

ORGANİZASYON ve YÖNETİM BİLİMLERİ DERGİSİ

SoBiAD

SOSYAL BİLİMLER ARAŞTIRMALARI DERNEĞİ

Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi (Online)

ISSN: 1309 -8039

Yıl: 2023 Cilt: 15 Sayı: 2

Amaç ve Kapsam

Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi (OYBD), Sosyal Bilimler Araştırmaları Derneği (SoBiAD) tarafından Temmuz ve Aralık olmak üzere yılda iki kez yayınlanan hakemli bir dergidir. Sadece Türkçe makaleler yayın için kabul edilmektedir.

Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, yönetim biliminin tüm alt disiplinlerinde hazırlanmış teorik-analitik-ampirik araştırmalar ve incelemelere açık bir dergidir.

Açık Erişim Politikası

Açık erişimin bilginin evrensel kullanımını arttırarak insanlık için yararlı sonuçlar doğuracağı düşüncesinden hareketle, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi (OYBD) Açık Erişim politikasını benimsemiştir. Dergi, yazarlardan devraldığı ve yayımladığı içerikle ilgili telif haklarından, bilimsel içeriğe evrensel Açık Erişimin (Open Access) desteklenmesi ve geliştirilmesine katkıda bulunmak amacıyla, bilinen standartlarda kaynak olarak gösterilmesi koşuluyla, ticari kullanım amacı ve içerik değişikliği dışında kalan tüm kullanım (bağlantı verme, kopyalama, baskı alma, herhangi bir fiziksel ortamda çoğaltma ve dağıtma vb.) haklarını bedelsiz kullanıma sunmaktadır. İçeriğin ticari amaçlı kullanımını için yayınevinden yazılı izin alınması gereklidir.

Ücretsiz Yayın

Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi (OYBD)'nde makale yayınlanması için yazarlardan hiçbir ücret talep edilmemektedir.

Yazarların Sorumlulukları

Yazarların makalelerini dergi web sayfasında sunulan yazım kurallarına ve örnek şablona göre hazırlamaları gerekir. Yazarların, hakem raporlarında belirtilen düzeltmeleri zamanında yapmaları beklenir.

Etik İlkeler

Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi (OYBD)'nde yer alan etik görev ve sorumluluklarda Committee on Publication Ethics (COPE) tarafından kabul edilen ve yayınlanan ilkeler benimsenmektedir. Yazarlardan aşağıda belirtilen etik kurallara uymaları beklenmektedir.

- Dergiye gönderilen makaleler başka bir yerde yayınlanmamış ya da yayınlanmak üzere gönderilmemiş olmalıdır.
- Yazarlar makalelerinde kullandıkları tüm alıntılarına referans vermiş olmalıdır.
- Yazarlar makaleye bilimsel katkı verdiklerini garanti etmelidir.
- Yazarlar makalenin başka bir kişi ya da kurumun fikri mülkiyet haklarını ihlal etmediğini, intihal içermediğini ve kendi çalışmaları olduğunu garanti etmelidir.
- Makalede adı geçen tüm yazarlar, gönderilen ve yayınlanan makaleler üzerinde eşit sorumluluğa sahiptir.

- Yazışmadan sorumlu yazar adı geçen tüm ortak yazarların yayına ve ortak yazar olarak adlandırılmaya razı olduğunu garanti etmelidir. Çalışmaya önemli bilimsel ve yazınsal katkı sağlayan tüm kişiler ortak yazar olarak adlandırılmalıdır.
- Yazarlar gerekli görülmesi halinde makalede yer alan veri setlerine ulaşımı sağlamalıdır.

Hakemlik Süreci

Makaleler, hakemler tarafından altı ölçüt –bazı ölçütlerin belirli türdeki bildirilere uygulanamaması halinde daha az- dikkate alınarak değerlendirilir. Hakemlerin raporları tamamlandıktan sonra yazılar, Yayın Kurulu'nun onaylaması durumunda yayıma hazır hale gelir ve kabul sırası dikkate alınarak uygun görülen sayıda yayımlanır. Makaleler yayınlanmadan önce turnit-in ve/veya iThenticate intihal yazılımları ile kontrol edilmektedir.

Telif Hakları

Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi (OYBD) bünyesinde yayınlanan yazıların fikirlerine resmen katılmaz, basılı ve çevrimiçi sürümlerinde yayınladığı hiçbir ürün veya servis reklamı için güvence vermez. Yayınlanan yazıların bilimsel ve yasal sorumlulukları yazarlarına aittir. Yazılarla birlikte gönderilen resim, şekil, tablo vb. unsurların özgün olması ya da daha önce yayınlanmış iseler derginin hem basılı hem de elektronik sürümünde yayınlanabilmesi için telif hakkı sahibinin yazılı onayının bulunması gerekir.

Sosyal Bilimler Araştırmaları Derneği (SoBiAD) , yazarlardan devraldığı ve derginin çevrimiçi (online) sürümünde yayınladığı içerikle ilgili telif haklarından, bilimsel içeriğe evrensel açık erişimin (open access) desteklenmesi ve geliştirilmesine katkıda bulunmak amacıyla, bilinen standartlarda 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.) haklarını (ilgili içerikte tersi belirtilmediği sürece) Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) Lisansı aracılığıyla bedelsiz kullanıma sunmaktadır. İçeriğin ticari amaçlı kullanımı için alınması gereklidir.

Yazarlar yazılarının bütün yayın haklarını derginin yayıncısı Sosyal Bilimler Araştırmaları Derneği (SoBiAD) 'ne devrettiklerini kabul ederler. Yayınlanan içeriğin (yazı ve görsel unsurlar) telif hakları dergiye ait olur. Dergide yayınlanması uygun görülen yazılar için telif ya da başka adlar altında hiçbir ücret ödenmez ve baskı masrafı alınmaz; ancak ayrı baskı talepleri ücret karşılığı yerine getirilir.

Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi (OYBD) aşağıdaki indexing/abstracting servislerinde kayıtlıdır.

| Index Copernicus | Paperity | Academic Researches Index | CiteFactor | Directory of Research Journals Indexing | Sobiad Atıf Dizini | Academic Research Index | AJIndex | Index of Academic Documents |

Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi (OYBD) ayrıca TÜBİTAK- ULAKBİM Dergi Sistemleri (UDS) çerçevesinde DergiPark'ta kayıtlıdır.

EDİTÖR KURULU

Prof.Dr. Tunç D. Medeni, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Türkiye (Editör)
Doç.Dr. Tolga Medeni, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Türkiye (Editör)
Prof.Dr. Mustafa Sağsan, Yakın Doğu Üniversitesi, KKTC
Doç.Dr. Yusuf Esmer, Bayburt Üniversitesi, Türkiye
Dr.Öğr.Üyesi Vildan Ateş, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Türkiye
Dr. Bilge Kağan Onacan, Milli Savunma Üniversitesi, Türkiye

YABANCI DİL EDİTÖRÜ

Dr. Billur Güner Kohen, Loyala University, U.S.A

İLETİŞİM

sobiadsosres@gmail.com

SOSYAL
BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI
DERNEĞİ

İÇİNDEKİLER

Araştırma Makalesi

AKADEMİK HAREKETLİLİK Türkiye’de Akademisyenlerin Aynı Üniversitede Yetiştirilmesi, Kadroya Yerleşmesi ve Kariyerlerinin Aynı Üniversitede Sona Ermesi Sorununa Çözüm
ACADEMIC MOBILITY The Problem of the Appointment and Promotion of Academic Staff at the Same University and Policy Recommendations for Academic Mobility
Coşkun Can AKTAN

78-90

Araştırma Makalesi

YÜKSEKÖĞRETİMDE UYGULANAN EĞİTİM BECERİLERİNİ GELİŞTİRME KURSUNUN BAĞLAM GİRDİ SÜREÇ VE ÇIKTI YÖNTEMİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ
EVALUATION OF THE FACULTY DEVELOPMENT PROGRAM APPLIED IN HIGHER EDUCATION WITH CONTEXT INPUT PROCESS AND OUTPUT METHOD

Yeşim ŞENOL & Güçlü ŞEKERCİOĞLU & Erol GÜRPINAR & Murat TURHAN & Özlenen ÖZKAN

91-113

Araştırma Makalesi

ÜNİVERSİTELERDE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ
ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN UNIVERSITIES
Yeliz CANKURTARAN

114-131

Derleme Makalesi

STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE SOSYOLOJİ DİSİPLİNİN ÖNEMİ
THE IMPORTANCE OF SOCIOLOGY DISCIPLINE IN STRATEGIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT
Zeynep KUYAR

132-144

Derleme Makalesi

YÖNETİM VE ÖRGÜT ARAŞTIRMALARINDA KİMLİK: GÜNCEL BİR YAKLAŞIM OLARAK
“IDENTITY WORK” PERSPEKTİFİ
IDENTITY IN MANAGEMENT AND ORGANIZATION RESEARCH: "IDENTITY WORK" PERSPECTIVE AS A CURRENT APPROACH
Şükriye ULAŞKIN

145-163

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

AKADEMİK HAREKETLİLİK

Türkiye’de Akademisyenlerin Aynı Üniversitede Yetiştirilmesi, Kadroya Yerleşmesi ve Kariyerlerinin Aynı Üniversitede Sona Ermesi Sorununa Çözüm*

Coşkun Can AKTAN¹

Prof. Dr.

Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

E-mail: ccan.aktan@deu.edu.tr

ORCID ID: 0000-0003-4294-2314

Öz

İdeal bir üniversitenin temel kolonlarından birisi olarak kabul edilen “akademik hareketlilik” Türk yükseköğretiminde bugüne değin maalesef gerçekleştirilememiştir. Ülkemizde “gerçek” anlamda bir akademik hareketlilik sözkonusu değildir; “yapay” ve “geçici” akademik hareketlilik programları yürürlükte bulunmaktadır. Bu çalışmada akademik hareketsizlik sorunu ve bu sorunun ortadan kaldırılmasına yönelik çözüm önerileri sunulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Akademik Hareketlilik, Akademik Mobilite, Akademik İmmobilite

Alan Tanımı: Yükseköğretim, Kurumsal Üniversite

* Bu çalışmada bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

¹ **Sorumlu Yazar:** ccan.aktan@deu.edu.tr

Atıf (APA): Aktan, C. C. (2023), Akademik Hareketlilik – Türkiye’de Akademisyenlerin Aynı Üniversitede Yetiştirilmesi, Kadroya Yerleşmesi ve Kariyerlerinin Aynı Üniversitede Sona Ermesi Sorununa Çözüm, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 15 (2): 78-90.

Lisans: Bu makalenin kullanım izni Creative Commons Attribution-NoCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) lisansı aracılığıyla bedelsiz sunulmaktadır.

ACADEMIC MOBILITY

The Problem of the Appointment and Promotion of Academic Staff at the Same University and Policy Recommendations for Academic Mobility

Abstract

"Academic mobility", which is one of the main pillars of an ideal university, has not been realized in Turkish higher education until today. There is no "genuine" academic mobility in Turkey; currently "artificial" and "temporary" academic mobility programs are in effect. We aim to analyze the academic immobility and present solutions to this problem.

Key Words: *Academic Mobility, Academic Immobility, Academic Inertia*

JEL Codes: *A23, H75, I23*

I. GİRİŞ

Hareketsizlik ve sedanter yaşam tarzı insanın sağlığı, huzuru, neşe ve mutluluğu ve aynı zamanda evinin bereketi için uygun olmayan alışkanlık, davranış ve tutumdur. Sedanterler ve hareketsiz kalan insanlar fiziksel aktivitelerinin az olması dolayısıyla sağlık açısından pek çok risk ve hastalıklara açık olurlar. Hareketsiz bir vücutta oksijen ve enerji tüketimi azalır; kalp atışı yavaşlar, kalp kası güçsüzleşir, dolaşım ve solunum sistemi kapasitesini azaltır ve sonuçta kolesterol ve obezite riski yanısıra çok sayıda semptomlar ortaya çıkar. Oysa hareketlilik ve fiziksel aktivite içerisinde olan insanlar tıpkı işleyen demirin pas tutmaması gibi ya da çalışan ve sürekli hareket eden bir cismin daha geç bozulması gibi daha sağlıklı ve daha güçlü kalırlar. *"Tebdil-i mekânda ferahlık vardır", "yuvarlanan taş yosun tutmaz" ve "nerede hareket, orada bereket"* gibi atasözlerimiz hareketliliğin yararlarını bize anlatır.

Organizasyonlarda çalışan işgücünün sürekli aynı mekânda ve aynı işi yapması bir taraftan işde bıkkınlık, bezginlik, rahavet, atalet, çatışma, kavga, stres gibi sorunlara yol açarken diğer taraftan işgücü verimliliğinin de azalmasına neden olur. Bu sorunlar akademik organizasyonlar için de geçerlidir. Bir akademisyenin tüm akademik yaşamını aynı *"akademik habitus"* içerisinde geçirmesi hem kendi sağlığı ve huzuru açısından, hem de organizasyonel verimlilik (prodüktivite) açısından olumsuz sonuçlar doğurur.

Bu kısa çalışmamızda ideal bir üniversitenin “*sine quo non*” (olmazsa olmaz) ilkelerinden birisi olan akademik hareketlilik konusunu inceleyeceğiz. Ülkemizde üniversitelerdeki mevcut akademik immobilité ve akademik atalet konusunda değerlendirmeler yaptıktan sonra Yükseköğretim Kurulu’nun “*geçici süreli*” akademik hareketlilik programlarının yetersiz olduğuna ve bunun yerine “*gerçek*” anlamda bir akademik hareketlilik uygulamasının yürürlüğe konulması gerektiğine dair görüş ve önerilerimizi takdim edeceğiz.

II. İDEAL ÜNİVERSİTE ve “AKADEMİK HAREKETLİLİK” İLKESİ

Akademik hareketlilik, akademik özgürlük (akademik özerklik), akademik liyakat, akademik etik, akademik kalite, akademik verimlilik, akademik rekabet gibi ideal bir üniversitenin olmazsa olmaz ilkelerinden birisidir (Aktan, 2004).

İdeal üniversite ortamı yaratabilmek için eğitim-öğretim elemanlarının ve araştırmacıların farklı üniversitelerde çalışma hakkının ve imkânının var olması gerekir. Üniversiteler rekabete açık olmalı ve performansı esas alan bir sistem oluşturularak öğretim elemanlarının ve araştırmacıların kendi üniversitelerinin dışında eğitim-öğretim ve bilimsel araştırma faaliyetlerini sürdürmelerine olanak sağlanmalıdır. İdeal bir üniversite inşa etmek için akademik rekabet ve akademik hareketlilik birbirlerini tamamlayan iki önemli kolondur.

Küreselleşme trendinin ortaya çıkardığı bir gelişme olan “*yükseköğretimde uluslararasılaşma*” (internationalization) tüm dünyada öğrenci hareketliliğini yaygınlaştırmıştır. Lise eğitimini kendi ülkesinde tamamlayan öğrencilerin bir başka ülkede üniversite eğitimi alma talebi öğrenci hareketliliğini ciddi biçimde artırmıştır. Yükseköğretimde uluslararasılaşma ile birlikte lisans ve lisans-üstü eğitim diploması almaya yönelik “*derece hareketliliği*” ve bir yarı-yıl ya da bir tam akademik yıl yabancı üniversitede eğitim almaya dönük “*kredi hareketliliği*”² de yaygınlaşmıştır. Öğrenci hareketliliğini öğretim üyesi (akademisyen) hareketliliği

² Örneğin, kısa adı “*Erasmus*” olan “*EuRo pean Action Scheme for the Mobility of University Students*” olan program yükseköğretim kurumlarının iş birliğini, öğrenci ve akademisyenlerin kısa süreli olarak bu iş birliği çerçevesinde farklı ülke ve üniversitelerde deneyim kazanmasını teşvik eden bir Avrupa Birliği “*akademik hareketlilik*” projesidir. Bologna süreci, Avrupa yükseköğretim alanındaki (European Higher Education Area) akademik hareketliliği düzenlemektedir. Günümüzde, geleneksel Erasmus değişim programı farklı ülkelerden öğrencilerin kendi yaşadıkları mekândan ayrılmadan “*sanal hareketlilik*” (virtual mobility) programına katılabilmelerine de olanak sağlayan bir sisteme de izin vermiş bulunmaktadır.

(personel ders verme/araştırma yürütme hareketliliği) izlemiştir. Zaman içerisinde yükseköğretimdeki uluslararasılaşma çok daha genişlemiş ve farklı boyutlarda gelişme göstermiştir.

Akademisyenlerin yukarıya doğru terfileri ya da yükselmelerini ifade eden “*dikey akademik hareketlilik*” ya da akademisyenlerin geçici süreli yurt içinde ya da yurt dışında görev yaparak süre sonunda kendi üniversitelerine geri dönmelerini ifade eden “*geçici süreli akademik hareketlilik*” gerçek anlamda bir akademik hareketlilik anlamına gelmez. Bir üniversitede görev yapan akademisyen ile başka bir üniversitede görev yapan akademisyenin belirli bir süre için görev yerlerini gönüllü olarak değiştirmelerine izin veren bir uygulama “*iş takası*” (job swapping) olarak adlandırılır ve bu tür bir uygulama da gerçek anlamda bir akademik hareketlilik değildir. Ya da bir üniversitede görev yapan akademisyenin belirli bir süre (bir yarıyıl ya da bir akademik yıl) başka bir üniversitede ders yapmasına izin veren “*iş rotasyonu*” (job rotation) uygulaması da yine gerçek bir akademik hareketlilik olarak kabul edilemez. Ve son olarak bir akademisyenin yine belirli bir süre yurt dışında bir üniversitede ders vermesi ve/veya araştırma yapması için kendi üniversitesinden maaşlı-izinli olarak ayrılması uygulaması da gerçek anlamda bir akademik hareketlilik değildir. “*İş takası*”, “*iş rotasyonu*”, “*sabbatical görev*” gibi uygulamalar nihayetinde belirli bir süre için geçerliliği olan uygulamalardır. Bu açıklamalardan anlaşılacağı üzere akademik hareketlilik aynı zamanda “*kalıcı personel hareketliliği*” (kalıcı rotasyon) ve “*geçici personel hareketliliği*” (geçici rotasyon) olmak üzere iki ayrı kategoriye ayrılır. Geçici rotasyon hiç şüphesiz fevkalade yararlı bir uygulamadır. Biz buna ilave olarak kalıcı personel hareketliliğinin de akademik huzur ve verimlilik açısından yararlı olacağını düşünüyoruz. İdeal bir üniversitede olması gereken akademisyenlerin ilk göreve başladıkları üniversitede çakılı kalmamaları ve başka üniversitelerde kadrolarıyla birlikte çalışabilme imkânına sahip olmalarıdır.

III. TÜRKİYE’DE YÜKSEKÖĞRETİMDE AKADEMİK İMMOBİLİTE ve AKADEMİK ATALET

Üniversitelerimizin hemen tamamında yaygın olan akademik immobilité uygulamasını kısaca özetlemeye çalışalım.

Bir akademisyen bir üniversiteye araştırma görevlisi olarak giriş yapar. Kadrosunun bulunduğu³ üniversitesinde yüksek lisans ve doktora eğitimini tamamlar. Daha sonra çalıştığı anabilim dalında kendisi için bir Dr. Öğretim Üyesi (eski adıyla Yardımcı Doçent) ilanı açılır. O ilana başka üniversitelerden bir başkası başvur(a)maz! Başka üniversitelerde görev yapanlar çok isteseler de kadroya başvuramazlar; zira açılan kadroya o üniversiteden bir akademisyenin atanacağını bilirler. Üniversitelerde bu uygulamanın bir yerleşik teamül olduğunu herkes bilir ve başvurunun bir sonuç getirmeyeceğini kabul eder. Ola ki, başka bir üniversiteden başarılı bir akademisyen başvurur da sıkıntı çıkabilir riskini bertaraf etmek için “*adrese teslim*” bir akademik ilan hazırlanır. Adrese teslim ilana kadroya atanmak istenen kişinin daha önce yayınlanmış spesifik bir çalışmasının ismi de eklendiğinde dışarıdan başvuruların daha baştan önü kesilmiş olur!⁴

Özetle, biat ve itaat kültürünün hâkim olduğu bölümde kıdemli profesörlere ve makam sahibi idarecilere hürmet edildiği, en önemlisi danışmana sadakat ve itaat var olduğu sürece süreç sıkıntısız işler ve kadroya o kişi atanmış olur. Bir genç araştırma görevlisi kısa zaman içerisinde uzun yıllar yaşayacağı akademik habitusun kurallarını ve teamüllerini öğrenmiş olur. Araştırma görevlisinin özellikle tez danışmanı ve bağlı olduğu doçent ya da profesör ile olan ilişkilerini biat ve itaat temelinde sürdürmesi akademik kariyerinde sorunsuz ilerlemesi açısından önemlidir. Hiyerarşiye tam teslimiyet, emir ve talimatlara uyum, biat, itaat, sadakat, iltifat ve hatta yağcılık (dalkavukluk) akademik habitusun kültürel unsurlarıdır. Her “*homo academicus*” aslında bir “*homo hierarchicus*” olarak görev yapar; hiyerarşi ve otoriteyi tanımak zorundadır.

Dr. Öğretim üyesi akademi kariyerizmin bir diğer önemli aşaması için hazırlıklarını yapar. Prosedürleri ve formaliteleri yerine getirdikten sonra (puan toplama, atf biriktirme vs.) doçentliğe başvurur ve çok da zor olmayan bir süreç sonunda doçentlik unvanını alır. Ve daha sonra çalıştığı üniversitenin kendisi için bir doçentlik ilanı vermesini bekler. İlan yine muhtemelen adrese teslim yapılır. Adrese teslim bir ilan olmasa dahi o açılan kadroya bir başka akademisyen “*teamüllerin*

³ İstisna olarak “*Öğretim elemanı yetiştirilmesi amacıyla üniversitelerin araştırma görevlisi kadroları, araştırma veya doktora çalışmaları yaptırmak üzere başka bir üniversiteye, Yükseköğretim Kurulunca geçici olarak tahsis edilebilir.*” 2457/35.madde.

⁴ Adrese teslim akademik ilanının tüm üniversitelerde tatbik edildiğini elbette söylemiyoruz. Kalem alma üslubumuz bu etik-dışı uygulamanın yanlışlığına olan tepkimizin bir ifadesi olarak yorumlanmalıdır.

tahakkümü” dolayısıyla başvur(a)maz! Kadroya aynı üniversitede işe başlamış ve orada yetişmiş kişi atanır.

Ve ardından süreç profesörlük için işlemeye başlar. Doçent unvanını aldıktan sonra profesör olmak için 5 yıllık bir bekleme süresi sözkonusudur. Deha ya da dahi olsanız da çok çalışıp onlarca kaliteli çalışma üretseniz de “*profesörlük*” (professoriate) makamına layık olmanız için bir 5 yıl beklemeniz gerekir! Süre tamamlandığında sizin için profesörlük kadro ilanı verilmiş olur. Birçok üniversitede bu konudaki uygulamalar kısmen şu şekilde işler: Bölüm, dekanlık ya da rektörlükten bir yetkili size jürinizde yer alabilecek isimler önermenizi ister. Gayriresmi olarak iletilen bu mesaj sonrasında profesör adayı öğretim üyesi jüride görev alabilecek kişilerin bir listesini hazırla ve bunu talep eden kişi ya da kuruma teslim eder.⁵ Akademik kariyerizmin bu son aşamasında da prosedür ve formaliteler tamamlanır ve profesörlük unvanı alınmış olur. Bu kötü gelenek ve uygulamayı “*sittinsene profesörlük*” olarak adlandırabiliriz.⁶ Profesör zorunlu emeklilik yaşına kadar bir “*öğretmen*” olarak çalışır ya da derslerinin bir kısmını kendisine bağlı olan asistanına (araştırma görevlisi) havale ederek ya da onun yardımıyla yürütür.

Türkiye’de akademik kariyerizmin abartı olmadan kabaca görüntüsü bu şekildedir. Dürüst bir akademik kimliğe sahip olan her “*homo academicus*”un yergi dolu cümlelerle özetlemeye çalıştığım yukarıdaki sürecin doğruluğunu teyid edeceği kanaatindeyim.

IV. TÜRKİYE’DE “GEÇİCİ SÜRELİ” AKADEMİK HAREKETLİLİK UYGULAMASI

İdeal bir üniversitenin temel kolonlarından birisi olarak ele aldığımız “*akademik hareketlilik*” Türk yükseköğretiminde bugüne değin maalesef gerçekleştirilememiştir. Ülkemizde “*gerçek*” anlamda bir akademik hareketlilik sözkonusu değildir; “*yapay*” ve “*geçici*” akademik hareketlilik programları yürürlükte bulunmaktadır.

⁵ Adrese teslim akademik ilanlarda olduğu gibi bu uygulamanın da tüm üniversitelerde bu şekilde tatbik edildiğini söylememiz doğru olmaz.

⁶ “*Sittinsene*” sanıldığı gibi argo bir kelime değildir. Arapça kökenli “*sittin*” (*altmış*) kelimesine dayalı olan bu kelime “*ömür boyu*”, “*sonsuzca değin*”, “*ilelebet*” anlamlarına gelmektedir. Yine Arapça kökenli “*ilâ-nihâye*” kelimesi de bu manada kullanılmaktadır.

Gerçek akademik hareketlilik bir akademisyenin başka üniversitelerde açılan kadrolara başvurabilmesi, akademik performansı esas alan bir yarışmacı ortamın bulunması ve sonuçta akademisyenin bir başka üniversitede çalışabilmesi imkânına sahip olması anlamına gelir. Ülkemizde akademik hareketlilik değil, bunun tam aksi yani “*akademik immobilité*” uygulaması sözkonusudur.

Ülkemizde Yükseköğretim Kurulu’nun yürürlüğe koyduğu Mevlana Değişim Programı ve Farabi Değişim Programı esasen “*geçici süreli akademik hareketliliği*” destekleyen Erasmus benzeri programlarıdır. Mevlana Değişim Programı, yurtiçinde eğitim veren yükseköğretim kurumları ile yurtdışında eğitim veren yükseköğretim kurumları arasında öğrenci ve öğretim elemanı değişimini mümkün kılan bir program olarak tasarlanmıştır.⁷ Farabi Değişim Programı, öğrenci veya öğretim üyelerinin bir veya iki yarıyıl süresince kendi kurumlarının dışında bir yükseköğretim kurumunda eğitim ve öğretim faaliyetlerine devam etmelerini amaçlamaktadır.⁸

Önemle ve altını çizerek belirtelim ki, yukarıda özetlediğimiz üzere akademik hareketlilik programları ülkemizde öğrenci ve öğretim üyelerinin sınırlı bir süre için eğitim-öğretim ve araştırma yapmak üzere kendi ülkeleri içinde veya dışında başka bir kuruma yapacağı ziyareti ifade eder. Ülkemizde Avrupa’da uygulaması olan Erasmus benzeri Mevlana ve Farabi değişim programları “*geçici süreli*” akademik hareketliliğe olanak sağlayan sistemlerdir.

Yükseköğretim Kurulu 2022 yılında “*Akademik Hareketlilik Projesi başlıyor*” duyurusu ile bir yeni akademik mobilite uygulamasının başlatıldığını duyurmuştur.⁹ Yükseköğretim Kurulu “*YÖK Akademik Hareketlilik Projesi*” gelişmiş üniversitelerde yetişen akademik kadronun gönüllülük esasına göre yeni kurulan üniversitelerde ders vermek üzere görevlendirilmesini amaçlamaktadır. Yükseköğretim Kurulu’na göre devlet üniversitelerinde öğretim üyesi temininde güçlük çekilen programlara destek olmak, üniversiteler arasında öğretim elemanı

⁷ Mevlana Değişim Programı yurtiçinde eğitim veren yükseköğretim kurumları ile yurtdışında eğitim veren yükseköğretim kurumları arasında öğrenci ve öğretim elemanı değişimi programıdır. Mevlana Değişim Programı kapsamındaki hareketlilik bütün dünyadaki yükseköğretim kurumlarını kapsamaktadır. Değişim programına katılmak isteyen öğretim elemanları en az 1 hafta en fazla 3 ay süreyle dünyadaki yükseköğretim kurumlarında ders vermek üzere programdan faydalanabilirler. Detaylı bilgi için bkz. <https://mevlana.yok.gov.tr/>

⁸ Detaylı bilgi için bkz. <https://farabi.yok.gov.tr/>

⁹ YÖK, Yükseköğretim Kurulu Akademik Hareketlilik Projesi başlıyor

<https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2022/yok-akademik-hareketlilik-projesi-basliyor.aspx>

hareketliliğini artırmak ve öğrencileri farklı üniversitelerin öğretim üyeleriyle buluşturmak amacıyla geliştirilen akademik hareketlilik projesi üniversiteler-arası bilgi alışverişine imkân sağlayacaktır. Yükseköğretim Kurulu sözkonusu proje ile nispeten köklü üniversitelerin yetişmiş akademik kadrosu ve birikiminin, Anadolu'daki henüz yolun başında olan üniversitelerin istifadesine sunulacağını düşünmektedir. YÖK'e göre bu uygulama sayesinde akademik kadrolarındaki gelişimi henüz tamamlayamamış üniversitelerin genç öğretim elemanları köklü üniversitelerden gelecek kıdemli akademisyenlerden yararlanma imkânı bulacaktır. Proje duyurusunda ayrıca özellikle köklü üniversitelerdeki bazı bölümlerde öğretim üyesi sayısı fazlalığından dolayı ders verme imkânı bulamayan ya da çok az sayıda derse girebilen akademisyenlere yeni kurulan üniversitelerde ders verme ve öğrencilerle daha fazla buluşma imkânı sağlanacağı ifade edilmiştir.

Tekraren ve altını çizerek ifade edelim: Türkiye'de yürürlükte bulunan Erasmus, Mevlana, Farabi değişim programlarına ilave olarak 2022 yılında açıklanan uygulamanın tamamı “gerçek” anlamda değil, “geçici” akademik hareketlilik programlarıdır. “Geçici akademik hareketlilik” öğrenciler ve öğretim üyeleri açısından bilgi, görgü, tecrübe kazanmak açısından fevkalade önemli programlardır. Burada kilit öneme sahip olan bir noktayı gözden uzak tutmamak gerekir. Bir öğretim üyesinin kısa süreli olarak yurt dışında ve/veya yurt içinde bir başka üniversitede görev yapması yararlı olmakla birlikte “gerçek” anlamda bir akademik hareketliliği ifade etmez. Bir ya da birkaç yarı yıl başka bir üniversitede görev yapan bir akademisyen süre sonunda kendi üniversitesine dönmek ve orada çalışma zorundadır. Oysa ideal üniversiteden sözediliyorsa o zaman akademisyenlerin üniversiteler arasında hareketliliğine izin veren ve bu konuda engeller çıkarmayan bir sistemin var olması gerekir.

Eğer bir ülkede bir akademisyen işe başladığı üniversitede tüm akademik kariyerini sürdürüyorsa ve tüm akademik derecelerini aynı üniversitede alıyorsa bu sağlıklı ve verimli bir üniversite sisteminin olmadığını gösterir. Ülkemizde derece ve unvanlarını almış olan akademisyenlerin ekseriyeti emekli oluncaya kadar aynı üniversitede çalışmaktadırlar. Yaklaşık yarım yüzyılı bulan bir süre aynı üniversitede görev yapmak akademik verimliliği ve akademik huzur iklimini tamamen bozan bir sistemdir. Ülkemizde bir akademisyenin ortalama 40 yaşında profesörlük unvanını aldığı düşünülürse bu kişinin 67 yaşına kadar (hatta 75 yaşına

kadar) aynı üniversitede çalışmasının ne derece vahim bir durum olduğu daha iyi anlaşılabilir.¹⁰

V. AKADEMİK İMMOBİLİTENİN OLUMSUZ SONUÇLARI

2002 yılında yayınlanan *Özlenen Üniversite, Yaşanan Üniversite* başlığını taşıyan kitabımda hararetle savunduğum “*akademik hareketlilik*” konusu üzerine ülkemizde çalışan akademisyenlerin tek bir araştırma yayınlamamış olmasını doğrusu büyük bir şaşkınlıkla karşılıyorum. Geçen 20 küsur yıl içerisinde Yükseköğretim Kurulu da maalesef gerçek akademik hareketlilik konusunda bir adım atmamıştır.

Bugün üniversitelerimizde herkesin bildiği ama çıkarına uygun olduğu için değişmesini istemediği bir “*akademik akrabalık*” (academic inbreeding)¹¹ ve sittinsene profesörlük sistemi devam etmektedir. Üniversiteye adımını atan her akademisyen akademik eğitimlerini (yüksek lisans ve doktora) kendi üniversitelerinde tamamlamakta, derecelerini aldıktan sonra aynı üniversitede kadroya atanmakta ve orada yerleşik bir hayat sürmektedirler.

Üniversitelerimizden profesör olarak emekli olmuş ya da halen bu unvanı taşıyan onlarca ya da yüzlerce profesörün doğum yerleri genellikle kendi üniversitelerdir. Orada doğmuşlar, orada büyümüşler ve orada sona doğru ilerlemektedirler. Etkin bir performans değerlendirmesinin yapılmadığı ve sürekli iş garantisi veren bir pozisyona sahip olan akademisyenler için şu sonuçlar kaçınılmaz olmaktadır:

- Rehavet ve atalet; bikkınlık, bezginlik, tükenmişlik vs.
- Çıkar çatışmaları, gruplaşmalar, hizipleşme vs.
- Daha fazla ek ders ücreti elde etmek için daha fazla sayıda ders alma kavgaları vs.

¹⁰ 2017 yılında yapılan bir yasal düzenleme profesörlere 75 yaşına kadar üniversitelerde görev yapma hakkı tanımıştır. Yükseköğretim Politikalarında Yeni YÖK adını taşıyan bir raporda yazılı şu ifadeler üzerinde fazlasıyla düşünmemiz gereken bir vizyonu yansıtmaktadır: “*Öğretim üyesi ihtiyacı sadece yeni kurulan üniversitelerimizde değil, özellikle belli alanlarda diğer üniversitelerimizde de bulunmaktadır. YÖK’ün önerisi ile Temmuz 2017 tarihli yasal düzenlemede yer alan bu imkân ile daha önce sadece az sayıdaki devlet üniversitesi için tanınan bu haktan bütün devlet üniversitelerinin yararlanması ve emekli olan öğretim üyelerinin ilgili bölümün ihtiyacı ve üniversitenin talebi üzerine 75 yaşına kadar çalışabilmesi mümkün hale geldi.*” Bkz. YÖK, 2014:21.

¹¹ Geniş anlamda akademik hareketlilikten söz ediyoruz.

- Bilime olan sevginin, şevk ve heyecanın yok olması.
- Uzun yıllar öncesinde yazılmış ders notlarının ve kitapların öğrencilere okutulması.
- Zamanla bilgi eksikliği dolayısıyla mükemmeliyetten uzaklaşma; örneğin, kendisi okumayan ve gelişmeleri yakından izlemeyen bir doçent ya da profesörün doktora danışmanlığını yaptığı bir öğrenciden daha fazlasını talep edememesi vs.
- Bulunduğu bölüm ya da anabilim dalında statükoya sarılma; dışarıdan atanması düşünülen başarılı akademisyenlere engel olma.
- Anabilim dalı başkanlığı, bölüm başkanlığı gibi makamlar için yapılan kavgalar, küslükler, ittifaklar vs.
- Aynı bölümde çok uzun yıllar bölüm başkanı olarak görev yapan öğretim üyelerinin makam ve mevkilerini suiistimal etmeleri, güç ve yetkilerini kötüye kullanmaları.

Akademik hareketlilik ile akademik verimlilik arasındaki ilişkiyi inceleyen ampirik araştırmaların hemen tamamı çok açık olarak akademik immobilitenin ve akademik akrabalığın geçerli olduğu akademik yapılarda akademik performans ve verimliliğin düşük olduğunu ortaya koymaktadır.¹² Konuyu sadece akademik üretkenlik ve verimlilik temelinde ele almak da doğru değildir. Akademik hareketsizlik (akademik immobilité) hem akademik bereketsizlik hem de akademik huzursuzluk anlamına gelir. “*Tebdili mekânda ferahlık*” sözü bu anlamda çok önemli ve değerlidir. Sedarter akademisyenlerin bıkkınlık, bezginlik ve tükenmişlikten kurtulabilmeleri ve daha huzurlu ortamda çalışabilmeleri için akademik hareketlilik fevakalade önemlidir.

¹² Akademik hareketlilik (veya akademik immobilité) ile akademik verimlilik arasındaki ilişkiyi inceleyen çok geniş bir literatürün mevcut olduğunun altını çizelim. Konu ile ilgili bizim dikkatimizi çeken bazı kaynaklar şunlardır: Cruz-Castro & Sanz-Menendez, 2010; Albarrán, Carrasco, Ruiz-Castillo, 2017; Bolli, & Schläpfer, 2015; Ejerme & Källström, 2020; Franzoni, Scellato & Stephan, 2014; Dutton, 1980; Blau, 1973; Soler, 2001; Mcgee, 1960.

VI. SONUÇ

“Yapay bir hareketlilik yaratmak, kendini kandırmak istiyordu, ama son zamanlardaki bütün tasarıları gibi bu da pek iyi gitmedi.”¹³
Stefan Zweig

Bugüne değin gerçek anlamda “*akademik hareketlilik*” hiçbir zaman Yükseköğretim Kurulu’nun gündeminde olmamıştır. Türkiye’de gerçek anlamda “*akademik hareketlilik*” konusu akademisyenlerin de ilgisini çekmemiş ve bu konuda neredeyse tek bir makale dahi kaleme alınmamıştır.¹⁴

Akademik konformizm ve akademik ataletin terk edilip gerçek anlamda akademik hareketliliği savunmak kimin umrundadır? “*Akademik rotasyon*”u savunmak kimin ilgi alanını oluşturmaktadır? Ya da siyasi ve akademik otorite akademisyenlerin akademik rotasyona güçlü bir şekilde direnç göstereceğini düşünerek bu konuda adımlar atmaktan mı çekinmektedir?

Akademik hareketlilik konusunda çözüm önerisi olarak “*atama ve yükseltme kriterlerinde açıklık ve hesap verilebilirliğe yönelik politikalar geliştirilmeli*” ve “*atamalarda liyakat ilkesi esas alınarak başka üniversitelerden mezun olmuş akademisyenler istihdam edilmeli*” şeklindeki temennilerin ve palyatif önerilerin yetersiz olduğuna inanıyorum. Geçici süreli akademik hareketlilik (Mevlana, Farabi, Erasmus programları) gibi uygulamalar yanlış olmamakla beraber akademik ataletin ve akademik verimsizliğin ciddi manada ortadan kaldırılmasına hizmet etmez.

Akademik dürüstlük ve samimiyet esas alınarak gerçek anlamda “*akademik hareketlilik*” ilkesini tesis etmeye imkân sağlayacak kurallar ve kurumlar oluşturulmalıdır. Ben diyorum ki, kendimizi kandırmayı bırakalım. Bu yapay/suni ve geçici süreli akademik hareketlilikle yetinmeyelim, gerçek anlamda bir akademik hareketlilik için adımlar atalım. Akademik statükonun “*akademik rotasyon mu geliyor?*” gürültülerine kulak asmayalım! Bu memlekette vali-kaymakam, hâkim-savcı, emniyet müdürü-polis-asker için nasıl görev yeri

¹³ Zweig, S. (2021). Bir Çöküşün Öyküsü, (çev. T. Noyan), İstanbul: Doğan Kitap, s. 12.

¹⁴ Türkçe’de konu ile ilgili bizim tespit edebildiğimiz tek makale şudur: Çiftçi, 2018. Bu makalede ülkemizde akademik istihdamda bölgesel uzmanlaşma düzeylerinin tespit edilmesiyle akademik rotasyon imkânı analiz edilmeye çalışılmıştır.

değişimleri yapılıyorsa bu akademisyenler için de yapılabilir ve yapılmalıdır.¹⁵ Akademisyenler ayrıcalığı hak eden imtiyazlı bir elit bir sınıf mensubu değildir.

Özetle ve sonuç olarak şunları ifade etmek istiyorum: Üniversitelerde yarım asır aynı mekânda çakılıp kalmış başsız çivi uygulamasına son verelim; başsız çivilerin paslanmasına izin vermeden onların başka topraklara verimlilik taşımalarına fırsat sağlayalım. Aynı üniversitede çakılıp kalmış sedanter akademisyenlerin parmaklarındaki yüzüğü çıkaralım ve bu katolik nikâh geleneğini ortadan kaldıralım.¹⁶

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar çalışmaya tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Aktan, C.C. 2002. Özlenen Üniversite, Yaşanan Üniversite, Ankara: Yeni Türkiye Yayınları.

Aktan, C.C. 2004. “İdeal Üniversite”, içinde: C.C.Aktan (ed.). Nasıl Bir Üniversite, Sakarya: Değişim Yayınları.

Aktan, C.C. 2003. “*Profesörlük, Katolik Nikâhına Dönüşmemeli*”, Milliyet Gazetesi, 14.09.2003.

<https://www.milliyet.com.tr/gundem/profesorkluk-katolik-nik-hina-donusmemeli-263475>

¹⁵ Bu önerimiz pek tabii olarak devlet üniversitelerinde görev yapan öğretim elemanları için geçerlidir.

¹⁶ C.C.Aktan: “*Profesörlük, Katolik Nikâhına Dönüşmemeli*”, Milliyet Gazetesi, 14.09.2003. <https://www.milliyet.com.tr/gundem/profesorkluk-katolik-nik-hina-donusmemeli-263475>

Albarrán, P. & Carrasco, R., & Ruiz-Castillo, J. 2017. “Are Migrants More Productive Than Stayers? Some Evidence From A Set Of Highly Productive Academic Economists.”, *Economic Inquiry*, 55(3). 1308-1323.

Blau, P.M. 1973. *The Organization of Academic Work*. New York: John Wiley and Sons.

Bolli, T. & Schläpfer, J. 2015. “Job Mobility, Peer Effects, And Research Productivity in Economics”. *Scientometrics*, 104(3). 629-650.

Cruz-Castro, L. & Sanz-Menendez, L. 2010. “Mobility Versus Job Stability: Assessing Tenure and Productivity Outcomes”, *Research Policy*, 39. 273-278.

Çiftçi, M. 2018. “Türkiye’de Akademik İstihdamda Bölgesel Uzmanlaşma, Akademik İş Piyasası ve Öğretim Üyesi Rotasyonu”, *EKEV Akademi Dergisi*, 0 (73) , 233-262.

Dutton, J.E. 1980. *The Impact Of Inbreeding And Immobility On The Professional Role And Scholarly Performance Of Academic Scientists*. Paper Presented At The Annual Meeting Of The American Educational Research Association, Boston.

Ejermo, O. & Fassio, C., & Källström, J. 2020. “Does Mobility Across Universities Raise Scientific Productivity?”, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 82(3). 603-624.

Franzoni, C., & Scellato, G., & Stephan, P. 2014. “The Mover’s Advantage: The Superior Performance Of Migrant Scientists.”, *Economics Letters*, 122(1). 89-93.

Soler, M. 2001. "How Inbreeding Affects Productivity in Europe". *Nature* 411, 132.

YÖK, 2014. *Yükseköğretim Politikalarında Yeni YÖK, 2014'ten Sonrası*, Ankara: YÖK Yayını.

Zweig, S. 2021. *Bir Çöküşün Öyküsü*, (çev. T.Noyan), İstanbul: Doğan Kitap.

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

YÜKSEKÖĞRETİMDE UYGULANAN EĞİTİM BECERİLERİNİ GELİŞTİRME KURSUNUN BAĞLAM GİRDİ SÜREÇ VE ÇIKTI YÖNTEMİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ*

Yeşim ŞENOL¹

Prof.Dr.

Akdeniz Üniversitesi, Tıp Fakültesi

E-mail: yigiter@akdeniz.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-7842-3041

Güçlü ŞEKERCİOĞLU

Doç.Dr.

Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

E-mail: guclus@akdeniz.edu.tr

ORCID ID: 0000-0003-1806-7003

Erol GÜRPINAR

Prof.Dr.

Akdeniz Üniversitesi, Tıp Fakültesi

E-mail: erolgurpinar@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-5544-7040

* Bu çalışmada bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

¹ Sorumlu Yazar: yigiter@akdeniz.edu.tr

Atıf (APA): Şenol, Y., Şekercioğlu, G., Gürpınar, E., Turhan, M. & Özkan, Ö., (2023), Yükseköğretimde Uygulanan Eğitim Becerilerini Geliştirme Kursunun Bağlam Girdi Süreç ve Çıktı Yöntemi ile Değerlendirilmesi, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 15 (2): 78-90.

Lisans: Bu makalenin kullanım izni Creative Commons Attribution-NoCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) lisansı aracılığıyla bedelsiz sunulmaktadır.

Murat TURHAN

Prof.Dr.

Akdeniz Üniversitesi, Tıp Fakültesi

E-mail: muratturhan@akdeniz.edu.tr

ORCID ID: 0000-0001-6140-1666

Özlenen ÖZKAN

Prof.Dr.

Akdeniz Üniversitesi, Tıp Fakültesi

E-mail: ozlenend@yahoo.com

ORCID ID: 0000-0001-6744-9193

Öz

Yüksek öğretimde eğiticilerin eğitimine ilişkin çalışmalar son yirmi yılda daha çok önem verilen konu başlıklarından bir tanesi olmuştur. Eğitici eğitimlerin etkisine yönelik kanıtlar hala yeterli olmamakla birlikte eğiticilerin mesleki gelişimine katkı sunduğuna dair kanıtlar artmaktadır. Bu çalışma Akdeniz Üniversitesinde uygulanan tüm öğretim üyelerine açık eğitici eğitimi programının bağlam- girdi-süreç ve ürün değerlendirme modeli ile değerlendirilmesini içermektedir. Yapılan değerlendirmeler ile programda değişikliğe gidilerek kredili yarım dönem süren, esnek ve öğretim üyesinin zamanı etkin kullanacağı bir program tasarlanmıştır. Hazırlanan program üç modülden oluşmaktadır. Programın sonunda alınana geribildirimlerde eğitmenler programa ilişkin genel değerlendirmelerinin iyi olduğunu bildirmiştir. Ön test ve son test sonuçlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Öğretim üyesinin ihtiyaçlarına yönelik olarak programın geliştirilmesi devam etmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Yükseköğretim, CIPP, Eğiticilerin Eğitimi*

Alan Tanımı: *Yükseköğretim*

EVALUATION OF THE FACULTY DEVELOPMENT PROGRAM APPLIED IN HIGHER EDUCATION WITH CONTEXT INPUT PROCESS AND OUTPUT METHOD

Abstract

Research on the training of trainers' higher education have been one of the topics that have become more important in the last twenty years. Although the evidence

for the impact of trainers is still insufficient, there is increasing evidence that trainers contribute to their professional development. This study includes the evaluation of the trainer training program open to all faculty members at Akdeniz University with the context-input-process and product (CIPP) evaluation model. With the evaluations made, the program was changed and a long-programs, flexible program in which the faculty member would use the time effectively was designed. The prepared program consists of three modules. In the feedback received at the end of the program, Faculty members reported that their overall evaluation of the program was very good. A statistically significant difference was found in the pre-test and post-test results. the program continues to be developed in line with the needs of the faculty member.

Key Words: Higher Education, CIPP, Faculty Development Education

JEL Codes: A23, H75, I23

1. GİRİŞ

Yüksek öğretim kurumları sürekli değişen beklentiler ve toplumsal talepler ile karşılaşmaktadır. (Alkathiri ve Olson, 2018). Bu beklentilerin başında, eğitimde öğreten merkezli eğitimden öğrenen merkezli aktif eğitime geçilmesi gerektiği yönündeki görüşler önem kazanmış ve uygulanmaya başlanmıştır. Buna benzer değişim gerektiren süreçler eğitmenler için eğitimcilerin eğitimine yönelik çalışmaları başlatmıştır. Günümüzde Üniversitelerde öğretim üyeleri alanlarında yeterli uzmanlık alan bilgisine sahip olmalarına karşın, çoğunlukla eğitimcilik alanında bir eğitim almadan ders vermekte, öğrenci yetiştirmektedir (Robinson ve Hope, 2013). Bu nedenlerle yükseköğretimde değişim kültürü ile başa çıkmak için öğretim üyelerinin eğitim konusundaki bilgi, beceri ve uzmanlıklarını geliştirmek üzere kurumları eğitici eğitimi programları hazırlamaya ve sunmaya yöneltmiştir (Elmahdi, Muammar ve Al-Hattami, 2015).

Wilkerson ve Irby, yüksek öğretimde eğitici gelişimini, “öğretim üyelerinin birey olarak çeşitli rollerini yerine getirmek üzere yetkinliklerinin gelişmesine ve üretkenliklerini korumalarına destek olan, eğitim programını ve örgütsel iklimi iyileştirmeye olanak vererek kurumun canlılığını da korumayı amaçlayan programlar” olarak tanımlamıştır (Wilkerson ve Irby, 1998).

Pek çok araştırma, öğretim üyelerini farklı rollere hazırlamak için üniversite düzeyinde eğitici gelişim programları sağlamanın değerini göstermektedir. Bu eğitimler eğitim programı geliştirme, öğrenci merkezli öğrenme, e-öğrenme,

bilimsel araştırma, öğretme ve öğrenme yöntem ve stratejileri, teknolojik geliştirme ve liderlik gelişimi dahil olmak üzere çeşitli amaçlarla yürütülebilir (Elmahdi, Muammar ve Al-Hattami, 2015).

Eğitici gelişim programları, Amerika Birleşik Devletleri, Avustralya, Kanada ve İngiltere yer alan üniversitelerde uzun süredir uygulanmaktadır. Ülkemizde de Bologna Sürecinin bir sonucu olarak özellikle tıp fakülteleri başta olmak üzere eğitici eğitimleri düzenlenmeye başlanmıştır (Wilkesmann ve Lauer, 2015). Üniversitelerde eğitimin geliştirilmesine yönelik i öğretim ve öğrenim merkezleri kurulmuş ve yüksek öğretim kurumlarındaki eğitici eğitimi programları verilmeye başlanmıştır.

Eğitici gelişim programlarını öğretim elemanları için cazip hale getirmek için, öğretme ve öğrenme merkezleri oldukça esnek program yapılarında çok çeşitli kurslar sunma eğilimindedir. Akreditasyon kurumlarının, toplumun ve öğrencilerin program ve eğitim ile ilgili verdikleri geribildirimlerde eğiticilerin gelişimi eğitim programlarının etkisine yönelik kanıtların varlığı önemini daha da arttırmaktadır (Saroyan ve Frenay, 2010; Dee Fink, 2013).

Eğitici gelişim programlarının, öğretmenlerin gelişimi, öğretimin kalitesi üzerinde olumlu bir etkisi olduğu kabul edilmekle birlikte öğretim üyelerinin bu eğitimleri kabul edilmeye bazı sorunlar yaşadığı izlenmektedir (Whitchurch, 2009). Eğitici gelişim programlarının etkinliğinin ortaya konulması ile ilgili sınırlı kanıt bulunmakta bu konu ile ilgili kanıtlara ihtiyaç duyulmaktadır. Alan yazın incelendiğinde eğitici eğitimi sistematik olarak yapan ve değerlendiren çalışmalarda azlık dikkat çekmektedir. Genel olarak yapılan çalışmalar eğiticilerin eğitimi programlarında katılımcıların memnuniyet derecelerini ölçmek üzerinedir. Öğretim üyelerinin memnuniyetlerini belirlemeye yönelik bir çalışmada öğretim üyelerinin memnuniyetini; programın hedef ve içeriği, kolaylaştırıcılar ve sunumları ile fiziksel alt yapı ve destekleyici alanlar belirlenmiştir. Aynı çalışmada eğitimlerin başarısında öğretim üyelerinin ihtiyaçlarının belirlenmesi ve deneyim seviyelerinin göz önünde bulundurulması önemli faktörler olarak vurgulanmaktadır (Muammar ve Alkathiri, 2022).

Etkili bir eğitici gelişim programı uzunluk, yoğunluk ve içerik bakımından büyük farklılıklar göstermektedir. Eğitici eğitimlerinin deneysel öğrenim ilkelerine sahip, etkili bir geribildirim sağlayan, etkin bir akran iletişimi sunan, yetişkin öğrenme teorilerine göre iyi planlanmış eğitimler olması önerilmektedir. Ayrıca öğrenme ve öğretme yöntemlerine sahip olması, ölçme-değerlendirme ve program

değerlendirme, ile danışmanlık, mentörlük gibi başlıkları içermesi gerektiği de vurgulanmaktadır (Taylor ve Hamdy, 2013).

Akdeniz Üniversitesinde eğitim becerileri eğitimi her birim tarafından farklı uzunlukta ve farklı eğitim yöntemleri ile uygulanmaktaydı. 2020 -2021 eğitim döneminde YÖKAK standartlarında yer alan ve kurumumuzda yapılması önerilen Eğitim Becerilerini Geliştirme Eğitimi kursu rektörlüğün aldığı karar ile eğitim ve Öğretimde de mükemmellik merkezi tarafından tüm öğretim üyelerine açık olacak şekilde planlanmış ve uygulamaya konulmuştur.

Bu çalışma ile ülkemizde üniversite öğretim elemanlarına yönelik geliştirilen eğitim programının tasarımı, uygulanması, değerlendirilmesi ve yeniden tasarlanması sürecini içeren Eğitim Becerilerini Geliştirme Eğitiminin Bağlam, Girdi, Süreç ve Ürün (CIPP) modeline göre değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

2.YÖNTEM

2.1.Katılımcılar

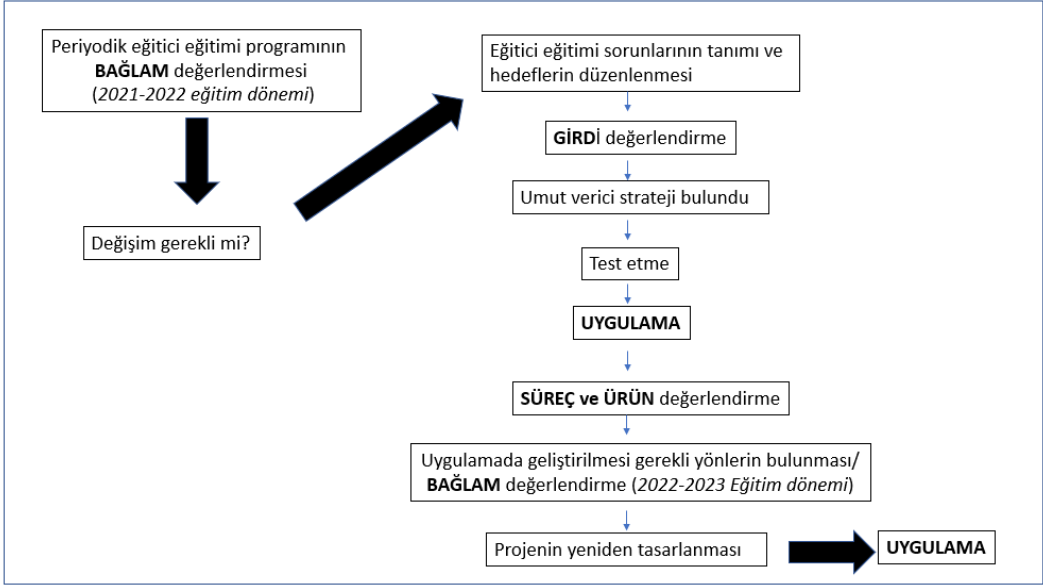
Çalışma grubu, Akdeniz Üniversitesinde 2021-2022 eğitim dönemi ile 2022-2023 eğitim döneminde Eğitim Becerilerini Geliştirme Eğitimine katılmış öğretim elemanlarından oluşmaktadır. 10 gün bütünsel olarak sunulan ilk kursa 13 öğretim elemanı katılmıştır. İkinci kursa ise 12 öğretim elemanı katılmıştır. Bu iki kurs sonunda Eğitim Becerilerini Geliştirme Eğitiminde yer alan derslerin kredilendirildiği bir sistem uygulanmıştır. Planlanan bu üçüncü eğitici gelişim programına katılan öğretim üyelerinin 20 kredi alması ile birlikte sertifika alacakları kursa ise toplam 35 öğretim üyesi katılmıştır. Katılım isteğe bağlı olarak tasarlanmış, anonimliği sağlamak için kişiyle ilgili verileri katılımcıların birim geçmişi ve öğretim deneyimiyle sınırlandırılmıştır.

2.2.Çalışma Deseni

2021-2023 eğitim döneminde Akdeniz Üniversitesi Eğitim ve Öğretimde Mükemmellik Merkezi tarafından düzenlenen eğitim becerilerini CIPP değerlendirme yöntemi ile değerlendirilmiştir. Bu yöntemin seçilmesinde ana etken Stufflebeam (2003) tarafından önerilen yeni bir değişimin etkinliğinin ortaya konulmasında kullanılan bir yöntem olmasından kaynaklanmaktadır. CIPP için karma desenli bir araştırma deseni kullanılmıştır. Nicel veriler olarak öğretim üyelerinden alınan geribildirim formları, kurs öncesi ve sonrası değerlendirme

puanları ile öğretim üyeleri ile kurs sonrası alınan geribildirimler değerlendirilmiştir. Bu çalışmada cevap aranacak araştırma soruları doğrultusunda nitel verilerin toplanması için yarı yapılandırılmış görüşmeden yararlanılmıştır. Değerlendirme sürecinde aşağıdaki algoritma izlenmiştir (Şekil 1).

Şekil 1: Çalışmanın Planlanması



3.BULGULAR

3.1.Eğitim Programının Bağlam, Girdi, Süreç Ve Ürün Değerlendirme Modeli Göre Değerlendirilmesi

Bağlam, Girdi, Süreç ve Ürün değerlendirme modeli (CIPP), yalnızca bir programın çalıştığını kanıtlamaya değil, aynı zamanda iyileştirme alanları aramaya da vurgu yapan biçimlendirici ve karar verdirici değerlendirmedir. Bu süreçler izlenirken adil, dengeli bir şekilde tüm paydaşlar ile yürütülmesi önerilir (Tablo 1) .

Tablo 1: CIPP için Sorulan Sorular ve Soruların Yanıtlarına Ulaşmak için Kullanılan Yöntemler

	Sorulan sorular	Yöntemler
Bağlam	<ul style="list-style-type: none">• Hangi eğitim ihtiyacını karşılayacak?• Eğitim programına neden gerek duyuldu?• Eğitim programının öğrenme çıktıları ile Üniversitenin amaç, vizyon, misyonu arasındaki ilişki nedir?• Eğitim programına ilişkin öğretim üyesi beklentileri nelerdir?• Eğitici eğitimi programı nasıl geliştirilmiştir.	Anket Görüşme Geribildirim sonuçları YÖKAK standartları
Girdi	<ul style="list-style-type: none">• Eğitim programının amaç ve öğrenme hedefleri ihtiyaca uygun belirlenmiş mi?• Eğitici yeterliklerine sahip mi?• Öğretim üyelerinin hazır bulunuşlukları nasıl?• Eğitim programına ayrılan süre yeterli mi?• Eğitim programı için öğrenme ortamları (fizik alt yapı, donanım, araç- gereç vb.) uygun ve yeterli mi?	Programın amaç ve hedeflerinin izlenmesi Toplantılar Eğitici ile görüşme Eğitim ortamlarının gözlenmesi
Süreç	<ul style="list-style-type: none">• Eğitim programı planlandığı gibi uygulanıyor mu?, Öğretim etkinlikleri/ölçme etkinlikleri/ eğitim materyalleri uygun ve amaç doğrultusunda etkin uygulanıyor mu?• Öğretim süreçlerinde ne tür sorunlar ortaya çıkıyor ve nasıl çözümleniyor?• Eğitici yeterliklerine uygun davranışlar gösteriyor mu?	Geribildirim anketleri Öğretim üyeleri ile görüşmeler
Ürün	<ul style="list-style-type: none">• Program hedeflere ne ölçüde ulaştı?	Geribildirimler Öğretim üyeleri ile görüşme

*CIPP modelden uyarlanmıştır.

4.BAĞLAMIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bağlam, eğitici eğitimine ihtiyaç analizinden daha kapsamlı bir yapı sunmaktadır. Fırsatlar, güçlü özellikler ve zayıf yönlerin ortaya çıkarılmasını da sağlamaktadır. Ülkemizde Yüksek Öğretim Kalite Kurulunun (YÖKAK) kurulması ile birlikte programlarının oluşturulması ve sunulması daha açık bir şekilde gündeme gelmiştir. Üniversitemizde değerlendirici ekibin kalite değerlendirme ziyareti öncesinde üniversitemizde eğitici gelişim programları birimlerce ya da bazı merkezlerce yürütülmekteydi. Kurumun vizyon ve misyon hedefleri kapsamında tüm öğretim üyelerinin yararlanacağı bir eğitici gelişim kursu düzenlenmesine karar verilmiş ve Eğitim ve Öğretimde Mükemmellik Araştırma Ve Uygulama Merkezi (EÖMM) bu uygulamaların sürdürülmesi için görevlendirilmiştir. Son dört yıllık Akdeniz Üniversitesi stratejik planında EÖMM sorumluluğunda Eğitici eğitimlerin sürdürülmesi için hedef kartı belirlenmiştir. Bu kapsam içerisinde merkez; kurs, atölye çalışmaları, danışmanlıklar, seminerler ve diğer eğitim fırsatlarını sunmak üzere bir takvim hazırlayarak öğretim üyelerinin kullanımına sunmakta ve eğitimlerin niteliğini izlemektedir.

2021- 2022 Eğitim Programının Tasarlanması

Eğitim Programının Amacı

Üniversite kapsamında eğitim becerilerini geliştirme kursu ile eğitimcilerin eğitim becerilerinin gelişmesini sağlamak

İhtiyaç Analizi

2021-2022 eğitim döneminde öğretim üyelerinin ihtiyaçları belirlenmiş ihtiyaçlara yönelik olarak eğitim programı hazırlanmıştır. İhtiyaç analizi anketi tüm öğretim üyelerine e- posta yolu ile gönderilmiş ve doldurmaları istenmiştir. Geri dönüş sağlayan 150 öğretim üyesinin sonuçları analiz edilmiştir. İhtiyaç analizi sonunda ankete yanıt veren öğretim üyelerinin %71'i eğitim becerileri kursuna katılmak istediğini belirtmiştir (Grafik 1).

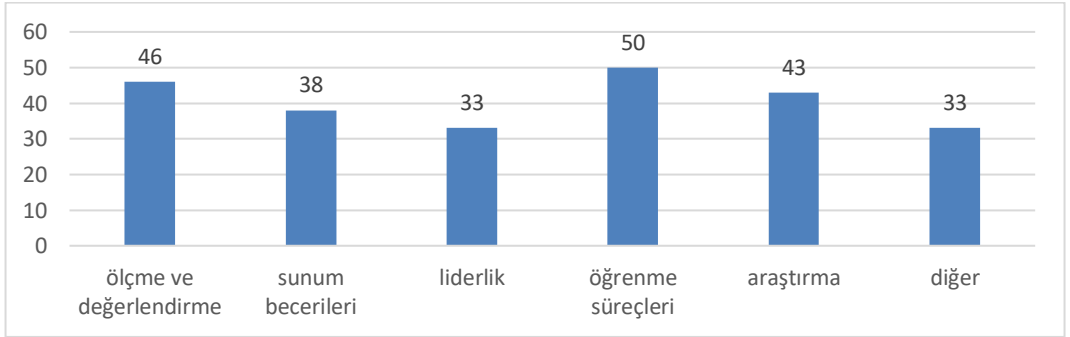
Grafik 1: Eğitici Eğitimine Katılma İsteği Gösteren Öğretim Üyelerinin Dağılımı



Verilecek eğitimlerin nasıl olması gerektiğine yönelik cevaplar incelendiğinde %40'ı yüz yüze, %34'ü uzaktan ve %25'i karma bir eğitim olması gerektiğini belirtmiştir.

Katılmak istediğiniz eğitim başlıkları nelerdir sorusuna verilen yanıtlar Grafik 2'de gösterilmiştir.

Grafik 2: Kursu Katılmak İsteyen Öğretim Üyelerinin Katılmak İstedikleri Eğitim Başlıklarının Dağılımı (%)



Eğitim programının içeriği, büyük sınıflarda eğitim, ölçme ve değerlendirme, küçük gruplarda eğitim, etkin sunu planlama ve uzaktan eğitim konu başlıklarını oluşturmaktadır

Eğitim Becerilerini Geliştirme Eğitimi

İhtiyaç analizi ve öğretim üyelerinin görüşleri göz önünde bulundurularak EÖMM tarafından 10 gün süren eğitim becerilerini geliştirme kursu planlanmıştır. Bu eğitimlerin çekirdek değerler ile uyumlu olduğu, ayrıca öğretim üyeleri tarafından dile getirilen ihtiyaçlara dönük olduğu düşünülmüştür.

Kursun öğrenme hedefleri de şu şekilde belirlenmiştir:

- Yetişkin eğitimin temel kavramlarını açıklar
- Sınıf derslerinde küçük grup etkinliklerini uygular
- Ölçme ve değerlendirmenin temel kavramlarını sayar
- Çoktan seçmeli soru yazma tekniklerini tanımlar
- Çevrimiçi eğitim tekniklerini uygular
- Etkin sunum hazırlayarak sunar

Etkinlik ortamı: Yüz yüze

Kullanılacak Yöntem ve Stratejiler: Aktif öğrenme uygulamaları, örnek olay, sunum, gösterim vb.

Ölçme ve değerlendirme: Öntest ve sontest, geribildirim formu ve sunum

5.GİRDİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Değerlendirilen girdiler:

Girdiler aşağıda ayrıntılı olarak tanımlanmıştır.

Eğitmenler

Eğitmenler, Tıp Fakültesi, Eğitim Fakültesi, Mühendislik Fakültesinden eğitim becerileri eğitiminde eğitici eğitimi sertifikası bulanan öğretim üyelerinden oluşmaktadır.

Katılımcılar:

Planlanan Katılımcı Sayısı: 58

Hedef Katılımcı Kitle: Akdeniz Üniversitesi öğretim elemanları

Eğitim ortamı

Akdeniz Üniversitesi sosyal tesisleri eğitim salonu, Enstitüler binası eğitim salonu

Sunum araç gereçleri

Tablet, bilgisayar projeksiyon aleti, yazı tahtası

Kurs destek hizmetleri

EÖMM sekreteryası

Kurs koordinatörü, sekreter ve sosyal tesisler elemanları belirli bir iş birliği içerisinde eğitim ortamının hazırlanması, katılımcıların belirlenmesi, kırtasiyelerin rektörlükten temini, ikramların temini, materyale temini ve çoğaltılması vb. konularda düzenli aralıklar ile birçok kez bir araya gelmiştir. Toplantılar, tutanak altına alınmamıştır.

Kurs değerlendirme formları:

Kurs ön test- son test değerlendirme formu

Öğretim üyesi geribildirim formu

Öğretim üyesi görüşme formu

Katılımcıların belirlenmesi

Katılımcıların belirlenmesi aşamasında, Rektörlük tarafından öğretim üyesi haberleşme kanalından üç kez duyuru yapılmıştır. Talepler değerlendirilerek kurs programı için katılımcılar belirlenmiştir.

Kurs programı:

Planlanan yazılı kurs programının başlıkları aşağıdaki şekildedir. Planlanan kurs 10 günlük bir program olup kuramsal ve uygulamalı oturumları içermektedir.

Program içeriği:

1. Öğrenme ve öğretme
2. Yetişkin eğitim ilkeleri
3. Amaç ve öğrenim hedefi yazma
4. Küçük gruplarda eğitimin temel ilkeleri
5. Ölçme ve değerlendirme
6. Çevrimiçi eğitim
7. Etkin sunu planlama

Kurs oturumlar/sunumları

Hazırlanan sunumlar aktif katılımı sağlayan yöntemler ile uygulanmıştır.

Planlanan bütçe

- Sunum araç gereçleri: Rektörlük tarafından sağlanması planlanmıştır.
- Destek hizmetleri: Rektörlük tarafından sağlanması planlanmıştır

6.SÜRECİN DEĞERLENDİRLMESİ

Süreç değerlendirmesinde, kurs sürecinde kursa katılan öğretim elemanları ile görüşme ve eğitmenlerden alınan geribildirimler esas alınmıştır. Kurs koordinatörü tüm kurslara girerek doğal gözlem tekniği ile derslerin olumlu ve geliştirilmesi gereken yönleri not almıştır. Ayrıca, kursu tamamlayan 23 öğretim elemanı ile bir odak grup görüşmesi gerçekleştirilmiştir. Ek olarak, katılımcıların kurs öncesi beklentileri ve kurs sonrası geribildirimleri de alınmıştır.

Kurs planlandığı şekilde 10 iş gününde tamamlanmıştır. Alınan geribildirimler hedeflenen öğretim üyesi sayısına ulaşılmadığını göstermektedir. Ulaşılamamasının ana nedeninin ise 10 gün gibi bir sürenin öğretim üyesi için uzun olması olarak belirlenmiştir. Öğretim üyelerince bu zaman dilimi eğitim ve araştırma iş yükünün yoğunluğu nedeni ile ayrılması güç bir zaman olarak belirtilmiştir. Ayrıca haftanın belli günlerinde yapılacak eğitimin katılımı arttıracaklarını belirten öğretim üyeleri de bulunmaktadır. Ayrıca görüşmelerde öğretim üyeliğine yeni başlayan eğitmenlerin, tecrübeli eğitmenlere göre bu eğitimlere daha fazla zaman ayırabileceğini belirtmiştir.

Eğiticiler görüşmeler sonucunda ve literatür taramaları sonucunda krediye dayalı uzun ve yarım dönem sürecek bir eğitim programı geliştirmiştir.

Eğiticiler bu süreç içerisinde öğretim üyelerinin ihtiyaçlarına yönelik olarak modüler, daha çok eğiticinin yer aldığı, uygulama ve atölye çalışmaları ile desteklenen esnek bir eğitimi geliştirmiştir. Eğitim programının amaçları üniversite öğretim üyelerinin beklentilerine uygun şekilde hazırlanmıştır. Öğretim üyelerinin en çok ihtiyaç duydukları konular eğitim programının içine eklenmiştir.

Kredili sisteme göre hazırlanan program; ilk program gibi üniversite de tüm birimlerde çalışan öğretim üyelerine açık tutulmuştur. İlk oluşturulan program kesintisiz 10 gün süren ve sonunda bir sınav yapılan özelliğe sahiptir. Kredili eğitim programı ise daha esnek, öğretim üyesinin zamanını etkin kullanabileceği, kursların tekrar edilmesine uygun, kredi toplamaya açık bir program olarak tasarlanmıştır (mikrokredili eğitici eğitimi programı). Geribildirimlere göre oluşturulan kredili eğitim program üç modülden oluşmaktadır. Birinci modül ölçme ve değerlendirme, ikinci modül temel eğitim becerileri, üçüncü modül ise ileri eğitim becerilerini içermektedir. Bu modüller tüm öğretim üyelerine açıktır ek olarak sağlık alanına özel ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin yer aldığı bir modül de açılmıştır (Şekil 3).

Tablo 2: Modüller ve İçerikleri Aşağıda Sunulmuştur.

MODÜL 1: Ölçme ve değerlendirme	MODÜL 2: Temel eğitim becerileri	MODÜL 3: İleri eğitim becerileri	MODÜL 4: Program Değerlendirme Çalıştayı
Ölçme ve değerlendirmede paradigma değişimi	İnteraktif öğrenme yöntemleri	Liderlik	Program değerlendirme temel kavramlar
Ölçme ve değerlendirme ile ilgili temel kavramlar	Eğitim programında amaç ve hedeflerin yazılması, içerik ve yöntem belirleme	Psikososyal danışmanlıkta eğiticilerin rol ve sorumlulukları	Birimlerin sunumları
Yazılı testler	Öğrenme ve öğretme süreçleri	Akademik danışmanlık	Birimlerin sunumları
Alternatif ölçme ve değerlendirme	Eğitimde teknoloji kullanımı		Birimlerin sunumları
ASOS	Görsel ve işitsel araçların kullanımı		Birimlerin sunumları
Sağlık alanına özel ölçme ve değerlendirme (sağlık profesyonellerine yönelik)	Etkin sunum ve planlama		Birimlerin sunumları

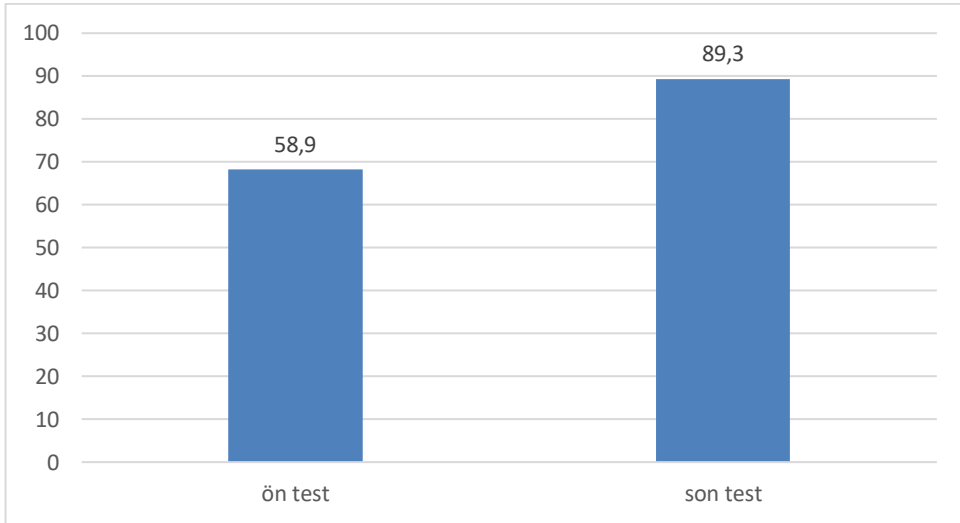
Planlanan kurs programı başlıkları; Öğrenme ve öğretme, yetişkin eğitimi ve ilkeleri, amaç ve öğrenim hedefi yazma, küçük gruplarda eğitimin temel ilkeleri, küçük grup eğitimlerinde teknikler, eğitimde paradigma değişimi, kapsam geçerliliği ve belirtke tablosu, çoktan seçmeli soru yazma ve analizi, çevrimiçi eğitim, etkin sunu planlamadır.

Geribildirimler sonucu düzenlenen eğitim programı 20 gün süren, haftada iki kez çeşitli modüllerden oluşan, portfolyo ile değerlendirilen esnek bir programdır. Bu programda yukarıdaki başlıkların yanı sıra, alternatif (destekleyici) ölçme ve değerlendirme yöntemleri, liderlik ve danışmanlık ilkeleri gibi başlıklarda programa eklenmiştir.

7.ÜRÜN/ÇIKTININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Etki Boyutu

Grafik 3: Katılımcıların Ön Test ve Son Test Ortalama Puanlarının Dağılımı



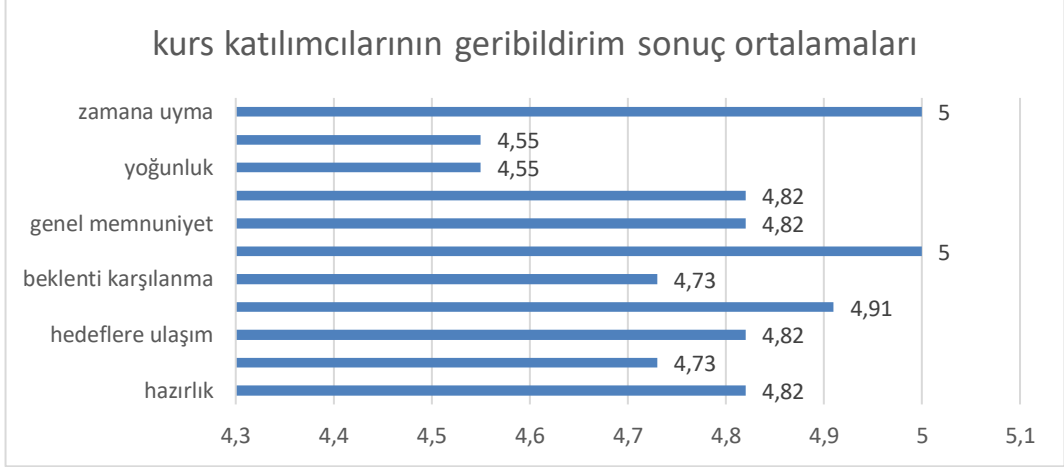
Eğiticilerin ön test ve son test sonuçları karşılaştırıldığında ön test sonucunda katılımcıların ortalama 58,9 puan aldığı, post test de ise 89,3 puan aldığı bulunmuştur. Ortalama değerler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. ($p=0,001$)

Kursun kısa dönem etkisinde katılımcıların kurs bitiminde verdiği geribildirimler temel alındı.

İlk kurs programı sonunda katılımcıların verdikleri ortalama puanların dağılımı Grafik 4'de sunulmuştur. Katılımcılar en yüksek ortalama puanı eğitimcilerin

zamana uyması ve eğitimcilerin iletişimi almıştır. En düşük ortalama puanı ise kursun süresi ve kursun yoğunluğu almıştır.

Grafik 4: Kurs Katılımcıların Birinci Kurs Tasarımına Verdikleri Puanların Dağılımı



Kurs sonunda verilen nitel geribildirimler de ise kursun süresi tüm katılımcılara tarafından en çok üzerinde durulan başlıktır.

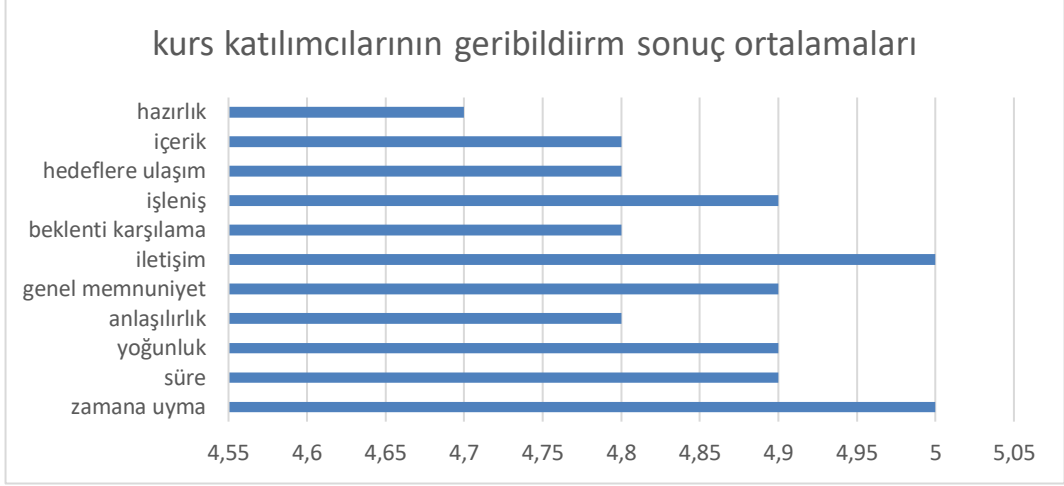
“ kursun süresi biraz daha uzun olsa iyi olurdu.ayrıntılar anlatılıp uygulamalar daha fazla olabilirdi”

İkinci başlık ise PowerPoint sunumlarının hazırlanması ile ilgiliydi. *İki öğretim üyesi “..... PowerPoint daha etkin nasıl kullanabiliriz? Daha iyiyi nasıl oluşturabiliriz biraz daha uygulama olabilirdi...”*

İkinci kursun uygulanması sonucunda öğretim üyeleri kesintisiz 10 günlük bir kursun ders dönemi devam ederken çok zor olduğu derslerine vakit ayıramadıklarını çok yoğun bir şekilde dile getirirler. Memnuniyet düzeyleri yüksek olmasına karşın zaman sıkıntısı nedeniyle katılamadıklarını belirten öğretim üyesi sayısı çok yüksekti.

2. kurs tasarımı sonunda geribildirimlerin dağılımı grafik 5 de verilmiştir.

Grafik 5: Kurs Katılımcıların İkinci Kurs Tasarımına Verdikleri Puanların Dağılımı



Sürdürülebilirlik Boyutu

Yukarıda da açıklandığı şekilde, değerlendirilen programın etkilerinin sürdürülebilirliği ile ilgili çalışmalar yapılmış ve *Eğiticiler* ilk uygulandığı şekli ile öğretim üyesinin zamanı açısından bazı olumsuzluklar içerdiği izlendiği için mikro kredi yöntemi ile verilecek öğretim üyelerinin zamanlarını daha etkin kullanmalarına sağlayacak hafta da bir gün değişik gün ve saatlerde uygulanacak mikro kredi yöntemi ile sürdürülecek bir program geliştirilmiştir. Bu programa ilişkin geribildirimler ilk iki kursta olduğu gibi olumludur. Süre ve yoğunluk açısından memnuniyet artmıştır. Katılımcıların tama yakını çok memnun olduklarını belirtmiştir (%95). 20 kredi ve üzerinde kredi tamlayan öğretim üyesi sayısı 60'dır. Katılımcıların 13'ü erkek öğretim üyesi, 47'si ise kadın öğretim üyesidir. Öğretim üyelerinin %71,7'si Doçentlik öncesi akademik kadroya sahiptir.

8.TARTIŞMA

Akdeniz Üniversitesi Eğitim Becerilerini Geliştirme Eğitimi, uygun zamanlamada, uygun bir eğitmen kadrosu ve katılımcı ile planlandığı şekle yakın biçimde gerçekleştirilmiştir. Kısa dönemde hedeflere ulaşılma ile beraber, hedef çıktıya ulaşılması ile ilgili verilerin elde edilmesinde zamana ihtiyaç bulunmaktadır.

Almanya’da yapılan bir çalışmada öğretim üyelerinin eğitici eğitimi programında öntest ve sontest olarak görüşleri alınmış ve özyeterlik, kavramsallaştırma ve öğretme ve öğrenme ile ilgili becerilerinde artış izlenmiştir (Fabrız ve ark. 2020) Bizim çalışmamızda da ön test ve son test arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Genel olarak bu kursların sonunda memnuniyetin artışına yönelik çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Beklentilere göre ve yetişkin öğrenme ilkeleri temel alınarak geliştirilen bir eğitim programının sonucunda bu bulguların olması beklenilebilir (Muammar ve Alkathiri, 2022) . Uluslararası alanda yapılan çalışmalarda da eğitim gereksinimlerinin eğitici gelişimi programlarının planlanması aşamasında yapıldığı görülmektedir (Robinson ve Hope, 2013.). Eğitici gelişim programlarını uygulamadan önce eğitimcilerin istek ve gereksinimlerinin belirlenmesi eğitimlerin planlanmasına ve uygulamada daha somut adımların atılmasını sağlamaktadır.

Bu çalışmada elde edilen bulgular, Eğitici Eğitimindeki katılımcılarının öğretim yaklaşımlarında olumlu bir değişiklik yarattığını göstermektedir. Eğitime katılan eğitimciler ile yapılan görüşmelerde öğretim üyelerinin öğretime yönelik daha öğrenci merkezli uygulamalara ve kavramsal değişim ile öğrenci odaklı yaklaşımlara doğru değiştiğini gösteren görüşleri ortaya çıkarmıştır. Bu değişiklikler katıldıkları kurs programı sonunda oluştuğuna dair atıflarda bulunmuşlardır (Light ve ark, 2009).

Araştırmamızda öğretim üyelerinin eğitici eğitimlerine ayıracakları toplam süre konusunda oldukça farklı görüşler belirtilmiştir. Öğretim üyeliğine yeni başlayan eğitimciler tecrübeli eğitimcilerle göre öğretim elemanlarına göre daha fazla zaman ayırabileceklerini belirtmiştir (Burke ve ark., 2022, Ödalen ve ark, 2018). Ayrıca araştırmalar da, yeni öğretim üyelerine odaklanmanın özellikle etkili olabileceğini de göstermektedir (Beach ve ark., 2016) . Bu bulgu yeni başlayan öğretim üyelerinin eğitime daha çok ihtiyaçlarının ve isteklerinin olduğunu göstermektedir. Nitekim bizim araştırmamızda yeni öğretim üyesi olan ya da akademik kadroya yeni atanan öğretim üyelerinin kurslara daha çok ilgi gösterdikleri söylenebilir. Araştırmamızda öğretim elemanlarının yarıya yakını Eğitici Eğitimi programlarına kesintisiz değil daha parçalı bir yapıda vakit ayıracaklarını belirtmiştir. Öğretim elemanlarının yarıdan fazlası eğitici gelişim programı etkinliklerinin belli zamanlarda tekrarlanan modüler program şeklinde yürütülmesini istemektedir. Bu görüşler yeni yapılandırılan programa artan öğretim üyesi sayısının nedeni açıklayabilir.

Yapılan çalışmalarda eğitici gelişim programlarında öğretim yaklaşımı olarak en çok tercih edilen yöntem workshop olarak sonrasında seminer ve kısa kurslar olarak ağırlık kazanmaktadır. Araştırmamızda öğretim elemanları eğitici gelişim programlarından birden fazla öğretim yöntemlerinin kullanılmasını istemiş ve çoğunlukla ders anlatımını ve grup tartışmalarını tercih etmektedirler. Öğretim elemanlarının öğrenen merkezli yaklaşım yerine öğreten merkezli yöntemleri tercih etme durumu alışkanlıklar ve kendini daha güvende hissetme ile açıklanabilir. (Afshar ve ark. 2020; Samarasekera ve ark., 2020; Otaki ve ark 2020; Algahtani ve ark. 2020; Muammar ve Alkathiri 2022). Eğitim ve öğretimde mükemmellik merkezleri öğretim gelişimini desteklemek için yeni ve deneyimli öğretim üyelerine programlar sunan önemi giderek artmaktadır. Yapılan çalışmalarda öğretim üyesinin öğretim hakkında inançlarını dikkate alan, en az bir dönem müdahale alanı sunan ve yükseköğretimin karmaşık yapısını dikkate alan programların daha etkili olacağına yönelik vurgular bulunmaktadır. Eğitim programının süreç içerisinde değerlendirilmesi sonucunda bu yapı dikkate alınarak geliştirilen programın başarılı olduğu, öğretim üyeleri ile daha etkileşimli geliştirildiği görülmektedir. Değerlendirmede CIPP modelinin kullanılması programın değerlendirmesinde kapsamlı sonuçların oluşturulmasını sağlamıştır. Yapılan çalışmalar akıllı hedeflere (spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zamana dayalı) sahip iyi tasarlanmış programların öğretim üyelerini tatmin etme olasılığının yüksek olduğunu göstermiştir (Huber, 2011). Biz de bu kapsamda öğretim üyelerinin beklentilerine uygun bir program geliştirip bu programda sürekli iyileştirme süreçlerini uygulamanın bir parçası olarak kullandık. Böylelikle geribildirim ve ihtiyaçlara yönelik programda sürekli bir iyileştirme süreci yaşadık (Stufalbeam, 2003).

Bir eğitim yöntemi olarak tartışma, eğitim programlarının önemli bir parçasıdır, bu nedenle öğretim elemanlarında olumlu bir etki yaratmak için tartışma ile ilgili bir süre ayrılmış ve refleksiyon yapmalarına olanak tanınmıştır. Her yöntem kısa bir sunumun ardından gösterilerek öğretme ve tekrar yöntemi ile zenginleştirilmiştir. Öğretim üyelerinden beklenti program sonunda portfolyo ile aldıkları tüm eğitimlere yönelik kanıtları ve katılım belgelerini sunmalarıdır.

Süreç boyutuna ilişkin öğretim elemanlarının görüşlerinden çıkarılan sonuçlar bağlamında ise öğretim üyelerinin kursu kısa buldukları, uygulamaya ve bazı konu başlıklarına daha fazla zaman ayrılması gerektiğidir. Süreç boyutunun değerlendirilmesinde öne çıkan bir başka sonuç ise öğretim elemanlarının kurs programında yer alan uygulama sayısını ve niteliğini yetersiz görmeleri olmuştur.

Çalışmanın bu bulgusu literatürde “uygulama süresinin yetersiz” olmasını sorun olarak vurgulayan çalışmalarla benzer özellikler göstermektedir.

9.SONUÇ

Akdeniz Üniversitesinde, eğitimcilerin eğitimi için geliştirilen bu tasarım, mesleki gelişim, etkili öğretim ve değişim stratejileri üzerine yapılan araştırmalarla uyumludur. En az bir dönem boyunca uzatılmış katılım yoluyla öğretim üyesinin eğitim becerilerini geliştirmek, genç eğitimlere ağırlık vermek, öğrenen merkezli ve Yüksek Öğretimin karmaşık doğasına uygun ve değişime uyum sağlamayı hedefleyen eğitim programlarının eğitimler tarafından daha kabul edilebildiği söylenebilir.

Sınıf içi uygulamaları ölçmemiş veya öğrenci başarısına dair kanıtları izleyememek de ilk sonuçlar eğitimin başarılı olduğunu göstermektedir. Ancak öğrenmenin tüm boyutlarına odaklanan programlar için, öğretim uygulamaları ile öğrenci çıktıları arasındaki ilişkiyi araştıran müdahale çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

YAZARLARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazarlar çalışmaya ortak katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKLAR

- Afshar, A., Nasirzadeh, M., Salimabadi, Y., Iranmanesh, F., Hosseinzadeh, L. (2020). A Survey on Needs of Rafsanjan University of Medical Sciences Faculty Members in 2018: A Descriptive Study. *J Rafsanjan Univ Med Sci*, 19 (3), 279–94. 13.
- Alkathiri, M. S., ve Olson, M. R. (2018). Perceived challenges facing doctoral students and perceptions of the professoriate. *Educate the Journal of Doctoral Research in Education*, 18 (1), 2–12
- Beach, D., Bagley, C., Eriksson, A., ve Player-Koro, C. (2014). Changing teacher education in Sweden: Using meta-ethnographic analysis to understand and describe policy making and educational changes. *Teaching and Teacher Education*, 44, 160-167.
- Burke, E, Misstear, K, Hennessy, M. (2022). An exploration of the professional identity of clinical academics using repertory grid technique. *PLoS One*, 17;17(11), e0277361.-
- Elmahdi, I., Muammar, O., ve Al-Hattami, A. (2015). The effect of a core competencies training program on faculty members' teaching performance. *International Journal of Pedagogical Innovations*, 3(2), 79–86.
- Dee, F.L. (2013) "The Current Status of Faculty Development Internationally. *International Journal for the Scholarship of Teaching and Learning*, 7 (2), 4.
- Huber, S.H (2011) The impact of professional development: a theoretical model for empirical research, evaluation, planning and conducting training and development programmes, *Professional Development in Education*, 37:5, 837-853
- Light, G., Calkins, S. C., Luna, M., & Drane, D. L. (2008). Assessing the Impact of a Year-Long Faculty Development Program on Faculty Approaches to Teaching . *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 20(2), 168-181.
- Ödalen, J.; Brommesson, D.; Erlingsson, G.; Schaffer, J.K.; Fogelgren, M. Teaching University Teachers to Become Better Teachers: The Effects of Pedagogical Training Courses at Six Swedish Universities. *High. Educ. Res. Dev*, 2019, 38, 339–353

Muammar, O.M. Alkathiri, M.S. What Really Matters to Faculty Members Attending Professional Development Programs in Higher Education. *Int. J. Acad. Dev*, 2021, 27, 221–233

Otaki, F., Khamis, A.H., AlGurg, R., Nasaif, M., Davis, D., Zary, N. (2020). Exploring the value of the learners' perception of teaching effectiveness in informing faculty development needs: A mixed-methods study. *MedEdPublish*, 9 (1): 1–11.

Robinson, T. E., ve Hope, W. C. (2013). Teaching in higher education: Is there a need for training in pedagogy in graduate degree programs? *Research in Higher Education Journal*, 21, 1–11.

Fabriz, S.; Hansen, M. Heckmann, C. Mordel, J. Mendzheritskaya, J. Stehle, S.; Schulze-Vorberg, L.; Ulrich, I.; Horz, H.(2020). How a Professional Development Programme for University Teachers Impacts Their Teaching-Related Self-Efficacy, Self-Concept, and Subjective Knowledge. *High. Educ. Res. Dev*, 40, 738–752.

Stufflebeam, D. L. (2003). The CIPP model for evaluation. In D. L. Stufflebeam & T. Kellaghan (Eds.), *The international handbook of educational evaluation* (Chapter 2). Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.

Samarasekera, D.D., Lee, S.S., Findyartini, A., Mustika, R., Nishigori, H., Kimura, S., et al.(2020). Faculty development in medical education: An environmental scan in countries within the Asia pacific region. *Korean J Med Educ*, 32 (2), 119–30. 15.

Steinert, Y., Mann, K., Anderson, B., Barnett, B.M., Centeno, A., Naismith, L., Prideaux, D., Spencer, J., Tullo, E., Viggiano, T. et al.(2016) A Systematic Review of Faculty Development Initiatives Designed to Enhance Teaching Effectiveness: A 10-Year Update: BEME Guide No. 40. *Med. Teach*, 38, 769–786.

Taylor, D.C. ve Hamdy, H.(2013). Adult learning theories: implications for learning and teaching in medical education: AMEE Guide No. 83. *Medical Teacher*, 35(11), 1561-1572.

Wilkerson, L., Irby, D.M. (1998). Strategies for Improving Teaching Practices: A Comprehensive Approach to Faculty Development. *Academic Medicine*, 73(4), 387-96.

Wilkesmann, U., ve Lauer, S. (2015). What affects the teaching style of German professors? Evidence from two nationwide surveys. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 18(4), 713-736.

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

ÜNİVERSİTELERDE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ*

Yeliz CANKURTARAN¹

Öğr. Gör. Dr.

Amasya Üniversitesi Sabuncuoğlu Şerefeddin Sağlık Hizmetleri MYO

E-mail: yeliz.cankurtaran@amasya.edu.tr

ORCID ID: 0000-0003-0030-3354

Öz

Bu çalışmanın amacı, üniversitelerde örgütsel davranışa yönelik akademisyenlerin görüşlerini derinlemesine incelemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmacı çalışma boyunca “Örgütsel davranış kavramı nedir?”, “Örgütsel davranış etkileyen faktörler nelerdir?” ve “Örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkileri nelerdir?” sorularına yanıt aramıştır. Bu çalışma nitel araştırma yaklaşımı anlayışı çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın çalışma grubu, Amasya Üniversitesi’nde görev yapan 12 akademisyenden oluşmaktadır. Yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi ile elde edilen veriler betimleyici bakış açısına göre incelenmiştir. Buna göre çalışmaya katılan akademisyenlerin örgütsel davranış kavramını; insan davranışlarını inceleme, insan davranışlarını anlama, davranış disiplini ve özverili birliktelik yapma şeklinde ifade ettikleri bulunmuştur. Ayrıca araştırmacı, akademisyenlerin örgütsel davranış etkileyen faktörlere ilişkin görüşlerini; demografik özellikler, çalışma ortamı, örgütün yapısı ve çalışanların beklentileri şeklinde saptamıştır. Örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkilerine yönelik görüşlerini ise; bireysel ve örgütsel etkiler şeklinde bulmuştur.

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

Bu araştırma için Amasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Etik Kurulu’ndan 04.04.2023 tarih ve 4029 sayılı karar numarası ile Etik kurul Onayı alınmıştır.

¹ **Sorumlu Yazar:** yeliz.cankurtaran@amasya.edu.tr

ATIF (APA): Cankurtaran, Y., (2023), Üniversitelerde Örgütsel Davranış, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 15 (2): 114-131.

Lisans: Bu makalenin kullanım izni Creative Commons Attribution-NoCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) lisansı aracılığıyla bedelsiz sunulmaktadır.

Bu bulgulara dayanarak, araştırmacı akademisyenler için sağlıklı iletişim, adaletli çalışma ortamı, güven ve birlik duygusunun güçlendirilmesi için faaliyetler düzenlenmesi gibi birtakım önerilerde bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Davranış, Davranış, Üniversite, Öğrenci

Alan Tanımı: Yükseköğretim

ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN UNIVERSITIES

Abstract

The aim of this study is to examine in depth the views of academics on organizational behavior in universities. For this purpose, the researcher asked the question "What is the concept of organizational behavior?" throughout the study. and "What are the factors affecting organizational behavior? " and "What are the effects of organizational behavior on employees?" sought answers to the questions. This study was carried out within the framework of qualitative research approach. The study group of the research consists of 12 academicians working at Amasya University. The data obtained by the semi-structured interview method were analyzed from a descriptive point of view. Accordingly, the concept of organizational behavior of the academicians participating in the study; It was found that they expressed them as examining human behaviors, understanding human behaviors, behavioral discipline and self-sacrificing cooperation. In addition, the researcher examines the opinions of academicians on the factors affecting organizational behavior; demographic characteristics, working environment, organizational structure and employee expectations. Their views on the effects of organizational behavior on employees; found in the form of individual and organizational effects. Based on these findings, the researcher made some suggestions for academicians such as healthy communication, fair working environment, organizing activities to strengthen the sense of trust and unity.

Key Words: Organizational Behavior, Behavior, University, Student

JEL Codes: A23, H75, I23

1.GİRİŞ

Psikolojik anlamda davranışı tanımlayacak olursak, canlıların dış etkenlere karşı psikomotor, duyuşsal ve bilişsel olarak geliştirdikleri tepkiler diyebiliriz. Bunun sonucunda davranış ortaya çıkar (<https://tr.wikipedia.org>). Davranış, bireyle ilgili olduğu için bireyi göz önüne almak gerekir, aksi takdirde, örgütsel davranıştan bahsedilemez. Örgütlerdeki kişi ve grupların davranışlarının neden ve nasıl

meydana geldiğini, arasındaki ilişkileri içeren örgütsel davranışlar, birey, grup ve örgüt düzeyinde analiz edilmektedir (Ateş ve Senal, 2020, 520-521). Örgüt boyutunda, yönetim ve teorileri, örgüt yapısı ve strateji bulunurken, kişi boyutunda motivasyon, öğrenme, kültürel değerler, karar verme, algı, inanç, bilgi, yetenek, kişilik bulunur. Grup boyutunda ise iletişim, güç, haberleşme, çatışma, grubun yapısı, dayanışma ve işbirliği, liderlik ve politika analiz edilir. Çevre boyutu olarak da örgütler çevreyi etkiler ve çevreden de etkilenirler (Yılmaz, 2019: 82-83).

Örgütsel davranış, kurumda çalışanların davranışlarını anlamaya ve açıklamaya çalışan bir disiplindir. Örgütsel ortamda kişilerin ya da grupların davranışları örgütsel davranış kapsamına girer. Ayrıca örgüt çalışanları örgütün dış çevresinde de örgüt için çaba gösteriyorsa bunlarda örgütsel davranış şeklinde yorumlanır (<https://acikders.ankara.edu.tr>). Örgütsel davranış, kişinin davranışlarını, çalışma ortamında inceler ve kişinin örgütten ne ölçüde etkilenerek davranışlarını değiştirdiğini açıklamaya çalışır (Bayter, 2008: 5).

Örgütsel davranış disiplini, örgütsel kaynakları, imkânları ve gereken düzeni nasıl sağlayabilirim ile kişiyi daha başarılı ve etkili hale getirmek için uğraşarak başarı elde etmeye odaklanmaktadır (Özyavan, 2016: 279). Örgütsel davranış ile örgütler ve insanlar daha etkin iletişim kurmaya çabalarlar (Gül, 2015). Dahası örgütte çalışanları daha verimli ve aktif hale getirmek, onların olumlu davranış geliştirmelerine yardımcı olmak için imkânları belirlemeye çalışır (Arslanyolu, 2018: 3). Örgütsel davranışın ana konuları iş tasarımı ve iş baskısı, öğrenme, çatışma, liderlik, motivasyon, güç davranışı, kişiler arası iletişim, grup yapısı ve süreci, gelişim ve algılama tutumu, süreç değişikliğidir.

Örgütsel davranış yirminci yüzyıl başlarında gelişmiştir. Fakat on altıncı yüzyılda, insan davranışını açıklamaya uğraşan model "Machiavelli" modelidir. Bu model bir İtalyan kentinin valisinin rızasını almak için on altıncı yüzyılda "Prens" adlı kitabını yazmıştır. Bu kitapta yazar; yetkili prensin nasıl davranması gerektiğini açıklar. Bu kitap; etik olmayan hedef ya da hedeflere ulaşmak amacıyla her yolun güvenilir ve meşru olduğu ilkesine dayanır. Machiavelli'nin yetkili Prens'e tavsiyesi: aldatma, pazarlık, dolandırıcılık, ince manevra yöntemlerini kullanmak, bunun yanında çalışanların davranış ve eylemlerini sıkı kontrol etmek için caydırıcılık, ceza ve baskı yöntemlerini kullanmaktır (Ahmed, 2021: 5-6).

Her biri iş yaşamında ayrı bir role sahip olan kendini kontrol, otoriter kişilik, kendine güven ve risk alma eğilimi gibi kişilik özellikleri örgütsel davranışı etkiler (Aytaç, 2001). Örgütsel davranışta güven, insanlar arasındaki iletişimin temelidir. Güven örgütlerin hayatta kalması, etkin olması ve vizyonunu gerçekleştirebilmesi

için önemlidir. Örgütte çalışanlarla işverenler arasında güven olması yüksek performans ve verimlilik demektir (Uysal vd., 2019:186). Örgütsel davranış konularından biri olan örgütsel adalet algısını etkileyen faktörlerin başında sosyo-demografik (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, hizmet süresi gibi) özellikler gelmektedir (Şahin ve Taşkaya, 2010: 90). Örgütün çeşitli özellikleri ile ilgili olan örgütsel faktörler, örgütün çalışana nasıl baktığı, çalışana sağladığı imkânlar, çalışma alanı, fiziksel ve çevresel etkenler, yönetimin anlayış biçimi, kullanılan teknoloji örgütsel davranış unsurlarından olan motivasyonu etkiler (Karakaya ve Ay, 2007: 57).

Çalışanların işleri ve işyerlerinde yaşadıkları problemlerle ilgili konuşmak istememeleri örgütsel sessizlik olarak bilinmektedir. Örgütsel sessizlik de örgütsel davranış konularına girmektedir. Örgütsel sessizlik, örgütün gelişmesini ve değişmesini, yaratıcı ve yenilikçiliği etkilediğinden ele alınması gereken bir konudur. Ayrıca çalışanların kendilerini değersiz hissetmesine, onların yeni ve yaratıcı düşüncelerini ifade etmelerine engel olur. Bunun yanında stres ve işgücü devrini artırır, çalışanın motivasyonunu, örgüte bağlılığını ve örgüte sağlayacağı faydayı azaltır (Kulualp ve Çakmak, 2016: 214).

Son yıllarda ülkemizde örgütsel davranışlar ile ilgili araştırmaların gitgide arttığı görülmektedir. Türkiye’de yönetim ve ARGE alanında yapılan ulusal kongrelerde sunulan bildirimlerin çoğunluğunun konusunu örgütsel davranış oluşturmaktadır. O’ Reilly (1991: 69-71), 1987-1990 yılları arasında, araştırma dergilerinde yayınlanan örgütsel davranışla ilgili çalışmalarda liderlik, iş doyumu ve bağlılık, iş analizi ve tasarım, motivasyon, işgücü devri ve devamsızlık gibi konulara ağırlık verildiğinden bahsetmektedir (Duygu ve Sezgin, 2015:15).

Duygulu ve Sezgin (2015) araştırmalarında, ülkemizde örgütsel davranış alanında yapılmış 358 doktora tezinde, genellikle iş doyumu, örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve liderlik kavramlarının çalışıldığını saptamışlardır. 2001-2009 yılları arasında ise uluslararası literatürde örgütsel davranış ile ilgili 172 çalışma incelenmiştir. Sonuç olarak bu çalışmalarda örgütsel bağlılık, stres, iş tatmini, liderlik, örgütsel değişim ve gelişim, örgütsel erdemlik, iş ve yaşam ilişkileri ve iş yerinde mutluluk gibi konulara ağırlık verildiği tespit edilmiştir (Koyuncu, 2015:127-128).

Örgütsel davranış konularından diğeri olan örgütsel vatandaşlık davranışı, zorunlu ve ödül sistemine dayanmayan, kişilerin buldukları rol veya iş tanımıyla ilgili olmayan gönüllü davranışlar göstererek örgüte faydalı olması olarak tanımlanabilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı organizasyonların ve çalışanların başarısını ve verimliliğini etkilediği için önemli bir kavramdır (Sadıç vd., 2020: 235).

Örgüt kültürü de örgütsel davranıştır. Üniversitelerde örgüt kültürünün oluşumunda, yasal ve siyasi nedenler, ulusal çevre büyük rol oynar. Üniversiteler karmaşık yapıları, çeşitli nitelikleri ve çevresiyle farklı kültürel özellik gösterirler. Birçok paydaşın birlikte çalışmalarını sürdürdüğü üniversitelerde örgüt ile çalışanların amaçlarının ortak olduğu bir kültür oluşturulması verimliliği sağlayabilir. Nitekim, Daft (1999) yükseköğretimde örgüt kültürünü akademisyenlerin paylaştığı inanç, kural, standart, anlayışlar topluluğu ve sosyal değerler şeklinde ifade etmiştir (Akyol vd., 2020: 21). Bir çalışmada, öğretim elemanlarının görüşlerine göre, örgüt kültürü, pozisyonlarının alt kademe olmasından dolayı fikir ve önerilerinin önemsenmeyeceği algısı ve yöneticiden kaynaklı sebepler örgütsel sessizliğe neden olan faktörlerdendir (Küçükler ve Kısa, 2016:528).

Örgütsel davranış konularından olan örgütsel sessizlik bütün kurumlarda yaygın bir davranış haline gelmiştir. Bu durum sorunları önleyecek yeni fikirlerin ortaya çıkmasına engel olacak ve karar alma mekanizmasının etkili bir şekilde iletilmemesine sebep olacaktır. Dolayısıyla çalışan örgütün aldığı kararlarda sessiz kalarak katkıda bulunamayacak ve motivasyonu düşecektir.

Eğitim örgütleri, toplumun eğitim gereksinimi karşılayan örgütlerdir. Toplumsal çevreden girdi olarak insan alıp işleyerek, tekrar toplumsal çevreye çıktı olarak insan sunan eğitim örgütlerinin toplumsal etkisi çok yüksek olduğundan, amaçlarına ulaşır ulaşmaması büyük önem taşımaktadır. Eğitim hedeflerinin yerine getirilmesinde en büyük öge öğretmenler olduğundan, öğretmenlerin görevlerini en iyi şekilde yerine getirebilmesi için uygun koşulların oluşturularak görevlerini yapmasına engel olan unsurların belirlenmesi önemlidir (Baş ve Şentürk, 2011: 32).

Okullar yalnızca eğitim-öğretim faaliyetlerinin gerçekleştirilmediği, aynı zamanda örgütsel davranışların da gözlemlendiği kurumlardır. Yönetim bilimcilerin yoğunlukta çalıştığı örgütsel davranışçılar, eğitim bilimciler tarafından eğitim-öğretim ortamlarına uyarlanmışlardır (Ertem, 2020: 803). Üniversiteler ülkelerin ilerlemesine ve kaliteli öğrencilerin yetişmesine katkı sağlamaktadırlar. Üniversitelerin daha verimli olması, çalışanlar arasındaki ilişkinin yararlı hale getirilmesi ve kaynakların etkili kullanılmasının sağlanması için üniversitelerde, örgütsel vatandaşlık davranışı açısından, akademik personelin örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırarak motive olmalarını sağlamak için yöneticiler kurs ve etkinliklerle çalışanların motive olmasını ve etkili çalışmasını sağlayabilirler (Sadıç vd., 2020: 252).

Bu araştırmada Amasya Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin örgütsel davranış hakkında görüşlerinin betimlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç kapsamında şu sorulara yanıt aranmıştır:

- ✓ Örgütsel davranışın tanımı nedir?
- ✓ Örgütsel davranışı etkileyen faktörler nelerdir?
- ✓ Örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkileri nelerdir?
- ✓

2.YÖNTEM

Bu çalışma, nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda yapılan bir araştırmadır. Nitel araştırma, insana yönelik olay ve algıların derinlemesine incelendiği bütünsel bir paradigmaya sahiptir (Baltacı, 2019: 370). Bu araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim deseni kullanılmıştır. Olgu bilim deseni, olayları açıklarken, bireylerin yaşadıkları hayattan ve deneyimlerinden yararlanarak olgunun altında yatan ortak anlamları yorumlama ve değerlendirme üzerine eğilmektedir (Kocabıyık, 2015).

3.ARAşTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evreni, Amasya Üniversitesi akademisyenleri olup, örneklem grubu, amaçlı örneklem yöntemi çerçevesinde “benzeşik (homojen/ türdeş) örneklem tekniği kullanılarak seçilen 12 akademisyenden oluşmaktadır. Homojen örneklem yönteminde, araştırmanın konusu olan sorunu detaylı bir şekilde kavramak için homojen ve küçük bir örneklem seçilmekte ve kapsamlı olarak çalışılmaktadır (Baltacı, 2018: 250). Katılımcıların kimlik bilgileri gizli tutulmuş, isimleri K1, K2, K3,...ve K12 şeklinde kodlanmıştır. Katılımcılara ait demografik özellikler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Akademisyenlere Ait Demografik Özellikler

Kod	Cinsiyet	Yaş	Medeni hali	Mesleki kıdem	Eğitim seviyesi
Katılımcı1	Erkek	37	Evli	10 yıl	Doktora
Katılımcı2	Erkek	68	Evli	20 yıl	Yüksek lisans
Katılımcı3	Kadın	46	Evli	13 yıl	Doktora
Katılımcı4	Kadın	39	Bekâr	17 yıl	Doktora
Katılımcı5	Erkek	38	Evli	11 yıl	Doktora
Katılımcı6	Kadın	46	Evli	13 yıl	Doktora
Katılımcı7	Erkek	35	Bekâr	4 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı8	Erkek	32	Bekâr	7 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı9	Kadın	37	Evli	13 yıl	Doktora
Katılımcı10	Kadın	35	Evli	13 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı11	Erkek	31	Bekâr	9 yıl	Yüksek Lisans
Katılımcı12	Erkek	45	Evli	7 yıl	Doktora

Tablo 1'deki veriler incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcıların, 7'sinin erkek, 5'inin kadın olduğu görülmektedir. Yaş olarak değerlendirildiğinde katılımcıların yaş aralığı 31-68 arasındadır. Medeni hal olarak değerlendirildiğinde katılımcıların 8'i evli, 4'ü bekârdır. Katılımcılardan 7'si doktora mezunu iken 5'i yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların mesleki görev yılı değerlendirildiğinde 4-20 yıl arasında değişmektedir.

3.1. Veri Toplama Aracı

Görüşme formunda bulunacak soruları hazırlarken önce literatür taraması, sonra uzman görüşüne başvurulmuş ve 2 akademisyene pilot uygulama yapılmıştır. Bu akademisyenlerden alınan geri bildirimlerle gereken yerlerde değişiklikler yapılarak formun son hali oluşturulmuştur. Veriler araştırmacının hazırladığı yarı yapılandırılmış görüşme formunun uygulanmasıyla elde edilmiştir (Sevencan & Çilingiroğlu, 2017).

Katılımcıların verdiği ifadelerde hiçbir değişiklik yapılmamıştır. Katılımcılardan alınan cevaplar rapor haline getirilerek veriler oluşturulmuştur. Görüşme 12 sorudan oluşmaktadır ve ilk 5 soru demografik bilgiler elde etmeye yönelik olarak sorulmuştur. Çalışmanın amacını etkilemeyecek biçimde araştırma için daha fazla bilgi elde etmek için ilave sorulara da başvurulmuştur.

3.2. Verilerin Analizi

Görüşmelerden sonra elde edilen veriler betimleyici bakış açısına göre incelenmiştir. Betimsel analizde, katılımcılara ait tanıtıcı veriler derinlemesine analiz olmadan değerlendirilir (Karataş, 2015). Betimsel analizde temel olan, katılımcılardan gelen doğrudan alıntılarla probleme ilişkin verileri betimsel tarzda kavramaktır. Bu durumda araştırmacı, görüşmeden elde edilen verileri araştırmaya katılan akademisyenlerin doğrudan alıntlarıyla açıklamaya çalışmıştır.

4. BULGULAR

Bu çalışmanın bulguları araştırma sorularına göre incelenmiştir. Buna göre, araştırmanın birinci sorusu, “Örgütsel davranışın tanımı nedir?” şeklindedir. Bu soruya yönelik ulaşılan veriler araştırmacı tarafından incelendiğinde katılımcıların, örgütsel davranış terimini; 1. insan davranışlarını inceleme, 2. insan davranışlarını anlama, 3. davranış disiplini, 4. özverili birliktelik yapma şeklinde ifade ettikleri bulunmuştur. Katılımcı görüşlerine ilişkin tablo aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Davranış Kavramına İlişkin Algılar

	Kod	f	%	Örnek cümle
1	İnsan davranışlarını inceleme	35	42	‘Belli bir sistem içerisinde bulunan insanların davranış ve tepkilerinin incelenmesidir.’(K4). ‘Örgütsel ortamda insan davranışlarının incelenmesidir.’(K1). ‘Örgütsel ortamlarda insan davranışlarının incelenmesidir. Hem organizasyon açısından hem de insan açısından incelenmesi demek, yani komple organizasyonların kendisi diyebiliriz.’(K7) ‘Örgütsel davranış bir kurum, bir disiplin ya da bir iş yerinde çalışan insanların tümünü kapsayan bir çatıdır. Bu çatı altındaki insan davranışlarını ve çalışma ortamını inceler ve ayrıca insan davranışlarında meydana gelen değişiklikleri, dikey iletişim ya da yatay iletişim arasında oluşabilecek sorunların sebebini öğrenip düzene sokup için çalışmalarda bulunur.’ (K9) ‘Örgütün belli bir amaçları doğrultusunda, insanların eylemde buldukları andaki davranış, inanç ve tutumlarının bütününcü inceler.’(K6).
2	İnsan davranışlarını anlama	13	25	‘Bir sistematik toplulukta bulunan insanların bireysel davranışlarını anlama durumu.’(K8). ‘Örgütsel yapıda insan davranışlarını anlama örgütsel davranışın tanımıdır.’(K12).
3	Davranış disiplini	13	25	‘Çalışanların davranışlarını, tutumlarını, duygu ve düşüncelerini iş ortamında incelemek, nedenlerini ortaya koymak, yanlış davranışları düzeltmek üzere ortaya çıkmış bir disiplindir.’(K3). Ç ‘Çalışanların düşünce ve davranışlarını inceleyen disiplin örgütsel davranıştır.’(K10).
4	Özverili birliktelik yapma	11	8	‘Örgütsel davranış, bir amaca ve hedefe yönelik toplumun ve fertlerinin, hem toplumun hem de bireylerin hedeflerine ulaşabilme, engelleri önlemek için özverili birliktelik yapmaları olarak düşünülebilir.’ (K2).
	Toplam	12	100	

Tablo 2’de araştırmaya katılan akademisyenlerin örgütsel davranış kavramının tanımına yönelik algıları; %42 oranında insan davranışlarını inceleme, %25 oranında insan davranışlarını anlama, %25 oranında davranış disiplini, %8 oranında özverili birliktelik yapma şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmanın ikinci sorusu “Örgütsel davranışı etkileyen faktörler nelerdir?” şeklindedir. Bu soruya yönelik ulaşılan veriler incelendiğinde katılımcılar örgütsel davranışı etkileyen faktörleri; 1. demografik özellikler, 2. çalışma ortamı, 3. örgütün yapısı, 4. çalışanların beklentileri şeklinde belirtmişlerdir. Katılımcı görüşlerine yönelik tablo aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Örgütsel Davranışı Etkileyen Faktörlere Yönelik Görüşleri

Sıra	Kod	%	Örnek cümle
1	Demografik özellikler	33	<p>‘Kişinin demografik özellikleri(yaş, cinsiyet, bilgi düzeyi, motivasyonu, maddi ve manevi kazançları örgütsel davranışı etkiler.’ (K4).</p> <p>‘Cinsiyet, medeni durum, yaş gibi demografik özellikler de örgütsel davranışı etkileyen faktörler arasındadır. Örneğin bacak bacak üstüne atılması bazı toplumlarda saygısızlık olarak algılandığı için üstler bu durumu sorun yaparak astlarına karşı tavır alabilmektedir.’ (K10).</p>
2	Çalışma ortamı	28	<p>‘Çalışma ortamının fiziksel ve psikolojik koşulları, baskıcı yönetim ve kurumsal adalet davranışları etkileyen faktörlerdir.’ (K5).</p> <p>‘Çalışma ortamındaki iç çekişmeler, gizli idealler, siyasi görüş, kıskançlık, casusluk gibi psikolojik bozukluk davranışları, çalışılan çevre, yurtdışı faaliyetler örgütsel davranışı etkiler.’(K2).</p> <p>‘Bence örgütsel davranışı etkileyen çok geniş bir spektrum vardır. İlk aklıma gelen fiziksel çalışma koşulları ve imkânları. Örneğin bir laboratuvar ortamının düzgün olmaması, ışık havalandırma gibi fiziksel koşullar sorunu etkileyebilmektedir.’ (K7).</p>
3	Örgütün yapısı	28	<p>‘Örgütteki yapısal özellikler (adaletsizlik, çalışma saatinin fazla olması, aşırı iş yükü, iletişim sorunları, beklentilerin uyumaması, amaçların farklı olması, örgütsel bağlılık ve iş doyumu düzeyi) davranışları etkiler.’ (K3).</p> <p>‘Örgütün yapısı, büyüklüğü, örgütün fiziksel özellikleri örgütsel davranışı etkiler.’ (K1).</p>

				<p>‘Örgütteki pozisyonların otorite ve sorumluluk durumlarında yaşanan sorunlar örgütsel davranışın belki de en önemli nedenidir.’ (K11).</p> <p>‘Örgütün bulunduğu çevre, örgütteki iletişim ortamı, örgütsel normlar, örgütün doğuş (kahramanlık) hikâyesi, çevrenin dinamikliği ve belirsizliği örgütün bulunduğu kültürel ortam örgütsel davranışın nedenleridir.’ (K6).</p> <p>‘Belki de örgütsel davranışı etkileyen en önemli faktör örgütsel adalettir. Ne yazık ki üstlere yakın olma durumunun bazı astlar tarafından kullanılarak astların kendi arasındaki yatay iletişimde bu durumu kullanması örgütsel iletişimde iş akışının ilerlemesinde önemli sorun kaynağı oluşturduğunu düşünüyorum.’ (K9).</p>
4	Çalışanların beklentileri		11	<p>‘Çalışanların kurumdan beklentileri örgütsel davranışı etkiler.’ (K8).</p> <p>‘Çalışanlar beklentilerini kurumda karşılayamazlarsa mutsuz olur, motivasyonları azalır, iş doyumları olumsuz etkilenir ve biran önce o kurumdan ayrılmak isterler. Kısacası çalışanların örgütsel davranışlarını beklentileri etkiler.’ (K12).</p> <p>‘Başarıya istek, risk alma eğilimi, kendine güven örgütsel davranışın nedeni olabilir.’ (K7).</p>
	Toplam	8	100	

Tablo 3’te, araştırmaya katılan akademisyenlerin, örgütsel davranışı etkileyen faktörlere yönelik görüşleri; %33 oranında demografik özellikler, % 28 oranında çalışma ortamı, % 28 oranında örgütün yapısı, % 11 oranında çalışanların beklentileri şeklinde sıralanmıştır.

Araştırmanın üçüncü sorusu “Örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkileri nelerdir?” şeklindedir. Bu soruya yönelik ulaşılan veriler incelendiğinde katılımcılar; bireysel ve örgütsel etkiler şeklinde ifade etmişlerdir. Katılımcı görüşlerine yönelik tablo aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 4. Katılımcıların Örgütsel Davranışın Çalışanlar Üzerindeki Etkilerine Yönelik Görüşleri

Sıra	Kod	f	%	Örnek cümle
1	Bireysel ve örgütsel etkiler	12	100	<p>‘İş tatmini ve verim artar, çalışanlar açısından daha sistemli, daha adaletli bir yöntem oluşmuş olur.’(K7).</p> <p>‘Belli bir düzeni olan ve belli bir amaç için oluşturulan gruplar olduğu için, belli bir düzen getirmiş oluyor, iş alanı ve kişi açısından verimi artırmış olur.’ (K4).</p> <p>‘İnanç, değer, tutum, iletişim, normlar etkilenir. ‘ (K6).</p> <p>‘Çalışan performansını yükseltir, çalışanın güvenini artırır, adil ve eşit bir çalışma ortamı sağlanmış olur, çalışan ile yönetici arasındaki güven artar. ’(K5).</p> <p>‘Örgütsel davranışı etkileyen faktörler dikkatli takip edilirse olumlu sonuçlar elde edilebilir. Ayrıca bir örgüt bünyesinde çalışan bireylerin güven duygusunu güçlendirir. ’ (K2).</p> <p>‘Her örgütün kendine özgü bir davranış biçimi vardır. İş ahlakı, çalışan ve yöneticilerin birbirlerine karşı saygı ve hoşgörü çerçevesinde olması oluşabilecek anlaşmazlıkları ve çatışmaları en aza indirecektir. Bu da örgütün verimliliğini artıracaktır. Bahsettiğimiz bir biçimdeki bir örgütsel davranış yaklaşımının olması çalışanları pozitif yönde etkileyecek ve çalışanlar da buldukları örgütü benimseyerek yaptıkları işten zevk alacaklardır. Bunun tersi durumunda ise, verimlilik düşecek, çalışanları negatif yönde etkileyecektir.’ (K8).</p> <p>‘Örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkileri ümit, öz yeterlilik, örgütsel sinizm, motivasyon, iş tatmini ve örgütsel adalettir. ’ (K1).</p> <p>‘Örgütsel davranışın çalışanlar üzerinde çok önemli etkileri vardır. Bir kurum ya da disiplindeki çalışanlar arasında güven ve itibarın korunmasında önemli yere sahip olduğunu düşünüyorum. Çünkü güven duygusunu kaybeden bir örgütte iletişim azalır ve zarar görür. Bu durum ise çalışanların zarar görmesine ve hatta iş akışının yavaşlamasına neden olur. Örgütte birlik duygusu önemlidir. Güven duygusunun azalması bu birlik ruhunun bozulmasına neden olur. Ayrıca üstlerin astlara karşı davranış ve tutumu da çalışanlar üzerinde bilgi akışının iletilmesinde önemlidir. Bu durumun yanlış ilerlemesinin, motivasyon eksikliğine sebep olabileceğini düşünüyorum. ’ (K9).</p>

	Toplam	12	100	
--	--------	----	-----	--

Tablo 4’de, araştırmaya katılan akademisyenlerin, örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkilerine yönelik görüşleri; %100 oranında bireysel ve örgütsel etkiler şeklinde sıralanmıştır.

5.SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Günümüzde kurumların en önemli sermayesi insandır. Çalışanların örgütsel davranış çıktıları, kurumlar açısından önemlidir. Artan rekabet ortamında kurumları zarara uğratan önemli faktörlerden biri de iş gücü devir oranının yol açtığı maliyettir. Bu nedenle, çalışanların örgüt kültürü ile özdeşleşmeleri, örgüte karşı olan bağlılık düzeyleri gibi insan kaynakları yönetiminin kontrol altında tutabileceği örgütsel davranış boyutları önem arz etmektedir. İnsan kaynağının yönetilememesi, artan rekabet ortamında kurumların sürdürülebilirliği açısından tehdit oluşturmaktadır (Parsehyan,2019:104).

Örgütsel davranışların eğitimdeki payı da oldukça fazladır. Örgütsel davranışlarda gönüllülük ve saygılı davranışlar ön plandadır. Eğitimin can damarı olan müfredat üzerine yapılan gelişmeler ve düzenlemelerde bütün faktörleri ele almamız gerekir. Gerçekten yaptığı işi başarıyla bitirmeye çabalayan, kendini geliştiren, sorumluluklarının bilincinde olan, görevini en iyi şekilde yapan, problemlerin çözümlerinde alternatiflerden yararlanan eğitimler topluluğuna ihtiyaç vardır. Bu yüzden eğitim kurumlarında örgütsel davranışlar önem arz etmektedir (Çetin ve Metilo,2020).

Araştırmacı, katılımcıların örgütsel davranış kavramını, 1. insan davranışlarını inceleme, 2. insan davranışlarını anlama, 3. davranış disiplini, 4. özverili birliktelik yapma olarak tanımladıkları sonucuna ulaşmıştır. Ertem (2020) çalışmasında, örgütsel davranış, insanların bireysel davranışları ile örgüt dinamiklerinin etkileşimi sonucu ortaya çıkan davranışları inceleyen bir çalışma alanı olarak tanımlamıştır.

Çalışma grubunda yer alan akademisyenler, örgütsel davranışları etkileyen faktörleri; 1. demografik özellikler, 2. çalışma ortamı, 3. örgütün yapısı, 4. çalışanların beklentileri şeklinde ifade ettikleri saptanmıştır. Literatür analiz edildiğinde, bu araştırmanın sonuçlarının bazı çalışmaların sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Örneğin; Küçükler ve Kısa (2016), üniversitelerde görev yapan öğretim üyesi dışındaki öğretim elemanlarının (öğretim görevlisi, araştırma görevlisi, okutman) çalıştıkları kurumda hangi konularda/durumlarda sessiz kaldıklarını, buldukları örgüte karşı sessiz kalma nedenleri ile sessiz kalmalarının etkilerini belirlemek ve kurumdaki sessizliğin ortadan kaldırılması amacıyla

çalışmalarını yapmışlardır. Bulgulara göre görüşmeye katılan öğretim elemanlarının çoğunlukla örgüt kültüründen ve buldukları pozisyon nedeniyle sessiz kalmayı tercih ettikleri saptanmıştır. Buna ek olarak öğretim elemanları izole edilme korkusu ve yöneticilerin olumsuz ifade vermelerinden etkilendikleri belirtilmiştir. Baş ve Şentürk (2011: 51)'de yaptıkları çalışmada, öğretmenlerin örgütsel güven algılarına ilişkin olarak, örgütsel güvenin eğitim durumu değişkeni açısından bir farklılık yaratmadığı; ancak, mesleki kıdem değişkeni açısından “paydaşlara güven” boyutunda 1-5 ile 6-10 yıllık mesleki kıdeme sahip öğretmenler arasında farklılık olduğu saptanmıştır. Elde edilen bu farklılığın ise, 6-10 yıllık mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Zira mevcut araştırmada, akademisyenlerin ifadelerine göre mesleki kıdem ve eğitim durumunun örgütsel davranışla bir farklılık yarattığı ifade edilmemiştir. Bu açıdan bakıldığında, mevcut araştırmayla paralellik göstermemektedir.

Çalışma grubunda yer alan akademisyenler, örgütsel davranışın çalışanlar üzerindeki etkilerini; 1. Bireysel ve yönetsel etkenler şeklinde ifade etmişlerdir. Literatür analiz edildiğinde, bu araştırmanın sonuçlarının bazı çalışmaların sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Sezgin (2005:317) yaptığı çalışmada, örgütsel davranış konularından olan örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş doyumunu, performans ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Mevcut araştırmada, katılımcılar örgütsel davranışların çalışanların iş doyumunu, performans ve örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğunu görüşmelerde ifade etmişlerdi (Tablo 4). Önder ve Tulunay Ateş (2017), örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık ilişkisine yönelik meta-analiz çalışmasında, örgütsel adaletin örgütsel bağlılık üzerinde yüksek düzeyde bir etkiye sahip olduğunu saptamıştır. Cansoy ve Polatcan (2018:177) çalışmasında, örgütsel adalet algılamasının örgütsel açıdan olumlu sonuçlar ortaya çıkarabileceğini saptamışlardır. Elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının okullardaki iş doyumunu, örgütsel güveni, örgütsel bağlılıklarını ve artırdığı ortaya konulmuştur.

Yukarıdaki tartışmalar sonucunda araştırmacının ulaştığı sonuçlar;

- ✓ Örgütsel davranışı etkileyen faktörler dikkatli bir şekilde takip edilmelidir.
- ✓ Her eğitim dönemi başında her bölümle ilgili akademik yıl içinde yapılacak olan organizasyonlar, eğitim-öğretimle ilgili planlamalar ve önceki dönemde yaşanan problemlerle ilgili fikir alışverişinde bulunulacak toplantıların yapılması gereklidir. Bu toplantılarda katılımcıların fikirlerini çatışmadan çekinmeden saygı ve hoşgörü çerçevesinde dile getirmesi sağlanmalıdır.
- ✓ Yöneticiler ile akademisyenlerin üniversitedeki görev ve sorumluluklarının bilincinde olup ona göre davranmaları gerekmektedir.

- ✓ Adaletli bir çalışma ortamı sağlanmalıdır.
- ✓ Sağlıklı, saygılı ve hoşgörü içerisinde yatay ve dikey ilişkiler kurulmalıdır.
- ✓ Lisans eğitimlerinde müfredata örgütsel davranış dersleri eklenmelidir.
- ✓ Zaman zaman tüm personelin kaynaşması için üniversitede yemek, piknik, gezi gibi etkinlikler düzenlenebilir.
- ✓ Yöneticiler milli değerlere gönülden bağlı her türlü siyasi vb. yapılardan uzak olanlardan seçilmelidir.

Araştırmacılara öneriler;

- ✓ Bu konuyla ilgili örneklemin geniş olacağı nicel araştırmalar yapılabilir.
- ✓ Maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle farklı bölümlerden akademisyenlerle çalışma tekrar yapılabilir.
- ✓ Üniversitedeki akademisyenlerle örgütsel davranışa yönelik proje çalışmaları yapılabilir ve sonuçlarının etkinliği değerlendirilebilir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Ahmet, Q. O. (2021). Özel Sektör Kuruluşlarında Örgütsel Davranış: Erbil Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Akyol, B., Tanrısevdi, F., Gidiş, Y., Dumlu, N. N., & Durdu, İ. (2020). Üniversitede Örgüt Kültürü: Bir Devlet Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Örneği. Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi, 8(1), 18-38.

Arslyanyolu, F. M. (2018). Örgütsel Davranışın Sektörler Arası Karşılaştırılması Ve Yönetim Psikolojisine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Ateş, B. A., & Senal, S. (2020). Muhasebe Meslek Mensuplarına Yönelik Örgütsel Davranış Konularının Analizi. *Journal Of Accounting And Taxation Studies*, 13(3), 519-541.
- Aytaç, S. (2001). Örgütsel Davranış Açısından Kişiliğin Önemi. *Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 3(1).
- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri Ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 231-274.
- Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır? Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(2), 368-388.
- Bayter, M. (2008). Kütüphanelerin Örgütsel Davranışının Gelişimi. *Türk Kütüphaneciliği*, 22(1), 3-24.
- Cansoy, R., & Polatcan, M. (2018). Türkiye’de Okullarda Örgütsel Adalet Araştırmaları: Ampirik Araştırmalara Bir Bakış. *Turkish Studies*, 13(4), 163-184.
- Çetin, M., & Metlilo, E. (2020). Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ve İnovasyon Özellikleri İle İlgili Öğretmen Görüşleri (Kosova Örneği). *Eğitim Yönetimi Ve Politikaları Dergisi*, 1(1).
- Duygulu, E., & Sezgin, O. B. (2015). Türkiye’de Örgütsel Davranış Yazını Doktora Tezlerine Yönelik Bir İnceleme. *İş Ve İnsan Dergisi*, 2(1), 13-25.
- Ertem, H. Y. (2020). Okullarda Gözlenen Örgütsel Davranışlar: Bir İçerik Analizi Çalışması. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(3), 802-817.
- Gökhan, B. A. Ş., Şentürk, C., & Müdürlüğü, M. E. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Güven Algıları. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 29-62.
- Gül, A. (2015). Pozitif Örgütsel Davranışın İş Stresi Üzerine Etkisinde İş Güvenliğinin Aracılık Rolü: Bir Üniversite Hastanesi Örneği, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Isparta.
- Karakaya, A., & Alper Ay, F. (2007). Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi/Journal Of Social Sciences*, 31(1).
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 62-80.

- Kocabıyık, O. (2016). Olgubilim Ve Gömülü Kuram: Bazı Özellikler Açısından Karşılaştırma. *Trakya*
- Koyuncu, S. (2015). Örgütsel Davranış Alanında Odaklanılan Konular Ve Kullanılan Yöntemler: 2010-2015 Yılları Ulusal İşletmecilik Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme. *İş Ve İnsan Dergisi*, 2(2), 127-135.
- Kulualp, H. G., & Çakmak, A. F. (2016). Örgütsel Sessizlik Türlerini Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle Belirlenmesi. *Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1), 123-146.
- Küçükler, M., & Kısa, A. (2016). Öğretim Elemanlarında Örgütsel Sessizlik Üzerine Nitel Bir Araştırma. *International E-Journal Of Advances In Social Sciences*, 2(5), 521-529.
- Önder, E., & Ateş, Ö. T. (2017). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algısı Ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiler: Türkiye’de Yapılmış Çalışmaların Meta Analizi. *Electronic Turkish Studies*, 12(25).
- Parsehyan, B. G. (2019). Sanat Kurumlarında İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Örgütsel Davranışa Bakış. *Turkish Online Journal Of Design Art And Communication*, 9(2), 104-110.
- Sadıç, E., Eğilmez, Ö., & Haşit, G. (2020). Üniversite Çalışanları Bağlamında Sanal Kaytarma Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir İnceleme. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2), 234-256.
- Sarier, Y., Uysal, Ş., & Çilek, A. (2019). Türkiye’de Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını Etkileyen Faktörler: Bir Meta-Analiz Çalışması. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 183-202.
- Sevencan, F., & Çilingiroğlu, N. (2007). Sağlık Alanındaki Araştırmalarda Kullanılan Niteliksel Veri Toplama Yöntemleri. *Toplum Hekimliği Bülteni*, 26(1): 1-6.
- Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme Ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 317-339.
- Şahin, B., & Taşkaya, S. (2010). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 13(2), 85-114.

Uysal, H. T. (2019). Örgütsel Dışlanmanın Çalışanlarda Sinizm Gelişimine Etkisi. Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(1), 319-326.

Yavan, Ö. (2016). Örgütsel Davranış Düzleminde Adanmışlık. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (25), 278-296.

Yılmaz, K. (2019). Türkiye’de Eğitim Yönetimi Alanında Yapılan Örgütsel Davranış Makalelerindeki Yönelimler. Türkiye Eğitim Dergisi, 4 (2) , 81-103.

<https://Wikipedia.Org>.

<https://Acikders.Ankara.Edu.Tr>

-DERLEME MAKALESİ-

STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE SOSYOLOJİ DİSİPLİNİN ÖNEMİ*

Zeynep KUYAR¹

Sosyolog, Aile Danışmanı

E-mail: zeynepkuyar@outlook.com

ORCID ID: 0009-0001-1275-5174

Öz

Toplumsal gelişmeler ve değişimler örgütlerden bağımsız düşünülemez. Bu bağlamda sosyoloji; çalışma sosyolojisi bağlamında örgütün yapısını, iletişim biçimini, yönetim şeklini incelemektedir. Örgütlerin performansının artırılması, daha iyi çalışma biçimlerine geçmesinde sosyoloji bilgisi önemlidir. Stratejik insan kaynakları yönetiminde sosyologların bilgisi; örgüt iletişimi, örgüt yapısının bilinmesi, örgüte uygun kişilerin işe alımı, örgüt içi işlerin yürütülmesi, örgüt içindeki sorunların çözümü, örgütün dünyaya entegrasyonu gibi konularda sosyoloji bilgisi genel bir perspektif sunmak ve örgüt için yararlı olmaktadır. Çalışmanın amacı stratejik insan kaynakları yönetiminde sosyoloji ve sosyologların önemini ortaya koymaktır.

Anahtar Kavramlar: Sosyoloji, Örgüt, Organizasyon, İnsan Kaynakları, Örgüt Yönetimi.

Alan Tanımı: Sosyoloji

THE IMPORTANCE OF SOCIOLOGY DISCIPLINE IN STRATEGIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

¹ **Sorumlu Yazar:** zeynepkuyar@outlook.com

ATIF (APA): Kuyar, Z. (2023). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Sosyoloji Disiplinin Önemi, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 15(2): 132

Lisans: Bu makalenin kullanım izni Creative Commons Attribution-NoCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) lisansı aracılığıyla bedelsiz sunulmaktadır.

Abstract

Social developments and changes can not be considered independently of organizations. In this context, sociology examines the structure of the organization, the way of communication and the way of management in the context of the sociology of work. Sociology knowledge is important in increasing the performance of organizations and in transitioning to better working styles. The knowledge of sociologists in strategic human resources management is; useful for providing a general perspective on issues such as organizational communication, knowledge of the organizational structure, hiring suitable people for the organization, conducting internal affairs, solving problems within the organization, and integration of the organization into the world. The aim of the study is to reveal the importance of sociology and sociologists in strategic human resources management.

Key Words: *Sociology, Organization, Human Resources, Organizational Management.*

JEL Codes: *A12, Z10*

1. GİRİŞ

Makale öncelikle kısaca sosyolojinin gelişiminde ve çalışma hayatında etkili olan konuları ele alacak daha sonra sosyoloji disiplinin stratejik insan kaynaklarına ne yönden katkı sunduğunu/ sunabileceğini ele alacaktır.

Sosyoloji insan ve toplum ilişkilerinin, sosyal davranış ve toplumsal kurumların işleyişini inceleyen bir bilim dalıdır. Kişileri çevreleyen farklı sosyal yapıların etkilerini, birey ve grupların sosyal çevreyi dönüştürme kapasitelerini inceler. Fransız Devrimi, Sanayi Devrimi ve kapitalizm, sömürgecilik, feminizm, kentleşme, dine bakış açısının değişimi, bilimin yeri ve öneminin gelişmesi, aydınlanma felsefesi ve aydınlanma felsefesine karşı duruş sosyolojiyi ve çalışma hayatını değiştirip, etkileyen bazı olaylar olarak ele alınabilir.

19. yüzyılda (1789) Fransız Devriminin yarattığı kaos ve düzensizlik toplum açısından pozitif sonuçlara yol açsa da sosyologlar toplum düzenini onarma arzusunda birleşmişlerdir. Bazıları Orta Çağ'a dönmek isterken bazı düşünürler geri dönüş yerine toplumsal düzeninin yeni temellerini bulmaya çalışmışlardır. Comte, Durkheim, Parsons bu sosyologlara örnek olmaktadır. Sanayi Devrimi ve kapitalizmin ortaya çıkışı ise 19.-20. yüzyılın başlarında birçok Batı toplumunda

hızla yayılmıştır. Sanayi Devrimi, Batı dünyasının büyük ölçüde tarımsal bir sistemden ağırlıklı olarak endüstriyel bir sisteme dönüşmesiyle doruğa ulaşan birbiriyle ilişkili birçok gelişmedir. Çok sayıda insan, çiftlikleri ve tarımsal işleri, büyümeye başlayan fabrikalarda ortaya çıkan endüstriyel uğraşlar için terk etmiştir. Fabrikaların kendileri, uzun süre ardı ardına gelen teknolojik ilerlemeler yoluyla dönüştürülmüştür. Endüstrinin ve doğmakta olan kapitalist ekonomik sistemin gereksinim duyduğu birçok hizmeti sağlamak için büyük ekonomik bürokrasiler ortaya çıkmıştır. Bu ekonomide ideal olan, endüstriyel sistemin birçok ürününün mübadele edilmesini sağlayan serbest bir pazardır. Bu sistem içinde çoğunluk, düşük ücretler için uzun saatler çalışırken çok az kişi, büyük kazançlar sağlamıştır. Endüstriyel sisteme karşı ve genel olarak kapitalizme karşı bir tepki gelişmiştir ve bu da kapitalist sistemi yıkmayı amaçlayan çeşitli radikal hareketlere olduğu kadar emek hareketine de yol açmıştır (Ritzer ve Stepnisky, 2018:5-6).

Resim 1: 1875, Jean- François Millet; “Başak Toplayan Kadınlar”



Kaynak: (Uçar, 2019:78)

Endüstri Devrimi, kapitalizm ve bunlara karşı tepkiler Batı toplumunda sosyologları büyük ölçüde etkileyen bir kargaşaya sebep olmuştur. Karl Marx, Max Weber, Emile Durkheim ve Georg Simmel gibi birçok kuramcı bu değişimlerle ve bunların bir bütün olarak toplum için yarattığı sorunlarla meşgul olmuşlardır (Ritzer ve Stepnisky, 2018:5-6). 1857’de Jean-François Millet’in “Başak Toplayan Kadınları” isimli tablosunda gerçekçilik akımının temsilcilerden olan ressamın eserini görmekteyiz. Bu akımda yapay kurgulanmış ortamlardan çok hayatın

zorlukları, toplumsal yozlaşma, yoksulluk, çalışan sınıf ele alınmaktadır (Resim 1). John Constable'ın eseri ise daha sanayileşme problemleri ortaya çıkmadan, insanın doğa ile uyumunun başarılı bir şekilde betimlenmesinin iyi bir örneğidir. Buna paralel olarak Karl Marx ve Frederich Engels gibi sosyologlar kuramlarında sosyalizmi, romantik ütopyacılıktan çıkarıp bilime dönüştürmeyi amaçlamaktaydılar (Resim 2). “Taş Kıranlar” adlı resim ise kapitalizmi konu almaktadır. Kapitalizmin sanayi zümresini zenginleştirerek, kentli işçi (ploretarya) sınıfını yoksullaştırdığını savunur. İşçi sınıfının burjuvaziye başkaldırdığı ve üretim araçlarını kamusallaştırdığı zaman, çoğunluğun ihtiyaçlarına hitap eden bir düzen kurulabilecekti (Resim 3) (Uçar, 2019). Bu sanat eserleri çalışma hayatının toplumsal değişikliklerin önemini ortaya koyar niteliktedir. Aynı zamanda görülebilir ki toplumsal ve çalışma hayatının değişimleri sanatı da etkilemiştir.

Sömürgecilik de sosyoloji kuramında etkili olan toplumsal bir güçtür. Modern kapitalist toplumların gelişiminde etkili olan sömürgecilik bir toplumun ve insanların yabancı bir devlet yönetimi tarafından politik olarak doğrudan kontrol edilmesine işaret eder. Kapitalizmin gelişimini desteklemiş, Afrikalı kabilelerin köleliğine yol açmış, modern ırkçılığı geliştirmiş ve Avrupa kimliğini biçimlendirmiştir. Sosyoloji kuramı, Marxçı kurama karşı ve daha genel olarak sosyalist kurama karşı bir tepki olarak gelişti. Kapitalizmin ve sanayi sisteminin aşırılıklarıyla baş etmeyi amaçlayan bir dizi değişim “sosyalizm” kavramı altında değerlendirilebilir. Weber ve Durkheim gibi sosyologlar kapitalist toplum içindeki sorunları kabul etmelerine karşın, Marx'ın ileri sürdüğü sosyalist devrim için değil kapitalizm içinde toplumsal reform için çabaladılar (Ritzer ve Stepnisky, 2018:6).

Resim 2: 1821, John Constable; “Saman Arabası”



Kaynak: (Uçar, 2019:76)

Feminizm hareketleri de sosyolojiyi etkileyen bir faktördür. Feminist bakış açısı bir anlamda her zaman olmuştur. Kadınlar ikinci plana itildikleri her yerde bu durumu bir biçimde kavramış ve karşı çıkmış görünürler. Feminist etkinlik ve yazın, Batı tarihinin özgürlükçü hareketleri içinde üst düzeyde gelişme gösterdi. 1780’lerde ve 1790’larda Amerikan ve Fransız devrimlerini kuşatan tartışmalar içinde ilk üretken fırtına; 1850’lerde köleliğe karşı ve orta sınıfın siyasal hakları için seferberliğin bir parçası olarak çok daha fazla örgütlü ve odaklanmış bir çaba; yirminci yüzyılın başında, özellikle Birleşik Devletler’deki, İlerlemeci Dönemde kadınların oy hakkı için ve endüstriyel ve sivil reform yasaları için kitlesel bir seferberlik yapıldı (Ritzer ve Stepnisky, 2018:6). Kentleşme ise 19. ve 20. yüzyıllarda, birçok insanın kırsal kökenlerden koparak kent ortamlarına hareket etmelerini anlatmaktadır. Bu kitlesel göçe, büyük ölçüde kent alanlarında endüstriyel sistemin yarattığı işler neden oldu. Bu göç kente göçen insanlar için birçok sorun barındırıyordu ve şehirlerin düzensiz büyümesinin sonucunda bir sürü problem ortaya çıktı. Bu gelişmeler kent sosyolojisi alanına yer açtı (Ritzer ve Stepnisky, 2018:7-10).

Resim 3: 1849, Gustave Courbet; “Taş Kıranlar”



Kaynak: (Uçar, 2019:76)

Aydınlanmacı düşünürlerin ilk kuşağı, rasyonel anlamı olan büyük, genel ve soyut fikir sistemlerinin üretilmesini vurgulayan felsefeden etkilenir. Aydınlanmanın kendine özgü yönü, insanların akıl ve ampirik araştırma yoluyla evreni kavrayabileceği ve denetleyebileceği şeklindeki inançtı. Buradaki görüş; doğal yasalar, fiziksel dünyaya egemen olduğu için onların toplumsal dünyaya da muhtemelen egemen olduğudur. Bu yüzden, akıl ve araştırmadan yararlanarak bu toplumsal yasaları keşfetmek felsefeciye kalıyordu. Aydınlanma felsefecileri, toplumsal dünyanın nasıl işlediğini bir kez anladıklarında onların pratik bir amaçları da oldu. Daha iyi, daha rasyonel bir dünya yaratmayı amaç edindiler. Aydınlanmadan en doğrudan ve pozitif olarak etkilenen sosyologlar Tocqueville ve Marx olmuştur. Fransız sosyolojisi, Aydınlanmaya tepki olarak gelişen bir dizi fikir tarafından biçimlendikten sonra rasyonel, ampirik, bilimsel ve değişim-yönelimli bir hale gelmiştir. Genelde sosyoloji, özel olarak Fransız sosyolojisi başlangıçtan itibaren Aydınlanma karşıtı fikirlerin rahatsız edici bir karışımı olmuştur. Muhafazakârlar; hayal gücü, duygululuk ve din gibi fenomenleri, toplumsal yaşantının yararlı ve gerekli parçaları olarak görürler (Ritzer ve Stepnisky, 2018:7-10).

Özetle sosyolojinin gelişiminde; Fransız Devrimi, Sanayi Devrimi ve kapitalizm, sömürgecilik, feminizm, kentleşme, dine bakış açısının değişimi, bilimin yeri ve öneminin gelişmesi, aydınlanma felsefesi ve aydınlanma felsefesine karşı duruş etkili olmuştur. Fransız Devrimiyle beraber sosyoloji bilim dalları arasında yerini

almış ve toplumsal düzenin sağlanmasını hedeflemiştir. Böylece toplumları, küçük grupları, birey ve toplum arasındaki ilişkileri saptamaya çalışmıştır. Toplumların farklı ve benzer özelliklerini ortaya koyarak dünyadaki toplumların yapısını, işleyişini, kültürlerini, düşüncelerini ortaya koymaya çalışmıştır. Bu amacını gerçekleştirirken örgüt yapılarına da odaklanmış, organizasyonların çalışma biçimlerini de ele almıştır. Sanayi Devrimi de çalışma hayatı ve örgütlerin yapısındaki değişime etki etmiştir. Kapitalizmle birlikte çalışma hayatında bant sistemi gibi değişiklikler görülmüş, maksimum verim almak için çeşitli stratejiler geliştirildiği gözlemlenmiş, büyük fabrikalar kurulmuştur. Sömürgecilik ise yine çalışma hayatına işaret eder ve kapitalizmin gelişimi için önemli bir kavramdır. Sömürgecilikle beraber devletlerin kapitalistleşme oranı artmıştır. Kentleşme çalışma açısından, iş olanaklarının fazla olmasından dolayı insanların kentlere akımını bize anlatmaktadır. Feminist kuram ise örgütlerdeki kadınların yaşadığı olumsuz durumları dile getirmiştir ve böylece çalışma hayatında kişilerin yaş, cinsiyet, ırk gibi farklılıklardan dolayı ayrıştırıldığını ortaya koymakta yardımcı olmuştur. Bazı dinlerin yaşamda çalışmayı desteklemesi de yine sosyolojiyi etkilediği gibi çalışma hayatını da etkilediğinin bir kanıtıdır. Bilimin gelişmesiyle teknolojik değişimler meydana gelmiştir. Sosyolojiye paralel olarak örgütler de bu değişimden etkilenmiştir. Değişim ve gelişimin teknolojiyle bağlantılı olarak çok hızlı olması değişim problemlerini yanında getirmiş ve çalışanların daha eğitilmiş olmalarını gerekli kılmıştır. Aydınlanma felsefesi ise insanı merkeze alarak, bireyin önemini ortaya koymakta ve hayal gücü gibi kavramların önemini ön plana çıkarmaktadır. Modern hayatın temellerini atan bu düşüncede insan odaklı yaklaşımların ortaya çıkması, örgütlerin çalışanlarına daha fazla değer vermesi, çalışma sürelerinin kısalması, çalışanlara eğitim verilmesi, insan kaynakları stratejilerinin gelişmesine neden olmuştur. Çalışma, örgüt ve sosyoloji aynı toplumsal değişimlerden etkilenirken sosyoloji tüm bu değişimleri inceler. Onların işleyişini ortaya çıkartır, unsurlarını belirler. Günümüzde küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin etkileri daha da önem kazanmıştır. Toplumsal olarak etkileri görüldüğü gibi örgütlerde de değişimlere sebep olmaktadır. Bu çerçevede sosyolojinin stratejik insan kaynaklarına katkı yaptığı ve kesiştiği alanlardan bazıları şöyle sıralanabilir: çalışma sosyolojisi, küçük gruplar sosyolojisi, örgüt sosyolojisi, kurumlar sosyolojisi, iletişim sosyolojisi.

2. STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN GELİŞİMİ

Stratejik insan kaynakları yönetimi ilk olarak ABD ve sonra İngiltere’de “personel yönetimi” olarak karşımıza çıkmıştır. Personel departmanları, endüstriyel ve sosyal

dönüşümle birlikte işe alma, eğitim ve ödeme kararları, tazminatlar, çalışma koşulları, çalışanların motivasyonları, çalışanların şikayetleri, çalışan kazaları gibi birçok konunun ele alınması insan kaynakları yönetiminin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. ABD’de İKY başlığını kullanan ilk kitaplar Harbison ve Ibrahim (Human Resources in Egyptian) ve Enterprises and Bakke (The Human Resources Function) tarafından 1958 yılında yayınlanmıştır. Çalışanlar masraf unsuru olarak görülmek yerine bir yatırım ve rekabet avantajı olarak görülmeye başlanmıştır. Zamanla insan kaynaklarına personel değerlendirme, ödüllendirme, kariyer yönetimi ve eğitim gibi yeni kavramlar girmeye başlamıştır (Eroğlu, 2016:182). Sezerel ve Tonus’un çalışmasında belirttiği üzere (2016), Türkiye’de de personel yönetimi başlığıyla 1950’lerde başlamış olan insan kaynaklarının 1970’ten sonra yaygınlaştığı görülmektedir (Üsdiken ve Wasti, 2002; Akar, 2013). Bu dönemden sonra personel, stratejik bir kaynak olarak görülmüştür. İnsan kaynağı stratejik üstünlük yaratır ve bu nedenle 1980’lerde (Aycan, 2001) insan kaynakları “gelişmekte olan bir ülkede gelişmekte olan bir alan” olarak Türkiye’de yerini almıştır. İnsan kaynakları ve stratejik yönetim arasında 1990’larda bağ kurulmuş ve insan kaynağı sürdürülebilir bir rekabet aracı olarak öne çıkmıştır (Sezerel ve Tonus, 2016:4).

3. STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNDE SOSYOLOJİNİN ÖNEMİ

Burada sosyolojinin stratejik insan kaynakları yönetimine katkısı; değişim yönetimi, teknolojik yenilikler, farklılıkların yönetimi, örgüt kültürü ve örgütsel iletişim kavramları etrafında ele alınmıştır.

“Değişim yönetimi, organizasyonların ve çalışanların yeni ve mevcut performans hedeflerine hızlı ve etkin bir şekilde cevap verebilmesine olanak sağlayan bir disiplindir.” (Akgeyik, 2001:104) Yönetim, iş arkadaşları, farklı yöntemler, işin konumu gibi birçok değişiklik iş performansını etkiler ve örgütün hayatta kalmasında önemlidir. Değişim yönetimi 1990’larda önemli hale gelmiştir. Değişim büyük veya küçük işletmelerde tüm organizasyonun yapısının değişmesini zorunlu kılabilir, çalışanların yetkin olmadıkları bir alana sokabilir, bazen organizasyonun yapacağı değişikliğinin alt yapısının bulunmaması gibi problemlerden dolayı organizasyonun tamamen dışında bir eksiklikten de kaynaklanabilir (Akgeyik, 2001; Aktan ve Yay, 2016). Bilgi teknolojilerinin gelişimi ise değişim yönetiminin ortaya çıkmasında temel unsurdur. Yeni teknolojiler insanların daha eğitilmiş olmalarını, yeniliğe açık ve istekli olmalarını gerektirmiştir. Her an değişebilecek durumlar karşısında hazır ve entegre olmak

gerekmektedir. Teknoloji hayatımızın her alanında bizi etkilemekte ve dönüştürmektedir. Hem toplumsal olarak etkilendiğimiz hem de sosyoloji disiplininin doğuşuna denk gelen sanayi devrimini ele aldığımızda iş yaşamını da etkilediğini görmekteyiz. Bu aşamadan sonra sosyoloji toplumsal yapıdaki değişim ve dönüşümleri anlamayı ve açıklamayı amaç edinmiştir (Demirci, 2019:1). Bu bağlamda teknolojik yeniliklere uyum sağlamak ve teknoloji kaynaklı değişimler göz önüne alındığında; değişimlere çalışanların verdiği tepkiler, örgüt yapısını, değişimin zamanı gibi faktörler son zamanlarda örgütler açısından önemli hale gelmiştir.

Teknolojilik yenilikler örgütler için değişimi de beraberinde getirmektedir. Çağımızı yansıtan ve dördüncü sanayi devrimi olarak adlandırılan Endüstri 4.0 kavramı ise işletmelerini etkileyen ve değişimi sürekli kılan bir yapıdadır. İlk olarak 2011 yılında Almanya da Hannover fuarında Robert Bosch tarafından dile getirilmiştir. O günden bugüne literatürde sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Endüstri 4.0 devrimi fiziksel, dijital ve biyolojik alanların karşılıklı etkileşiminin hız, sistem etkisi ve kapsam yönünden çok daha etkilidir (Saatçioğlu, Kök ve Özispa, 2018 akt. Demiral, 2019:194). Endüstri 4.0 nesnelerin internete bağlanarak iletişim haline geçeceği, bu vesileyle akıllı üretimin gerçekleşeceğini ifade etmektedir. Akıllı işletmeler, robotlar, bulut bilişim sistemi, siber güvenlik gibi kavramları içinde barındırmaktadır (Özsoylu, 2017). Bu durum yine hayatın sürekli değişmesi, akışkan olması gibi noktalardan sosyolojinin ilgilendiği bir konudur. Tüm bu teknolojideki gelişim ve değişimlerin toplumu etkilerken iş hayatını da etkilediğini ve aynı zamanda sosyolojinin kendisinin de etkilendiğini ortaya koymaktadır. Sosyoloji bu değişim ve dönüşümlerin toplumsal etkilerini incelerken iş yaşamındaki, örgüt yapısındaki etki ve değişimlerini ortaya koymaktadır. İşletmelerdeki teknolojik gelişim artık Endüstri 4.0 olarak geçmektedir. Örgütler hayatta kalmak için ayak uydurmak zorundadır. İşletmelerin yapısını değiştirmekte, çalışanların sürekli yeni bilgilerle tazelenmesini, onların yeni teknolojileri kullanmaya açık olmalarını gerektirmektedir. Bu bağlamda çalışanlar yeni teknoloji korkusu yaşayabilirler, tüm bunların yaşanmaması için örgütler insan kaynaklarının yardımıyla çalışanlarına eğitimler vermeli, onların gelişimini sağlamalıdır.

Farklılıkların yönetimi; sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji, endüstri ve örgüt psikolojisi, antropoloji, hukuk, işletme ve yönetim bilimleri ile ilişkilendirilebilen disiplinlerarası bir konudur. İnsan kaynakları yönetimi, farklılıkların yönetimini de ele almaktadır. İnsan kaynakları yönetimi bir örgütü diğer örgütten ayıran, diğerlerine karşı rekabet üstünlüğü sağlayacak olan bileşenleri bulma noktasında

işlevseldir. Her bireyden elde edilecek ve toplamda tüm insan kaynağını etkileyecek olan yeteneklerin değerlendirilmesi ve bu yolla özgün fikirlerin oluşturulması, bunların ürün ve hizmetlere dönüştürülerek endüstri ortalamasının üzerinde kârlılık sağlanmasını hedefler. Küreselleşme, göçler, insan hareketliliğinin artması, farklı kültürleri bir arada bulunduran heterojen örgütler, dünyada gelişmiş ülkeler başta olmak üzere çok kültürlü bir yapı yaygınlaşmaktadır. Almanya’da bir işletmenin azınlık ve dezavantajlı gruplara yönelik farklılık programları uygulaması farklılıkların yönetimine bir örnek oluşturmaktadır. Dezavantajlı grupların, kadınların, göçmenlerin, farklı etnik, dini, siyasi grupların yönetiminde farklılıklar göz önünde bulundurulmakta ve farklı biçimlerde yönetim gerçekleştirilmektedir. Sadece bunlar değil yaş, cinsiyet, cinsiyet yönelimi gibi faktörler de örgütlerde farklılıkların yönetimi noktasında ele alınmaktadır (Sezerel ve Tonus, 2016). 1990’lardan bu yana yönetim ve örgüt araştırmacıları farklılıkların yönetiminin, örgütün hedeflere ulaşmasında merkezi bir rol oynayacağını belirtmişlerdir (Sands vd., 2000; Cox ve Blake, 1991; Mazur, 2010; Sammartino vd., 2002:6 akt. Sezerel ve Tonus, 2016:2).

Bu noktada örgütler aynı kültürlerden olan farklı bireylerin yönetilmesinin üzerine farklı kültürlerden olan farklı bireylerin de yönetilmesi için stratejiler geliştirmek zorunda kalmışlardır. Sosyoloji ise kültürleri biricik olarak tanımlar. Kültürlerin her biri kendine hastır ve hiçbirisi diğerinden üstün değildir. Kültürün yapısını anlamaya çalışır, onu çözümler ve kültürlerin olaylara bakış açısını tespit eder. Kültürlerin ortak noktaları ve farklılıkları vardır. Sosyoloji, farklılıkların bir araya gelmesinin çatışma yaratmak yerine; çeşitlilik olarak algılar. Yeni fikir veya projeler ortaya çıkarma noktasında farklılıklardan yararlanmayı öne çıkarır. Kültürün ortak noktalarının ortaya çıkma sürecine ise yardım ederek örgüt çalışanlarının ortak noktalarını bulmada yardımcı olacaktır. Sosyoloji kadınlar, göçmenler, engelliler, toplumda dışlanan gruplar gibi dezavantajlı topluluklar hakkında din, siyaset, toplumsal cinsiyet gibi farklı perspektiflerden bilgi ortaya koyar. Ortaya konan bu bilgiler farklılıkların örgüt içerisindeki yönetimi açısından faydalıdır.

Örgüt kültürü de önemli bir kavramdır. Örgüt kültürü, örgütün temel değerleri ve normlarını açıklamaktadır. Örgüt iklimi ise örgüt çalışanlarının davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergilemekte ve örgüt kültüründen bahsedilemeyen köklü bir geçmişe sahip olmayan işletmeler için kullanılmaktadır. Örgüt kültürü yönetim, iletişim, sosyoloji, psikoloji, antropoloji gibi farklı disiplinler tarafından ele alınmıştır. Örgüt kültürü dış çevreye adaptasyon ve iç bütünleşme noktasında örgütlere yarar sağlarken yeni katılan çalışanın da örgütü tanıması, anlaması,

algılaması için gösterdiği temel varsayımlardır. Scholl'a göre (2013) “*Örgüt kültürü sosyal normlar, paylaşılmış değerler, paylaşılan zihinsel modeller ve sosyal kimlikler aracılığıyla örgüt üyelerinin davranışlarını örgütleyip denetlemekte, böylece örgüt üyelerinin ortak amaçlar etrafında toplanarak benzer şekilde davranıp düşünmelerine yol açmaktadır*” (Durğun, 2006:114-115). Örgüt kültürünün oluşabilmesi için de o örgütün uzun süre ayakta kalması gerekir. Bu da rekabet ortamında örgütün yüksek performans göstererek kar elde etmesine bağlıdır. Kültürün oluşabilmesi ve aynı zamanda performansın yüksek olması için de nitelikli çalışanlara ve çalışan sirkülasyonunun az olması gerekir. Bir işletmede işe giren kişilerin bir hafta sonra işi bırakması hem çalışanların performansını düşürür hem de örgütü maddi ve manevi açıdan sıkıntıya sokar. Bu bağlamda işe alımların örgüt kültürüne uygun kişilerden yapılması gerekmektedir. İnsan kaynaklarının işe alım ve yerleştirme aşamasında da sosyolojik bakış etkili olmaktadır. İşe alınan kişinin kültürü, örgüt kültürüyle paralel olursa örgüt içi iletişim problemleri de en aza indirebilir.

Örgütsel iletişim ise örgüt ve iletişim kavramlarını bünyesinde bulundurmaktadır. Örgüt ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2022). İletişim ise sözlü veya sözsüz olabilir. Yazılar, semboller, jest ve mimikler, giyim kuşam tarzları gibi semboller de iletişimin bir ögesi konumunda olabilir. *Örgütsel iletişim; bir örgütün çeşitli kısımları ve çalışanları arasındaki bilgi, duygu, veri, algı, anlayış ve yaklaşım aktarımı, bu aktarma işlemindeki her türlü metot, araç, gereç ve yöntem, söz konusu aktarma ile ilgili çeşitli kanallar ve yazılı, sözlü-sözsüz mesaj biçimlerin bütünü olarak tanımlanmaktadır* (Uslu ve Balcı, 2012 akt. Demir, 2020:54). Örgütün yönetim tarzının örgüt içi iletişimde belirleyici bir rolü vardır. İletişimin yapısı ve yönü, yatay ya da dikey oluşu çalışanların ne kadar söz hakkına sahip olduğu veya olmadığı gibi konuları içinde barındırır. Bu da örgütün iletişim yapısını oluşturur. Çalışanların motivasyonlarını ve çalışma biçimlerini etkiler. İletişim bir örgüt için çok önemlidir ve onun kimliğine dair her şeyi anlatır. Bu yüzden örgütsel iletişimin sağlanması ve kopuk olmaması gerekir. Geleneksel yönetim tarzlarının bırakılması ve açık iletişimin merkeze alındığı, çalışanların söylediklerine önem veren bir örgüt yönetimi ve kültürünün oluşması örgütün devamlılığı açısından günümüzde yararlı olacaktır. Bu örgütsel iletişimin sağlanması için iletişim yapısının belirlenmesi, açık olması hem çalışanların sinik tavırlar oluşturmamasına, örgütten yabancılaşmasına yardımcı olurken hem de örgütün devamlılığını sağlayarak verimliliğin artmasında yardımcı olacaktır.

Sosyoloji ise örgütsel iletişim kavramı çerçevesinde iletişim sosyolojisi çalışmalarıyla stratejik insan kaynakları yönetimine katkıda bulunmaktadır.

4.SONUÇ

Sosyoloji hem toplumsal değişmelerden etkilenen hem de onları etkileyen ve bunlarla beraber toplumu inceleyen bir bilim dalıdır. Sosyolojinin ortaya çıkmasında gelişmesinde sanayi devrimi, kapitalist yönetimlerin ortaya çıkması, sömürgecilik gibi toplumsal güçler etkili olmuştur. Bu toplumsal güçler; çalışma hayatı, örgüt yapısı, örgütlerin benimsedikleri değerler, örgütlerin stratejileri gibi konularda da belirleyici olmuştur. Küreselleşme, uluslararası göçler ve teknolojik gelişmeler son dönemde örgütleri değişimlere mecbur bırakmaktadır. Bu değişimlerin başarılı olabilmesi için örgüt kültürü, örgüt içi iletişim, örgütteki farklılıkların yönetimi, örgütsel sosyalleşme gibi kavramların önemi anlaşılmalıdır. Bu kavramların öneminin anlaşılması örgütlerin uzun süreli olarak hayatta kalması, çalışanın mutluluğunun ve çalışanın sürekliliğinin sağlanması, çalışan sirkülasyonunun azaltılması noktasında etkili olacaktır. Sosyolojik bakış açısı tüm bu kavramlar hakkında bilgi sahibi olmak demektir. Sonuç olarak denilebilir ki sosyoloji disipliniyle stratejik insan kaynakları yönetiminin kesiştiği alanlarda sosyoloji bilgisi örgüt yönetiminde kolaylaştırıcı bir görev görmektedir/görebilir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Akgeyik, T. (2001). Değişim Yönetimi: İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeni Görev Alanı. İ.Ü. İktisat Fakültesi Maliye Araştırmaları Konferansları, 40, 104- 122.

Aktan, C. C. & Yay, S. (2016). Organizasyonel Değişimde İki Farklı Kültür Değişim Kültürü ve Değişime Direnç Kültürü. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 8 (2), 1-16.

Demiral, G. (2019). Endüstri 4.0'ın İnsan Kaynaklarına Yönelik Etkileri: Teknolojik Değişim Farkındalığı Üzerine Bir Araştırma. Ekev Akademi Dergisi, 23(80), 191-208.

Demirci, E. (2019). Endüstri 4.0 Sürecinde Dijital Dönüşüm ve Sosyoekonomik Yansımalar Bağlamında İnsan Kaynaklarının Dönüşümü: Disiplinler Arası Bir Yaklaşım. [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].

Durğun, S. (2006). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, 111 (11), 112- 132.

Eroğlu, O. (2016). 1923'ten Günümüze Türkiye'de İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi. Uluslararası Yönetim ve İktisat ve İşletme Dergisi, 12 (29), 181-193. <http://dx.doi.org/10.17130/ijmeh.20162922029>

Ritzer, G. & Stepnisky, N. (2018). Modern Sosyoloji Kuramları. (H. Hülür çev.). De Ki Basımevi.

Sezerel, H. & Tonus, H.Z. (2016). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Farklılıkların Yönetimi: Türkiye Yazını, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, 7(17), 1-13.

Türk Dil Kurumu. (2022). <https://sozluk.gov.tr>

Özsoylu, F. (2017). Endüstri 4.0, Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi, 21(1), 41-64.

Uçar, T.F. (ed.) (2019). Görsel Kültür. T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.

-DERLEME MAKALESİ-

YÖNETİM VE ÖRGÜT ARAŞTIRMALARINDA KİMLİK: GÜNCEL BİR YAKLAŞIM OLARAK “IDENTITY WORK” PERSPEKTİFİ*

Şükriye ULAŞKIN¹

Arş.Gör.Dr.

Aksaray Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

E-mail: sukriyegulpinar@gmail.com

ORCID ID: 0000-0001-8740-7134

Öz

Yönetim ve örgüt araştırmalarında kimlik konusunun görünürlüğü 2000’li yılların başında artmaya başlamıştır. İşlevselci paradigmanın etkisi doğrultusunda ve çoğunlukla sosyal kimlik teorisi ekseninde şekillenen örgütsel kimlik araştırmaları uluslararası literatürde artık yeni bir perspektifle ele alınmaya başlamıştır. Söz konusu yeni perspektif literatürde “identity work” olarak kavramsallaştırılmaktadır. Ana akım örgüt araştırmalarının kimliği sabit ve durağan bir yapı içerisinde ele alan yaklaşımının aksine yeni perspektif kimliğin sürekli üzerinde çalışılan bir olgu olduğu ve bu sebeple de değişime uğradığı varsayımından yola çıkmaktadır. Yorumsamacı ve eleştirel paradigmaların zengin teorileri ile yöntemlerinin kullanılmasına imkân tanıyan “kimlik çalışması” perspektifi kimliği, örgüte ya da belirli bir gruba hapseden anlayıştan kurtarmaktadır. Kimlik çalışması perspektifi meslek, etnisite, toplumsal cinsiyet, dini yönelim, mültecilik gibi konuların örgüt bağlamında ele alınmasını mümkün kılmaktadır. Buradan yola çıkarak bu makalede kimlik çalışması perspektifinin ne anlama geldiğine, işlevselci, yorumsamacı ve eleştirel paradigmalar bağlamında nasıl anlaşıldığına ve ne tür yollarla kimlik çalışması yapıldığına yönelik bir anlayış geliştirmek istenmektedir.

* Bu makalede bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

¹ **Sorumlu Yazar:** sukriyegulpinar@gmail.com

Atf (APA): Ulaşkın, Ş., (2023). Yönetim ve Örgüt Araştırmalarında Kimlik: Güncel Bir Yaklaşım Olarak “Identity Work” Perspektifi, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 15(2): 145-163.

Lisans: Bu makalenin kullanım izni Creative Commons Attribution-NoCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) lisansı aracılığıyla bedelsiz sunulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Kimlik, Kimlik Çalışması, Örgütsel Kimlik, Örgütsel Özdeşleşme, Sosyal Kimlik Teorisi*

Alan Tanımı: *Örgüt Çalışmaları*

IDENTITY IN MANAGEMENT AND ORGANIZATION RESEARCH: "IDENTITY WORK" PERSPECTIVE AS A CURRENT APPROACH

Abstract

The visibility of identity among management and organizational studies started to increase in the early 2000s. Organizational identity research, which was mostly shaped by the social identity theory in line with the influence of the functionalist paradigm, has started to be addressed with a new perspective in the international literature. This new perspective is conceptualized as "identity work" in the literature. In contrast to the mainstream organizational studies' approach that considers identity in a fixed and static structure, the new perspective is based on the assumption that identity is a phenomenon that is constantly being studied and therefore undergoes change. The "identity work" perspective, which allows the use of the rich theories and methods of interpretivist and critical paradigms, liberates identity from the understanding that confines it to the organization or a particular group. The identity work perspective allows issues such as occupation, ethnicity, gender, religious orientation, refugeeism to be addressed in the context of the organization. From this point of view, this article aims to develop an understanding of what the identity work perspective means, how it is understood in the context of functionalist, interpretivist and critical paradigms, and in what ways identity work is done.

Key Words: *Identity, Identity work, Organizational identity, Organizational Identification, Social identity theory*

JEL Codes: *M10,D23*

1.GİRİŞ

2000'li yılların başından bu yana yönetim ve örgüt araştırmaları arasında kimlik konusunun popüler bir çalışma alanı olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Alanın önde gelen dergilerinin kimlik üzerine çıkardıkları müstakil sayılar bu ilginin temel göstergesidir. Söz konusu ilginin temel sebeplerinden biri sosyal bilimlerin felsefe, sosyoloji, psikoloji, antropoloji, sosyal psikoloji gibi çeşitli alanlarında yapılan kimlik tartışmalarıdır. Sosyal bilimcilerin kullandıkları teoriler ve bakış açılarının yönetim ve örgüt literatürü içerisindeki yansımaları görmek mümkündür. Örgüt bağlamında yapılan kimlik tartışmalarında, sosyal bilimlerin farklı disiplinlerince

ortaya çıkarılmış olan teoriler büyük bir etkiye sahip olmuştur. Kimlik konusunun bir problem alanı olarak örgüt literatürüne taşınmasında etkili olan bir diğer husus ise ekonomik ve toplumsal değişimlerin yönetim yapıları üzerindeki etkisidir.

Kimlik; “ben kimim?”, “ne yapmak istiyorum?”, “toplum içerisindeki konumum nedir?” v.b sorulara verilen cevaplar doğrultusunda oluşur. Bu cevaplar bireyin kendi kişisel özelliklerinden kaynaklı olabileceği gibi kültürel ve toplumsal kaynaklı da olabilmektedir (Giddens, 2010). Geleneksel toplumlardan farklı olarak modern dünyada kimliğin belirlenmesinde etnisite, cinsiyet, cinsel yönelim, din, sosyal sınıf ve kültür gibi birçok etmen yer alır. Kimlik kavramı, toplumsal ve kültürel yapıya içkin bir kavram olarak anlaşıldığında dünyanın karmaşık ve belirsizliğine paralel olarak kimliğin de karmaşıklaşması ve değişimi söz konusu olmaktadır. Bu noktada “akışkan modernite” insanlara kimliklerini belirleme ve ifade etme konusunda çok fazla özgürlük alanı tanımakla birlikte bu kimliklerin yüzeyselliği ve geçiciliği söz konusu olmaktadır (Bauman, 2017). Geleneksel toplumlarda aile, görenek, din gibi unsurlarca belirlenen kimlik nesilden nesile aktarıldığından yenilenmesi görece daha azdır. Ancak modern durumda kimlik; sürekli olarak müzakere edilen, yansıtılan ve yeniden gözden geçirilen bir tasarımı ifade eden sürekli ve dönüşlü bir girişimdir (Kuipers, 2016). Modern dönemin getirdiği bireyselleşme, tüketim ve özgürlük gibi kavramlar bir yandan kimliğin şekillenmesinde etkili olan unsurları artırmakta diğer taraftan ise kimliğin durağan yapısını bozmaktadır. Kimlik artık süreklilik gösteren ve bireylerin bilinçli ya da bilinçsiz üzerinde çalışma yaptıkları bir kavram haline dönüşmüştür. Bu noktada kimliğin değişkenliğine ve sürekliliğine vurgu yapan “identity work” kavramsallaştırması farklı disiplinler için yeni bir çalışma alanı olarak ortaya çıkmaktadır.

“Kimlik çalışması” olarak tercüme edilebilecek olan “identity work” kavramsallaştırması hâlihazırdaki kimlik teorilerini referans almakta ve bu yolla yönetim ve örgüt bağlamında ele alınan kimlik araştırmalarına yeni bir bakış kazandırmaktadır. Kimlik konusunun çağdaş örgütsel araştırmaların en popüler konularından biri haline gelişi 2000’li yılların başına denk düşmektedir. Örgüt bağlamında ele alınan ilk kimlik araştırmaları sosyal kimlik teorisi ekseninde şekillenmiştir. Bu araştırmalarda işlevselci paradigmanın hâkimiyeti söz konusudur. Çoğunlukla örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme konuları etrafında çalışılan araştırmalarda gözlenen temel kaygı, çalışanın kimliği ile grup kimliğinin özdeşleşmesi ve bu sayede işletme yönetimlerinin arzu ettiği motivasyon, bağlılık, performans gibi unsurların artırılmasıdır. Sosyal kimlik teorisinin kimliği sabit, durağan bir yapı olarak görmesinin aksine kimliği değişen ve çoklu rollere sahip bir

yapı olarak gören yeni araştırmalarla birlikte örgüt ve kimlik üzerine yapılan araştırmaların profili farklılaşmıştır. Bu noktada kimliği sürekli bir meşguliyet gerektiren bir çalışma alanı olarak gören “identity work” literatürü yönetim ve örgüt araştırmaları arasında ilgi gösterilen bir konu haline gelmektedir. Bu ilgiden hareketle bu makalede yeni bir çalışma alanı olarak ortaya çıkan ve farklı bağlamlarda çalışılan kimlik çalışmasının anlaşılmasına katkı sunmak amaçlanmıştır. Bu amaçla ilk olarak kimlik konusunun örgüt araştırmaları içerisine nasıl dâhil olduğu ve gelişiminin nasıl olduğu ele alınmıştır. Sonrasında ise örgüt araştırmalarında kimlik konusuna bakışın pozitivist, yorumsamacı ve eleştirel gelenek açısından nasıl farklılaştığına değinilmiştir. Kimlik çalışması kavramsallaştırmasının ne ifade ettiği, hangi yollarla yapıldığı ve felsefi geleneklere göre konunun ele alınışındaki farklılar bu makaledeki diğer başlıkları oluşturmaktadır.

2.YÖNETİM VE ÖRGÜT ARAŞTIRMALARINDA KİMLİK KONUSUNUN ELE ALINIŞI

Kimlik kavramının örgüt araştırmalarında merkezi bir araştırma konusu olarak ortaya çıkışı 2000’li yılların başına denk gelmektedir (Brown, 2001; Ybema, ve diğerleri, 2009). Yönetim ve örgüt alanının önde gelen dergilerinin çeşitli sayılarda kimlik konusu için müstakil birer sayı ayırmaları kimlik kavramına olan ilgiyi göstermektedir. *Academy of Management Review* 2000 yılında, *Organization* dergisi 2008 yılında, *Human Relations* 2009 yılında, *Scandinavian Journal of Management* ise 2012 yılında kimlik konusunu ele alan sayılar yayınlamışlardır.

Yönetim ve örgüt araştırmalarında kimlik konusunun popüler bir kavram olarak ortaya çıkışını sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji ve siyaset bilimi gibi çeşitli disiplinlerin kimlik konusuna gösterdiği ilgi artışının yansıması olarak okumak mümkündür. Bununla birlikte örgüt araştırmalarında kimlik konusunun önem kazanmasında etkili olan çeşitli unsurlar vardır. Bu unsurlardan biri değişen yönetim yapılarıdır. Geleneksel yönetim anlayışlarından biri olan bürokratik yapılarda örgütün kendi sürekliliğini sağlaması kurumsallaşmış anlamlar yoluyla mümkün olmuştur. Fakat dinamik ve kompleks örgüt çevresi örgütlerin geleneksel yapısını bozmuş ve bürokratik örgüt yapıları yerini esnek biçimlere bırakmıştır. Yeni örgütsel yapılarda örgütün ne için var olduğu ve nereye gittiğinin belirlenmesinde örgüt kimliği önemli bir unsur olarak ön plana çıkmıştır. Yanı sıra kariyer anlayışında yaşanan değişimler kimliğin önemini artıran bir diğer unsurdur. “Geçmişte daha çok düz çizgisel bir şekilde ilerleyen kariyer olgusu, bugün çok daha karmaşık bir hal almış; bireyler sabit işlerden ziyade parçalı ve dolayısıyla daha az bağımlılık geliştirdikleri çalışma ilişkilerinde yer almaya başlamışlardır”

(Çarpar, 2020). Geleneksel anlayışın gerektirdiği ömür boyu belirli bir işte çalışmanın aksine kısa dönemli kontratlarla ilerleyen kariyer anlayışında bir işverene, örgüte ya da mesleğe sadakat anlamını kaybetmiş ve bireysel kimlikler önemli hale gelmiştir (Albert, Ashforth, & Dutton, 2000).

Kimlik üzerine yapılan örgüt araştırmaları birey, grup ve örgüt düzeyi olmak üzere farklı bağlamlarda çalışılmaktadır. Psikoloji, sosyal psikoloji, sembolik etkileşimcilik ve psikodinamik alanları bireysel düzeyle ilgilenir. Sosyal kimlik teorisi ile cinsiyet, etnisite, ulusal kimlik gibi çeşitli perspektiflere ve örgüte dayalı olarak yapılan çalışmalar ise grup düzeyinde analizler gerçekleştirir (Ashforth & Mael, 1996).

Örgüt araştırmalarına kimlik konusu Albert ve Whetten (1985)'in *Örgütsel Kimlik (Organizational Identity)* başlıklı makalesiyle girmiştir. Bu makalede, örgüt üyeleri tarafından örgütün temelini oluşturduğuna inanılan, örgütü diğer örgütlerden farklı kılan ve örgütün geçmiş ve geleceği arasında bir bağ kuran unsurlar örgütsel kimlik özellikleri olarak değerlendirilmiştir. Teorik alt yapının kurulmasıyla birlikte örgütsel kimlik üzerine yapılan çalışmalar artmıştır (Ağlargoç, 2013). Örgütsel kimlik araştırmalarında en etkili ve öne çıkan teorik akım ise *sosyal kimlik teorisi* olmuştur (Alvesson, Ashcraft, & Thomas, 2008; Ashforth, Harrison, & Corley, 2008).

Sosyal Kimlik Teorisi Ekseninde Şekillenen Ana Akım Kimlik Araştırmaları

Kimlik, kendimiz ve diğerleri tarafından bize atfedilen çeşitli anlamları veya kavrayışları ifade eder. Bu kavrayışlar bir kişinin sahip olduğu sosyal roller ve grup üyelikleri (sosyal kimlikler) ile kişisel ve karakter özellikleri temel alınarak oluşturulur ve kişinin davranışları doğrultusunda kendisine atfedilen özellikleri de içerir (Ibarra & Petriglieri, 2010). Sosyal yaşamda kimlikler bireyin dünyaya, kendisine ve başkalarına yönelik bir algı geliştirme imkânı sunar ve bu sebeple insanlarla iletişim kurmayı sağlar (Albert, Ashforth, & Dutton, 2000). Benzer şekilde bir bireyin toplumsal yaşamını devam ettirebilmesi için kimlik tanımları ne kadar gerekli ve hayati ise örgütsel yaşam için de aynı şeyi söylemek mümkündür. Bir örgüt içerisinde “biz kimiz?”, “ben kimim” veya “onlar kim?” soruları örgüt, grup veya bireyin diğer örgüt, grup veya bireylerle sağlıklı bir etkileşimde bulunabilmesi için cevaplaması gereken sorulardır.

Kimliği grup düzeyinde ele alma imkânı tanıyan sosyal kimlik teorisi insanların kendilerini ve başkalarını çeşitli gruplara olan aidiyetleri üzerinden algıladıkları (Tajfel, 1974; Tajfel & Turner, 1979) savı üzerine temellenmiştir. Örneğin; kendini bir kadın olarak, müslüman olarak veya Türk olarak tanımlayan bir kişi kimliğini

belirli bir sosyal gruba olan aidiyeti üzerinden tanımlamaktadır. Sosyal kimlik kuramının üzerinde durduğu temel konu birey tutumlarının, ait oldukları grupların fikir ve davranışlarından etkilenmesidir (Kağıtçıbaşı & Cemalcılar, 2014). Sosyal kimlik teorisinin örgüt araştırmalarında kullanılmasına imkân tanınmasında örgütün, “ben kimim?” sorusuna verilecek olan yanıt için kaynaklık edebileceği fikri etkili olmuştur. Hatta yalnızca örgüt değil çalışılan birim, çalışma grupları, yaş grubu, öğle yemeği grubu gibi örgütle ilintili çeşitli unsurların da sosyal kimliğe kaynaklık edebileceği düşünülmektedir (Ashforth & Mael, 1989). Örgüt araştırmalarında sosyal kimlik teorisini referans alan çalışmalarda birey, sosyal gruba gömülü varlıklar olarak görülür. Bu bakımdan sosyal kimlik teorisi ekseninde şekillenen ana akım işletme araştırmalarının temel odağı örgütsel özdeşleşme (organizational identification) üzerine olmuştur. Kimlik ve özdeşleşme kavramları örgütsel davranışın temellerini oluşturması bakımından örgüt araştırmaları literatüründe büyük bir hacme sahiptir (Albert, Ashforth, & Dutton, 2000). Sosyal kimlik ve örgütsel özdeşleşme üzerine yapılan çalışmalarda üzerinde durulan temel nokta bireyin kimliği ile grup veya örgüt kimliğinin birbiri ile örtüşmesidir (Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994).

İşlevselci paradigmanın etkisi doğrultusunda oluşan ana akım işletme araştırmalarında gözlemlenen teknik ilginin kimlik ve özdeşleşme literatürüne yansımalarından bahsetmek mümkündür. Söz konusu literatür kimlik ve örgütle özdeşleşmenin örgütsel verimlilik ve yönetsel çıktılar için anahtar bir rol üstleneceği üzerinde durmuştur (Ashforth, Harrison, & Corley, 2008). Buradaki temel mantık; çalışanın grup üyeliğini benimseyip grupla özdeşleşmesi durumunda grup adına düşünüp davranmasının daha olası olduğudur. Bu durumda grup üyeliğinin çalışana verdiği özsaygı iş tatmininin artmasına ve işgören devir oranının düşmesine (Beech, MacIntosh, & McInnes, 2008), örgütsel sadakatin artmasına (Alvesson, 2000) yol açar. Anlam, motivasyon, sadakat, bağlılık, karar verme, değişim, liderlik, grup ilişkileri ve örgütsel işbirlikleri gibi birçok konunun merkezinde görülmesi, kimlik konusunun örgüt araştırmalarındaki görünürlüğünü artırmıştır (Sveningsson & Alvesson, 2003).

Örgütsel özdeşleşme üzerine yapılan ilk çalışmalarda bireyin benliğine ve çalıştığı organizasyona yönelik algılarının sabit olduğu varsayılmıştır. Yanı sıra özdeşim kurulabilecek temel nesne örgüt olarak görülmüştür. Özdeşleşmeyi durağan olmaktan çok karmaşık ve akışkan bir süreç olarak gören yeni çalışmalarla birlikte ise özdeşleşmenin örgütten başka farklı hedefleri olabileceği anlaşılmıştır. Fabrika, yönetim kurulu, meslek, etnik köken, din, cinsiyet gibi çeşitli unsurların da özdeşim kaynakları olabileceği vurgulanmıştır (Alvesson, Ashcraft, & Thomas, 2008; Kuhn

& Nelson, 2002; Scott, Corman, & Cheney, 1998). Bu noktada her çalışanın örgüte yüklediği anlamın farklı olabileceği de göz önünde bulundurulmaktadır.

Felsefi Arka Plan

Örgüt araştırmalarında işlevselci paradigmanın ürünü olan, kimliği sabit ve verili bir unsur olarak kabul eden görüş yerini kimlik inşasının devam eden bir süreç olduğunu kabul eden akademik eğilime bırakmıştır. Örgüt araştırmalarında tek bir unsura bağlı kimliklerden çoklu kimliklere, sabit ve özcü görüşlerden ise söyleme dayalı ve inşacı görüşlere doğru bir kayış söz konusudur (Sveningsson & Alvesson, 2003). Sosyal kimlik teorisi ekseninde oluşan ve şekillenen örgütsel kimlik araştırmaları artık farklı ontolojik ve epistemolojik varsayımlar altında çalışılmaktadır (Brown, 2015). Bu varsayımlardan biri de insanın kültürel deneyimlerinin anlaşılması ve anlamın üretimi ve dönüşümü için nasıl iletişim kurduğunu anlamaya çalışan yorumsamacı paradigmadır. Bu araştırmalar işlevselci ve teknik yaklaşımlarda olduğu gibi örgütsel performans kaygısı gütmmez. İnsanların kimliklerini etkileşim yoluyla nasıl oluşturduklarına ve benlik hikâyelerini nasıl dokuduklarına bakar. Yorumsamacı yaklaşımda birey, iş ve örgüt ilişkisinin dinamik ve karmaşık yapısının anlaşılmasında önem taşır (Alvesson, Ashcraft, & Thomas, 2008). İşlevselci ve yorumsamacı yaklaşımlar dışında örgütlerde kimlik konusunun anlaşılmasına imkân tanıyan üçüncü eğilim eleştirel paradigmadır. Eleştirel bakış kimlik konusuna kontrol ve direniş ilişkisi olarak yaklaşır (Alvesson, Ashcraft, & Thomas, 2008). Buradaki temel sorun kimliklerin nasıl kontrol edildiği, görme, olma ve yapma biçimlerinin nasıl dayatıldığı ve disiplin yetkisinin kullanımına insanların nasıl karşı çıktığıdır. Eleştirel yaklaşım asimetrik güç ilişkilerini, baskı ve tahakküm biçimlerini ortaya koymayı ve bunlara meydan okumayı amaç edinir. Eleştirel yaklaşımlar sabit ve yekpare bir kimlik anlayışına karşı çıkmakta ve kimliğin akışkan, parçalı ve refleksif yapısına vurgu yapmaktadır (Thomas, 2009).

Yorumsamacı ve eleştirel yaklaşımlarda kimlik ve örgüt kavramları verili kavramlar değildir. Örgüte yönelik tanımlar örgüt üyelerince farklı anlamlara gelebileceği gibi örgütü yaratan unsur da çalışanlardır. Örgüt kavramının oluşmasında çalışanların anlatıları önemli bir kaynak olarak görülmüş ve anlatıya dayalı araştırmalar yorumsamacı geleneğin şekillenmesinde ve gelişmesinde etkili olmuştur. Bu noktada kimlik ve örgüt birbirini besleyen iki kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Kimlikler bir yandan örgüt kavramının inşasını sağlamakta diğer yandan ise örgütler kimlik inşasında etkili olmaktadır (Czarniawska, 1997). Bu durum bize örgüt ve kimlik kavramlarının bir kere oluşturulmuş ve süreci tamamlanmış stabil bir durum olmadığını göstermektedir. Kimlik kavramı,

üzerinde çalışılan ve sürekli meşgul olunan bir eylemi ifade eder. Bu yaklaşım bireylerin karmaşık, çelişkili ve belirsiz organizasyon deneyimleriyle nasıl başa çıktıklarını anlamaya yönelik bir ilgidir. Bu yaklaşımda benimsenen anahtar kavram ise “identity work” olmuştur. Kavram; bireyin kendisini tutarlı, farklı ve olumlu bir benlik anlayışı inşa etmek için üstlendiği devam eden bir bilişsel, fiziksel, söylemsel ve davranışsal bir aktiviteyi belirtmektedir. Bireyin “ben kimim?” veya “biz kimiz?” sorularına cevap bulmak için kültürel kaynakları ve geçmişi kullanarak kişisel bir öykü oluşturması söz konusudur (Ashforth, Harrison, & Corley, 2008).

“Kimlik Çalışması” Nedir?

Literatürde kimlik çalışmasına yönelik karşılaşılan en yaygın tanımlama; insanların kimliklerini oluşturma, onarma, sürdürme, güçlendirme, revize etme faaliyetiyle meşgul olmaları şeklindedir (Alvesson & Willmott, 2002; Sveningsson & Alvesson, 2003). Bir başka tanımda ise kimlik çalışması, bireylerin benlik algılarını destekleyecek şekilde bireysel kimliklerin oluşturulması, sunulması ve sürdürülmesini içeren faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. (Ashforth & Kreiner, 1999). Bu tanımlar referans alındığında süreç, süreklilik, deneyim ve yeniden inşa yönleri kimlik çalışmasının kavramsallaştırılmasında vurgulanan en önemli yönler olarak görünmektedir. Burada kimlik verili bir kavram olmanın ötesinde belirli bir çabaya bağlı olarak inşa edilen bir süreçtir. (Sveningsson & Alvesson, 2003). Kimlik çalışması (identity work), benlik duygusu yaratmada devamlılığa sahip bir mücadeleyi vurgulaması ve ben kimim?, biz kimiz?, ben neyi temsil ediyorum? sorularına geçici cevaplar vermeyi sağlaması yönleriyle sosyal kimlik teorisi ve örgütsel özdeşleşme yaklaşımlarından daha faydalı bir çerçeve sunmaktadır (Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994).

Literatürde, çalışmayla ilgili (work-related) kimlik aktiviteleri kimlik inşası (Simpson & Carroll, 2008), kimlik oyunu (Ibarra & Petriglieri, 2010), kimlik çatışması ve kimlik savaşı (Watson, 2008) gibi farklı isimler altında çalışılmaktadır. Fakat identity work’un geniş ilgi alanı işle ilgili kavramsallaştırmaları içeren bir çatı konumundadır (Caza, Heather, & Harshad, 2018). Kimlik çalışması belirli bir örgüte yönelik yapılabileceği gibi işle ilişkili (work-related) tüm olgulara yönelik olarak da yapılabilir.

Yeni bir mesleğe geçiş (Blenkinsopp & Stalker, 2004), anne baba olmak veya emekli olmak gibi yaşamdaki büyük değişiklikler durumunda kimlik çalışması yapılabilir (Ibarra, 1999). Yanı sıra günlük yaşamın getirdiği zorluklar ve rahatsızlıklar karşısında kendi benliğini anlamakta zorlanan birey kimliğiyle daha

az veya daha çok meşgul olur (Ashforth, Harrison, & Corley, 2008). Burada bireyi kimlik çalışmasına iten unsur kimliğe yönelik algılanan tehdit durumudur. Örneklendirmek gerekirse rol değişimleri, karşıt rol beklentileri ve zorbalık, kimliği tehdit eden unsurlardır. Söz konusu unsurlar çalışanların kendilerini güvensiz, korku dolu, kafası karışık duygular içerisinde hissetmelerine sebep olur ve onları kimlik çalışmasına iter (Winkler, 2018). Rol geçişleri, farklı kimlikler arasındaki gerilimler ve çalışma yaşamında karşılaşılan zorluklarla mücadele kimlik çalışmasının zamanlamasına yönelik olarak literatürde en çok çalışılan konulardır (Caza, Heather, & Harshad, 2018).

Farklı Paradigmalar Açısından Kimlik Çalışması

Kimlik çalışması, felsefi paradigmalara göre farklı şekilde yorumlanmıştır. İşlevselci, yorumsamacı ve eleştirel olmak üzere üç temel paradigmadan yola çıkıldığında herbir paradigmanın kimlik çalışmasına bakışı farklılaşmaktadır. İşlevselci yaklaşım çerçevesinden bakıldığında kurum kültürü anlayışına benzer şekilde kimlik çalışması da birçok örgüt probleminin çözümünde kullanılabilecek teknik bir araçtır. İşlevselci paradigmaya dayalı olarak şekillenen sosyal kimlik araştırmaları arasında önemli bir yere sahip olan örgütsel özdeşleşme literatürü bu durumun somut örneğidir. Söz konusu literatürde örgütsel özdeşleşme, çalışanları örgütün yararına hareket etmelerini sağlayan bir vasıta olarak anlaşılır (Ashforth & Mael, 1989).

İkinci paradigma olan yorumsamacı paradigma, kimlik çalışmasını teknik kaygılardan uzak bir biçimde örgütün ve davranışlarının anlaşılmasında anahtar bir kavram olarak görür. Kimlik çalışması insanların kim oldukları ve ne yaptıkları hakkındaki düşüncelerin derinlemesine anlaşılmasına katkı sunar (Alvesson, Ashcraft, & Thomas, 2008). Kimlik çalışması literatürü içerisinde önemli bir yere sahip olan öz-anlatı araştırmaları çalışanların kendi hayat hikâyelerine dayalı olarak oluşturduklarından (Ibarra & Barbulescu, 2010; McAdams D. P., 2017) çalışan davranışlarının anlaşılmasına ve yorumsamacı bakışın gelişmesine katkı sunmaktadır. Çalışan davranışlarının teknik kaygılardan uzak bir şekilde anlaşılmasına ışık tutan önemli bir diğer yaklaşım Goffman (1959)'ın *dramaturjik yaklaşımı* olmuştur. Bu yaklaşım “iş yaşantısında her gün karşılaşılan durumlarda bir bireyin kendini ve faaliyetlerini başkalarına nasıl sunduğu, başkalarının kendisi hakkında oluşturduğu izlenimi nasıl yönlendirdiği ve denetlediği, onların karşısında performansına devam ederken neler yapabileceği ve yapamayacağı üzerinde” durmaktadır.

Kimlik çalışmasına eleştirel paradigma temelinde yaklaşan araştırmalar ise çağdaş örgüt yaşamının karanlık yüzünün açığa çıkarılması ile meşguldür. Eleştirel bakış bir örgüt içerisindeki üst düzey yöneticiler, profesyoneller, kariyer yolları, muhasebe prosedürleri gibi çeşitli faileri anlamın yönlendirilmesinde ve uysal benlikler yaratılmasında etkili olan faktörler olarak yorumlar (Alvesson, Ashcraft, & Thomas, 2008). Eleştirel yönetim çalışmalarının odaklandığı temel konular; işte kimlik düzenlemeleri, direniş ve direnen kimlikler, güç ve bilgi bağlamında kimliklerin oluşturulması olmuştur. Bu çalışmalardaki ortak nokta bireylerin kimlikleri nasıl inşa ettiklerini veya hangi kimlik biçimlerini benimsediklerini anlamaktan ziyade, belirli bir kültür ve tarih oluşumu içerisinde yer alan gücün, kimlikleri inşa etmek ve istikrara kavuşturmak için nasıl işlediğini eleştirel bir incelemeye tabi tutmak olmuştur. (Thomas, 2009). Brown ve Lewis (2011) avukat kimliğini disipline eden rutinler üzerine yaptığı araştırmada rutinlerin bir tür denetim işlevi gördüğünü ve rutinlerin kimlik çalışmasını etkilediğini ortaya koymuştur.

Kimlik Çalışması Biçimleri

Kimlik çalışması fiziksel, bilişsel, davranışsal yollarla ve söylem yoluyla olmak üzere dört temel biçimde yapılmaktadır. Aşağıda her bir kimlik çalışması biçiminin nasıl yapıldığı literatürdeki örnekler üzerinden anlatılmaya çalışılmıştır.

Fiziksel Alanda Yapılan Kimlik Çalışması

Kimlik çalışması üzerine yapılan ilk araştırmalar genellikle fiziksel unsurların kullanımı üzerine olmuştur. Kıyafet, kişisel giyim tarzları ve ofis dekoru gibi unsurlar kişinin başkalarına kim olduğunu anlatmak için kullandığı sembollerden bazılarıdır (Ibarra & Barbulescu, 2010). Pratt ve Rafaeli (1997) bir hastanenin rehabilitasyon ünitesinde yaptıkları araştırmada, basit bir sembol olarak görünen örgütsel kıyafetin çok sayıda anlam katmanına sahip ve sosyal kimlik kavramının ortaya çıkışında etkili bir unsur olduğunu tespit etmişlerdir. Alvesson (1994) ise fiziksel unsurların kimlik oluşumu için nasıl kullanıldığını incelemiştir. Örneğin; reklam ajansında çalışan kişilerin genç, fit ve iyi görünüme sahip insanlardan oluştuğunu, her gün yeni bir kıyafet giymenin, modern ve moda uyumlu bir şekilde giyinmenin reklamcı kimliğini oluşturmada kullanılan önemli unsurlar olduğunu tespit etmiştir. Fiziksel görünüm yoluyla çalışanların temiz, uygun, nesnel, güvenilir vb. imajını aktarmaları mümkün hale gelmiştir (Alvesson, 2001; Alvesson, 1994).

Davranış Yolu İle Yapılan Kimlik Çalışması

Davranışsal kimlik çalışması insanların kimliklerini inşa etmek, gözden geçirmek ve sürdürmek amacıyla gerçekleştirdikleri eylemlerden oluşur (Caza, Heather, & Harshad, 2018). Berger, Essers & Himi (2017) farklı Hollanda şirketlerinde çalışan Müslümanlar üzerinde yaptıkları araştırmada Müslümanların işyerinde bir zorlukla karşılaşmaları durumunda dini ve mesleki kimliklerini bir araya getirmek için kimlik çalışması yaptıklarını sonucuna ulaşmışlardır. Çalışanların İslami pratikler (helal yiyecekler, Ramazan ve dini bayramlar, ibadetler, başörtüsü) bağlamında uyum sağlama, kaçınma ve reddetme stratejileri geliştirdiklerini tespit etmişlerdir. Ashforth, Kreiner, Clark, & Fugate (2007) fiziki, sosyal ve ahlaki açıdan toplumda damgalanmış olan işlerde (dirty works) çalışan yöneticilerin kaçınma, mizah, kabullenme, kıyas, müşterilerden uzaklaşma, rolden uzaklaşma taktiklerini geliştirdiklerini bulmuştur.

Düşünce Yoluyla Bilişsel Alanda Yapılan Kimlik Çalışması

Bilişsel kimlik çalışması kimliğin anlamlandırılması, yorumlanması, anlaşılması ve değerlendirilmesine yönelik zihinsel çabadır (Caza, Heather, & Harshad, 2018). Statüsü düşük bir grup içerisinde yer alan bireyin kendi grubuna yönelik daha pozitif bir düşünceye sahip olmak için geliştirdiği bilişsel yollar bu kapsamdadır. Örneğin; bir kadının, kadınların matematikte iyi olmadığını dile getiren basmakalıp bir söylemi onaylayıp kadınları erkeklerden daha şefkatli oldukları için övmesi. Burada kişinin dikkatini başka bir yöne kaydırması ve yeni bir boyuta odaklanması söz konusudur. Veya toplumda hoş karşılanmayan bir değer yeniden tanımlanması da bilişsel kimlik çalışması kapsamında kullanılan yöntemlerden biridir. (Killian & Johnson, 2006). Çoklu kimliklerin olması durumunda bireyin sosyal grup üyeliğinden kaynaklanan kimliğini vurgulayıp, kişisel özelliklerinden kaynaklanan kimliğini bastırması (Ramarajan, 2014) ya da kimlikler arasında geçiş yapması (Essers, Doorewaard, & Benschop, 2013) bilişsel düzeyde yapılan kimlik çalışmasına verilebilecek örneklerdir.

Çeşitli söylemler yoluyla yapılan kimlik çalışması

Söylem yoluyla oluşturulan kimlik çalışmasının temelleri, kimliğin geç ergenlik döneminde gelişmeye başlayan bütünleşik bir yaşam hikâyesi olabileceği fikrine dayalıdır. Anlatı kimlik (*narrative identity*) olarak da literatürde kendine yer bulan bu kavramsallaştırma benliğin bir tür içselleştirilmiş ve devam eden bir anlatıdır. Söz konusu anlatı geçmişi yeniden inşa ve geleceği hayal ederek yaşama bir tür bütünlük, süreklilik ve amaçlılık görünümü kazandırır (McAdams, 2017; McAdams, 1985). McAdams (2012) kimliği, “bir kişinin geçmişi, bugünü ve

geleceği seçici bir şekilde kendine mal etmesinden kaynaklanan içselleştirilmiş ve gelişen hikaye” olarak tanımlamıştır. Ashforth (2001) ise günlük yaşam içerisinde bir rolden diğerine geçiş yapan insanların (anne, öğretmen, taraftar v.b) yaşamın gerektirdiği bu farklı roller arasında kim olduğunu veya kim olmadığını belirtmek için hikâyeler oluşturduğunu söylemiştir. Bu bağlamda hikâyeler yaşamın anlamlandırılmasını sağlamaktadır (Dukerich, 2001).

Mesleki veya örgütsel iş rollerinde yaşanan makro geçişler (bir öğrencinin mesleğini eline almaya başlaması, montaj işçisinin ustabaşı terfisi alması) kişinin geçmiş ve gelecekteki benliği arasındaki boşluğu artırdığından kişinin kendi hikâyesini oluşturabileceği elverişli bir zemin sunar. Ibarra (2010) insanların, sosyal etkileşimde ortaya çıkan bu boşlukları köprülemek için anlatı repertuarından yararlanarak çeşitli anlatılar yoluyla kimlik çalışmasına girdiği bir model önermiştir. Bu modelde kişinin kendi hikâyesinin doğallık hissi yaratıp hedef kitle tarafından onaylanması durumunda anlatıların gelecekteki durumlar için muhafazası söz konusudur. Aksi takdirde kişi alternatif anlatı malzemeleri arar. Tutarlı ve etkileyici bir anlatı yeni rol kimliğinin içselleştirilmesini ve yeni meslek/iş grubu sınırlarına başarılı bir şekilde dâhil olunmasını sağlar. İnanıdırıcı ve tutarlı anlatılar geliştiremeyen kişilerin ise rol geçişleri tamamlanamaz.

Kişilerin kendi hayat hikâyelerini oluşturdukları anlatıların yanısıra otobiyografiler, günlük konuşmalar, ofis konuşmaları, yönetim söylemleri (Thomas & Linstead, 2002), kültürel kodlar gibi birçok unsur söylem yoluyla kimlik çalışması yapılmasına imkân tanır. Bu unsurlar bireylerin kimliklerini deneyimleme, inşa etme ve şekillendirme faaliyetlerini etkiler (Ybema, ve diğerleri, 2009). Kısaca söylem yoluyla kimlik çalışması neyin, nasıl söze döküldüğü ile ilgilidir (Caza, Heather, & Harshad, 2018).

3.SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu makalede, yaşamın en temel sorularından biri olan “ben kimim?” ya da “biz kimiz?” sorusuna verilen cevapların yönetim ve örgüt literatüründeki seyri ele alınmıştır. Örgüt araştırmalarında kimlik üzerine yapılan ilk araştırmaların çoğunlukla sosyal kimlik teorisini (Tajfel, 1974; Tajfel & Turner, 1979) referans alan çalışmalardan oluştuğu görülmüştür. Sosyal kimlik teorisi, örgütsel kimlikle ilgili işlevselci araştırmaların çoğuna ilham kaynağı olmuştur. Bireylerin kendilerini örgütle ilişkili olarak tanımlama derecesine odaklanmış ve bu ikisi arasında daha fazla uyumun daha fazla bağlılık, sadakat ve motivasyona yol açacağını varsaymıştır (Ashforth ve Mael 1989; Elsbach 1999). Bununla birlikte sosyal kimlik teorisi ekseninde yapılan ilk araştırmaların örgütsel özdeşleşme

üzerinde yoğunlaştığı görülmüştür. Örgütsel davranışın temellerini oluşturması bakımından önem arz eden özdeşleşme kavramının (Albert, Ashforth, & Dutton, 2000) alandaki hâkimiyetini sürdürdüğünü söylemek mümkündür. Bu noktada çeşitli tez, bildiri ve makalelerde kimlik konusunun örgüt araştırmalarında hangi konu veya teorik eksen doğrultusunda çalışıldığının ortaya çıkarılmasında içerik analizleri ya da bibliyometrik analizler yoluyla yapılan incelemelerin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Sosyal kimlik teorisinin kimliği durağan ve belirli bir grup aidiyeti üzerinden ele alan perspektifi yorumsamacı ve eleştirel felsefi geleneklerin etkisine bağlı olarak değişmiştir. Kimlik kavramı artık meslek, örgüt, cinsiyet, kültür gibi birçok değişkenle ilişkilendirilmektedir. Yanı sıra kimlik kavramı geleneksel toplum yapısında olduğu gibi aile, gelenek ya da din gibi kurumların etkisine bağlı olarak oluşan ve ömür boyu aynı şekilde sahip olunan bir olgu olmaktan çıkmıştır. Günümüz dünyasında artan özgürlükler ve bireyselliklere bağlı olarak kimliğin oluşumu ve sunumundaki imkânlar artmıştır. Bu ise kimliği, üzerinde çalışılan bir olgu haline getirmiştir. Literatürde “kimlik çalışması” olarak kendine yer bulan bu yeni perspektif örgüt araştırmalarındaki kimlik çalışmalarının odağını değiştirmiştir. İşle ilgili bütün faaliyetler bağlamında araştırmaya imkân tanınması kimlik çalışması literatürünün kapsayıcılığını artırmaktadır. Nitekim hâlihazırdaki kimlik çalışması literatürü incelendiğinde mültecilik, din, etnisite, toplumsal cinsiyet, meslek gibi birçok unsur sosyolojik bir bağlamda çalışılmakta bu ise yönetim ve örgüt literatüründe büyük bir boşluk olarak duran eleştirel ve yorumsamacı bakışın serpilmesine imkân tanımaktadır.

Literatürde kimlik çalışmasına yönelik boşluklardan biri, çoklu kimlikler üzerine yapılan araştırmaların azlığıdır. Aynı anda kimliğin çeşitli yönlerinin (örneğin; anne, eş ve akademisyen olan bir kadının durumu) devrede olması durumunda bireylerin nasıl bir yol, strateji oluşturdukları ve ne tür bir kimlik çalışmasına giriştikleri merak konusudur. Yanı sıra çoklu kimliklerin bir örgüt içerisindeki önemli süreç ve çıktıları nasıl şekillendirdiği henüz tam anlaşılmış değildir (Ramarajan, 2014; Essers, Doorewaard, & Benschop, 2013).

Konu üzerine eğilmek isteyen araştırmacılar için bu makalede açıklanan kimlik çalışması biçimleri (fiziksel, davranışsal, bilişsel ve söylem yoluyla olmak üzere) başlı başına birer araştırma konusu olmakla birlikte aynı zamanda araştırma sınırlarının belirlenmesinde kolaylaştırıcı bir unsur olarak da görünmektedir. Yeni bir perspektif sunan kimlik çalışması kavramsallaştırmasının, eleştirel ve yorumsamacı yönetim çalışmalarının zengin teorik altyapısından yararlanmak

suretiyle çalışılması durumunda alana yeni ve farklı bakışlar kazandıracığı düşünülmektedir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar, çalışmanın tümüne tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

Ağlargoç, O. (2013). Örgütlerde Kimlik, Kültür ve İmaj. S. Sözen içinde, Yönetim bilimi-II (s. 160-189). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. B. M. Staw, & L. L. Cummings içinde, Research in Organizational Behavior (s. 263-295). Greenwich: JAI Press.

Albert, S., Ashforth, B. E., & Dutton, J. E. (2000). Organizational identity and identification: charting new waters and building new bridges. The Academy of Management Review, 25(1), 13-17.

Alpman, P. S. (2018). Sosyal teorinin konusu olarak kimlik: sosyal inşacı yaklaşım. Sosyoloji Araştırmaları Dergisi, 21(2), 1-28.

Alvesson, M. (1994). Talking in organizations: Managing identity and impressions in an advertising agency. Organization Studies, 15(4), 535-563.

Alvesson, M. (2000). Social identity and the problem of loyalty in knowledge-intensive companies. Journal of Management Studies, 37(8), 1101-1124.

Alvesson, M. (2001). Knowledge work: Ambiguity, image and identity. Human Relations, 54(7), 863-886.

Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), 619–644.

Alvesson, M., Ashcraft, K. L., & Thomas, R. (2008). Identity matters: Reflections on the construction of identity scholarship in organization studies. *Organization*, 15(1), 5-28.

Ashforth, B. E. (2001). Role transitions in organizational life: An identity-based perspective. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.

Ashforth, B. E., & Kreiner, G. E. (1999). “How can you do it?”: Dirty work and the challenge of constructing a positive identity. *Academy of Management Review*, 24(3), 413–434.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *The Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.

Ashforth, B. E., & Mael, F. A. (1996). Organizational identity and strategy as a context for the individual. J. A. Baum, & J. E. Dutton içinde, *Advances in Strategic Management* (s. 19-64). Greenwich: CT: JAI Press.

Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325-374.

Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., Clark, M. A., & Fugate, M. (2007). Normalizing dirty work: managerial tactics for countering occupational taint. *The Academy of Management Journal*, 50(1), 149-174.

Bauman, Z. (2017). *Kimlik*. (M. Hazır, Çev.) Ankara: Heretik.

Beech, N., MacIntosh, R., & McInnes, P. (2008). Identity work: processes and dynamics of identity formations. *International Journal of International Journal of*, 31(9), 957-970.

Berger, L. J., Essers, C., & Himi, A. (2017). Muslim employees within ‘white’ organizations: the case of Moroccan workers in the Netherlands. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(8), 119-1139.

- Blenkinsopp, J., & Stalker, B. (2004). Identity work in the transition from manager to management academic. *Management Decision*, 42(3/4), 418-429.
- Brown, A. D. (2001). Organization studies and identity: Towards a research agenda. *Human Relations*, 54(1), 113-121.
- Brown, A. D. (2015). Identities and identity work in organizations. *International Journal of Management Reviews*, 17, 20-40.
- Brown, A. D., & Lewis, M. A. (2011). Identities, discipline and routines. *Organization Studies*, 32(7), 871-895.
- Callero, P. L. (2003). The sociology of the self. *Annual Review of Sociology*, 29, 115-133.
- Caza, B. B., Heather, V., & Harshad, P. (2018). Identity work in organizations and occupations: Definitions, theories, and pathways forward. *Journal of Organizational Behavior*, 39(7), 889-910.
- Cerulo, K. A. (1997). Identity construction: New issues, new directions. *Annual Review of Sociology*, 23, 385-409.
- Czarniawska, B. (1997). Narrating the organization dramas of institutional identity.
- Çarpar, M. C. (2020). Richard Sennett ve karakter aşınması: Bir kitap incelemesi. *Abant Kültürel Araştırmalar Dergisi*, 5(9), 113-119.
- Dukerich, J. M. (2001). Reviewed work: role transitions in organizational life: An identity-based perspective. *The Academy of Management Review*, 26(4), 670-672.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Essers, C., Doorewaard, H., & Benschop, Y. (2013). Family ties: Migrant female business owners doing identity work on the public-private divide. *Human Relations*, 66(12), 1645-1665.
- Giddens, A. (2010). *Modernite ve bireysel kimlik*. (Ü. Tatlıcan, Çev.) İstanbul: Say.
- Gleason, P. (1983). Identifying identity: a semantic history. *Journal of American History*, 69, 910-931.

- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Garden City: NY: Anchor Books.
- Howard, J. A. (2000). Social Psychology of identities. *Annual Review of Sociology*, 26, 367–393.
- Ibarra , H., & Barbulescu, R. (2010). Identity as narrative: prevalence, effectiveness, and consequences of narrative identity work in macro work role transitions. *Academy of Management Review*, 35(1), 135-154.
- Ibarra, H. (1999). Provisional selves: experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 764–791.
- Ibarra, H., & Petriglieri, J. L. (2010). Identity work and play. *Journal of Organizational Change Management*, 23(1), 10-25.
- Kağıtçıbaşı, Ç., & Cemalcılar, Z. (2014). *Dünden bugüne insan ve insanlar (16 b.)*. İstanbul: Evrim.
- Killian, C., & Johnson, C. (2006). “I’m Not an Immigrant!”: Resistance, redefinition, and the role of resources in identity work. *Social Psychology Quarterly*, 69(1), 60-80.
- Kuhn, T., & Nelson, N. (2002). Reengineering identity: A case study of multiplicity and Duality in organizational identification. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 5-38.
- Kuipers, J. (2016). Kimlik. A. Kuper, & J. Kuper içinde, *Sosyal bilimler ansiklopedisi (A-K)* (M. Karakaş, Çev., s. 762-764). Ankara: Adres.
- Löwstedt, M., & Räisänen, C. (2014). Social identity in construction: Enactments and outcomes. *Construction Management and Economics*, 32(11), 1093–1105.
- McAdams , D. (2012). The case for unity in the (post)modern self: A modest proposal. R. Ashmore, & L. Jussim içinde, *Self and Identity: Fundamental Issues* (s. 46-78). Oxford: Oxford University Press.
- McAdams, D. P. (1985). *Power, intimacy, and the life story: Personological inquiries into identity*. Homewood: Dorsey Press.

McAdams, D. P. (2017). Life-Story Approach to Identity. V. Zeigler-Hill, & T. Shackelford içinde, *Encyclopedia of Personality and Individual Differences* (s. 1-4). Cham: Springer.

Pratt, M. G., & Rafaeli, A. (1997). Organizational dress as a symbol of multilayered social identities. *Academy of Management Journal*, 40(4), 862-898.

Ramarajan, L. (2014). Past, present and future research on multiple identities: Toward an intrapersonal network approach. *Academy of Management Annals*, 8(1), 589–659.

Scott, C. R., Corman, S. R., & Cheney, G. (1998). Development of a structural model of identification in the organization. *Communication Theory*, 8(3), 298–336.

Simpson, B., & Carroll, B. (2008). Re-viewing ‘role’ in processes of identity construction. *Organization*, 15(1), 29-50.

Sveningsson, S., & Alvesson, M. (2003). Managing managerial identities: Organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations*, 56(10), 1163–1193.

Tajfel, H. (1974). Social identity and intergroup behaviour. *Social science information*, 13(2), 65-93.

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. J. A. Williams, & S. Worchel içinde, *The social psychology of intergroup relations* (s. 33-47). Belmont: Wadsworth.

Thomas, R. (2009). Critical Management Studies on Identity: Mapping the Terrain. M. Alvesson, T. Bridgman, & H. Willmott içinde, *The Oxford Handbook of Critical Management Studies* (s. 166-185). Oxford: Oxford University Press.

Thomas, R., & Linstead, A. (2002). Losing the plot? Middle managers and identity. *Organization*, 9(1), 71-93.

Watson, T. J. (2008). Managing identity: Identity work, personal predicaments and structural circumstances. *Organization*, 15(1), 121–143.

Winkler, I. (2018). Identity work and emotions: A review. *International Journal of Management Reviews*, 20, 120-133.

Ybema, S., Keenoy, T., Oswick, C., Beverungen, A., Ellis, N., & Sabelis, I. (2009).
Articulating identities. *Human Relations*, 62(3), : 299–322.