maskeli şekilde olarak bile yakınlaşma oldu. Tabii ağız ağıza da çok yakınlaşma olmadı ama belli bir seviyede yakınlaşma oldu. Bunlar da pandemi risklerinin önüne geçmek zorunda kaldı</i>

Çalışanların uzaktan eğitim konusunda deneyimli olmalarından dolayı değişen çalışma koşullarına uyum sağlamada içerik geliştirme birimi açısından dikkate değer bir sorun yaşanmadığı görülmüştür.

“Adaptasyon sorunu yaşamadım? Niye yaşamadım? Çünkü önceden de yapıyordum. Deneyimli olduğum için adaptasyon problemi yaşamadım.” (K2)

“Biz deneyimli olmasaydık daha önceki deneyimimiz sadece olmasa belki de iki yerde afallardık. Yani hiç afallamadan devam ettik.” (K7)

“Düşünsenize tüm üniversite olarak geçiyorsunuz. Şimdi biz normalde 10, biz kurulalı 11 yıl oldu. Neredeyse 11 yıldan beri hep kendi bünyemizdeki programlarla uzaktan eğitim üzerine çalıştık.” (K3)

Adaptasyon ile ilgili bir sorun yaşanmamasının bir diğer nedeni de çalışanların bilgi iletişim teknolojilerini kullanma konusundaki birikimleridir.

“Sonuçta işimiz uzaktan eğitim olduğu için yani daha doğrusu bilgisayarla iş yaptığımız için sadece internet bağlantısı olduğu yerden bir de bilgisayar olduğu zaman. Kendi açımdan söylüyorum, ben bütün işlerimi hemen hemen yapabiliyorum. O yüzden mesela evimden, herhangi bir kafeden ya da dışarıda olduğum internetin olduğu herhangi bir yerden bile işime bağlanabiliyordum.” (K3)

“Bizim işimiz internet ve bir bilgisayar üzerinden çoğu zaman yani %90'ı yine yüzde 10'luk bir dilim var ama büyük bir bölümü uzaktan yapılabildiği için ben bu konuda kendimi şanslı hissediyorum.” (K3)

“...bizim işlerimiz aksamadan uzaktan da yapabildiğimiz için bu konuda biz pandemiye karşı aslında güzel bir önlem, alabildik diyebilirim.” (K6)

Esnek çalışma modeline geçiş nedeniyle çalışanların bu modelin getirdiği bazı zorluklar ile karşı kaldığı görülmüştür.

“Ama bence ben bu süreçte anladım ki çok yoruluyorum. Yani fiziken işin içindeydim çünkü. Sadece oturup masadan yönetmiyorsun onu.” (K3)

“...Esnek çalışma modeline adapte olmada biraz zorlandım diyebilirim.” (K6)

Kitlesel olarak kabul edilebilecek sayıda öğreten ve öğrenenin kısa süre içerisinde uzaktan eğitime geçiş yapmak zorunda kalması ve bu sürecin ağırlıklı olarak içerik geliştirme birimi tarafından yürütülmesi ani ve aşırı iş yükü artışı meydana getirmiştir.

“...binlerce mail geliyor, yeni kayıt dönemi. Patlıyordu kampüs resmen. Bir yandan XXX Hoca'nın ekibi, bir yandan biz yazıyoruz, kaydediyoruz, çözüme ulaştırıyoruz. Bir sürü şey.” (K7)

İş yükü yoğunluğunun esnek çalışma modeli ile sınırlı sayıda çalışan ile karşılanmaya çalışılması, çalışanların bireysel yaşantıları ile iş yaşantıları arasındaki ayrımın ortadan kalkmasına neden olmuştur.

“... Saat 5'te mesai bitiyordu akşamın 9'una 10'una kadar işte şöyle oldu gündüz buradayım. Akşam gittiğinde evdeki bilgisayardan buradayım. Evdeki bilgisayardan işteki bilgisayara bir fil bağlanmış sürekli. Yani iş başındaymış gibi.” (K2)

“Elimde farklı bir iş oluyordu müdür yardımcımızın verdiği mesela bazen saat 7'ye kadar çalışıyordum, bazen de saat 3'te 3 buçukta bırakıyordum. Kafamın artık götürebildiği yere kadar.” (K3)

Her ne kadar salgın sebebiyle kurum içerisinde bulaşı engellemeye yönelik birtakım önlemler alınsa da bu tedbirlere uyulamadığı da görülmüştür.

“...sonuçta stüdyo gibi kapalı bir ortamda yani stüdyolarımız çok küçük değil, gayet büyük ama sonuçta yani hiç fark etmez. Ofise girerken şey stüdyoya girerken, rejide herhangi bir şey yaparken [öğretim elemanları] geldiler.” (K2)

“Sonuçta ister istemez maskeli şekilde olarak bile yakınlaşma oldu. ... Bunlar da dediğiniz gibi pandemi risklerinin önüne geçmek zorunda kaldı” (K3)

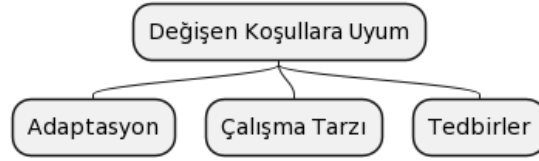
“...stüdyolarda ve akıllı sınıflarda havalandırma ile ilgili sorunlarımız oldu. Sonuçta pencere yoktu ve sadece havalandırma sistemi vardı. Bu durum da bizi riske attı.” (K6)

“Akıllı sınıflarda tez savunmaları yapıldı ve bu esnada aynı anda çok fazla kişi salona girdi.” (K4)

“Salon kapılarına uyarılar asılmasına rağmen bu kurallara uymayanlar oldu.” (K5)

Paydaşlara Sağlanan Akademik ve Teknik Destek Süreçleri ve Deneyimler

Çalışmanın üçüncü araştırma sorusu “Acil uzaktan eğitim sırasında paydaşlara sağlanan akademik ve teknik destek süreci nasıl yürütülmüştür? Paydaşların bu süreçle ilgili deneyimleri nelerdir?” şeklindedir. İçerik analizi sonucunda akademik ve teknik destek sağlama sürecinde meydana gelen değişiklikler altyapı, yeni iş kalemleri, paydaşlar ve yardım mekanizması olmak üzere dört kod şeklinde ortaya çıkmıştır (Bkz. Şekil 4).



Şekil 4. Paydaşlara Sağlanan Akademik ve Teknik Destek Süreçlerine İlişkin Ortaya Çıkan Kodlar

Örnek kodlar Tablo 4’te sunulmuştur. Akademik ve teknik destek süreci temasında 24 farklı veri kaynağından 63 kod ortaya çıkmış, “Paydaşlar“ en fazla ön plana çıkan husus olmuştur.

Tablo 4

Akademik ve teknik destek süreci teması kod tablosu

Tema, Alt Tema ve Kodlar	Kaynak Sayısı	Kod Sayısı	Kodlara İlişkin Veriler
Tema: Akademik ve Teknik Destek Süreci	24	63	
Altyapı	4	10	Fakültelerimizde özel stüdyolar oluşturuldu. Hocaların kendi çekimlerini yapmaları için
Yardım mekanizması	5	11	Hocalarımıza, öğrencilere yardım sayfaları hazırladık. İşte nasıl kullanılır, nasıl sınav oluşturulur, nasıl derse girilir, nasıl giriş yapılır hem yazılı doküman hem görsel doküman şeklinde yardımcı olduk.
Paydaşlar	9	24	Hocam işte biz size yazılımı sunduk, buradan kolayca çekebilirsiniz yumuşatarak söylediğimiz halde hoca dedi yok. Ben buradan siz çekin, ben burada anlatayım. Gideyim ben uğraşamayacağım ya da şey işin içinden çıkamayacağım gibi şeyler söyledi.
Yeni iş kalemleri	6	18	Üniversitenin basın yayın birimi vardı o dönemde yayın yapmayı bilmiyordu basın yayın birimi.

Salgın ile birlikte eğitimin çevrimiçi ortamlara taşınması dijital içeriklere olan ihtiyacı arttırmıştır. Bu gereksinimi karşılamak için altyapı yatırımları yapılmış, fakülte ve meslek yüksekokullarına içerik hazırlama stüdyoları kurulmuştur. Bununla birlikte bu stüdyoları kullanamayacak öğretim elemanları için bazı yazılımlar temin edilmiştir. Bu süreçler içerik geliştirme birimi tarafından yürütülmüştür.

“...fakültelerimizde özel stüdyolar oluşturuldu. Hocaların kendi çekimlerini yapmaları için.” (K3)
“Hocamıza mesela uzaktan kendi bilgisayarında ya uzaktan da kendi evinde, işyerinde, ofisinde, kendi bilgisayarında çekebileceği bir yazılım sağlandı.” (K2)

Öğretim elemanlarının yeni uygulamalara kolay uyum sağlayabilmeleri için çevrimiçi bir bilgi bankası oluşturulmuştur. İlerleyen zamanlarda bu bilgi bankasının kapsamı öğrencilerin de ihtiyaç duyabileceği bilgiler eklenerek genişletilmiştir.

“Yine bunun da yardım videolarını aynı şekilde görsel ve yazılı şekilde hazırladık. Yine sunduk kendilerine kendi ders videolarınızı evinizde, işyerinizde neredeyse oradan çekebilirsiniz dedik.” (K3)
“Hocalarımıza, öğrencilere yardım sayfaları hazırladık. İşte nasıl kullanılır, nasıl sınav oluşturulur, nasıl derse girilir, nasıl giriş yapılır hem yazılı hem görsel doküman şeklinde yardımcı olduk.” (K6)

Fakat ilerleyen süreçte hazırlanan bilgi bankasının bazı öğretim elemanları tarafından yeterince kullanılmadığı görülmüştür. Birim çalışanları, bu öğretim elemanlarının diğer çalışanlara göre yaşlı olmaları, teknoloji okuryazarlık seviyelerinin düşük olması, tavsiye yazılımlara ön yargılı yaklaşımları ve kendi ders içeriklerini hazırlamak istememelerini bu durumun nedenleri olarak görmektedir.

“...yaşlı, ileri yaş hocalarımız özellikle yine UZEM'e gelerek stüdyoda çekimin bizim birim elemanları tarafından yapılmasını istedi.” (K2)

“Aslında şöyle söyleyeyim. Yazılım ne kadar kolay olursa olsun, yani bir önyargıyla baktığı için belki de hiç programa bakmadan, yazılıma bakmadan geldi. Ya da işte biraz baktık kurcaladım dedi ben bunu içinden çıkarmayacağım, direk UZEM'e gideyim orada çeksinler. Yani onlar kaydı düğmeye basınlar ben anlatayım, çıkayım gideyim gibi oldu.” (K6)

“Hocam işte biz size yazılımı sunduk, buradan kolayca çekebilirsiniz yumuşatarak söylediğimiz halde hoca dedi yok. Ben buradan siz çekin, ben burada anlatayım. Gideyim ben uğraşamayacağım ya da şey işin içinden çıkamayacağım gibi şeyler söyledi.” (K3)

“Yöntem olarak yeterliydi. Ama hocaların yeterliği düşüktü. Niye yetersizdi mesela? Ya ilk gönderdikleri sunumu açıyorum daha slayt başlatılmamış. Nasıl yapacağının videosu gönderildi. Kendisi köşede. Yani becerisi çok kötüydü.” (K7)

Çalışanlar öğretim elemanlarının bu tutumlarının tedbirlerini tehlikeye attığını ve iş yükünde artışlar meydana getirdiğini belirtmişlerdir:

“Yani öğretim elemanlarının bilişim sistemlerini kullanma konusundaki yetersizlikleri iş yükünü artıran bir başka etmen. Yani burada iş yükünü ikiye katlıyor.” (K3)

“Yaşlı hocaların teknoloji kullanmadaki yetersizlikleri hastalık endişelerinin önüne geçti.” (K7)

Salgın sürecinde üniversitenin rutin işleyişinde de köklü değişiklikler meydana gelmiş ve bu noktada içerik geliştirme birimi çalışanları işe koşulmuştur. Özellikle üniversitenin diğer birimlerinde görev alan çalışanların teknoloji kullanımı konusundaki yetersizliklerinin buna neden olduğu ifade edilmiştir:

“...üniversitede yaşanan teknik personel eksikliğini bizimle kapattılar... sebebi de sadece bizim deneyimli olmamız.” (K7)

İçerik geliştirme birimine yeni tanımlanan görevlerden bazılarını çalışanlar şöyle sıralamışlardır:

“...UZEM Kanalından [Youtube] OMÜ kanalına geçip OMÜ kanalına geçtikten sonra da...” (K2)
“ve şu an Rektörlük Birimi'nden gelen birçok canlı bağlantıları YouTube üzerinden yani isteyen herkese izletebiliyoruz.” (K3)
“...diğer birimlere kamera kurduk sistem kurduk...” (K2)

Yeni görevler zamanla iş yükü ve yoğunluğunu önemli ölçüde artıran bir etmen haline dönüşmüştür.

“bu ve bunun gibi birçok iş yükü. Yavaş yavaş hatta işi uzaktan eğitime daha çok oturmaya çalıştıkça iş yükü böyle yavaş yavaş yavaş artmaya başladı.” (K7)

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmada bir kriz durumunda acil uzaktan eğitime geçiş yapan bir yükseköğretim kurumuna bağlı uzaktan eğitim merkezinin yaşadığı deneyimler, içerik geliştirme birimi perspektifinden incelenmiştir. Çalışmada, içerik geliştirme birimlerinin -veya benzer fonksiyonu olan birimlerin- çalışma koşullarında meydana gelebilecek değişiklikler, bu değişikliklerin nasıl yönetildiği, değişen çalışma koşullarına nasıl uyum sağlandığı, eğitim sürecindeki paydaşlara nasıl destek sağlandığı gibi konular ele alınmıştır. Elde edilen sonuçların, ileride yaşanacak olası bir kriz durumunda tekrar acil uzaktan eğitime geçişte ilgili yükseköğretim kurumlarına ve uzaktan eğitim merkezlerine yol gösterici olacağı düşünülmektedir. Bununla beraber ortaya çıkan verilerin bir kriz durumunda; birimlerin organize olabilmesi, olağandışı durumlarda faaliyetlerini sürdürülebilmesi, çalışanların karşılaşabileceği potansiyel problemlerin kestirilebilmesi, teknoloji ihtiyaçlarının öngörülebilmesi ve krizin yönetilebilmesi gibi konularda Türkçe alanyazını genişleteceği düşünülmektedir. Bu doğrultuda, bu bölümde belirlenen araştırma sorularına verilen yanıtlardan hareketle ulaşılan sonuçlar tartışılmış ve yükseköğretim kurumlarına yönelik somut önerilere yer verilmiştir.

Ele alınan olağanüstü durum eğitim-öğretim süreçlerinde birçok değişikliği beraberinde getirmiş ve yeni uygulamaları zorunlu kılmıştır. Bu süreçte yer alan tüm paydaşlar (*öğrenciler, öğretim elemanları, yöneticiler ve diğer çalışanlar*) için rutin çalışma ve eğitim koşulları yeniden düzenlenmek zorunda kalmıştır. Alanyazın ile karşılaştırıldığında ortaya çıkan bu sonuçlarla uyumlu olarak eğitim kurumlarının bir kriz durumunda çeşitli zorluklar yaşadıkları bilinmektedir (Szczepaniak vd., 2020; Keskin vd., 2022; Yavuz vd., 2020). Bu bağlamda çalışmada ele alınan durum nedeniyle, içerik geliştirme biriminin çalışma koşullarında da ciddi değişiklikler olmuştur. Bu değişiklikler, çalışma ortamındaki fiziki değişimler, iletişim ortamının değişmesi, mesai biçiminin dönüşümü, karar süreçlerinin farklılaşması, faaliyet alanının genişlemesi ve iş yükünün artması şeklinde ortaya çıkmıştır. İçerik geliştirme birimi özelinde ortaya çıkan bu durumun da alanyazınla örtüştüğü söylenebilir. Balanzategui vd. (2021) tarafından yapılan çalışmada COVID-19 sürecinde Avusturalya çocuk televizyonunda içerik üretiminden sorumlu departmanın içerik üretim süreçlerinde ve çalışma koşullarında zorunlu değişikliklerin meydana geldiği ifade edilmiştir.

Çalışmada ele alınan kriz durumu COVID-19 salgını koşullarının ortaya koyduğu zorunluluklarla ilişkilidir. Bu nedenle insanların bir araya gelmesini engellemeye yönelik uygulamalar öne çıkmıştır. Alanyazına bakıldığında her krizin kendine has dinamiklerinin olduğu ifade edilmektedir (Helsloot, 2008). Örneğin Küçükakın vd. (2024) tarafından yapılan çalışmada Türkiye’de yaşanan 6 Şubat depremlerinin getirdiği olumsuz koşulların daha çok duygusal ve psikolojik sorunlar çerçevesinde olduğu ortaya çıkmıştır. Yine He ve Xiao (2020) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise COVID-19 salgını sırasında Çin’deki internet sansürü nedeniyle çevrimiçi derslerden sorunlar yaşandığı ifade edilmiş ve kullanılan güvenlik duvarı yazılımının ders içeriklerini sakıncalı olarak işaretleyerek derslerin kesintiye uğrattığı belirtilmiştir. Bu perspektifle gelecekteki muhtemel bir krizde önce karşı karşıya kalınan olağandışı durumun zorunlu kıldığı koşulların neler olduğunun analizinin yapılması ve buna göre harekete geçilmesi önerilmektedir.

Çalışmada kriz durumunda iletişim kanallarının önemi en çok öne çıkan husus olmuştur. Güçlü bir haberleşme kanalı sayesinde, en üst yöneticiden başlayarak en alttaki çalışana kadar bir zincir şeklinde iletişim mümkün olabilmiştir. Bu imkân, krizin karar alıcılar tarafından kolay koordine edilebilmesine yardım etmiştir. Ayrıca, kararlı iletişim imkanları sayesinde çalışanlar kendi aralarında koordinasyonu sağlayabilmiş ve duruma özgü sorunlara yönelik çözümler üretebilmişlerdir. Keskin vd. (2022) tarafından COVID-19 pandemisi sırasında Türk devlet üniversitelerinin acil durum uzaktan eğitim sürecine nasıl hazırlandığını ve bu süreçte neler yaptıklarını ele alan çalışmada, iletişim kanallarının etkin kullanılmamasının getirdiği bazı olumsuzluklara vurgu yapılmıştır. Bu durum, bir kriz anında iletişimin önemini vurgulamak için bizlere bir kıyas ölçütü verebilir. Alanyazınla bir kriz durumunda iletişimin işlevini ele alan bazı çalışmalara bakıldığında, Ayman vd. (2020) tarafından yapılan bir çalışmada kriz durumunda dijital iletişim kanallarını kullanmada başarılı olan kuruluşların, krizin aşılmasında da başarılı oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Longstaff vd. (2008) ise kamusal bir tehlike anında ülkelerin sahip olduğu iletişim sistemlerinin en önemli bileşenlerden birisi olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda, çalışmadan elde edilen sonuçların alanyazın ile uyumlu olduğu söylenebilir.

Bir kriz durumuna karşı hazırlık yapan kuruluşlara acil durumlarda rutin iletişim biçiminin değişme ihtimaline karşı tedbirli olmaları önerilmektedir. Bu çerçevede kriz koşullarına karşı iletişimin devamını sağlamaya imkân tanıyacak alternatif iletişim kanallarının tesis edilmesi önerilmektedir. İletişim kanallarının, kurumun tüm paydaşlarını kapsayacak şekilde üst yöneticiden alt çalışana kadar her seviyede iletişim kurmaya olanak sağlayacak şekilde planlanması önerilmektedir. Bununla birlikte iletişim kanalının kriz sürecinde ortaya çıkabilecek yeni durumlara karşı paydaşları hızlı şekilde anlık olarak bilgilendirebilecek nitelikte olması önerilmektedir.

Elde edilen bir diğer sonuç da merkezi idare, üniversite üst yönetimi, kurum idarecileri ve çalışanlar arasındaki koordinasyonu sağlayacak kişilerin önemidir. Sorumluluk alabilecek ve sürece liderlik edebilecek kişiler krizin yönetilmesine katkı sağlamıştır. Bu çalışmada bu nitelikteki her kademedeki çalışanın gerekli hallerde risk ve inisiyatif olarak krizin yönetilmesine katkı sağladığı görülmüştür. Bu sonuç bir kriz durumuna hızlıca müdahale etmede liderlik rolünün önemini vurgulayan (Teo vd., 2017) önceki çalışmalarla uyumludur. Ayrıca Maskari vd. (2022) tarafından yapılan bir çalışmada COVID-19 pandemisi sürecinde yükseköğretim liderlerinin kriz yönetimi konusu ele alınmış ve sorumluluk alabilen ve sürece liderlik edebilen kişilerin krizin yönetilmesine katkıda bulunduğu ifade edilmiştir. Bu bağlamda çalışmadan elde edilen sonuçların alanyazın ile uyumlu olduğu görülmektedir.

Değişen koşullara uyum sağlamada içerik geliştirme biriminin geçmişten gelen birikiminden dolayı sorun yaşamadığı görülmüştür. Ancak iş yükünün artması ve alınan tedbirlere uymayanlar nedeniyle bazı olumsuzluklar yaşanmıştır. Bununla beraber kriz durumuna uyum sağlayabilen çalışanların görev alanları genişlemiştir. Bu çalışanlar üniversitenin diğer kurumlarına da acil uzaktan eğitim sürecinde destek olmak durumunda kalmışlardır. Bir diğer ifadeyle, bilgisayar ve teknoloji okuryazarlığı eksik olan veya zorunlu izne çıkartılan diğer çalışanların boşluğu, başta içerik geliştirme birimi çalışanları olmak üzere, bilgisayar ve teknoloji okuryazarlık seviyesi yüksek olan başka çalışanlar tarafından doldurulmuştur. Bu durum, bazı çalışanların esnek çalışma modeline geçememesi, aşırı iş yükü altında kalması, zihinsel ve fiziksel sorunlar yaşaması ve krizin getirdiği olumsuz etkilere karşı daha savunmasız olmaları gibi sorunlar yaratmıştır. Literatürde de benzer bulgulara rastlanmıştır; örneğin, Wood (2022) COVID-19 sürecinde üniversite çalışanlarının artan iş yükü ve stresle başa çıkma stratejilerini ele almış ve bu tür zorlukların yaygın olduğunu vurgulamıştır. Bu sonuçlara dayanarak, olası bir kriz durumuna hazırlıklı olmak için kurumların acil eylem planları yapması önerilmektedir. Bu planlar, çalışanların mevcut görevlerini nasıl sürdüreceği ve kriz durumunda üstlenecekleri yeni görevlerin neler olacağını belirlemelidir. Konuyla ilgili alanyazındaki çalışmalara bakıldığında Zhen and Bian (2015) tarafından eğitim kurumlarının kriz dönemlerinde esnek ve uyarlanabilir stratejiler geliştirmesinin önemi vurgulanmaktadır. Bu çerçevede eylem planında eğitimin sürdürüleceği ortamların hazırlanması, eldeki teknolojik envanterin ihtiyaç olan alanlara sevki, kriz durumunda ilk ele alınması gereken hususların belirlenmesi gibi konulara da yer verilmesi krizin organize bir şekilde yönetilebilmesi için önerilmektedir.

Bu çalışmada bazı çalışanlar kriz durumuna kolay uyum sağlamış, bazı çalışanlar inisiyatif olarak sürece liderlik etmiş, bazı çalışanlar teknolojik altyapının oluşturulmasında ön plana çıkmış, bazı çalışanlar da yüksek bir görev bilinciyle çalışmıştır. Bu doğrultuda acil eylem planında çalışanların koordinasyonunun daha kolay sağlanabilmesi amacıyla özellikle bu nitelikteki çalışanların tespit edilip sürece dahil edilmeye çalışılması önerilmektedir. Maskari vd. (2022) tarafından yapılan çalışmada nitelikli bireylerin kriz yönetimindeki önemini vurgulaması elde edilen bu sonuçların alanyazın ile uyumlu olduğunu göstermektedir. Kriz organizasyonu ile ilgili yapılan başka bir çalışmada da kriz sürecine liderlik etmesi planlanan kişilerin kriz anında koordinasyonu sağlayamadıkları, bunun nedeninin de nitelikli tatbikat eksikliklerinin olduğu görülmüştür (Helsloot, 2008). Bu bağlamda, hazırlanan eylem planı çerçevesinde düzenli ve nitelikli tatbikatların periyodik olarak gerçekleştirilmesi de önerilmektedir.

Kriz sürecinde eğitimin sürdürülmesi amacıyla gerçekleştirilen tüm faaliyetler bilgi iletişim teknolojileri aracılığıyla yürütülmüş ve teknoloji etkin şekilde kullanılmıştır. Rutin eğitim koşullarında şimdiye değin hiç kullanılmayan bazı yazılım ve donanımlar teknopedagojik alan bilgisine sahip çalışanlar tarafından eğitime entegre edilmeye çalışılmıştır. Örneğin çok sayıda ders materyali dijitalleştirilmiş, yönetsel faaliyetler telekonferans yöntemiyle yürütülmüş ve çevik bir şekilde ihtiyaca uygun donanımlar, yazılımlar ve servisler seçilip işe koşulmuştur. Kitlesele olarak nitelendirilecek sayıda paydaşa kararlı bir şekilde hizmet verebilecek bir öğretim yönetim sistemi (ÖYS) devreye alınmış ve kurumun halihazırda kullandığı yazılımlar bu ÖYS ile bütünleştirilmiştir. Bunun yanında paydaşların ihtiyaç duyabileceği ders videosu hazırlama, ders dokümanı düzenleme, ekran kaydetme gibi yardımcı yazılımların neler olabileceği konusunda araştırmalar yapılmış ve uygun olduğu düşünülen yazılımlar eğitim süreçlerinde kullanılmıştır. Çalışmadan elde edilen bu sonuçlar göstermiştir ki teknolojik pedagojik alan bilgisine sahip olan profesyoneller olan öğretim tasarımcıları ve eğitim teknologları entegrasyon süreçlerinde lokomotif

olmuşlardır. Eğitimin sürdürülmesi adına teknolojinin kullanıldığı araştırmalara bakıldığında da bu profesyonellerin kriz durumlarında aktif rol aldıkları görülmektedir (Anapey vd., 2022; Xie vd., 2021). Bu çerçevede kurumların kadro planlaması yaparken teknolojik pedagojik alan bilgisine sahip olan profesyonellerin kriz durumlarındaki rollerini göz önünde bulundurmaları önerilmektedir.

Eğitimi sürdürmek için yeni ÖYS'nin kullanıma sunulması, yeni yazılımların önerilmesi ve bunların paydaşlar tarafından ilk kez kullanılması beraberinde bir eğitim ihtiyacı da doğurmuştur. Bunu karşılamak için hem yazılımların nasıl kullanılacağı anlatıldığı hem de kriz koşullarında eğitimin sürdürülmesine dair bilgilendirmelerin olduğu çevrimiçi bir bilgi bankası hayata geçirilmiştir. Bu sayede tüm bilgiler tek elden yönetilerek kriz durumunun değişen koşullarına göre güncel bilgiler sunulmuştur. Lorenzi vd. (1993) organizasyonel bir yapılanmada çalışanların doğru şekilde bilgilendirilmesi ve mevcut bilgilerinin güncellenmesinin krizin aşılmasında önemli bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir. Bu çerçevede olası bir krizde paydaşların bilgilendirilmesi ve bilgi seviyelerinin yükseltilmeye çalışılması önerilmektedir. Bunun için çevrimiçi, basılı veya krizin getirdiği koşullar çerçevesinde en uygun formatta dağıtımı yapılabilecek bilgilendirme öğelerinin tercih edilmesi önerilmektedir.

Çalışmada, teknoloji kullanımındaki yetersizlikler, eksik veya geciken bilgilendirmeler, bireysel ön yargılar ve koordinasyon sorunları gibi faktörlerin paydaşların krizin getirdiği risklere karşı daha savunmasız hale gelmelerine yol açtığı ortaya konulmuştur. Quarantelli (1988), olası kriz koşullarına yönelik planlama ve organizasyonların yaşanabilecek sorunları azaltabileceğini, ancak tamamen ortadan kaldıramayacağını vurgulamaktadır. Buna ek olarak, yakın zamanlı çalışmalar (örneğin, Telli & Altun, 2023; Xie vd., 2021; Yavuz vd., 2020), bir kriz durumunda teknolojik altyapının önemini ve gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu nedenle, olağandışı koşulların yaratabileceği panik ortamı gibi durumların her zaman mevcut olabileceği bilinmeli ve bu durumlara karşı her açıdan hazırlıklı olunması önerilmektedir.

Son olarak, salgın sırasında kullanılan yeni teknolojilerin, rutin koşullar altında da kullanılmaya devam edildiği ve paydaşların bu teknolojileri kullanmada aşama kaydettiği gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, kurumların kriz durumlarında yapılan teknoloji yatırımlarının sadece geçici bir çözüm olmadığını, aynı zamanda gelecekteki acil durumlar için de hazır olmayı sağladığını fark etmeleri önerilmektedir.

SINIRLILIKLAR VE GELECEKTEKİ ÇALIŞMALAR

Sınırlılıklar

Bu çalışma, COVID-19 salgını koşullarına özgüdür ve insanların bir araya gelmesini engellemeye yönelik uygulamalar öne çıkmıştır. Dolayısıyla, başka krizler için uyarlanabilirliği bazı noktalarda sınırlı olabilir.

Gelecekteki Çalışmalar

1. Kriz durumlarında eğitim ve öğretimin sürdürülebilmesine, teknoloji ve iletişim olanaklarının daha iyi kullanılmasına ve paydaşların ihtiyaçlarının daha iyi anlaşılmasına katkı sağlamak amacıyla farklı kriz türlerine özgü acil eğitime geçiş planları ve stratejileri geliştirmeye yönelik araştırmalar yapılabilir.
2. Teknoloji ve bilgisayar okuryazarlığı seviyeleri yüksek olan çalışanların kriz durumundaki rolleri ve etkileri hakkında daha detaylı araştırmalar yapılabilir.
3. Acil eylem planlarının hazırlanması ve uygulanması süreçlerinde çalışanların rolleri, becerileri ve motivasyonları üzerine çalışmalar da yapılabilir.
4. Teknoloji bağlamında, kurumlar için alternatif iletişim kanallarının ve kriz durumlarında hızlı bilgilendirme yöntemlerinin etkinliği ve başarısı üzerine çalışmalar yapılabilir.
5. Kriz durumlarında yapılan teknoloji yatırımlarının uzun vadeli etkileri ve sürdürülebilirliği üzerine araştırmalar yapılabilir.

Araştırmanın Etik İzinleri

Yapılan bu çalışmada araştırma etiği ilkeleri gözetilmiş olup gerekli etik kurul izinleri alınmıştır. Bu kapsamda; Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu tarafından 29/03/23 tarih, 2023-151 sayılı kararla çalışmanın etik izni alınmıştır.

KAYNAKÇA

- Abou-Khalil, V., Helou, S., Khalifé, E., Chen, M. A., Majumdar, R., & Ogata, H. (2021). Emergency Online Learning in Low-Resource Settings: Effective Student Engagement Strategies. *Education Sciences*, 11(1), 24. <https://doi.org/10.3390/educsci11010024>
- AFAD. (2023). *Pazarcık (Kahramanmaraş) mw 7.7 Elbistan (Kahramanmaraş) mw 7.6 depremlerine ilişkin ön değerlendirme raporu*. T.C. İçişleri Bakanlığı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı, Deprem Dairesi Başkanlığı. [https://depem.afad.gov.tr/assets/pdf/Kahramanmaraş%20%20Depremleri %20On%20Değerlendirme%20Raporu.pdf](https://depem.afad.gov.tr/assets/pdf/Kahramanmaraş%20%20Depremleri%20On%20Değerlendirme%20Raporu.pdf)
- Altaş, M. (2023, 2 Ekim). *Sağlık Bakanı Fahrettin Koca: Toplu bir aşı kampanyası ya da kapanma benzeri tedbirler asla uygulanmayacak*. Anadolu Ajansı. <https://www.aa.com.tr/tr/saglik/saglik-bakani-fahrettin-koca-toplu-bir-asi-kampanyasi-ya-da-kapanma-benzeri-tedbirler-asla-uygulanmayacak/3005664>
- Al-Hail, M., Zguir, M. F., & Koç, M. (2023). University students' and educators' perceptions on the use of digital and social media platforms: A sentiment analysis and a multi-country review. *iScience*, 26(8). <https://doi.org/10.1016/j.isci.2023.107322>
- Anapey, G. M., & Aheto, S.-P. K. (2022). Distance education tutors' technology pedagogical integration during COVID-19 in Ghana: Implications for development education and instructional design. In *Reimagining Development Education in Africa* (pp. 155–170). Springer International Publishing.
- Ayman, U., Kaya, A. K., & Kuruç, Ü. K. (2020). The Impact of Digital Communication and PR Models on the Sustainability of Higher Education during Crises. *Sustainability*, 12(20), 8295. <https://doi.org/10.3390/su12208295>
- Balanzategui, J., Burke, L., & McIntyre, J. (2021). 'What would Bandit do?': reaffirming the educational role of Australian children's television during the COVID-19 pandemic and beyond. *Media International Australia*, 178(1), 54-62. <https://doi.org/10.1177/1329878X20948272>
- Bangkok ADPC (Asian Disaster Preparedness Center). (2008). *Impact of disasters on the education sector in Cambodia*. https://www.preventionweb.net/files/15375_mdrdeducationcambodiainfinalmar08.pdf
- Barakat, B., Karpinska, Z., & Paulson, J. (2008). *Desk study: Education and fragility*. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=af4476d72db0e04b4814392ccb56e90e942f9881>
- Barbour M. K., LaBonte R., Kelly K., Hodges C., Moore S., Lockee B., Trust T., Bond A., Hill P. (2020). *Understanding Pandemic Pedagogy: Differences Between Emergency Remote, Remote, and Online Teaching*. <https://vtechworks.lib.vt.edu/handle/10919/101905>
- Berger, R., & Gelkopf, M. (2009). School-based intervention for the treatment of tsunami-related distress in children: A quasi-randomized controlled trial. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 78(6), 364-371. <https://doi.org/10.1159/000235976>
- Bidwell, L. M., Boyle, K., & Boyle, D. (2020). Pedagogy in a pandemic: Emergency remote teaching during COVID-19. *Virginia Social Science Journal*, 54, 65–73.
- Burde, D., Kapit, A., Wahl, R. L., Guven, O., & Skarpeteig, M. I. (2016). Education in emergencies: A review of theory and research. *Review of Educational Research*, 87(3), 619-658. <https://doi.org/10.3102/0034654316671594>
- Ćosić, K., Popović, S., Šarlija, M., & Kesedžić, I. (2020). Impact of human disasters and COVID-19 pandemic on mental health: potential of digital psychiatry. *Psychiatria Danubina*, 32(1), 25-31. <https://doi.org/10.24869/psyd.2020.25>
- Creswell, J. W. (2018). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni* (M. Bütün, & S. Demir, Çev.). Siyasal Kitabevi.
- Çakır, Ö., Calp, M. H., & Doğan, A. (2015). Uzaktan eğitimde içerik geliştirme süreci: Gazi Üniversitesi Bilişim Enstitüsü örneği. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 4(1), 1-20.
- Durak, G., Çankaya, S., & İzmiRli, S. (2020). COVID-19 pandemi döneminde Türkiye'deki üniversitelerin uzaktan eğitim sistemlerinin incelenmesi. Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen Ve Matematik Eğitimi Dergisi (Nef-efmed), 14(1), 787–809. <https://doi.org/10.17522/balikesirnef.743080>
- Elnaggar, M. E., & Sharaf, R. S. (2022). A proposed E-learning technology management model for universities in response to the COVID-19 global crisis. *European Scientific Journal*, 18(12), 58. <https://doi.org/10.19044/esj.2022.v18n12p58>
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1981). *Effective evaluation*. Jossey-Bass.
- Gündüz, M., Yavuz, M., Karabey, S. Ç., Uğurhan, Y. Z. C., Kurşun, E., Karaman, S., Bülbül, H. İ., Karal, H., ŞahiN, L., Aydın, S., Sanalan, V. A., & Okur, M. R. (2023). Pandemide yönetici olmak:

- Yükseköğretimde yönetici deneyimlerinin incelenmesi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 13(3), 440–454. <https://doi.org/10.5961/higheredusci.1307016>
- He, W., & Xiao, J. (2020). The Emergency Online Classes during COVID-19 Pandemic: A Chinese University Case Study. *Asian Journal of Distance Education*, 15(2), 21-36.
- Helsloot, I. (2008). Coordination is a prerequisite for good collaboration, isn't it? *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 16(4), 173–176. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2008.00554.x>
- Keskin, S., Çınar, M., & Demir, Ö. (2022). A quantitative content analysis of Turkish state universities' official websites in terms of their preparedness and actions during emergency distance education in the early phase of the COVID-19 pandemic period. *Education and Information Technologies*, 27(1), 493–523. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10744-4>
- Küçükakın, P. M., Taştı, Ö. Y., Çobanoğlu, R., & Gökmenoğlu, T. (2024). The post-disaster response of a higher education institution in Türkiye: Insights from students and instructors. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 102, 104293. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2024.104293>
- Longstaff, P. H., & Yang, S.-U. (2008). Communication Management and Trust: Their Role in Building Resilience to “Surprises” Such As Natural Disasters, Pandemic Flu, and Terrorism. *Ecology and Society*, 13(1). <http://www.jstor.org/stable/26267909>
- Lorenzi, E. A. (1993). The effects of comprehensive guidelines for the care of sickle-cell patients in crisis on the nurses' knowledge base and job satisfaction for care given. *Journal of Advanced Nursing*, 18(12), 1923–1930. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.1993.18121923.x>
- Maskari, A. A., Riyami, T. A., Mughairi, H. A., & Muhammed, S. K. (2022). Higher education leadership and the COVID-19 pandemic. *The International Journal of Educational Organization and Leadership*, 29(1), 39–53. <https://doi.org/10.18848/2329-1656/cgp/v29i01/39-53>
- Mattermost (2023). *Mattermost platform overview*. <https://mattermost.com/platform-overview> adresinden 17 Kasım 2023 tarihinde erişilmiştir.
- Mehrabi, M. (2019). Setting up the structure and process for e-content development. *Interdisciplinary Journal of Virtual Learning in Medical Sciences*, 10(4), 78-80.
- Merriam, S. B. (2013). Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber (S. Turan, Çev.). Nobel.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (2019). *Nitel veri analizi: Genişletilmiş bir kaynak kitap* (S. Akbaba Altun, & A. Ersoy, Çev.). Pegem Akademi.
- Moore, M. G., & Kearsley, G. (2011). *Distance education: A systems view of online learning*. Cengage Learning.
- Neal, L., & Miller, D. (2005). The basics of e-learning: An excerpt from Handbook of Human Factors in Web Design. *ELearn*, 2005(8), 2.
- Patton, M. Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. SAGE.
- Quarantelli, E. L. (1988). Disaster crisis management: A summary of research findings. *The Journal of Management Studies*, 25(4), 373–385. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1988.tb00043.x>
- Saraç, Y. (2020, Mart 26). Basın açıklaması. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı. <https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2020/YKS%20Ertelenmesi%20Bas%C4%B1n%20A%C3%A7%C4%B1klamas%C4%B1.aspx>
- Shisley, S. (2020). *Emergency remote learning compared to online learning*. The Learning Guild. <https://www.learningguild.com/articles/emergency-remote-learning-compared-to-online-learning/>
- Szczepaniak, K., Biernat, M., Mirecka, M., Tarkowski, A., Panagiotou, N., Lazou, C., Uggeri, M., Rodes Paragarino, V., Diaz Charquero, P., Aquino Ribeiro, R., Sliwowski, K., & Piatek, T. (2020). Open education as a game changer - Stories from the pandemic. *Open Education Policy Network*. <http://repositorio.cfe.edu.uy/handle/123456789/1139>
- Telli, S. G., & Altun, D. (2023). Türkiye’de deprem sonrası çevrimiçi öğrenmenin vazgeçilmezliği. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 125–136. <https://doi.org/10.32329/uad.1268747>
- Teo, W. L., Lee, M., & Lim, W.-S. (2017). The relational activation of resilience model: How leadership activates resilience in an organizational crisis. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 25(3), 136–147. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12179>
- TÜİK Ölüm ve Ölüm Nedeni İstatistikleri (2023). *TÜİK*. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=%C3%96l%C3%BCm-ve-%C3%96l%C3%BCm-Nedeni-%C4%B0statistikleri-2021-45715> adresinden 9 Kasım 2023 tarihinde erişilmiştir.
- United States Agency for International Development. (2014). *Guide to education in natural disasters: How USAID supports education in crises*. The United States Agency for International Development by JBS International, Inc.

- https://www.climatelinks.org/sites/default/files/asset/document/2020_USAID_Guide-to-Education-In-Natural-Disasters.pdf
- WHO Coronavirus dashboard. (t.y.). *World Health Organization*. <https://covid19.who.int> adresinden 9 Kasım 2023 tarihinde erişilmiştir.
- Wikipedia. (2023). *COVID-19 pandemic*. https://en.wikipedia.org/wiki/COVID-19_pandemic adresinden Mart 12, 2023 tarihinde erişilmiştir.
- Williams, A. (2020). *The Distance Education Organizational: Considerations for Success* (Publication No. 28767611) [Doctora Tezi, Pennsylvania State University]. ProQuest Dissertations & Theses Global.
- Wood, S. (2022). Job demands and well-being in universities in the pandemic: A longitudinal study. *Industrial Relations Journal*, 53(4), 336–367. <https://doi.org/10.1111/irj.12376>
- Xie, J., Gulinna, Rice, M. F., & Griswold, D. E. (2021). Instructional designers' shifting thinking about supporting teaching during and post-COVID-19. *Distance Education*, 42(3), 331–351. <https://doi.org/10.1080/01587919.2021.1956305>
- Yavuz, M., Kayalı, B., Balat, Ş., & Karaman, S. (2020). Salgın sürecinde Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarının acil uzaktan öğretim uygulamalarının incelenmesi. *Milli Eğitim Dergisi*, 49(1), 129–154. <https://doi.org/10.37669/milliegitim.784822>
- Yavuzalp, N., Demirel, M., Hüseyin, T. A. Ş., & Canbolat, G. (2017). Türkiye'deki üniversitelerin uzaktan eğitim merkezlerinin mevcut durumu üzerine bir doküman analizi çalışması. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25(2), 759-776.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, A. (2023, 20 Mart). *Kahramanmaraş merkezli depremlerde hayatını kaybedenlerin sayısı 50 bin 96 oldu*. Anadolu Ajansı. <https://www.aa.com.tr/tr/asrin-felaketi/kahramanmaras-merkezli-depremlerde-hayatini-kaybedenlerin-sayisi-50-bin-96-oldu/2850716>
- Yin, R. K. (2017). *Case study research and applications: Design and methods*. SAGE Publications.
- YÖK. (2020). *Küresel salgında yeni normalleşme süreci*. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı. <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/2020/kuresel-salginda-yeni-normallesme-sureci-2020.pdf>
- YÖK. (2023a, Şubat 11). *Basın duyurusu*. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı. <https://www.yok.gov.tr/HaberBelgeleri/BasinDuyurusu/2023/basin-duyurusu-universitelerde-uzaktan-egitime-gecis.pdf>
- YÖK. (2023b, Mart 30). *Basın duyurusu*. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı. <https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2023/yok-baskani-ozvar-2022-2023-egitim-ogretim-bahar-donemi-ne-iliskin-alinan-yeni-kararlari-acikladi.aspx>
- Zhen, Y., & Bian, S. (2015). Study on Crisis Management Strategy for Universities. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research/Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. <https://doi.org/10.2991/emcs-15.2015.56>