



# ÖRGÜTLERDE PROFESYONELLERİN YÖNETİMİ SORUNU VE TÜRKİYE’DE AKADEMİSYENLERE YÖNELİK NİTEL BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

Management Problem Of Professionals In The Organizations And A Qualitative Investigation On Academics In Turkey

Dr. Öğretim Üyesi Serhat SOYŞEKERCİ

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale/Türkiye

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8427-0184>

**Cite As:** Soyşekerci, S. (2021). “Örgütlerde Profesyonellerin Yönetimi Sorunu Ve Türkiye’de Akademisyenlere Yönelik Nitel Bir Araştırma”, International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 7(43): 718-740.

## ÖZET

Profesyonel, mesleğini icra etmek için yüksek eğitim gören, bu eğitimi bilgi, beceri ve yeteneğiyle uzmanlığa dönüştüren, bunu belli süre pratikte uygulayıp profesyonellik payesiyle bağımsız faaliyete hak kazanan kişidir. Serbest profesyonellerin dışında ücretli profesyonel olarak adlandırılan, mesleğini örgüt içinde icra eden maaşlı profesyoneller çeşitli sorunlar yaşamaktadırlar. Üniversite akademisyenleri bu tarz sorunlarla karşılaşan profesyonellerdir. Türkiye’de üniversitelerde akademisyenlere yönelik yürütülen bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmış, yarı yapılandırılmış mülakat tekniğiyle veriler oluşturulmuş, içerik analizine göre hazırlanmıştır. Kariyerinin üst noktasında hiç yöneticilik yapmayan, hâlihazırda yöneticilik yapan ve daha önce yöneticilik yapan akademisyenlerle yürütülen bu çalışmada; kimlik, özerklik, denetim, meslekten ve kurumdan ayrılmalar, cinsiyet ayrımcılığı ve idarî sorunların olduğu belirlenmiştir. Sorunların ağırlık merkezini akademisyenlerin zihinsel daralma içinde olmaları oluşturmaktadır. Profesyonel ve entelektüel olmalarına rağmen, hem entelektüel hem de devlette maaşla çalışan statüde olmalarından dolayı sorunlar yaşamaktadırlar. Sorunların yazın alanıyla kısmen örtüştüğü, zaman ve süreç açısından farklar içerdiği görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Meslek, profesyonel, üniversite, akademisyen.

## ABSTRACT

Professional is a person who has higher education and transforms this education into a specialization powered with knowledge and ability. They apply it to a certain practice and gain an independent activity aspect, using this as professionalism. However, other than freelance professionals, there is also a high demand for professionals, who carry out their professions in an organized structure. These professionals have problems in the organizational process. Academics, who work in an organized structure in the university, are professionals confronted with such problems. In this qualitative study that carried out with the academicians, the data is prepared according to half-structured interview technique and content analysis. The study was conducted with managing and non-managing advanced career stage academics. Problems such as self-rule, control, organizational and professional leave of employment and problems with gender bias and administration were observed. The core problem is the mental contraction of academics. Although being professionals and intellectuals, they are facing problems due to being government workers. It was observed that these problems overlap with the field of literature partly, however with some differences in regards to time and process.

**Keywords:** Profession, professional, university, academician.

## 1. GİRİŞ

Meslek, bilgi ve görgüyü bir arada icra etmektir. Bilgi ve görgü hem düşünsel hem pratik bir yetenek olan *deneyimdir*. Mesleğini iradî olarak deneyimleyen kişide yetenek kendiliğinden gelişir ve bu *uzmanlıktır*. Hatalı bir şekilde yeteneğin doğuştan geldiği düşünülse de yetenek, kişinin kendi iradesiyle seçim yaparak sonradan kazandığı davranıştır. Çünkü seçim yapmak kişiyi yetenek kazanmaya yönlendirir, yönlendirir, hattâ zorlar. O hâlde seçim yapmak tasarım, metot ve disiplin gerektiren uğraştır. Bu yüzden kişi, entelektüel iradesiyle hesap verebilmelidir, bu da *sorumluluktur*. Kişinin deneyimi, uzmanlığı ve sorumluluğu sestem söze, sözden yazıya, yazıdan geleceğe uzanan bir tasavvuru gerektirir, bu ise *vicdandır*.

## 2. MESLEK VE PROFESYONEL: ETİMOLOJİK DEĞERLENDİRME

Mesleğin sözlük anlamı *diploma gerektiren iş* (Oxford Turkish Dictionary, 1991: 451). Günümüzde yaklaşık olarak 12.000’den fazla meslek olmakla birlikte bunların hepsi meslek değil, *iş* ve *uğraştır* (Moreau, 1974: 3). Bu da mesleklerin sayımını yapmayı zorlaştırır. Meslekler kendine özgü cemiyet veya birlik oluşturmak, standartlar belirlemek, kamu otoritesi sağlamak gibi birtakım işlevlere sahiptir (Soyşekerci, 2007: 52). Batı dilinde “profession”, *profess* ve *confess* terimlerinin bir araya gelmesidir ve bu Türkçe’de “meslek” olarak telaffuz edilir. Etimolojik anlamda *profess*, “bir iddiayı güvenilir saymak”, *confess* ise “bu iddiayı bir arada sunmaktır” (Parker, 2002: 140). Bunlardan birincisi hakikati söylemek, diğeri sınırı aşmak,

<sup>1</sup> Bu makale, “Örgütlerde Profesyonellerin Yönetimi Sorunu ve Türkiye’de Akademisyenlere Yönelik Nitel Bir Araştırma” (Soyşekerci, 2007) adlı doktora tezinden üretilmiştir.



durmadır. “İtiraf etmek”<sup>2</sup> olan *confess*<sup>3</sup> terimi Batı’da teolojik anlamıyla geçmişe bağlı *günah çıkarmak* demektir. Ontolojik ve epistemolojik anlamda dinî cemiyete devamı sağlamak için yapılan beyan, söz veya yemindir. Ortaçağ’da meslekler ruhban sınıfının tekelinde olduğu için *profession* bir inancı “beyan eden”<sup>4</sup> keşiş ve rahiplerce kabul görmüş, yalnızca tüm şüpheleri değil, onun doğruluğunu ispata tabii olmasını da içine almıştır. Manastır yaşamıyla köklü bir geçmişe tutunan meslekler, bu sayede itaat yoluyla meslekî örgütleri tasnifleyen bir iktidar kurma biçimi hâline gelmiştir (Viator, 2004). Böylece hakikatin ne olduğuna dair işe yarar bir düşüncenin yolu itaati gerektiriyordu. Ancak keşişlerin beyan ettiği her şey geniş bir alternatifler yelpazesinden yoksun kalabiliyordu. Bu yüzden meslekler on yedinci yüzyılın son çeyreğinde *mesleğe girmek için gerekli niteliği taşımak* şeklinde yeniden düşünölmeye başlandı.

“Pro”(4P<sup>5</sup>) kökünden gelen profesyonel, *icra edilen mesleği uzmanlık alanıyla sürdürmeyi taahhüt eden* (Radziwill, 2005: 15) kişilere hasredilmektedir. Bu tanım günümüzde esnekleşmekte, *erimiş yağ ya da cam macunu* gibi tarafların durumu kendilerine uygun yöne çekmesi şeklinde düşünölmektedir (Okay, 2002). Zamanla güven kaybı, yasal prosedürlerin dışına çıkmak ve meslek ahlâkına aykırı davranışlar sergileyen profesyoneller *gözden düşme* eğilimi göstermişler, bu sayede profesyonelleşemeyenler için *lisanssız profesyonel\** terimi kabul görmüştür. Bu yüzden hem profesyonel hem de profesyonelleşemeyen için *gözden düşme*<sup>6</sup> yaygın bir kullanım biçimidir. Bunun dışında profesyonelin tekelini kıran, kamu inancını sarsan, özerklik beklentisi ve müşteri üzerindeki otoriteyi tehdit eden paraprofesyoneller ise meslek değil *yarı-meslek*<sup>7</sup> grubunda yer alırlar. Bazen profesyonelin ticari amaç uğruna “doğallığını kaybedip” (2004: 2374) gözden düşmesi söz konusu olabilmektedir ki bunlar herhangi bir örgüte bağlı olmadan, serbest kazanç yoluyla mesleğini icra eden *serbest profesyoneller* olarak değerlendirilmektedir. Örneğin eczacılık lisansı elinden alındıktan sonra meslek birliğinden bağımsız bir şekilde mesleğini icra eden, genellikle de para kazanmak için çalışan kişiler (şarap satıcısı, alternatif tıp uygulayan vs.) bu gruba girerler (Anderson, 2004: 2374). Günümüzde profesyonel ve profesyonel olmayan grupları ayırt etmek epey zordur ki bu da ayrı bir meseledir. Buna rağmen piyasa ekonomisinin işleyişini anlayabilmek için Amerikan Personel Dairesi Başkanlığı’nın Aralık 2000’de yayımladığı bir rapor dikkât çekicidir (Rosental, 2002: 61-81): “Geçmişte profesyonel olan üniversite doktorlarının yaşamlarındaki belirleyiciler, araştırmalarındaki başarılar, tıbbın gelişimine yaptıkları anlamlı katkılar, tıp öğrencilerine verdikleri eğitim ve klinik hizmetler, mesleklerinden gurur duymalarına dayanıyordu. Bunların yerini *işletme marjı* almakta ve bu da yabancılaşmayı doğurmaktadır.” Bu rapor hem doktorların yüksek ücret karşılığında belli yönetici gruplara olan bağımlılığını, hem de üniversite hastanelerinde geleneksel tıbbî bilgiye olan güveni sekteye uğratması açısından oldukça önemli görölmelidir.

Çizelge 1. Profesyoneller-Paraprofesyoneller Arasındaki İlişki Farkı

PROFESYONEL	PARAPROFESYONEL
Seçkinci	Geleneksel
Maddi tatmin	Maddi-manevi tatmin
Bürokrasi ve teknoloji	İnsan ilişkileri
Diploma zorunlu	Diploma zorunlu değil
Bürokraside kariyer	Hayatın içinde kariyer
Tek taraflı ilişki	Katılımcı-karşılıklı ilişki
Farklı olmak	Farksızlık-eşitlikçi
Resmi imaj	İdeal imaj
Hesap verme zorunlu	Hesap verme zorunlu değil

Profesyoneller epistemolojik anlamda ilk kez yirminci yüzyılın ortalarında meslekler sosyolojisi içinde tartışılmaya açılarak belli bir “sınıf” içinde ele alınmaya başladı (Casey, 2002: 201-216). Böylece meslekler on dokuzuncu ve yirminci yüzyılda orta sınıfın belirlediği uğraşların örgütsel ve tarihsel biçimi olarak kabul gördü (Freidson, 1991: 19-37). Mesleklerden farklı olarak Anglo-Amerikan dünyasında yaygın bir pratiği olan *uğraş*<sup>8</sup>, ülkeden ülkeye tarihsel görecelik taşımakla birlikte, bunu klasik anlamda meslek değil, mesleğin

<sup>2</sup> Lât. Confessio. *İtiraf*, Saint Augustinus ve Jean Jacques Rousseau’nun temel eseridir. Augustinus Papa’ya, Rousseau ise topluma itirafta bulunur.

<sup>3</sup> Fr. *Confession*.

<sup>4</sup> İslâm dünyasında şariat beyanının hiç kimseye havale edilmeyip bu yetkinin sadece Allah’a ve elçisine ait olduğu anlayışına göre *beyan*, “bir şeyin hakikati konusunda bilgi edinmenin özü itibarıyla mümkün olması”, *tebyin* ise “anlamı kapalı durumdan kurtarmak” mânâsına gelir (Apaydın, 1999: 58). Beyan ve tebyin, Batı’da olduğu gibi belli bir sınıf, grup, zümre ya da kitleye bırakılmadığı anlaşılıyor.

<sup>5</sup> *Professing*: İcra etmek, *Proficiency*:Uzmanlık, *Permanency*:Devam ettirmek, *Promise*:Taahhüt etmek.

\**Paraprofessional lisanssız profesyoneller, de-professional* ise *gözden düşmüş profesyoneller* olarak düşünölebilir. Lisanssız profesyonellerle *autodidact* terimi de çağrışım yapar. Meslekten olmayan birisinin “okul dışında öğrenme” (Sartre, 2005: 14) yetkinliğidir (sahâflık gibi).

<sup>6</sup> İng. De-professional.

<sup>7</sup> İng. Semi-profession.

<sup>8</sup> İng. Occupation.

yan dalı, hattâ *meslekî iş* şeklinde düşünmek gerekir. Mesleğin “görüntüsü” olan uğraş, entelektüel temele ya da özel yapısal özelliğe sahip olup olmaması açısından da ayrı bir meseleyi karşımıza çıkarır. Çünkü kabul gören mesleklerin resmi yanı, kuramcılarının *profesyonelleşme skalası* ya da *yarı meslek* şeklinde ifadelerine yol açacak biçimde mesleki statü taşıyan uğraşlarla giderek taklid edilebilmektedir. *Uğraş*, mesleğin taklidi olmakla birlikte, mesleği kuramsallaştırma çabasının güncel özelliğini idealize etmekle sonuçlanması açısından da bazı kaygılar içerir. Weberci terminolojide meslek; servet, güç ve statü için yarışan sosyal düzenin çıkar gruplarıdır (Durkheim, 1949: 43; MacDonalds, 1995: 9; Cirhinlioğlu, 1997: 173-187). Bir mesleğin başarısı üyelerine sağladığı pazar fırsatıyla belirlenir (MacDonald, 1995). Bu sayede meslek, üyelerini *rekabet* aracılığıyla topluma kazandırır. İngiltere ve Birleşik Devletler’de 1960’lardan sonra meslekler üzerine geniş bir yazın oluşmuş, çoğu kuramcı (Flexner, Saunders, Wilson, Orman, Goode) meslekleri özel nitelikli görüp profesyonel olmayan iş ve uğraşlardan ayırmıştır. Bu ayırım pratik *ustalık*<sup>9</sup> bilgisinden üniversitelerde teorik bilgiye dek uzanır (Elsaka, 2004: 23). Mesleklerin belli çağa atfedilerek değişmesi, ağırlıklı olarak Anglo-Amerikan yazınında göze çarpar. Bu açıdan meslekler pratik, kültürel, siyasi ve ekonomik özellikleriyle ayrı ayrı ele alınırlar. Weberci gelenek meslekleri servet, güç ve hâkimiyete dayalı *İşlevselci Teori*, Marksist gelenek ise sermaye-emek çatışmasına dayalı *Çatışma Teorisi* ile değerlendirir (Freidson, 1991; 1994; 1996). Bu hususta Marx ve Engels, sermayenin emeği sömürüp meslekleri değersizleştirmesini *Komünist Manifesto*da şöyle dile getirir (1950: 34-35): “Burjuvazi, şimdiye kadar saygı duyulan ve hürmetle anılan her mesleği kendi özünden ayırıp soyup soğana çevirdi ve hepsine ayrı bir yer yarattı. Doktoru, avukatı, din adamını, şâiri ve akademisyeni haftalık işçilere dönüştürdü.” Böylece dinsel ve siyasi yanılısamayla maskelenen sömürü, yerini açık ve doğrudan sömürüye bırakmış olur.

### 3. PROFESYONELLERİN YÖNETİMİ SORUNU

#### 3.1. Kimlik

Örgütlerde teknokratçı eğilimle profesyonel, *proleteriat* (Leight ve Levine, 1996) seviyede bir bürokrasiyle kuşatılır. Burada yönetmelik ve standartlar *İşlevsel Eşitsizliğe* dönüşerek *demir kafes* içine hapsolan “insanî irade” tatminsizlik üretmeye başlar. Nitekim örgütlerdeki insanî irade meta söylem içinde nesneleşir. Resmi mantık ve kurallar rutinleşir, nicelik çokluğuna boğulan bürokrasi içindeki yöneticiler rasyonelleşir. Özne, gözlemsel bilgi olan rutin bilgi hâlini alır. Beşerî irade modern yönetimin kurallarıyla kendi iktidarını denetlemeye başlar. Denetim “görünür”, kurallarsa “görünmez” hâle gelir ve örgütlerde profesyoneller gözetim altında bireyselleştirilir (Foucault, 1975: 36; 1980; Illich, 1977: 47). Ne var ki akademisyenlerin bürokrasiyle olan ilişkisi tekil role indirgenemeyecek kadar karmaşıktır. Yükseköğretim mensupları hem devletin koludur, hem de eleştirel-sorgulama ayrıcalığına sahip konumunda yer alırlar (Demir, 2016: 92). Böylece kimlik denetimin kendine özgü kapalı alanı içinde sorunsallaşır.

#### 3.2.Özerklik

Örgütlerde özerkliğini kaybeden profesyonellerin takdir yetkisi azalır. Bu genelde düşük tatmin düzeyindeki gerilime ve iş görevlerindeki tutarsızlıkların yüksek oluşuna bağlanır (Lait ve Wallace, 2002: 463-490). Biçimselleşme denetime, rutinleşme iş tekrarına, rol çatışması beklentilerin karşılanamaz hâle gelmesine yol açar (Freidson, 1994: 167). Düşük tatmin düzeyine sahip profesyonel, kâh takdir yetkisinde kâh sorumluluk almada edildendir. Akademisyen, seçkinci vasfını kaybeder, öğrenci ile olan güven iddialarındaki konumunu zayıflatır. Güven beslemek, dijital yolla kurulan partnerlik uygulamalarındaki deneyimli müşterilere yerini bırakır. Hasta kendi doktorunu, öğrenci kendi öğretmenini seçer ve yeni kamusal yarar ilkesi oluşur (Illich, 2005: 119). Örgütler geçmiş dönem taahhütlerinin özeti gibi “şeyleştirilirler” ve söylemin sorgulanmasını sağlayamadan kendi hareket alanına mahkûm olurlar.

#### 3.3.Denetim

Örgütlerde güven azaldıkça kaçınılmaz bir şekilde denetim artar. Denetim patlaması sadece profesyonellere değil, mevcut ve algılanan riskin artışıyla güvenin azalmasına da verilmiş bir yanıttır. Denetim, çevrenin sorumlu kıldığı olay sonrası gözleme uyum sağlayacak biçimde organize edilir ve *taşınabilir yönetim aracı* olur. Sadece pasif şekilde denetlenenler izlenmez, çalışmanın standartları ve sorunlara bulunacak çözümlerle ilgili kamuoyu algısı da yeniden şekillenir. Denetim sadece hesap verebilirliğe indirgenir ve “narsisizm etkinliği” ile A Tarzı denetim gündeme gelir (Power, 1994: 8).

#### Çizelge 2. Denetimin İki Tarzı

<sup>9</sup> İng. Vocation. Türkçe’de ustalık, nazarî ve amelî açıdan özel bilgiyi içeren zanaat şeklinde anlaşılmalıdır.

A Tarzı	B Tarzı
Niceliksel	Niteliksel
Tek ölçüt	Çoklu ölçüt
Dışsal merci	İçsel merci
Çoklu uygulanan yöntem	Yerel yöntem
Düşük güven	Yüksek güven
Disiplin	Özerklik
Olay sonrası kontrol	Gerçek-zaman kontrolü
Uzmanlar	Kamusal diyalog

Kaynak: Power, M. 1994. The Audit Explosion. London: Demos. 8-9.

Örgütler denetim patlamasıyla ortaya çıkan her soruna A Tarzı çözüm önerirler. Bu kısa vadeli, niceliksel ve olay sonrası gerçekleşen bir çözüm önerisidir. Böylece dışarıdan gelenler tarafından izlenen denetim giderek diğer denetim türlerinin yerini alır. Gözlemci olayların dışındadır ve salt sayısal verilerle denetimi sağlar. B Tarzı ise denetim unsurlarına karşı değil, onunla birlikte kullanıldığında geçerli hâle gelir. Örneğin tıbbî denetim, pratisyenlere hem klinik yöntemlere eğilmeleri, hem de malî yoldan dışsal değerlendirmeye dayalı bir mekanizma sunar (Power, 1997: 2000). Malî denetim hesap verebilirlik hâlini alır ve gözetlemekten başka hiçbir şey sunmadan denetlediği yaşamı tehlikeye atarak kendine ait örgütsel alan oluşturur. Üniversitelerde A Tarzı bir model genellikle testler ve çoktan seçmeli sınavlar, madde imleri, hedef beyanları, ölçme/yazılı olarak kaydetme, performans değerlendirme, vizyon ve misyon örnekleridir. Zamanla ilkeli biçime gelen denetim karşı konulamaz teşvik unsuru hâline gelir ve “bilgi fazlası” açığa çıkarır. Akademik teşvik sistemi, toplam kalite, inovasyon, paydaş, proje ve kalite odaklı gibi terimler, bu taz bilgi patlamasının sonuçlarıdır. Bu söylemde “insanî irade” dışarıda bırakılır, performans değerlendirme ölçütü öne çıkarılır. Sürekli gelişme ve değişme, üniversite içindeki doğal zamanı ve etkinlikle durgunluğun doğal döngüsünü alt üst eder. Yönetim ile performans değerlendirme ölçütü arasındaki çelişki, *derecelendirme*<sup>10</sup> yoluyla aralıksız dürtü hâline gelir. Performans eser sayısıyla ölçülür ve ürün çıktısı olan “kalite” ile eşleştirilir. Özellikle hedef beyanları denetimin saflaştırıcı aygıtı olarak topluma ve çıkar sahiplerine bilgi vermek yerine, bilgiyi yönettiğini söyler. Denetçiler, denetlenenler ve verilerin *sinik*<sup>11</sup> değişimi arasındaki bu üçlü denetimin özelliği olur. Burada ölçü ve hedef beyanları arasındaki ilişki önemlidir. Çünkü her ölçü hedefe dönüştüğü an iyi bir ölçü olmaktan çıkar ve denetimde “epistemolojik belirsizlik” (Jary, 2002) yaratır. Nihayet denetim, potansiyelini sürekli programlanmış doğrulama uğruna yarattığı etkiyle birlikte kendini görgül bilginin ötesine taşır. Örgütlerde düşük güven ve yüksek risk altındaki bu denetim rutinleşerek B Tarzı’ndan vazgeçilir.

### 3.4.Mesleki Ahlâk

Birleşik Devletler ve Batı’da meslek ahlâkı üzerine tartışmalar özellikle medya, iletişim ve tıp alanından gelmektedir (Rallapalli vd., 1998: 157-168). Çünkü bu alanlar belirli iş ayrımları çerçevesinde mesleğe ilişkin “ahlâkî kodlar” oluşturmaya son derece elverişlidir. Her şeyden önce ahlâkî kodlar örgüte yol haritası sunar (Rallapalli, vd., 1998). Norm ve ilke konusunda neler yapılmasıyla ilgili genelleştirici özellikler verir. Aynı durum hakkında birbiriyle çelişen birçok norm olduğu gibi, tek bir duruma dair norm da yoktur (Biaggio vd., 1998). Ahlâkî kodlara ilişkin davranışsal sapmalar incelendiğinde, örgüte katılan profesyonelin çatışma kaynağının genellikle örgüt-dışı öğrenmeye bağlı olduğu gözlemlenmiştir (Raelin, 1994: 484). Bu yüzden profesyonel, birey ve topluma olan sorumluluğunun farkında olmalı, meslektaş ahlâka aykırı davranırsa aktif müdahalede bulunmalıdır. Profesyonel ahlâkî bir yargıda bulunurken zayıf muhakemeyle hareket ederse eğer meslek ahlâkında sorunlar ortaya çıkacaktır. Masson (2003)’un işaret ettiği gibi hastasına tıbbî terapi uygulayan psikiyatristin meslek ahlâkına uygun olmayan davranışı, hastasının maddi ve manevi yoldan istismar edilmesine dek uzanabilir.

### 3.5.Cinsiyet Ayrımcılığı

Kişinin kendi cinsiyetinin çıkarı başka cinsiyetin çıkarına öncelik tanıyacak duruma gelirse eğer burada eşitlik ilkesinden bahsedilemez (Singer, 2018: 56). Cinsiyet ve kimlik üzerine geleneksel yazın genelde bu sorunu ihmal etmektedir (Kerfoot, 2002). Diğer yandan yönetim yazını cinsiyet ve kimliğin profesyonellekle ilişkisine yeterince değinmemektedir. Örgütlerde *yönetimdeki erkeği* övgüye değer şekilde gösteren teşebbüslere rağmen, erilik ile profesyonellik bir araya geldiğinde bu konu hâlâ yeterince anlaşılabilir değildir. Cinsiyet ve örgüt üzerine yapılan çalışmalarda erillik ilgi artarken, *cinsiyet sosyolojisi* bu ilgiyi

<sup>10</sup> Burada kast edilen derecelendirme, resmi kurumlar tarafından verilen bir yeterlilik kriterleri olan akreditasyondur.

<sup>11</sup> *Cynisme*: Antisthenes (İÖ 445-365) tarafından benimsenen bu öğretiye göre insanın erdem ve mutluluğa hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak bağımsızca erişilebilir (Camus, 2003: 192).

üzerine almaktadır. Yönetim ve örgüt çalışmalarının çoğu daha iyi yönetim etkinliğini hedeflemekte ama cinsiyetin bir terim olarak önemini inkâr etmektedir. Bu konuda feminist bakış, dişillığı eril egemen örgütsel yapılar içindeki deneyime ve onların ücretli emek piyasasındaki farklı statüsüne bağlar. Genelde erkekler eril kimliğe tutunma eğilimindedir. Erilikte hâkim algılama bunun sonuçlarını iktidar, saldırganlık ve denetimle özdeşleştirir. Bu ise his kaybı, içsel travma, duygusal kargaşa, nesnelere, insanlar ve olayların ele geçirilmesiyle kıvrınma deneyimi yoluyla ortaya çıkar. Bu yüzden eril kimlik sorunlu varsayılır. Buna rağmen erkekler üzerine *ırksal* ve *etnik* açıdan kültürlerarası farklı erillikler de söz konusudur. Tarihin değişik dönemlerinde bu farklılığın ortaya çıkmasına yönelik çalışmaların ikili cinsiyet kavrayışının sınırlarından kaçınmak üzerine olduğu görülür. Erilliğin çeşitli olmasının yanında, yaşam süresi boyunca edinilen deneyim farkı, erillik davranışlarını tanımlamada bir gösterge teşkil edip etmediğini de yeniden düşünmeyi öne çıkarmaktadır. Ne var ki erillik çeşitliliğinin farkına varılamaması apayrı sorundur. Bunun nedeni toplumsal ilişkiler ve cinsiyet politikasının çarpıtılmış analizlerle sonuçlanmasıdır. Çünkü hatalı şekilde tüm erkekler tüm kadınlarla karşı karşıya getirilir (Connell, 1987). Bu da cinsiyet söylemini karmaşıklaştırır. Hattâ zamana göre değişebileceği varsayılarak genelleştirici değil şahsileştirici hâle gelir (Lippa, 2005: 195). Bu hususta yönetim yazını, profesyoneli, *örgüt adamı* ve *duygularında uyumsuz* olarak tanımlar. Bu hem kaos hem de başarı olarak belli duygusal sınırlamalara uyum sağlamak ve akli kullanıp tutkuları bastırmakla eşdeğer görülür. Kendisini böyle gösteren politik unsur olarak örgütün içine sızarak, örgütü yeniden biçimlendirir. *Zirveye giden adam* metaforu olarak eril yönetici, “tüm gayri resmi bağları dikkâte alan, önemli engellere karşı manevra yapan, karşısına çıkan örgütsel tuzaklardan kaçan sinsi politikacı” (Connell, 1995: 67) şeklinde düşünülür. Bu tür erillik, “iktidarı olan, iktidarda olan ve iktidarın olan” (Kimmel, 1994: 124; Blau, 2000) *eril-maço* bir figürdür. Kariyerinde karşılaştığı *cam tavan* (Cohan, 1997: 35; Helgesen, 1990) sendromunda kadınlar, böyle figürler karşısında tavana çarparak püskürtülür.

### 3.6. Meslekten ve/veya Kurumdan Ayrılmak

Görgül çalışmalar genellikle meslekten ayrılma ile kurumdan ayrılma arasındaki ilişki farkına değinir (Blau, 1985). Burada kurumsal gerçeklerle kurumdan ayrılma niyeti arasında negatif ilişki dikkât çeker. Bu da mesleğe bağlılık yoluyla kurumdan ve meslekten ayrılmayı ortadan kaldırmaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalar ağırlıklı olarak iki bulguya işâret etmektedir (Fivizzani, 1999; Blau vd., 2003). Birincisi, cinsiyet ayrımcılığı yoluyla kurumdan ayrılmanın meslekten ayrılmadan daha çok olması; ikincisi, kurumsal destek yoluyla kurumdan ayrılmanın meslekten ayrılmadan daha az olmasıdır.

## 4. PROFESYONEL OLARAK AKADEMİSYENLERİN YÖNETİMİ SORUNU

Kamu görevlisiyle benzer olan geniş komite prosedürleri bağlamında yönetilen üniversitelerde çalışan, akademik aktivitenin olağan özellikleri (konferanslara katılmak, yayın yapmak, bunları sınıflandırmak-ölçmek) ile meşgul akademisyenler (Parker, 2002) mesleğin doğası gereği dönüşüm içindedirler. Yapılan çalışmalar üniversitelerde müşteri ve devlet tarafından giderek standart kontrolün olduğu, teknokrasiye dayalı kapitalizmin denetimi arttırdığı yönündedir (Furedi, 2003; Ross, 1989: 211; Jacoby, 1987; Parker, 2002). Bu ise akademisyenlerin entelektüel, meslekî ve kamusal anlamda sorunlu olduğu varsayımını içerir.

### 4.1. Entelektüel Sorun

Kalabalık yüksek eğitim ve araştırma örgütlerinde denetim, kariyer odaklı geçiş piyasası yoluyla işgücünü dönüştürmektedir. Bunun için üniversitelerde bir dizi radikal kararlar öne çıkmıştır. Bunlar arasında üniversite bütçe komisyonunun kaldırılıp devlet kontrolünün güçlendirilmesi, enstitülerin ticarî girişimde bulunması, etkinliklerin salt ölçülebilir olması, öğrenci sayılarının artırılıp yarı-zamanlı personel istihdamı, mesleki eğitim için kredi toplam puan mekanizması ve modüler sistemlerle derslerin karşılaştırılması, verimliliğin araştırma-ölçme egzersizleriyle denetimi, idareciliğin bütçe kararlarında icra edilebilir çıktıya odaklanması, kalite kontrol ajanslarının enstitü ve bölüm seviyesinde öğretim ve yönetimi kontrol etmede prosedürler geliştirmesi, üniversitelerin bazı unvan ve yetkilerinin yüksek eğitim kurumları ve derecelendirme kuruluşlarına devri sayılabilir (Parker, 2002). Türkiye’de ise Avrupa Kredi Transferi ve Biriktirme Sistemi (AKTS) ile gelen müfredatın önce işgücü planlamasıyla dersleri tektipleştirmesi, ardından düşünsel zenginliği ve derinliği ortadan kaldırması, benzer varsayımlar arasındadır.

### 4.2. Meslekî Sorun

Akademisyenliğin meslek olup olmadığına yönelik iki görüş vardır. Birincisi, akademisyenliğin temel mesleki özelliğe sahip olmasından dolayı kendi başına meslek olduğu görüşüdür. İkincisi, her uzmanlık alanının kendi başına mesleği temsil ettiği düşünülerek akademisyenliği meslek olarak tanımlamanın güç

olduğu görüşüdür (Tülübaş ve Göktürk, 2018:37). Akademisyenler için kullanılan *cüppeli* metaforu, diğer meslek gruplarından hakimler ve din adamlarını da içerir. Ancak kamu görevlisi statüsünde olmalarına rağmen sistem içinde farklı ve özerk konumda olan akademisyenlere standart memur statüsü uygulamak, denetlemek ve görevlerini yapmadıklarına ilişkin bir inancın oluştuğu durumda hesap sormak zordur (Öz-Alp, 1995). Üniversite üst yönetimlerinin çeşitli gruplarla dengeyi sağlamak adına dışa yansiyacak bir ihtilafa yol açmamaya gayret etmesi, *denetim* ile *özerklik* arasındaki yapısal soruna işaret eder.

### 4.3. Kamusal Sorun

1994'te Türkiye Bilimler Akademisi, Kanun Hükmünde Kararname ile kurularak bürokratik ilişkinin yolunu açmış ve *academician* terimini belirsiz hâle getirmiştir. Oysa temel olarak akademisyen (*academician*) ile akademik (*academics*) terimleri arasında epistemolojik fark söz konusudur. *Akademisyen*, *Academic Française*, *Academic Goncourt* ve *Royal Academy* (Atay, 2000: 7) gibi Batı ülkelerinde, *akademik* ise Birleşik Devletler'deki akademik istihdama hasredilir. Herhangi bir akademiye üye olmak (Britanya Kraliyet Akademisi, Fransız Bilimler Akademisi ve Rusya Bilimler Akademisi) yirminci yüzyılın son çeyreğinde üniversitelerin "seçkinci" konumunu ve kurumsal yapısını değiştirmiştir. Üniversitelerin makro çevresi, profesyonel hizmet örgütleri olan bu kurumları ekonomik gelişme ve teknolojik değişim konusunda önemli derecede etkilemiştir. Birleşik Krallık, 1985-1995 yılları arasında, yüksek öğretimde ciddi bir değişim yaşadı. Üniversitelere giriş sınırlıyken sınırsız hâle getirildi, akademik özerkliğin yerini hissedarlar aldı (Broadbent, 1997: 60). Akademik işgücü geleneksel çizgiden *istihdama dayalı sözleşmeye*, *denetim* ise performans değerlemeye dönüştü. Kütüphaneci, laboratuvar teknisyeni ya da asistanlar öğretim görevlisi olarak dersler vermeye başladı. Kalite ve müşteri memnuniyeti, ekonominin rekabetçi baskısına karşı üniversitelere uyarlandı. Benzer şekilde Türkiye'de, 1980'lerin başında, sektörün yapısı radikal biçimde değiştirildi. 6 Kasım 1982'de 2547 sayılı yasayla kurulan YÖK, sıkı merkezî güçle donatılarak üniversitelerin iç işlerine müdahale eden yasal süreci başlattı. Zamanla üniversite bütçe komisyonları kaldırılıp devlet kontrolü güçlendirildi. Üniversiteler ölçülebilir şekilde *girişimci* ve *endüstri* odaklı etkinliklere dönüştü. Önce öğrenci sayıları artırıldı, sonra yarı-zamanlı istihdam getirildi. Mesleki nitelikler için kredi toplam puan mekanizması ve modüler sistem kurularak dersler karşılaştırılabilir hâle getirildi. Verimliliği denetlemek için araştırma ölçüm uygulamaları başlatıldı. Kalite kontrol yoluyla eğitim-öğretim ve idareyi kontrol eden prosedürler oluşturuldu. Bugün Batı'da pek çok üniversitede unvan ve yetkiler yüksek eğitim kolejleri ve mühendis okulları tarafından verilmekte, derecelendirme kuruluşlarının sayısında artış yaşanmaktadır. YÖK, süreci aynen izlerken kantite ve kalite birbirlerine karıştırılmaktadır. Kalite, eşya ve mânâyı benzerlerinden ayırması gereken nosyon iken, tersine, tektipleşerek akreditasyon ile aynı anlama indirgenmektedir. Gerçekte "uygunluk" anlamına gelen akreditasyon, benzerleriyle kıyaslamaya dayanır ki bunun da karşılığı kalite değildir. Hattâ akreditasyon niceldir ve salt ölçülebilir olduğundan hiçbir zaman gözlemsel bir bilgi değildir. Dolayısıyla kaliteyi akreditasyona indirgemek YÖK'ün üniversite yönetimlerine teşmil ettiği vesayetçi bir zihniyetin izlerini yansıtır.

#### 4.3.1. Başarısızlığa Koşullanma Sendromu ve Ekonomi-Politik Sorun

Örgütsel başarısızlık yöneticiyi suni yoldan güçlendirirken gerçekte sonunu hazırlar. Çünkü rektörlüğün rol-modeli kitlelerde duygu uyandırmak için vardır. "Girişimci üniversite", "Türkiye'nin Oxford'u", "dünya üniversitesi", "araştırma üniversitesi" gibi vizyonlar coşturucu etkiyle başlar ve zıt fazlı tepkide önce sönmülenir, sonra silinir. Toplumsal itirazları bastırmaya yarayan bu tür vizyonlar yöneticilerin hamasî söylemleri ile örgüt personelinin aciziyetini çakıştıran bir etkileşimdir. Gerçekler gizlenir, insanlara karşı nesnelere gerçek anlamının çok az göz önünde bulunduğu sendrom ortaya çıkar. Kazanmak ya da kaybetmek ilerleme değil, rektörlerin "makam gücü" ve rol-modeli olan suni bir oyundur. Başarısızlığa Koşullanma Sendromu, yöneticilerin davranışlarını düşük performanslı profesyonelden beklediği davranışa dönüştürür. Çünkü yöneticilerin profesyonelin performansına dair düşük beklentisi kendilerini de aynı davranışa yönlendirir. Bu durumda tepkili yönetici denetimi artırır, somut direktifler verir, hem kendisinin hem de "öteki" olanın hareket tarzını belirler. Profesyonel kendine güvensizliğiyle 'güçsüz' olmayı baştan göze alır ve fazla iş yüküne girer, karşılığında "sadakat" bekler. Profesyonelin çalışıyor gibi görünmesi bir yanılsama, liyakatin yerini sadakat alması ise gerçek sorundur. Bu yüzden yönetici, profesyonelin davranışını bir kerelik veya tesadüfi görüp güvensizliğini artırır. Güvensizliğin kaynağında yöneticinin yarattığı tepki vardır. Yönetici, profesyoneli sıkı denetim altında tutarak hatayı pekiştirir. 'Göz hapsi' denilen bu süreçte profesyonelin hayal kırıklığı ve 'dışarıda kalma' hissi somutlaşır, daha önce aynı örgütsel deneyimden geçen profesyonellerin arasına katılmasını sağlar. Burada mesele, yöneticinin aşırı denetiminin profesyonelin performansına zarar verdiğinin farkına varmamasıdır. Yönetici denetim gücünü artırdıkça profesyonelin çevreyle bağı kopar. Bu sendrom, teknoloji yoluyla üretimin verimi düştüğü zaman da görülür. Bu ise

üniversitelerde hem siyasi hem de ekonomi-politik sendromdur. TÜSİAD (1994)'ın *Türkiye'de ve Dünyada Yükseköğretim Bilim ve Teknoloji* adlı raporu bu sendromun ekonomi politığıdır. TÜSİAD, bir yıl sonra *Rapor Üzerine Görüşler* (1995)'de, önceki raporun "sert" ve "acımasız" olduğunu, piyasa göstergesi baz alınıp piyasa verimsizliğinden bahsedildiğini, üniversitelerin piyasaya açılmasının onları teknokrat eğilime zorladığını vurgular ve kendisiyle çelişir (TÜSİAD, 1994: 51). Rapora göre, "bilgili işgücü, ekonominin girdisi olarak sermaye ve üretim faktörlerinden biridir. Bilim ve teknoloji, sanayi sonrası toplumun belirgin niteliğini taşır." (TÜSİAD, 1995: 85-91). Ne var ki rapor ideolojik ve siyasal tercihin sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bu sayede çok üreten az üretimi piyasadan uzaklaştırır (büyük üniversitelerin taşra üniversitelerine oranla akademik personelin eğitim, yayın ve üniversitede yetişmiş insangücü açısından başarısı gibi), küçük üretim merkezinden büyük tüketim merkezine doğru "iç göç" (Güvenç, 1997) yaşanır. Akademisyenlik sıradan *iş kolu*<sup>12</sup> hâline dönüşür. Küçük yerleşim alanları küçülürken büyükleri daha da büyür ve *İşlevsel Eşitsizlik* ortaya çıkar. Üniversiteler özerk örgütler olmak yerine, suni ortamlarla beslenen finans kurumlarının idari ve denetimiyle kuşatılır. Bu bölünmüşlük bir yandan pahalı-nitelikli, bir yandan da ucuz-niteliksiz şekilde üniversiteleri ikiye ayırır (Ercan, 1999).

#### 4.3.2. Yönetim Kültürü Sorunu

Sermayenin yapılandığı yeni-küreselleşme bilim, sanayi ve teknoloji üçlüsüdür. Üniversite işletmeye, bilgi piyasaya, öğrenci müşteriye, akademisyen işkoluna dönüşür ve *işletme marjı* söylemi ortaya çıkar. Burada dört temel sorun göze çarpar (Ercan, 1999). Birincisi, *nitelik sorunudur*. Üniversiteler sermaye denetimiyle yeniden yapılandırılır. Vakıf üniversiteleri şu an için 'görünür' özellik taşır. 'Görünmez' olan ise nitelikli üniversitelerin kendi vakıflarına devredilerek özelleştirilmesidir. Örneğin Ankara ve İstanbul merkezli 'klasik' üniversiteler bölümlere ayrılmış, tıp ve hukuk fakülteleri üniversitelerden kopup bağımsız işletmeye dönüşmüştür. Bazı vakıf üniversiteleri "hastane üniversitesi"<sup>13</sup> olarak örgütlenmiş, geriye kalan kamu üniversiteleri fen-edebiyat, iktisadi ve idari bilimler ve bölgenin veya taşranın özelliğine göre veterinerlik, ziraat, eğitim fakültelerinden biri ya da çok sayıda meslek yüksekokulu biçiminde yapılanarak rektörlük merkezi altında toplanmıştır. İkincisi, *işlevsel sorundur*. YÖK'ten önce üniversiteler toplumsal bilgi üretimi ve insangücü yetiştirmek gibi iki kamu hizmeti veriyordu. Araştırma (bilgi gücü) ve eğitim (insan gücü) olan bu ikili işlev, günümüzde "eğitim birliğine" indirgenmiştir. Üniversitelerin araştırma işlevini sınırlandıran çok sayıda yayın yapma zorunluluğu ise intihal gibi başkaca sorunları tetiklemektedir. Atama, yeniden atama, doçentlik ve profesörlüğe atama gibi düzenlemeler çok sayıda yayın yapmayı öne çıkaran "yayın-bilgi kirliliği" üretmektedir. Üçüncüsü, *hizmetin niteliği sorunudur*. YÖK'ün kurulmasıyla üniversiteler "yarı-kamu hizmeti" şeklinde tanımlanmıştır. Sadece vakıf üniversiteleri niteliğiyle örtüşen bu özellik, tüm devlet üniversiteleri ile teşmil edilen sorunları beraberinde taşımaktadır. Burada göz ardı edilen, yüksek öğretim gören öğrencinin bu süreçte harcadığı emek ile kendi emeğinin niteliğini yükseltme gerçeğidir. Dördüncüsü, *statü-nitelik sorunudur*. Türkiye'de araştırma görevliliğinde 50/d maddesi, gerçekte "burslu öğrenci" demektir. Bu yönüyle "yetiştiricilik" işlevi taşımaz. Doktor öğretim üyesi için yarı yarıya gerçekleşen bu durum, süreye bağlı atamalar, atama dönemindeki değerlendirmeler, doktora yapılan üniversitede öğretim üyesi olmanın engellenmesi gibi uygulamalar, bu statünün işgücü pazarında dolanımda olduğunu gösterir.

#### 4.3.3. Çalışma Yaşamına İlişkin Sorunlar

1983 yılında bir profesörün maaşı, kıdemli bir albayın maaşından yüzde 18,5; hakimin maaşından yüzde 2 oranında daha fazlaydı. 2000 yılında bir profesörün maaşı, kıdemli bir albayın maaşının yüzde 74'üne; hakimlerin maaşının yüzde 56'sına geriledi. Doçentin maaşı 1983 yılında yüzbaşı maaşından yüzde 70 fazlayken, 2000 yılında gerisinde kalmış, 2006 yılında üst teğmenin maaşıyla başabaş noktaya gelmiştir. Araştırma görevlisi maaşı, 1983 yılında teğmen maaşından yüzde 10 fazlayken, 2000 yılında ancak yüzde 72'sine tekabül etmektedir (Aytaç vd., 2001: 42).

### 5. AKADEMİSYENLERİN YÖNETİMİ SORUNU: NİTEL BİR ARAŞTIRMA

"Bir kız kendi gönlüne bırakırsan ya davulcuya ya zurnacıya varır" sözü gündelik hayatın köklerine işleyen ve vesayeti vurgulayan kültürel hafızasıdır. Vesayet sadece insanları değil örgütleri de derinden etkiler. O zaman kendilik bilincine sahip olmayan kızlar sürekli denetlenmeli, iradelerine gem vurulmalıdır. Böylece vesayet, egemen olanın astı konumundaki kişilerin yaşamına istenmedik biçimde burnunu sokma durumuna

<sup>12</sup> Batının sınıflı toplumunda *proleteriat* terimi ile Türkiye'de meslektekilerin bağlı bulunduğu *iş kolu* terimi arasında teolojik bir bağ yoktur.

<sup>13</sup> Acıbadem Sağlık Grubu'nun Acıbadem Üniversitesi, Alman Hastanesi'nin İstanbul Rönesans Üniversitesi, Florence Nightingale Araştırma ve Uygulama Merkezi'nin İstanbul Bilim Üniversitesi (Soyşekerci, 2008) olmasıyla "hastane üniversitesi" tabiri karşımıza çıkmaktadır.

yol açar ve gücü kullanmada eşitsizlik yaratır (Ringer, 2003: 22). Yükseköğretim Kurulu, 12 Eylül 1980 askeri darbesi sonrası Milli Güvenlik Konseyi tarafından hazırlanan, 6 Kasım 1981’de yayımlanan 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’yla böylesi şartlarda doğdu. 1981’e kadar gevşek-kontrolsüz işlev taşıdığı düşünülen ve 21 olan üniversite sayısı 1990’ların başında 41’e çıkarıldı ve ilk sayısal “patlama” yaşandı. Bu sayı 2010’da 94’ü devlet 45’i vakıf olmak üzere toplam 139’a ulaştı (Soyşekerci ve Erturgut, 2010: 3477). Hâlen 8 milyona yakın öğrenci, 168 bini aşan öğretim elemanı, 129’u devlet, 73’ü vakıf üniversitesi ve 5’i vakıf meslek yüksekokulu olmak üzere, toplam 207 yükseköğretim kurumu vardır.<sup>14</sup> Bu bir yandan dört yıllık Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu’nun önce fakülte sonra üniversite olmasına (Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi gibi), diğer yandan ilçe MYO’larının fakültelerle desteklenip üniversiteleşmesine (Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi gibi) zemin hazırlamıştır. Bu da meslek yüksekokulu ile fakülte öğretim üyeleri arasındaki *İşlevsel Eşitsizliği* derinleştirmektedir. YÖK, üniversite sayısında artışla hem yetki devri, hem de öğretim elemanı ve öğrenci sayısı ile birlikte merkezi anlamda sevk ve idarecilikte karmaşa içindedir. Kalite kurulu, ihtisaslaşma, üniversite-sanayi işbirliği ve dijital dönüşüm gibi terimler bu meselenin ağırlık noktasını ve gündemini oluşturmaktadır.

### 5.1.Amaç

Bu araştırma, Türkiye’de kamu üniversitelerinde rektör yardımcısı, dekan, dekan yardımcısı, meslek yüksekokulu müdürü ve bölüm başkanı olarak önceden idari görev yapan, hâlen bu görevi yürüten ve idarecilik yaptıktan sonra bir daha bu görevde bulunmayan katılımcı grup ile mesleki kariyeri boyunca hiç idarecilik yapmayan katılımcı gruptan oluşmaktadır. İdarecilik görevi yürütenler ile idarecilik görevinde bulunmayanlar farklı iki kültür oluşturur. İdareciler yönetim kültürü, idareci olmayanlar ise profesyonel kültürde yer alırlar. Bu araştırmanın ilgi odağı, yönetim kültürü ile profesyonel kültür arasında var olan uyumsuzluklara dayalı sorunları içerir (Çizelge 3). Araştırmanın ilgi odağını çerçeveleyen ortamı ise, YÖK’ün kurulmasıyla kademeli olarak önce 1990’ların başında üniversite sayısındaki nicelik patlaması, ardından buna bağlı olarak üniversitelerin *işletme marjı söylemine* dönüşmesi oluşturmaktadır.

### 5.2.Sorunsal

Devlet üniversitelerinde yönetim kültürü ile profesyonel kültür arasındaki uyumsuzluk akademisyenlerin yönetimi sorununu karşımıza çıkarmaktadır. Yöneticilik yapmayan öğretim üyelerinin *özerklik talebi* profesyonel kültür, hâlen yönetici olan öğretim üyelerinin *denetim talebi* ise yönetim kültürü olarak iki farklı sosyalizasyon oluşturmaktadır. Edebi ve pedagojik bağlamda *kültürlenme* ve *kültürleme* olan sosyalizasyon, bir neslin kendinden önceki nesilden devraldığı koruyup geliştirmesi, yenileştirmesi, yetkinleştirmesi ve aktarımını sağlamaya dayanır. Bir taraftan yönetim kültürü, bir taraftan da profesyonel kültür sorunu, kültürel kodları farklılaştırırken, taraflar bu rol-modelde uzlaşma sağlayamamaktadır. Yönetim kültürü, örgütte çalışanı olarak gördüğü profesyonelin örgütsel kural, standart ve talimata uyması için belli beklenti ve rol kalıplarında olmasını isterken; profesyonel kültür, mesleki ilke ve yöntemlere bağlı kalıp bu rolde uzlaşmada zorlandığını iddia eder. Sorunların kaynağı tarafların farklı kültürel kodlara sahip olmasıdır (Çizelge 3). Yönetici olmayan, yöneticinin denetim alanına yaklaşınca *özerklik*; yönetici ise yönetici olmayanın *özerklik* alanına yaklaşınca *denetim* zaafi yaşamaktadır. Yönetim kültürü, 657 sayılı Memurlar Kanunu ile *denetim*, profesyonel kültür ise 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile *özerklik* talep etmektedir. Diğer yandan, yöneticilerde makam gücü A Tarzı denetimi (Çizelge 2) yansıtır. Profesyonel kültür, hareketlerinde özerk ve entelektüel anlamda kendilerine uyumlu iş arkadaşlarını geniş takdir yetkisiyle; yönetim kültürü ise başkalarına liderlik yapmak, farklı kişilerle çalışmak, farklı kişiler arasındaki çatışmaları dengelemek gibi yargılama yetkisine sahiptir. Profesyonel kültürde takdir yetkisi, yönetim kültüründe ise yargılama yetkisi düştükçe, sorunlar kendi içinde derinleşmektedir.

### 5.3. Yöntem

Araştırmada katılımcılığın esas alınması, bütüncül yaklaşıma ulaşılması, algı ve tutumların ortaya konması ve araştırma tasarımının esnekliğinden dolayı *nitel araştırma yöntemi* kullanılmış (Yıldırım ve Şimşek, 2000), olay ve olgular arasında “ilişki arama” (Sencer, 1978: 70) temel alınmıştır. “Sosyal bilim disiplinlerinin - istatistik, arşiv ve görgül çalışma- gerçekleştiği andan itibaren gözlem ölçekleri sorunuyla ilgilenmesi” (Kristeva, 1984: 210) yaklaşımı göz önüne alındığında, “yöntemsel görecelik” (Desjeaux, 2005: 11) tercih

<sup>14</sup> Türkiye’de 2018-2019 öğretim yılı itibarıyla 2.829.430’u önlisans, 4.429.699’u lisans, 394.174’ü yüksek lisans ve 96.199’ü doktora olmak üzere toplam 7.749.502 üniversite öğrencisi vardır. 2016 yılı verilerine göre, nüfusu 83 milyon olan Almanya’da 3 milyon 43 bin, nüfusu 67 bin olan Fransa’da 2 milyon 480 bin, nüfusu 66 milyon olan İngiltere’de ise 2 milyon 387 bin öğrenci vardır. Türkiye’de üniversite öğrenci sayısının son 17 yılda 1.677.936’dan 7.749.502’ye çıkarak toplamda 4.6 kat artarken, aynı dönemde Türkiye’nin nüfusu 65 milyondan 82 milyona çıkarak sadece dörtte birlik bir artış sağlamıştır (Gözler, 2019: 4).



edilmesi söz konusu olmaktadır. Bu yüzden bu araştırma, hem edebiyat sosyolojisindeki mülakat ve metin analizini dikkâte almayı, hem de istatistik disiplini gibi kısmen sayısal verilerle desteklemeyi disiplinlerarası bağlamda ele almıştır. Olay ve olgular arasında sınanması gereken bir ilişki, etnografik çalışmalarda dikkâte alınan yönteme de başvurmayı gerekli kılmıştır. Bunun için araştırmacının tecrübesini metne dâhil ederek, görgül sınamalar yoluyla belli genelliğe varmanın mümkün olacağı varsayılmaktadır. Yüksek Öğretim Kurulu, Üniversiteler Arası Kurul ve Milli Eğitim Bakanlığı gibi kamusal örgütler ile sosyo-ekonomik, sosyo-politik ve sosyo-kültürel süreç bir arada dikkâte alınmış, bu sayede metodolojik bütünlük hedeflenmiştir.

### 5.3.1. Verilerin Toplanması

Veriler önceden belirlenmiş ve ciddi bir amaç için yapılan soru-yanıt tarzına dayalı *görüşme yöntemi* yoluyla toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak *yarı yapılandırılmış mülakat* kullanılmış, açık uçlu sorular yoluyla belli bir derinlik hedeflenmiştir. Araştırma verileri belli bir hipotezi kabul etmek veya reddetmek amacıyla toplanmamış, sayı ve rakamlardan ziyade betimlemeyi esas almıştır. Katılımcılarda dil, beden dili, sözcük seçimi, sözcük ve/veya cümle tekrarı, cümleler-arası ifadeler sıklıkla dikkâte alınmış, elde edilen yanıtlara geri dönüşümler yoluyla eklenerek yeni soruların oluşmasına imkân tanınmıştır.

### 5.3.2. Örneklem

eçim için ölçütler belirlenerek seçilen örneklemin araştırma evrenini tüm nitelikleriyle temsil ve teşmil edebileceği varsayıldığından dolayı *amaçlı örneklem* tercih edilmiştir. Görüşmeler Kocaeli Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, Balıkesir Üniversitesi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Uludağ Üniversitesi ve İstanbul Ticaret Üniversitesi olmak üzere toplam 7 üniversiteyi kapsamaktadır. Eğitim, Veterinerlik, Mimarlık, İşletme, İktisadi ve İdari Bilimler, İletişim, İlahiyat, Güzel Sanatlar, Hukuk, Ziraat, Tıp, Fen Edebiyat ve Mühendislik fakülteleri olmak üzere 13 farklı fakülteden 31 akademisyen ile görüşülmüştür. 23'ü erkek (%74,2), 8'i kadın (%25,8) olan katılımcıların yaş ortalaması 51,5'tir. Görüşmeler katılımcılardan randevu alınarak yürütülmüş, yanıtlar ise görüşme esnasında not tutulup kayıt altına alınmıştır. Ses kaydının katılımcılarda olası bir kaygı uyandırmaması için elektronik/ses kayıt cihazı kullanılmamıştır. Görüşmeler her katılımcının bağlı olduğu üniversitede gerçekleşmiş, toplam 39 saat sürmüştür. Hiç yöneticilik yapmayan 12 (10 profesör, 1 doçent ve 1 yardımcı doçent), halen yöneticilik yapan 17 (4 rektör yardımcısı, 13 dekan) önceden yöneticilik yapan 2 kişidir (1 rektör yardımcısı, 1 dekan). Yöneticilik yapmayan doçent ve yardımcı doçentin düşünceleri, sorunları "alt ve orta kariyer evresinde" görebilmeyi de kısmen kolaylaştırmıştır. Akademik kariyerinde idareciliğe ve özellikle de tepe yönetime en yakın aday olmalarından dolayı katılımcı grup profesörlerden oluşmaktadır. Araştırma sorularının yer aldığı *Görüşme Formu*, akademisyenlerin demografik ve mesleki bilgilerini içeren *Kişisel Bilgi Formu* ile *Görüşme Yapılan Akademisyenlerin Listesi*'nden oluşan bu üç form gizlilik temelinde oluşturulmuştur. Araştırma, tesadüfi araştırma deseniyle tasarlanmış, Marmara Bölgesi'ndeki devlet üniversiteleri ve öğretim üyeleri ile sınırlandırılmıştır.

### 5.3.3. Analiz

Veriler *içerik analiz* yoluyla değerlendirilmiştir. Araştırma soruları doğrultusunda ilk kategoriler birkaç denemeden sonra tanımlanmış, katılımcıların yanıtlarında kategoriler için verideki uyumlu ve uyumsuz kısımlar belirlenerek tasnif edilmiştir. Sorular, Çizelge 3'te görülen ve taralı alanda gösterilen sorunların odağında açık-uçlu şekilde düzenlenmiş, yanıtlar "tırnak içinde" alıntılarla, sıklık ve sıklık derecesi ise *italik* şekilde bulgulara aktarılmıştır.



Çizelge 3. Yönetim Kültürü ile Profesyonel Kültür Arasındaki Sorunlar

## 5.4.Bulgular

Bulgular dört grupta toplanmaktadır. Birincisi, akademisyenlik mesleğine ilişkin sorunlar; ikincisi, akademisyenlerin yönetiminde karşılaşılan sorunlar; üçüncüsü, yönetim kültürü ile profesyonel kültür arasındaki sorunlar, dördüncüsü ise yönetim kültürü sorunudur.

(1) Akademisyenlik Mesleğine İlişkin Sorunlar: *Mesleki ve akademik etkinlik* olmak üzere ikili bir değerlendirme söz konusudur. *Mesleki* açıdan akademisyenlik bir meslektir ve akademisyenler ise *bilgi üreten, topluma ışık tutan, meraklı, azimli, sorgulayıcı, eleştirel düşünen* ve “meşguliyet” içinde *kafası karışık* insanlardır. Mesai ve tatil bilmediklerinden bu meslek *yaşam biçimidir*. Kamu çalışanı olan akademisyenler YÖK, ÜAK ve MEB ile Cumhurbaşkanlığı arasında kurulan ilişki ağında *bürokrat* algılamaya sahiptir. Ancak 1982 Anayasası, “insanı yaşat ki devlet yaşasın!” sözüyle bireysel özgürlüğü yadsır, bireyin haklarını devletin üstünlüğünün yerine koyarak devleti özgürlükler değil iktidarın lehine var eder. Üstelik tercihini otorite lehinde yaparak nesneleştirdiği iktidarı kutsar. 82 Anayasası’nın yapılış nedeni ve temel düşüncesini açıklama işlevi olan *Başlangıç* bölümünün ilk cümlesinde bu görülür (Sancar, 1992: 7): “*Kutsal Türk Devleti*”. 1982 Anayasası, devleti elinde tutan iktidarın toplumla bütünleşmesi yerine alt-mekanizmaya dayalı örgütler yoluyla toplumla arasına kopukluk girmesini sağlamıştır. Bu mekanizmalardan birisi de Yüksek Öğretim Kurulu’dur. Süreç, Kurucu Başkan İhsan Doğramacı’nın hazırladığı taslakla ve 2547 sayılı “Yükseköğretim Kanunu” adıyla Kasım 1981’de yasalaşmış, 21 Aralık 1982 tarihinde başkanlık göreviyle resmen başlamıştır (Okyay, 2007: 84). Doğramacı’nın 11 yıl aralıksız yürüttüğü görevinden istifası, şimdimizin de meselesidir (Doğramacı, 2000: 8): “*Hükümetlerin üniversitelerin yönetimi ile ilgilenmemeleri söz konusu olamaz. Çünkü üniversitenin sahibi toplumdur ve toplumun temsilcisi devlet ve seçimle gelen hükümetlerdir.*” Bu cümleden, üniversitelerin siyasetten bağımsız olmadığı anlaşılıyor. Ne var ki devlet sadece toplumu temsil ettiği için akademisyenlerin “ekmek parasını” gerçekte toplum karşılar. Kamu Maliyesi dersi alan her öğrenci, devletin gelirinin halkın vergileriyle oluşan hazine kaynağı olduğunu rahatlıkla bilir ve burada devletin işlevi sadece sevk ve idarecilikle teşmil edilir. Buradaki sorunların bir bölümü 1980 öncesine de aittir. Meselâ 20.7.1961 tarih ve 10859 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan ve 9.7.1961 tarih ve “334 sayılı Kanun” ile yürürlüğe giren Anayasa’nın 120. Maddesi<sup>15</sup> üniversiteleri özerk ve kamu tüzel kişiler olarak tanımlamış, devletin denetimi, kendileri tarafından seçilen *organlar eli* yoluyla yönetilmiştir. Oysa 1980 sonrası üniversite, YÖK içinde bölüm adı olarak bile geçmeden *üniversite organları* başlığına indirgenmiştir (Aruoba, 1981: 11). 7 Temmuz 1992’de yürürlüğe giren 3826 sayılı yasayla rektör adaylarının üniversite öğretim üyeleri tarafından seçimle belirlenme ilkesi, organ seçimlerine indirgenerek hizipleşme başlatmıştır. Doğramacı’nın görevden ayrılmasına sebep olan rektör atamalarının *seçimle aday belirleme ilkesi*, bizi şu soruyla yüzleştirir (Okyay, 2007: 87): “*Acaba Türkiye’de bakanlar bürokratlar tarafından mı belirleniyor?*” Bu durumda siyasi partiler kanunu değişmeden, oda ve meslek kuruluşlarına ait düzenlemeler yapılmadan rektörlere teşmil edilen *dokunulmazlık*<sup>16</sup> kavramını siyasetten ayrı düşünmek olanaksızdır. Bu hususta bir rektör yardımcısı şöyle demektedir: “Öğretim üyelerine 2547’ye tabi olduklarını hatırlatınca kendilerini 657’ye bağlı dokunulmazlık içinde görüyorlar. 657’ye tabi olduklarını söylediğimizde özerk olduklarını savunup kendilerini 2547’ye tabi kılıyorlar.”

*Akademik Etkinliğe İlişkin Bulgular*: Akademisyenliğin temel işlevi olan *araştırma yapmak ve ders vermek* arasında sorunlar vardır. Hâlen idarecilik yapan bir dekan şöyle demektedir: “Ders verdiğimizde ders yükünün ağırlığından araştırmaya zaman bulamadıklarını, araştırma ya da proje yapmaları için ders yükünü hafifletelim dediğimizde kendilerine ders verilmediğinden şikâyet ediyorlar.” Bir proje, sponsorla gerçekleşirken patentin gerçek değeri, Akademik Atanma ve Yükseltme Kriterleri’nin parçası olmaktadır. Diğer yandan, projenin çıkar grupları arasındaki maddi karşılığı, akademik bilgiyi metalaştırıp değersizleştirmektedir. Bunun en önemli sebebi anlaşılabilir bir bilimsel jargon ve dilde hazırlanan projelerin ses getiren kitap hâline gelememesidir. Buradaki sorun kamu kaynaklarının israfı ve haksız gelir elde etmektir.

2018-2019 eğitim-öğretim döneminde toplam 367.541 önlisans, 437.120 lisans kontenjanı, öğrenci sayısında ciddi bir patlamaya işaret eder. Üniversitelerde gereğinden fazla öğrenci olması, normal koşullarda üniversiteye giremeyecekler yüzünden “öğrenci” sıfatının *gözden düşmesi* anlamı taşır. Öğrenci sıfatını hak edenler için gerekli kaynaklar öğrenci sayısı fazlalığı yüzünden israf edilmekte, devletin öğrenim görmeyi hak eden öğrenci başına yaptığı maliyeti kısıtlamaktadır. Meslek yükseköğretilerine personel alımı bazen

<sup>15</sup> Anayasanın 120. Maddesi’nde 22.9.1971 tarih ve 13964 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 20.9.1971 tarih ve 1488 sayılı kanunla yapılan değişiklik, öğrenim ve öğretim hürriyetlerinin tehlikeye düşmesi halinde *hükümetin üniversite yönetimine el koyabileceği* hükmünü getirmiştir.

<sup>16</sup> TBMM’de 7.2.2019 tarihinde görüşülen torba yasayla milletvekillerinin trafikte geçiş üstünlüğü ve çakar kullanma hakkının yasalaşması, 1982 Anayasası’nın devamı olan devleti kutsayan zihniyet şeklinde okunabilir.

fakültelerin inisiyatifindeyken bu gibi birimler “üvey evlât” muamelesiyle “arka bahçe”<sup>17</sup> intibai taşır. Meslek yüksek okulları, öğretim üyeleri için lisans, yüksek lisans ve doktora öğrenci yetiştiriciliğinden mahrum ve mağdur yerlerdir. Bu konu hakkında önceden rektör yardımcısı olan bir katılımcı şöyle demektedir: “Meslek yüksek okulunda çalışan akademik personel gün geçtikçe toplum ve kendi nazarında akademisyen olmadığını düşünüyor. Üstelik öğrencilerin büyük kısmı bu okullarda.” Üniversite bünyesinde personel hareketliliği 2547 sayılı Kanunun 13/b-4 maddesiyle gerçekleşmekte, aynı Kanunun 40/a maddesiyle üniversitelerarası görevlendirilme yapılmaktadır. Görevlendirme, personelin inisiyatifi ya da *sürgün* yoluyla gerçekleşmektedir. Doçent ve profesör kadrolarının itibarsızlaşması, nitelik sorunu oluştururken, bu kadrolarda patlama yaşanmasına da sebep olmaktadır. Son 17 yılda Türkiye’de profesör sayısı 2,9, doçent sayısı 2,9, yardımcı doçent (doktor öğretim üyesi) sayısı 3,5, öğretim görevlisi sayısı 3,4, araştırma görevlisi sayısı 1,9 kat artmış, toplam artış 2,4 kat olmuştur (Gözler, 2019: 6). Buradaki yetki karmaşası ve keyfilik, tepe yönetimi ve diğer üst düzey idarecileri “makam gücü” kullanmaya yöneltmektedir.

Emekliliği yaklaşan veya ileri yaştaki katılımcılar *yasal mevzuat, kadro ve unvan* sorununa şöyle değinirler: “Ülkemizde yardımcı doçentliğin (doktor öğretim üyesi) unvan olduğu konusunda yanlış kanı var. İnsanlar bu yanlışın farkında bile değil. Unvan olan sadece doktora derecesidir. Hattâ doçentlik ve profesörlük bile kadro ile veriliyor.” Nitekim unvan doktora derecesine indirgenmiş, doçentlik tezi kaldırılmış, profesörlük için “beş yıl” bekleyip “puan” toplamak yeterli hâle getirilmiştir. Burada sorun, unvana şeklen kıymet vermenin insanî değeri, unvanı elde etmek için verilen değere indirgemenin yanılsama olduğunu görememektir. Doçent ve profesör adayları için “sözlü sınav”<sup>18</sup> yerine eser incelemeyle yetinilmekte, çok yazarlı eserlerin faili belirsizleşirken, hiçbir değer üretmeyen bilgi nesnesi ortaya çıkmaktadır. Kadro ilânlarında var olan *açıklama* kısmı çarpıcı ve ironik başka bir soruna işaret eder: “İlânın açıklama bölümüne isim ve soyad yazılırsa daha garantili olmaz mı?” Halk arasında “adrese teslim” denilen bu süreç *kadro ve liyakat* arasındaki bağdaşmazlıktır. Çok fazla örneği olmakla birlikte, araştırma görevlisi kadrosuna ön değerlendirme sırasında başvuru yapan 4 adaydan sadece rektör yardımcısının oğlunun yeterliliğe sahip olup sınava hak kazanması, sözün bittiği yerdir (www.bomba32.com). Üniversitelere personel alımında *nepotizm* (yakın akraba kayırmacılığı) ve *particularizm*<sup>19</sup> (yakın grupların kayırılması) öne çıkarken, bazı vakıf üniversitelerinde rektörlüğün babadan oğula geçtiği görülür. Fakat vakıf üniversitesindeki bu süreç üniversitenin bağlı olduğu vakfın mütevelli üyesi olmasıyla yakından ilgilidir ve bu açıdan devlet üniversitelerine göre farklılık gösterir.

*Mesleki sosyalleşme*, yönetici olmayanların *tamamı*, yöneticilerin *bir kısmı* tarafından sorunludur. Bazı katılımcılar sorunu *mesleki birlikler* açısından ele almaktadır: “Akademisyenlerin mesleki birliklere bağlılığı zayıf... Üyesi olduğu derneğe aidatını ödemeyen birçok akademisyen var. Geçmişte birlik ya da odalar ideolojik iken şimdi yerini piyasa koşulları aldı.” Katılımcılar *meslekte bilgi daralması* hususunda şöyle düşünmektedirler: “Türkiye’de akademik camiaya giren kişide genelde iş tecrübesi aranmıyor. Üniversiteyi bitirince master ve doktora hemen başlatılıp üniversite içinde kariyer yapması sağlanıyor. Uygulama tecrübesi olmayanın iş dünyasında güven alması zor. Bunu da sanayi çevresi önemsemiyor.” Burada mesele, aynı üniversitede eğitim görüp gene aynı üniversitede profesör olana dek personelin bilimsel dünyaya ne tür katkı yapacağıdır. Böyle bir kariyer, sıradan akademik personelden sıradışı işler yapmasını beklerken sıra dışı akademik personeli sıradanlaştırır. Diğer yandan ezberci müfredat programıyla vesayete boğulan meslek yüksekokulları, “yüksek lise” şekline dönüşerek ne *akademik* ne de *mesleki* amaç taşımaktadırlar. Taşra fakülteleri ise tabela ve okul minvalinde iç içe geçerek evrensel düşünceden uzaklaşmakta, müfredata bağımlı hâle gelmektedir. Ezberci müfredatla kuşatılan okul, diğer ticari mallar gibi aynı yapıya sahip aynı sürece göre eşya satmakta ve müfredat ‘sözde’ bilimsel araştırmalarla meşrulaştırılıp tektip akademik zihniyet yaratmaktadır. Bu aslında kariyerini sadece aynı üniversitede yapan akademik personel için de sorunludur. 1975’te, Ertem Eğilmez tarafından sinemaya uyarlanan, Rıfat Ilgaz’ın Hababam Sınıfı (1967) adlı kurgu romanında geçen müfettiş Hüseyin Şevki Topuz karakteri, sürekli kısa devre yapan ve devletin eğitim bürokrasisini tasvir eden çarpıcı gerçeği betimler. Günümüzde ziraat, mühendislik, su ürünleri, tıp,

<sup>17</sup> Cümledeki “arka bahçe” metaforu, birimde ihtiyaç duyulmamasına rağmen doçentlik veya profesörlük kadrosunu vurgular. MYO’lar ise kadro almak için birer basamaktır. Bazen personelin kadro akması siyasi ağ veya üniversite dışından hatırı sayılır otoritenin üniversite tepe yönetimine nüfuz etmesiyle gerçekleşir.

<sup>18</sup> Bu konuda “Doçentlik ve atama” başlığı altında şöyle bir değişiklik getirilmiştir. “Yükseköğretim kurumları, doçent kadrosuna atama için, doçentlik unvanına sahip olmanın yanında Yükseköğretim Kurulunun onayını almak suretiyle, münhasıran bilimsel kaliteyi artırmak amacıyla yönelik olarak, bilim ve sanat disiplinleri arasındaki farklılıkları da göz önünde bulundurarak, objektif ve denetlenebilir nitelikte ek koşullar belirleyebilirler. Yükseköğretim kurumlarının belirlediği ek koşullar arasında sözlü sınavın yer alması halinde bu sınav Üniversitelerarası Kurul tarafından oluşturulacak jürilerce yapılır.” (Madde 24-(değişik:22/2/2018-7100/5 md. (d) bendi)

<sup>19</sup> Kamuya personel alımında nepotizm ve patriarkal ilişki, Max Weber’in “geleneksel yetke” kavramıyla başka araştırmalarda incelenebilir.

biyoloji, fizik, kimya ya da sosyal bilimler adı altındaki disiplinler, âdeta tıpkıbasım müfredat içinde teknisyenlik düzeyine indirgenmektedir. Gerçekte topluma *eğitim yemini* olan maârif, keyfi boşluğu müfredatla doldururken, “Avrupalıların *hobby* dedikleri gönül uğraşını meslek olarak görmeyen akademisyen dünyayı anlayamamaktadır.” (Günyol, 1974: 180). Oysa kişinin mesleği yanında, der Türk tıp tarihinin kutbu Ahmed Süheyl Ünver, meşgalesi de olmalıdır. Çünkü meşgale ile düşünceyi düşünmek mümkün hâle gelir. Bu durumda meslek, temaşa ile icra edilen gerçek bir entelektüel uğraş hâlini alır.

*Mesai saati*, “memur zihniyeti” bağlamında şekilciliği öne çıkarır. Profesyonel kültür mesai saatini kendilerine konulan *kısıt*, yönetim kültürü ise kontrolü sağlamada *denetim* aracı olarak görmektedir.

*Ücret sorunu* olduğunu düşünen bazı idareciler, akademik personelin unvanlarını kullanarak özel şirketlere *danışmanlık* yaptığını, bazıları ise serbest piyasa koşullarında bunun mantıklı olduğunu düşünmektedir. İleri yaş grubundaki yöneticiler, *itidal* ve *öğüt verme* davranışıyla öne çıkarken, gelecek nesli anlama ve tanıma konusunda sıkıntı içindedirler. Bir yönetici, “istediğim noktada olduğumu ve her şeyi söyleme huyum yok. Bunun söylenmemesi taraftarıyım. “Bu böyledir” demek yerine “böyle olma ihtimali yüksektir” diye karar veririm” demektedir. Bu cümleden, “kol kırılır yen içinde kalır” gibi bir halk tabirini anlamak da mümkün. Ne var ki yönetimde kuşaklararası farkın idarecilikte karar verme davranışına nasıl yansıtacağı ileride yapılacak başka araştırmalara zemin hazırlamaktadır.

(2) Akademisyenlerin Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlar: 1992’de üniversite sayısındaki artışla birlikte “taşra” idareciliği yöre valisi, belediye başkanı, garnizon komutanı ve eşraf zümreyle ilişki ağına yönelmiştir. Üniversiteler kanunla, fakülteler kanun veya Bakanlar Kurulu kararıyla kurulduğu için asıl sorumlu Meclis ve Bakanlar Kurulu’dur. Bu yüzden milletvekilleri ve Bakanlar Kurulu üyeleri taşranın oyunu almak için üniversitelerin taşra tarafından *gözden düşmesine* imkân tanımaktadır. Büyük şehir üniversite yönetimlerinin kentin çeşitli sermaye gruplarıyla ilişki ağı içinde olması da benzer sürece temas eder.

Üniversite örgütlerinde ast-üst hiyerarşisi (*hieros*; kutsal, *arkhe*; iktidar) “kutsal iktidarı” betimlemektedir. Bu anlamda liyakat sadakate, insanlar arasında kurulan hiyerarşi ise hükümlanlığa dönüşür. Üniversitelerde ast ile üst arasındaki ilişki, itaatin hem yolunu açan hem de sürekli sadakat üretmeye devam eden mekanizmadır. Bu çelişki, tepe yönetim (rektör, rektör yardımcısı, rektör danışmanı) ile fakülte yönetimi (dekan, dekan yardımcısı, bölüm başkanı, anabilim dalı başkanı) arasında *içsel* ve *dışsal* çeşitli sorunlar oluşturmaktadır. Üst yönetim, görev ve yetki dağılımında rol çatışmasıyla *içsel*; bütçe, ihale alım-satım, yapı işleri, döner sermaye, inşaat ihalesi ve siyasi ilişkilerde *dışsal* sorunlar yaşamaktadır. Rektörler tacir unvanına sahip olmamakla birlikte akçeli ihalelerde en son imza atan kişiler oldukları için karar makamındadır. Burada yetki, ihale komisyonunda yer alan ama ticari faaliyetten anlamayan akademisyenlere göçerilmektedir. Türk Ticaret Kanunu (Md.14), “bir ticari işletmeyi kısmen de olsa kendi adına işleten kişiyi” tacir olarak tanımlar. Oysa bu tanım kâr amacı taşıyan şirket hissedarına atıftır ve bu devlet üniversitelerinin zımnen “şirket” usulü yönetilmesi demektir. Devlet üniversitelerinde “kutsal iktidarı” betimleyen hiyerarşi sadece idarecilerden oluşan yönetim kültürüne özgü değil, idareci olmayan profesyonel kültürü de içerir. Sözgelimi *ek ders paylaşımı*, öğretim görevlisini başka bir öğretim görevlisine karşı itaate zorlar. Böylece ders vermek için gerekli olan ehliyet, liyakatin “işe göre adam” ilkesini sadakatin “adama göre iş” ilkesine dönüştürür.

Türkiye’de Batı’da olduğu gibi *proleterleşme* değil *gözden düşme* söz konusudur. Özellikle sosyal bilimler dışındaki katılımcılar *proleteriat* terimini sempatik bulmamaktadır. Bunun nedeni hem terminolojiye yabancı olmaları, hem de sanayileşmeye dayalı olay ve olguları ideolojik gördükleri içindir. Diğer yandan *gözden düşme*, piyasaya iş yapan akademisyen sayısının düşük olmasına ve *popüler kültür* yoluyla mesleğin sıradanlaşmasına bağlanmaktadır: “Akademisyenlerin televizyonda magazin, yarışma, eğlence ve siyaset programlarındaki gayri ciddi duruşları kanıksanmış gerçek. Bu da mesleği itibarsızlaştırıyor. Şaşırtıcı olan şey ekranda doğal olmayan bu durumu toplumun doğal ve gerçek gibi izlemesidir.” 1990’larda üniversite sayılarındaki “patlama” ile sıradanlık ve popülerlik eşzamanlı ortaya çıktı ve özel kanallarda Asmalı Konak, Deli Yürek, Aynalı Tahir<sup>20</sup> gibi dizi furyası başladı. Bu tür diziler gelişmiş ülkelerde şifreli/ücretli olarak yasal zorunluluk taşırken, Türkiye’de şifresiz/ücretsiz yayınlanması hem mesleksizleşmeyi özendirmiş, hem de üniversite sayılarındaki artışla *gözden düşmeye* zemin hazırlamıştır. Sıradanlaşmayı cazipleştiren bu zihniyet, Türk edebiyatının usta kalemi Attilâ İlhan’ın sanatçı duyarlılığında şöyle dile gelir (1991: 17): “Aydınlarımızın çoğu kulaktan dolma aydın. Kitap okumuyorlar. Daha acısını söyleyeyim, okudukları

<sup>20</sup> Şimdilerde kadınların oluşturduğu dizi senaristlerinin maskülen söylemler kullanmasına bir örnek, Meral Okay’ın Muhteşem Yüzyıl adlı popüler melodram dizisi gösterilebilir (Yücel, 2012: 174).

kitapları anlamıyorlar. Sıradan insan duygusal olarak nasıl partiye ya da lidere takılırsa, onlar da öyle bir partiye ya da lidere takılıyor, düşünüp taşıyıp kişisel bileşimlerini deneyecek yerde ortalama birtakım yazarların, sütun<sup>21</sup> sahiplerinin beylik klişelerine inanmayı, sağda solda bunları tekrarlamayı aydın olmanın gereği sayıyorlar. Herkesin kendileri gibi düşüncelerini sağlamaya çalışmak, farklılığı silip tekdüzeliği egemen kılmak...”

2018’de YÖK’ün hazırladığı *Üniversite Yıllık İzleme ve Değerlendirme Raporu*’na göre 104 üniversitede öğrenci başına düşen kitap sayısı 5’in altındadır. 4 üniversitede öğrenci başına bir kitap düşmemekte, kitaptan çok öğrenci bulunmaktadır. Asıl çelişki, eğitimde seviye artarken okuma oranının düşmesidir. Kitapsız kütüphaneler artarken lisansüstü tez<sup>22</sup> sayısı da artmaktadır. Ayrıca üniversitelerin “kendi” dilinden uzaklaşması, zihnin dar kalıplarında *gözden düşmeyi* sağlayan başka bir çarpıcı gerçektir. Öğrencilere yeteri kadar öğrenemediği yabancı dilde fizik, kimya, matematik, biyoloji ve özellikle felsefe dersleri vermek, yabancı dil öğrenimini vesayetçi bakış açısına yönlendirmektedir. “Öğrenme”, der Thomas Paine, “okullarda dil bilmekle değil, dilin isimlendirdiğini bilmekle bağlantılıdır. Eski Yunanlılar için öğrenme Yunanca konuşmayla, Romalının Lâtince, Fransızın Fransızca, İngilizin İngilizce konuşmalarından daha fazla bağlantılı değildi. Eski Yunanlılar kendi dillerinden başkasını öğrenmemiş, başka dilde çalışma yapmamışlardı. Böylece çok iyi çalışmalar yapmak için daha fazla zaman bulabiliyorlardı. Eski Yunan okulları dil okulları değil bilim ve felsefe okullarıydı. Çünkü öğrenme bilim ve felsefenin öğrettiği şeylerin bilgisini edinmektir.” (2010: 38). Almanya’da Berlin Humboldt Üniversitesi, Fransa’da College de France, İtalya’da Milano Politeknik Üniversitesi, İngiltere’de Oxford Üniversitesi ve pek çoğunda eğitim-öğretim dili “kendi” dilinde yapılmaktadır. 11 Temmuz 1983 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanan Doçentlik Sınav Yönetmeliği’yle (md.4) doçentlik yabancı dil sınavını başarmak için yüz üzerinden en az *yetmiş* şartı getirilmiş, 1 Eylül 2000 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanan Doçentlik Sınav Yönetmeliği’yle baraj yetmişten *altmış beşe*, 22 Şubat 2018 tarih ve 7100 sayılı Kanun ile altmış beşten *elli beşe* indirilmiştir (Gözler, 2019: 7). Böyle bir vesayet, yabancı dilde eğitimi ve evrensel düşünceyi hem “kendi” dilinde bilimsel üretimden koparır, hem de kültürel yabancılaşmaya yol açar. Uğur Mumcu’nun bir mizah dergisinden yaptığı alıntıya göre, Türk vatandaşı İsviçre medeni kanununa göre evlenen, İtalyan ceza yasasına göre cezalandırılan, Alman ceza muhakemeleri usulü yasasına göre yargılanan, Fransız idare hukukuna göre idare edilen, İslâm hukukuna göre gömülen kişidir. Aslında bu örnek, izahı olmayan şeylerin mizahı olduğunu gösteriyor. Nitekim Oğuz Atay’ın *Bir Bilim Adamının Romanı* (1987) adlı eserini okuyan herkes, “mühendis profesör” karakterinde Türkçe’ye verilen değerden ders çıkarıp bilimsel gerçeği kavrayabilir.

Üniversitelerde hacimle (nicelik) ilgili dağınık bir yapılanma *bürokratik hantallık* üretmektedir. Yönetim kültürüne göre sorun *kamudaki yığılmadır*: “Devlet üniversitelerinde işe alımlar rahatlatma süreci sağlıyor. Üniversiteleri meslek yeri olmaktan çok iş kapısı gibi düşünmeye yönlendiriyor. Haftanın iki günü okula gelip üç gün gelmeyen ve bunu gerekçeleriyle belgelemeyen personelle karşılaşıyoruz.” *Mesai saati* başka soruna yol açmakta, bir idareci şöyle demektedir: “Üniversitelerde genellikle Devlet Memurları Kanunu uygulanır ama bu kağıt üzerinde kalır ve uygulamaya geçtiğinde yöneticilere baskılar artar.” Baskının bir örneği de akademik personel alımında görülmektedir. Yöre eşrafı ya da yöre milletvekilinin “rektöre baskısı”, *liyakatî sadakate* dönüştürür. Bu konuda diğer bir örnek, akademik personelin rektörlerden kadro istemek için sadakat bilenmesidir. Böylece üniversitelerde bürokrasi “akademik işbirliğini sınırlayacak şekilde aidiyet üretmeye başlar.” (Demir, 2016: 136).

Sosyal bilimlerde laboratuvar ve/veya deney merkezi olmadığından denetim, zorunlu bir mesai saati ile gerçekleşmektedir. Bu da fen bilimlerinde laboratuvar, sağlık bilimlerinde klinik ve hastanelerde geçer. İzinsiz deney hayvanları kullanımı veya hasta-hekim arasında yaşananlar başkaca sorunları karşımıza çıkarabileceği için gelecekte yapılacak araştırmalara zemin hazırlamaktadır.

Üniversite mevzuatı *kadro ve bilimsel yayın* açısından sorunludur: “Doçentlikten profesörlüğe terfi etmede beş yılı doldurmanın verdiği imaj son derece rahatsız edici. Burada araştırma sonucu terfi etmek değil, terfi etmek için araştırma yapmak öne çıkıyor.” Örneğin *Peter İlkesi*, örgüt personelinin yetenekli olduğu yerden yeteneksiz olduğu başka yere terfisini bürokratik hiyerarşideki yanılısamayla betimler. Yetenekli bahçevan yeteneksiz zirai işler daire başkanı, verimli öğretmen verimsiz okul müdürü, başarılı cerrah başarısız başhekim, üretken akademisyen başarısız rektör olarak idareciliğe terfi eder. Bu terfi, yöneticilere sadakat

<sup>21</sup> Günümüzde sütun sahibi yazarların gazete köşe yazılarını bilimsel bilgi görmekten daha acı veren şey ekşi sözlük ya da wikipedia gibi kendini gizleyen ve bilgi kirliliği yaratan anonim yazıları “bilimsel” olarak görmektir.

<sup>22</sup> Türkiye’de 1990 yılında 3131 yüksek lisans tezi ve 876 doktora tezi savunulurken, bu sayı 2018’de 29515 yüksek lisans tezi ve 7138 doktora tezidir. 28 yılda yüksek lisans tez sayısı 9 kat, doktora tez sayısı 8 kat artmıştır (Gözler, 2019: 9).

besleyen personel için bir tapınma güdüsü oluşturarak “idari fetişizm” doğurmaktadır. Böylece bir zaman sonra yöneticinin idari görevi sona erer ama ardında verimsiz kadrolar bırakır. Örneğin bir araştırma görevlisi çok fazla yayın yaparak kısa sürede doçent yapılır ve bu hızlı terfide yeni rol-modeli ile uyuşmaz. Burada sorun doçent olduktan sonra ortaya çıkar. Çünkü kişi önceki çalışmalarının ötesine geçecek orijinal birikime sahip olmadığından zamanla bulunduğu kadroyu verimsizleştirir. Bu ise hiyerarşideki yanlısamadır ve böylece kişi, kariyerin verdiği doygunluk ile atalet arasında bir eşikte kalır ve oraya mahkûm olur. Emekliliği yaklaşan bazı profesörlerin hiçbir çalışma yapmadan maaşlarını bankamatikten düzenli almaları buna tipik örnektir. Tabii bunun bir de “salla başı al maaşı” denilen halk dilindeki bir jargonu vardır.

Bir araştırmaya göre<sup>23</sup> Türk üniversitelerinde 68 rektörün uluslararası alanda sıfır yayını olduğu, yayınlarını sadece Türkiye’de yaptığı, 71 rektörün araştırmalarında hiç atıf almadığı bulgulanmıştır (Karadağ, 2020). Oysa bu araştırma üniversitelerde var olan idari, pedagojik ve entelektüel soruna temas etmez. Üstelik atıf almayı bir değer olarak varsayar ve YÖK’ün başlattığı “akademik teşvik sistemi” gibi yanlış yapılanmayı meşrulaştırır. Çünkü salt niceliği denetleyen akademik puan, *yapay kariyer* ortamında bilimsel düşüncüyü felce uğratar. Fakat gene de bu araştırmanın sonuçları, rektörlüğün entelektüel hiçbir amaç taşımadığını ve, makama dayalı pozisyon gücü oluşturduğunu görmek açısından önemsenabilir. Her şeyden önce bürokrasi, genç ve orta yaş katılımcılar için *mesleki prestij* açısından gerekli görülmektedir: “İlke ve düzenlemeler başarılı yöneticilerle olur. Göreve başladığım ilk zamanlar evrak ve dosyaları bulamıyordum. Oysa şimdi tüm izinleri formlara bağlattım ve evrakları dosyalattım.” Günümüzde elektronik ortamın yaygınlaşmasıyla kâğıt maliyeti azalmakta; para, israf, zaman tasarrufu sağlanmaktadır. Ancak *dijital ortamdaki resmi yazışmalarda* sorunlar söz konusudur. Örneğin 02.02.2015 tarihli ve 29255 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkındaki Yönetmelik, makamı dikkâte almayan, standartlara uygun olmayan resmi yazışmaların yapıldığına, bazen “olur” yazısının tek imzacıyla oluşturulduğuna, bazen de yazının asıl muhatabına gönderilmediğine ilişkin birtakım sorunlar yaratmaktadır.

Katılımcılara göre *hantallık, yağılma* ve *iş yükü* bürokrasideki işleyiş bozukluğudur. Cyril Parkinson (1957)’un işaret ettiği gibi, bir işin bitirilmesi için kendisine ayrılan sürenin hepsini kapsayacak şekilde uzaması, istihdam ile iş arasında “bürokratik hastalık” üretir. Yeni üniversitelerin kurulması, yeni bölüm ve programların açılmasıyla her göreve yeni personel ihtiyacı doğar ve bu üst yönetimde keyfiliğe dayalı bürokratik hantallığa meşruiyet kazandırır. Böylece personel alımında sadakate dayalı keyfilik, bürokratik hastalığın kaynağı olur. Doçent ve profesör kadroları nitelik sorunu içinde değersizleşir. Ehil olmayan kişilere kadro açılması, bölüm ve/veya programların talebiyle değil, kişiye özel, liyakatsız kadroların keyfiliğine dayalı bir meşruiyet sorunu oluşturur.

(3) Yönetim Kültürü ile Profesyonel Kültür Arasındaki Sorunlar: Yöneticilere göre denetim uygulama alanıdır, kesinlikle gereklidir. Dekanlık *akademik özerklik*, rektörlük *mali özerklik* konusunda yaşanan sorunlarının muhatabıdır. Denetim, hesap verebilmede sorunludur ve bu idareciğin alt basamağı olan bölüm başkanlığı seviyesinde sıkça yaşanır. Kısmen doçentler, ama genelde profesörler kendilerini denetim etkinliğinin dışında tutarken, bazen bölüm başkanlığında otoriteden kaynaklanan boşluklar ortaya çıkar. Bu ise denetimde katı ve sert tedbirleri içeren A Tarzı bir uygulamadır (Çizelge 2). Böylece bir kısım bölüm başkanları kendileriyle aynı unvana sahip öğretim üyelerini kendi hâline bırakarak *idari işlere* yönelir. Bölüm başkanı ile dekan, dekan ile rektör arasındaki hiyerarşi, akademik bilginin aşağıya doğru inmesi durumunda belirsizlik ve kopukluk oluşturmaktadır. Bazen bölüm başkanı (Anabilim Dalı Başkanı) ile dekan arasında ihtilaflar yaşanırken idarecilikte *yargılama yetkisi düşer*.

Profesyonel kültüre göre denetim *amatör*<sup>24</sup> şekilde icra edilmekte, yönetim kültürü açısından ise akademisyenlerde *özerklik* sorunu öne çıkmaktadır. Her iki kültür sorunları “öteki” tarafta görünürken kendilerine dair *savunma rutinleri* oluşturur. Bunun bir örneği *ek ders paylaşımı*dır. Yöneticiler burada sorunu öğretim üyelerine, öğretim üyeleri ise yöneticilere bağlar. Bu hususta bir bölüm başkanı şöyle demektedir: “Kendi derslerimi dersleri az olan hocaya verdiğimde “kendine zaman ayırıp derslerini dağıtıyor” diyorlar. Dersleri üzerime alınca, “derslerimi elimden aldı” diyorlar.” Aslında sorun büyük resme

<sup>23</sup> Akdeniz Üniversitesi’nde Üniversite Araştırma Laboratuvarı Koordinatörü Prof.Dr. Engin Karadağ’ın bu araştırması 8 Aralık 2019 tarihinde, Habertürk’te Fatih Altaylı’nın Teketek Bilim adlı programında sunulmuştur (Habertürk TV, Teketek Bilim, 8.12.2019; bu konu hakkında ayrıca bkz: <https://www.memurlar.net/haber/872062/68-rektorum-uluslararasi-arastirmalarda-aldigi-atif-sayisi-sifir.html>).

<sup>24</sup> Burada geçen amatörce uygulama olumsuz bir yönü ifade etmektedir. Hatta çoğu kez hatalı şekilde profesyonelliğin tamamlanmamış hâli gibi düşünülmektedir. Gerçekte amatör terimi profesyonelden ayrı düşünülmelidir. Çünkü teknik açıdan amatör, bir işi para karşılığı değil zevk için yapmaktır. Belli bir uzmanlığa sahip olmayı reddeden, düşünce ve değerlere özen gösterip meslekte olmanın kısıtlamalarını tercih etmeyenler için amatör terimi kullanılmaktadır (Said, 1995: 76).

bakıldığı zaman görülmektedir. 2018-2019 eğitim-öğretim döneminde, 2.829.430'u önlisans, 4.429.699'u lisans, 394.174'ü yüksek lisans ve 96.199'u doktora olmak üzere toplam 7.749.502 üniversite öğrencisi vardır. Bu dönemde öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı 93'tür. İtalya'da bu sayı 20, ABD, Fransa ve Birleşik Krallık'ta 16, Portekiz, Avusturya ve Macaristan'da 14, Bulgaristan, İspanya ve Almanya'da 12'dir. Türkiye'de üniversite öğrenci sayısı son 17 yılda 1.677.936'dan 7.749.502'ye çıkmış, toplam 4,6 kat artmıştır. Oysa Türkiye nüfusu 65 milyondan 82 milyona çıkmış ve sadece dörtte bir artış kaydetmiştir (Gözler, 2019: 4-5).

Daha önce idareci olan yöneticiler bazen mevcut yönetimin muhalifi olmakta, bazen de hiçbir akademik faaliyette bulunmadan maaşlarını bankamatikten düzenli olarak almaktadırlar. *Çatışma stratejisi* yaratan bu durum önce "mağrur" daha sonra "mağdur" görüntüyü karşımıza çıkarır. Bu stratejinin üniversite ortamını zedelediğine dair sorunlar yarattığını bir rektör yardımcısı şöyle izah etmektedir: "Genelde akademisyenler arasındaki ilişki sağlıklı değil. Şüphe, gerilim ve güvensizlikten dolayı zayıf... Bu da akademisyeni başka bir cemiyet içine veya kendini dışarıda aramaya yönlendiriyor." Buna benzer sorun, üniversitelerde entelektüel mülhazanın yerini dedikodu gibi informal iletişimin doldurmasıdır. Burada önemli olan husus, *akademik işler bitince ortamdan uzaklaştıran bir mekanizmanın varlığının* öğrencilere de yansımalarıdır. Sınırlı örneklemi kapsamakla birlikte yapılan bir araştırma, bölümden memnun olmama, ders yoğunluğu, ödev zorluğu ve çevresel sebeplerin öğrencilerde tükenmişlik oluşturduğu yönündedir (Korkmaz vd, 2020). "Kuş uçmaz kervan geçmez" tabir edilen taşra kampüslerinde öğrencilerin hızlı adımlarla kampüse gelmesi ve ders bitiminde gene hızlı adımlarla kampüsten çıkması, ortamdan uzaklaştıran mekanizma olan *tükenmişliği* sembolize etmektedir. Yasa, yönetmelik ve özlük hakları açısından elindeki makam gücünü kullanamayan ve bu yetkinin korku, yıldırma ve kumpas gibi yollarla sınırlandığını düşünen idareciler, yönetici olmayan grubun *bilimsel özerklik sorununa* değinirler: "...sipariş üzerine yayın yapan, disiplinsiz ve lakayt bir akademik kadro karşımıza çıkıyor. Bu da kadro almayı askeriyede rütbe almak gibi bir amaca sürüklüyor." Bazı yöneticiler *mesai saati* gibi denetim uygulamasını *rahatsız edici* bulmaktadır: "Mesaiye uyunuz" dediğimizde "biz memur değiliz" diyorlar. Oysa akademisyenlerde oto-kontrol olmalı. Bu hergün bizlerin imza almasıyla değil, kapılarına astıkları mesai çizelgesiyle olmalıdır." *Denetim, kadroda yukarı çıktıkça azalırken, profesörler kendilerini denetimden uzak tutmaktadırlar.* Otonomi düşük olduğu için bazen akademisyenler sınırlı üst gruba hesap vermeye kendilerini tabi görmektedir. Bu daha çok eski yöneticiler ve onların kendi çevresel ortamında yaşanır. Rektör değişimi, mevcut idareye karşı *direnç* oluştururken, eski ve yeni idarecilerin çevresi arasında cereyan eden çatışma stratejisi yeni ve farklı klikleşmeler ortaya çıkarabilmektedir.

Katılımcılar *meslek ahlâkı* açısından en çok *intihale* değinirler: "Katkısı olmadan makale yazan, yüksek lisans, doktora tezi hazırlayanların intihal olayını çalıntı yerine alıntı diye savunması, değil meslek ahlâkıyla ahlâkla bağdaşmaz." Bir eserde *hayalet yazar* olarak ismi geçen akademisyenin varlığı ciddi meseledir. Örneğin tıp alanında makalelerin ilâç şirketleri tarafından klinik denemelerde yer almamış ve ismi geçmeyen hayalet yazara şirket lehine yazdırılması veya prestijli, ama araştırmayı okuyup analizini yapamayacak kadar "meşgul" bir "misafir yazar"<sup>25</sup> isminin makalede geçmesi giderek yaygınlaşmaktadır (Çekin ve Yazıcı, 2004: 111). Bu konuda bir başka sorun *parayla tez yazdırma*dır. *Google'da "tez yazdırma", "paralı tez", "parayla tez yazdırma"* gibi terimlerle arama yapıldığında bu işi "uygun ücret karşılığında" yapan pek çok site görülür (Gözen, 2019: 9). Bilimsel eserlerde *teelif hakkı* ciddi bir sorundur: "Bazı öğretim üyeleri bandrolsüz şekilde kitaplarını ders kitabı altında öğrencilere dağıtmakta, teelif hakkı olan kitabın tamamını fotokopiyle çoğaltmakta." Teelif konusunda başka bir sorun "yağmacı yayıncılık"<sup>26</sup> anlayışıdır. Katılımcılar bu ve benzer sorunları *mevzuat boşluğuna* bağlamaktadır: "Alanımızda yapılan çalışmaların doğruluğunu bizler fark ediyoruz. Kaynakların hatalı ve çalışmaların çalıntı olduğu konusunda hukuki engeller olmasına rağmen bunların işlerliği konusunda sıkıntılar var." Akademik personelin hem dergi ve hakem kurulunda yer alması, hem de aynı derginin birçok sayısında kendi makalelerini yayımlatması meslek ahlâkı sorunudur. Ayrıca uluslararası adı altında pek çok kongre ve sempozyumun ulusal görünümü olması, "dostlar alış verişte görsün" düşüncesini çağırıştırır. Katılımcılar *yayıncılıkta kurumsallaşma* sorununa şöyle değinmektedir: "Emeği geçmeyen birine eserde 'kıyak geçmek' çokça yaşanıyor. Yayın kurulunda gereken düzeltme yaparak makaleyi yayına hazır hâle getirecek çalışma grubunun eksikliği *ciddiyetsizliğe ve kaynak*

<sup>25</sup> *New England Journal of Medicine* adlı dergide yayımlanan bir makale, *Imperial College* ve *National Heart Institute*'den sekiz hekimin yazar olarak belirtilmesi, ancak bazılarının hiçbir katkısı olmadığına ortaya çıkması üzerine geri çekilmiştir. Aynı şekilde on dergide yayımlanmış 184 araştırma yazısında, yazarların en az yüzde 26'sının araştırmaya ciddi bir katkısının olmadığı tespit edilmiştir (Çekin ve Yazıcı, 2004: 111).

<sup>26</sup> Adil bir yayıncılık sisteminde yayınevi, kitabını yayımladığı yazara teelif ücreti öder. Yağmacı yayıncılık ise bunun tersidir. Yazar, yayımlatacağı bir çalışması için yayınevine ücret öder. Örneğin *Google'da* "akademik yayın paketi", "akademik paket" gibi sorgulamalar yapılırsa, bu şekilde yayın yapan pek çok yayınevi sitesine ulaşılabilir (Gözler, 2019: 10).

yetersizliğine bağlanmaktadır.” Gerçekten pek çok üniversite dergisi, hem yazı kurulundaki niteliği hem de bilimsel kaynak araştırmalarını ön planda tutma gayretinde değildir. Asıl ilginç olan, ücret karşılığında yayın yapan ve birbirleriyle hiç ilgisi olmayan alanda makalelere yer veren dijital yayıncılığın, üniversite dergilerine tepki biçiminde ortaya çıkmasıdır. Üniversitelerde kapsamlı değerlendirme sonucunda yayın yapan dergilerin sayısında değişiklik olmaması, ücretle yayın yapan “şaibeli” dergilere olan talebi arttırmaktadır. Ayrıca YÖK’ün başlattığı *teşvik ve puan*, ciddiyetsiz yayınlarda patlama sağlar ve akademik sinizmi öne çıkarır. Bu bağlamda master ve/veya doktora sürecinde danışman-öğrenci ilişkisinde ciddi bir ahlâki sorun ortaya çıkar. Öğrenci, makalesine danışmanının adını yazarak ‘kıyak geçerken’, danışman ise öğrencinin hazırladığı tezi makale olarak yayımlatıp kendi ismini de yazdırır. Bu iki sorunu kapsar. *Birincisi*, lisanüstü tez danışman mı yoksa öğrenci tarafından mı yazılmıştır? *İkincisi*, aynı danışman kendi kariyerinde tezini makale yaptığında, danışmanının ismini yazmayarak ikircikli davrandığında meslek ahlâki açısından emeğin adaletini sömüren bir utanç tablosu oluşturur. 18 Aralık 2015 tarih ve 29566 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren, son dört yılda üç kez yönetmeliği değiştirilen *Akademik Teşvik Ödeme Yönetmeliği*, niteliği ortadan kaldıran bir uygulamadır. Ayırt edilmeksizin yekpâre şekilde teşvik edilen çalışmalar, akademik personeli “atıf almak” için ilişki inşa etmeye yönlendirir. Oysa “bir yapıt,” diyordu André Malraux, “çağının içinden doğar ama o çağdan kendini kurtarırsa gerçek bir yapıt olur.” (Akbal, 1992: 16). Puan toplamada niceliğe bağlı kalitesizlik öne çıkarken, bu çalışmalar kadro almada atlama taşı olmaktadır. Böylece kalite, salt ölçülebilen akreditasyonla toplumsal kamu yararını niceliğe indirgeyerek liyakati sorunsallaştırır. Bir yönetici; “Uzun süre kadro verilmemesi, doğru ve adil juri oluşturulmaması, mağdurun juri oluşturup itiraz hakkı açık olmasına ve dava sonucu olumlu olmasına rağmen “beni burada barındırmazlar” şeklinde düşünmesi sıkça yaşanmaktadır” demektedir. Buna benzer sorun, nitelikli eserler üreten birinin kendinden daha niteliksiz eserlere sahip olan jurinin (ÜAK gibi) değerlendirmesine tabii olmasıdır. Burada merkezî vesayete bağlı ciddi bir sorunu vurgulan liyakat meselesi gündeme gelmektedir.

*Endüstri*, özellikle sağlık bilimlerine bağlı katılımcılardan gelen yanıtlarla büyük resmi görmeye katkı sağlar: “İlaç şirketleri istediği bilimsel toplantıya sponsorluk yaparak teknelci güç oluşturmaktadır.” Bir toplum, der Ivan Illich, insanları hastalara çevirebilecek bir şekilde örgütlenirse, halk, iyileştiricilerine karşı özerkliğini yitirir (2019: 59). Gerçekten de profesyonellik baskısının yol açtığı sorunlar, doğal olarak *meslek ahlâki* meselesini sürekli gündemde tutar: “Tıp fakültelerinde hekimlerin mesai saatini doldurmadan kendi kliniklerinde hasta kabul etmesi bilinen bir şey. Akşamları tanıdığı ya da dilediği hastaya ücretsiz bakıp meslektaşları tarafından maliyeye suç duyurusunda bulunan birçok hekim var.” Özellikle bu gibi yanıtlardaki sorunlar ileride yapılacak spesifik araştırmalarla zenginleştirilebilir.

2006-2007 döneminde Türk üniversitelerinde rektörlük ve dekanlık görevini yürüten idarecilerde *eril kimlik* hâkimdir (Soyşekerci, 2007: 203-204) YÖK’ün resmi internet sayfasından toplanan verilere göre, 2019-2020 yılları arasında toplam 197 üniversiteden devlet üniversitelerinde 121 erkek 6 kadın rektör görev yaparken, vakıf üniversitelerinde 60 erkek 10 kadın rektör görev yapmaktadır. Ancak salt sayılara dayalı bir değerlendirmede bulunmak yeterli değildir. Özellikle cinsiyet ve yönetim sosyolojisi yazınında yer alan *zirveye giden adam* metaforu, nitel araştırmalar yoluyla genişletilebilir.

Çizelge 4. 2006-2007 Yılları Arasında Rektörlerinin Cinsiyeti

ÜNİVERSİTE	SAYI	ERKEK	KADIN
DEVLET	53	48	5
VAKIF	25	24	1
TOPLAM	78	72	6
YÜZDE	<b>100</b>	<b>% 92,3</b>	<b>%7,7</b>

Çizelge 5. 2006-2007 Yılları Arasında Dekanlarının Cinsiyeti

ÜNİVERSİTE	SAYI	FAK. SAYISI	ERKEK	KADIN
DEVLET	53	503	442	61
VAKIF	25	125	108	17
TOPLAM	78	628	550	78
YÜZDE	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>% 87,6</b>	<b>% 12,4</b>

Katılımcı grup genelde *pozitif ayrımcılığa* dikkât çekmektedir. Kadınların bir kısmı kariyerinde erkek yöneticiler tarafından engellere maruz kaldığını, ama bunu motive edici görüp ayrımcılığa farklı yönden bakmaktadır. *Cam tavan*, kadınların erkekler tarafından orta kademedeki tutulup kariyere engel bir sendromdur. Ancak toplumsal ve biyolojik cinsiyet arasında sosyoloji, etnografi, biyografi ve kişisel monografi bağlamında çok yönlü çapraz okumalarla yeni araştırmalara ihtiyaç vardır (Soyşekerci, 2006). Katılımcı grup içinde erkekler kadınlara göre daha çok *pozitif ayrımcılığa* değinmekte ve bir dekan şöyle



demektedir: “Üniversitelerin iç yapısına bakıldığında genelde daire başkanlıkları, fakülte sekreterlikleri ve yazı işleri bölümünün büyük kısmı kadınlardan oluşmaktadır.” *Konvansiyonel ve sosyal medya*, cinsiyet ayrımcılığını *ekranda* ifşa ederken, bir dekanın sözleri dikkat çekicidir: “Türk dizilerinden A..... K.... kadınların başına gelen felâketlerden sadece biri. Kumalık ve geleneğe mahkûm edilen kadınların ekranda popülerlik kazanması felâketin daha da büyümüş hâli. Ağalık ve köylülük ideal yaşam biçimi olarak ekrana yansırken, kadına popüler kimlik altında belli bir rol biçilmiş oluyor. Bu da ülkemizdeki az gelişmiş sanayinin gerekçesiymiş gibi sunuluyor. Oysa gerçekte böyle bir talep birikimi yoktur.” Katılımcılar genellikle *biyolojik farkı* dikkâte alırken, bir kadın dekan *toplumsal cinsiyet* olgusuna değinmektedir: “İdarecilikte mesai mefhumu yoktur. Çocuk annesini belli saat sonra yanında ister, bu da kadın idarecilerin belli saatten sonra fakültede kalmak istemediklerini gösterir.” Yönetici olmayan kadınlar bu görüşü çok fazla benimsemezken, üst düzey bir idareci şöyle demektedir: “Rektörlük kadınlar için zorlayıcı... açılışlara gidecek, araziye bakacak, sık sık dolaşacak... bu yüzden dekanların erkek, dekan yardımcılarının kadın olması üniversitelerde sık görülür.” İdarecilikte kadınların *yardımcı* rolünde kalması, idari görevi isteyerek mi yoksa isteksizce mi yapıp yapmadıklarına dair başka bir araştırma sorusuna konu olmaktadır. Bir kadın dekan şöyle demektedir: “Toplumun ayrımcı yaklaşımda bulunduğu söylenemez. Bu kadının kendi doğasından kaynaklı... kadınlar “yöneticilik yapamam”, “gücüm yetmez” ya da “bu görevi kaldıramam” demezler. Cinsiyet farkı sadece biyolojik ve fizyolojiktir. Çünkü kadın 45-59 yaşlarında manevi açıdan sıkıntılı döneme giriyor. Çoluk çocuğa karışmak ya da torun istemek gibi doyum alanı arıyor ve kendini fazla işe adanmak istemiyor. Erkek iş odaklı olduğu için doyumunu buradan alıyor. Çocuğun gözünde baba rektör olunca çocukları onu modelliyor ama anne rektör olunca çocukları onun önce annelik rolünü arzuluyor.” Bu tarz yanıtların sosyal bilimciler tarafından dile gelmesi, literatüre yabancı olmamalarından kaynaklanıyor olabilir. Benzer görüş bir erkek dekan tarafından şöyle ifade edilmekte: “Araştırma görevlisi seçiminde hamile kadın mı yoksa genç erkek mi tercih edilir? Rasyonel seçim yapılırsa pek çok yönetici erkeği seçerek ayrımcılık yapmış olacaktır. Bu durum dışarıdan bakıldığında haksız gibi görünür ama kendi içinde tutarlı ve dengelidir.” Belki de bu konuda hiçbir bilimsel çalışma Virginia Woolf’un *Benlik Üzerine Denemeler*’de dediği gibi gerçeği söyleyebilmiş değildir: “Kadın nedir? Sizi temin ederim ki bilmiyorum. Sizin de bildiğinize inanmıyorum. İnsanlığın yeteneklerine açık bütün sanatlarda ve mesleklerde kendisini ifade edene kadar da kimsenin bilebileceğine inanmıyorum.”

*Meslek ve/veya kurumdan ayrılma* ile ilgili “yasa ve yönetmeliklere dair uygulama ve kadro” çeşitli sorunlar içerir. Sürekli değişen yönetmelik ve keyfi uygulamalar, şahsî ve örgütsel anlamda çıkar çatışmalarına neden olmaktadır. Üniversiteden *örtülü yoldan* ayrılma, “tanıdık” yoluyla bir başka üniversitedeki akademisyen aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Unvanın ayrıcalığını kullanıp özel sektörde *danışmanlık* yapan akademisyenler ise kendilerine şahsî ve “ticari” avantaj sağlarken, meslekten değil kurumdan ayrılmaktadırlar. Maddi yetersizlik, meslektaşlarla uyum, denetim baskısı ve özerkliğin kaybolması gibi sorunlar kurumdan ayrılma sebebi olurken, devletten vakıf üniversitelerine geçiş de söz konusudur. Böylece akademisyen mesleğini değiştirmeden unvanını kullanır ve daha fazla kurumsal destek bulacağını düşündüğü başka üniversiteye geçerek değişiklik yapabilir.

Katılımcılar *ücret yetersizliğini* sorun olarak görmektedir. Üniversitelerde *ek ders ödemeleri* döner sermaye farkından dolayı standart değildir. 27.11.1992 tarih ve 21418 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren *İkinci Öğretim* yapılmasındaki karmaşa, bazı fakültelerde “üç katı ek ders” ödemesi gibi adaletsizlik doğurmakta, birimlerarası *İşlevsel Eşitsizlik* ortaya çıkmaktadır. Fakülte ile MYO kadrosundaki öğretim üyeleri arasında eşitsizlik vardır. 20.04.2016 tarihinde yayımlanarak yürürlüğe giren YÖK Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği’nin 18.2.maddesinde “*doktora programlarında öğretim üyelerinin tez yönetebilmesi için başarıyla tamamlanmış en az bir yüksek lisans tezi yönetmiş olması gerekir*” hükmü, MYO’daki öğretim üyesini fakülteye göre değersizleştirir. Kadrosu MYO’da olan yardımcı doçent ile fakültede olan yardımcı doçent arasında eşit şartlar içermeyen “ders verme” sürecinde *vesayet* söz konusudur.

Denetime karşı özerklik talebi *ek ders ücreti* sorununu gündeme taşır. Derse düzenli girmeyen, saatinden önce bitiren, dersi asistana anlatırıp keyfi değişiklikler yapan profesyonel kültür için *özerklik talebi* suiistimal edilmektedir. Yönetim kültürü ise *denetim talebi* yoluyla denetimi arttırarak buna yanıt vermektedir. Böylece iki kültür çatışması kendi arasında bir *savunma rutini* oluşturur. Ek ders ücreti, personeli *para* veya *meslekî tutku* için derse girme konusunda da bir tercihe zorlamaktadır. 2019 yılı verileri, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısında çarpıcı sonuçlar içerir. Türkiye’de öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı 93 iken, bu sayı Birleşik Devletler’de 16, Almanya’da 12, Fransa’da 16, Birleşik Krallık’ta 16, İtalya’da 20, İspanya’da 12, Portekiz’de 14, Bulgaristan’da 12’dir (Gözler, 2019: 5).

(4) Yönetim Kültürüne İlişkin Sorunlar: Yönetim uygulaması profesyonel kültüre göre “amatörce” yürütülmektedir. *Amatör* uygulama profesyonelliğin artan baskısına karşı ortaya çıkarken bir yönetici şöyle demektedir: “Yönetim kişilerarası diyalog, beşerî bilgi ve yöneylem bilgisi ister. Bu ise idareciliğe odaklanmış akademik danışmanlarla desteklenir. Temel sorun bilginin üniversite hiyerarşisinde yukarıdan aşağıya doğru izlediği yoldur. Rektörlükte bilgi birikimi dekanlıkta başka sorunlara yol açabilir.” Bilgi, hiyerarşik yol izlerken profesyonelliğin artan baskısı sorunlar ortaya çıkarmaktadır. Diğer husus tepe yönetimdeki *mesleki vesayet* sorunudur. Meselâ 2007’de rektörlerin yüzde 49,4’ü hekimlik mesleğinden gelmiştir (Soyşekerci ve Erturgut, 2009). Bunun birçok sebebi olabileceği gibi, bir üst düzey yönetici şöyle demektedir: “Rektörlük kariyerin son evresi gibi görülür. Bu görevden sonra yeniden öğretim üyeliğine dönmek, dekanlıktan sonra yeniden öğretim üyeliğini dönmekten daha az rastlanır.” Dekanlar görevini tamamladıktan sonra aynı üniversitede kalırken, görevini tamamlayan rektörlerin aynı üniversitede değil idareci, normal koşullarda kalması bile ender görülür. Bir yönetici, “önce dekan sonra rektör oldum diyen yönetici neden tekrar öğretim üyesi olayım” der ve bu durumu belirtir. Buradaki yaklaşımı, yetkilerinin geniş olmasından dolayı rektörlerin “makam gücü” kullanımını kaybetmelerine bağlıdır. *Makam gücü* rektörlere otoritenin yolunu açmakta, *akademik ve idari işler* konusunda sorunlar oluşturmaktadır. Bu konuda bir rektör yardımcısı şöyle demektedir: “Genel sekreterlik ve idari birimlerinden birisi kesintiye uğradığında, bilgisi dışındaki üst makama, hattâ rektörlüğe kadar sorunlar uzanır. Sorunun kaynağını bilmeyen rektör, meseleyi çözmek gibi gereksiz mesai ve iş yüküne girer.” İdareciliğin orta-kariyer evresi olan dekanlık, sekreterlik yükünü üstlenerek *kapasite daralması* içindedir. Bir dekan bu konuya şöyle değiniyor: “Öğrenci tasdiknameleri, mezuniyetler, harçlar ve kayıtlar gibi işler bize göçerilmekte ve gereksiz bir iş yükü karşımıza çıkmaktadır.” Başka bir rektör yardımcısı ise idareciliğin ağır iş yükünü *akademik gerilemeye* bağlamaktadır: “Yönetici olmadan önce 10 saat derse girerken, yönetici olduktan sonra 2 saat derse giriyor, bırakın kitap yazmayı, yıllar öncesinden yazdığımı güncelleyemiyor, alanımda konferanslara bile gidemiyorum.” Üst düzey idarecilerde *rol çatışması*, uzmanlık alanı ile idarecilik arasında bir *rol çatışması* yaratmaktadır. Geçici görev olmasının yanında, idareciliğin ayrı bir uzmanlık gerektirmesi, üst düzey bir yönetici tarafından şöyle dile gelmektedir: “Bilerek hata yapmam. Yasa ve yönetmeliklerin dışına çıkmamaya gayret ederim ama menfaat uğruna bazen yasaların dışına çıktığım olmuştur. Türkiye’de bu kronik bir gerçek. Yorumlarımı akademisyenlerin lehine yapar, yönetimin geçici görev olduğunu aklımdan hiç çıkarmam. Fakat insan yönetici olduktan sonra idareciliği son evre olarak görüp emekli oluyor ve bu da yöneticiliği angarya hâline getiriyor.” Bu ise akıllara başka bir soruyu getirmektedir: “Niçin bir rektör görev süresi bittikten sonra ya emekli olur ya kadrosunu başka bir üniversiteye aldırır ya da siyasete girer?” Buna rağmen tepe yöneticiler *denetimi* her zaman savunma eğilimi içindedirler: “Öğretim üyesi her şeyin en iyisi olmasını ister ve bu konuda eleştireldir. Yönetici ise bu istekleri yasa, bütçe ve kadro çerçevesinde yerine getirir. Elindeki kaynakların yetersizliğini anlayana kadar öğretim üyesinin yanındadır. Ne zaman kaynakların ihtiyacı tatmin etmediğini anlar, işte o zaman yasal gücü kullanıp denetim uygular. Yöneticilerin kaynakları nasıl çekip çevirdiğini öğretim üyeleri her zaman bilemez.” Tepe idarecilerin kaynakları (bütçe) ve olanakları (kadro) dengeleme rolü, siyasetçilerin mi üniversiteye yoksa üniversitenin mi siyasetçilere ihtiyaç duyduğu meselesini de ayrıca gündeme taşımaktadır.

## 7. SONUÇ

Türk üniversite zihniyeti, 24 Ocak Kararları<sup>27</sup> olarak bilinen bir birikimin günümüze uzanan kademeli sonucudur. Bir icra mevkii olan sevk ve idarecilik alanında yapılan hiçbir çalışma, şu ana dek bu tarz sorunların yönetim alanına eğilebilmiş değildir. Her şeyden önce bilgi patlaması, denetimi şekillendirirken üniversitelerin iç yapısında merkezi kontrolü arttırıp özerkliği pasifleştiren olgudur. Akademisyen, idareciliğe geçtiği yönetim kültüründe *denetim*, idari makamda olmadığına ise profesyonel kültür içinde *özerklik* talep eder. Bu ise iki kültürde uzlaşmaz nitelikte sorunları ortaya çıkarır. Yöneticiler mali özerklik, yönetici olmayanlar bilimsel özerklik isterler ve özerklik ile denetim kendi içinde sorunsallaşır. Kadro unvanından yararlanan yöneticiler kendilerini biçimsel denetimden uzak tutarak “makam gücü” ile öne çıkarken var olan denetimdeki yetki boşluğunu keyfilik doldurur. Özerklik talep eden profesyonel kültür

<sup>27</sup> 12 Eylül askeri darbesi ile 1 milyon 683 bin kişi fişlendi, 7 bin kişiye idam cezası istendi, 517 kişi için idam cezası verildi. Haklarında idam cezası istenenlerden 50’si asıldı, 300 kişi şüpheli şekilde öldü. 171 kişinin işkenceden öldüğü belgelendi. 14 bin kişi yurttaşlıktan çıkarıldı. 30 bin kişi siyasi mülteci olarak yurtdışında vatansız olarak yaşadı. Tarih, idam cezasının kaldırılmasındaki istekler üzerine Kenan Evren’in apseli sözünü kan pıhtısı gibi taşımak zorunda kaldı (Günçikan, 2010: 490): “*Asmayalım da besleyelim mi?*” Oysa hakikat burada değil, darbenin görünmeyen yüzünde saklıdır. Amaç, darbeden önce Süleyman Demirel’in 24 Ocak 1980 kararları diye bilinen ekonomik istikrar tedbirlerini hayata geçirmesi ve Demirel hükümetinin yürürlüğe koyduğu programın uluslararası kredi kuruluşlarının tavsiyeleriyle uyumlu olmasıdır. Programı uygulama görevi yüksek makama getirilen Turgut Özal’a verilmiş, program usulca Meclisten geçmiştir (Karpat, 2010: 265). Sonraları Kenan Evren, 7 Ocak 1991’de Milliyet Gazetesi’ne şu demeci vermiştir: “Eğer 24 Ocak Kararları’nın arkasından 12 Eylül Dönemi gelmeseydi o tedbirlerin fiyasko ile sonuçlanacağından hiç şüphem yoktu. Böyle sıkı bir askeri rejim sayesinde o tedbirler meyvasını vermiştir.”

ise resmîyetten uzak, bağımsız bir ortamı arzular. Ne var ki yönetim ve profesyonel kültürde *mesleğe bağlılık* eğilimi büyük oranda farklılık gösterir. Yöneticiler örgüte, yönetici olmayanlar terfi ve kadroya odaklanır. Üniversite birimlerinde kronik sorun olarak *İşlevsel Eşitsizlik* söz konusudur ve bu sorun sık değişen yönetmelikler ve *yasal belirsizlik* ile keyfi kullanımda sürekli kendini yineler. Ayrıca fakülte ile meslek yüksekokulu personeli arasında eşitsizlik söz konusudur. Diğer yandan YÖK, ÜAK ve Rektörler Komitesi arasındaki ilişki, bazen tarafların ikili ittifakı, bazen de YÖK ile MEB arasındaki soruna dönüşmektedir. YÖK, “ilköğretimde kalite düşük” diyerek kendini savunurken, MEB, “eğitim fakültelerindeki hocalar bu öğrencileri yetiştiriyor” der ve taraflar arasında karşılıklı savunma rutini oluşur. Ücret yetersizliği ve mesleki ilginin azalması gibi “görünür” sorunlardan ziyade, zihniyet sorunu olan “görünmez” sorunlar geleceğe umutsuz bakan bir neslin varlığını pekiştirmektedir.

2020 yılında dünyanın prestijli bir dergisi olarak kabul edilen *Nature*, üniversite ve diğer bilimsel araştırma kurumlarını “ülke puanı” açısından indekslemiş, dünya üniversitelerine ilişkin verileri paylaşmıştır. Aslında bu veriler Türk üniversitelerinin kendileriyle yüzleşme gerçeğini gösteriyor. Örneğin Bilkent, 13.59 skora sahip Harvard’ın 1/68 oranında bilimsel üretimde bulunabilmiş, fakat 2018’e göre, 2019’da bilimsel çıktısını yüzde 68 oranında artırmaya rağmen dünyada ilk 500 bilim üniversitesi arasına girememiştir. Ne var ki bu sıralama kâh dünyanın gittiği yönü, kâh Türk üniversitelerindeki entelektüel kopuşun hâl-i pürmelalini tahmin etmenin zor olmadığını gösteren çarpıcı gerçektir. Her şeyden önce temel eşitlik ilkesi, sadakati besleyen eşit ya da özdeş muameleyi değil, liyakate dayalı “eşit önemsenme” zihniyetini gerektirir. Akademik personelin bulunduğu birim veya bölümün eşit önemsenmesi, akademisyenin şahsî hikâyesini tanımakla, kadroyu buna göre tespit, tasdik ve tevdi etmekle mümkündür. Kadro sadakatle değil, liyakat yoluyla mesleğe bağlılığını kendi yaşam hikâyesi ve nitelikli eserler üretmek toplumsal faydaya dönüşen yapıtlar vücuda getiren personele hiçbir vesayet gözetmeden tevdi edilmelidir. İnsanlık adına üretmenin ve mesleki anlamda bilimsel özerkliğin yeri olan üniversitelerde hiçbir kadro lütufla “verilmez”. Kişi bunu “kendisi” olarak kapalı kapılar ardında ve ahlaksızlığı vehmeden ortamlarda değil, herkese açık bir mekânda “alır”.

## KAYNAKÇA

- Akay, A. 2006. “Türk aydını ve tarihle barışmak”, *DoğuBatı Düşünce Dergisi*, 9(37): 37-63, s.58 (içinde; İlhan, A. *Aydınlar Savaşı*, Babakus’un Kitapları, 1991, s.17).
- Akbal, O. 1992. *Zaman Sensin*. 2. Baskı, İstanbul: Varlık Yayınları.
- Apaydın, YH. 1999. “İbn Hazm”, *TDV İslâm Ansiklopedisi*, 20: 58-61.
- Alvesson, M. 2001. “Knowledge work: Ambiguity, image and identity”, *Human Relations*, 54(7): 863-869.
- Anderson, D. 2004. “The peril of deprofessionalization”, *Journal of Health System Pharmacology*. Special Feature, 61: 2373-2379.
- Aron, R. 2007. *Sosyolojik Düşüncenin Evreleri*. Çev: Korkmaz Alemdar, 7. Baskı, İstanbul: Kırmızı Yayınları.
- Aruoba, O. 1981. “Üniversitenin ölümü”, *Arayış Dergisi*, Sayı 40, 21 Kasım, s.11. <http://issuu.com/adabeyl/docs/universiteninolumu>
- Atay, O. 1987. *Bir Bilim Adamının Romanı*-Mustafa İnan. İstanbul: İletişim Yayınları
- Atay, O. 2000. *Eylembilim*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Aytaç, M., Aytaç, S., Fırat, Z., Bayram, N., Keser, A. 2001. *Akademisyenlerin Çalışma Yaşamları ve Kariyer Sorunları*, Uludağ Üniv. Araştırma Fonu, Bursa: Proje No:99/29.
- Biaggio, M., Dufy, R., Staffebach, D. 1998. “Obstacles to addressing professional misconduct”, *Clinical Psychology Review*, 18 (5): 273-285.
- Blau, G. 1985. “The measurement and prediction of carieer commitment”, *Journal of Occupational Psychology*, 58: 277-288
- Blau, G., Tatum, D. 2000. “Correlates of perceived gender discrimination for female versus male medical technologists”, *Sex Roles A Journal of Research*, 15.
- Blau, G., Tatum, D., Ward-Cook, K. 2003. “Correlates of professional versus organizational withdrawal cognitions”, *Journal of Vocational Behavior*, 63: 72-85.

- Broadbent, J. 1997. *The End of Professions? The Restructuring of Professional Work*, (ed.) M. Dietrich, J. Roberts, London: Routledge.
- Büken, N. Ö. 2006. “Türkiye örneğinde akademik dünya ve akademik etik”, *Hacettepe Tıp Dergisi*, 37: 164-170.
- Camus, A. 2003. *Defterler I, Mayıs 1935-Şubat 1942*. Çev: Ümit Moran Altan. İstanbul: İthaki Yayınları.
- Casey, C. 2002. *New Age Religion and Identity At Work*, (ed.) M.Dent, S.Whitehead, *Managing Professional Identity*, London: Routledge.
- Cirhinlioğlu, Z. 1997. “A critical review of the literature on the professions”, *Sosyal Bilimler Dergisi*. 19: 173-187.
- Cohan, S. P. 1997. *Masked Men: Masculinity an the Movies in the Fifties*. Bloomington: IN.
- Connell, W. R. 1987. *Gender and Power: Society The Person and Sexual Politics*. Cambridge: Polity.
- Connell, W. R. 1995. *The Social Organization of Masculinity*. No. 3, California.
- Çekin, M., Yazıcı, S. 2004. “Bir sözde-bilim olarak ilaç araştırmaları”, *Toplum ve Hekim Dergisi*, 19(2): 110-116.
- Çolaklar, H. 2004. *Profesyonellik ve Kütüphanecilik Mesleği*. İstanbul: Kütüphaneciler Derneği Bülteni.
- Demir, M. E. 2016. “Yorumsamacı perspektiften Türkiye’de akademisyen kimliği”, *Doktora Tezi*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Derber, C. 1982. *Professionals As Workers: Mental Labor In Advenced Capitalism*. Boston: G&K Hall.
- Derber, C. 1990. *Power In The Highest Degree: Professionals and The Rise of a New Mandarin Order*. NewYork: Oxford Univ. Press,
- Desjeux, D. 2005. *Sosyal Bilimler*. Çev:Kemal İnal, Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.
- Doğramacı, İ. 2000. *Günümüzde Rektör Seçimi ve Atama Krizi*. Ankara: Meteksan Yayınları.
- Durkheim, E. 1949. *Meslek Ahlâkı*. Çev: Mehmet Karasan, Ankara: MEB Yayınları.
- Elsaka, N. 2004. “Beyond consensus? New Zeland journalists and the appeal of professionalism as a model for occupational reform”, *Doctorate Thesis*. Univ. Of Catenbury.
- Ercan, F. 1999. *Neo-Liberal Eğitim Ekonomisi: Eleştirel Bir Çerçeve Denemesi*. Ankara: Ütopya Yayınları.
- Erdoğan, N. 2003. “Bilgi toplumunda profesyonellerin kariyeri: Ampirik bir araştırma”, *II. Ulusal Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, İzmit: 433-444.
- Exupery, A. 2000. *Gece Uçuşu*. Çev: Ömer Turan, İstanbul: Nehir Yayınları.
- Foucault, M. 1975. *The Birth of the Clinic*. N.York: Vintage.
- Foucault, M. 1980. *Power / Knowledge*. Pantheon: N.York.
- Foucault, M., Sennett, R. 1982. *Sexuality and Solitude. Humanities In Review 1*, Cambridge.
- Foucault, M. 1984. *On The Genealogy of Ethics*. The Foucault Reader,(ed.) In P. Rabinow, London: Penguin.
- Foucault, M. 1992. *Hapishanenin Doğuşu*. Çev: M. Ali Kılıçbay, Ankara: İmge Yayınları.
- Freidson, E. 1975. *Doctoring together: A study of professional social control*, N.York: Elseiver.
- Freidson, E. 1983. “The changing nature of professional control”, *Annual Review of Sociology*, 10.
- Freidson, E. 1986. *Professional Powers*. London: The Univ.of Chicago
- Freidson, E. 1991. *The Theory of Professions: Lawyers, Doctors, and Others*. (ed.) R. Dingwall, London: Mac Millan. 19-37.
- Freidson, E. 1994. *Professionalism Reborn: Theory, Prophecy and Policy*. Cambridge: Polity.

- Freidson, E. 1996. Meslek Kontrolünün Değişen Doğası, Çev:Zafer Cirhinlioğlu, *Meslekler ve Sosyoloji*. Ankara: Gündoğan Yayınları.
- Furedi, F. 2003. “Afterwood. The downsizing of intellectual authority”, *Critical Review of Intellectual Social and Political Philosophy*, 6 (4): 172-178.
- Gözler, K. 2019. “Akademinin değersizleştirilmesi üzerine”, <http://anayasa.gen.tr>
- Günçikan, B. 2010. *Cumhuriyet'in Kuruluşundan AKP İktidarına Devletin Şiddet Tarihi*, 1. Baskı, İstanbul: Agora Yayınları.
- Günyol, V. 1974. *Devlet İnsan mı?* 1. Baskı, İstanbul: Can Yayınları.
- Güvenç, B. 1997. *Kültürün abc'si*. 1. Baskı, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Higgs-Kleyn, N., Kapelianis, D. 1999. “The role of professional codes in regulating ethical conduct. *Journal of Business Ethics*, 19 (4): 363-374.
- Illich, I. 1977. *Disabling Professions*. London: Marion Bayars.
- Illich, I. 1996. *Gender*. Çev: Ahmet Fethi, Ankara: Ayraç Yayınları.
- Illich, I. 2005. *Okulsuz Toplum*. Çev: Mehmet Özey, İstanbul: Şule Yayınları.
- Illich, I. 2019. *Sağlığın Gasplı*. Çev: Süha Sertabiboğlu, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Jacoby, R. 1987. *Last Intellectuals: American Culture In The Age of Academia*. N.York: Basic Books.
- Jary, D. 2002. Aspects of The Audit Society. (ed.) M.Dent, S.Whitehead, *Managing Professional Identity*. 52-55.
- Karadağ, E. 2020. “Academic (dis)qualifications of Turkish rectors:their career paths, H-index, and the number of articles and citations”, *Higher Education*, May 19.
- Karasu, K. 2001. *Profesyonelleşme Olgusu ve Kamu Yönetimi*. Ankara: Mülkiyeliler Birliği Vakfı.
- Karpat, K. 2010. *Osmanlı'dan Günümüze Asker ve Siyaset*, İstanbul: Timaş Yayınları.
- Kimmel, S. M. 1994. *Masculinity As Homophobia : Fear, Shame and Silence In The Construction of Gender Identity*. CA: Sage.
- Korkmaz, L.,Yurtören, D.D., Tümözen, T. 2020. “Tükendim, tükendim, tükendim artık! Üniversite öğrencilerinde tükenmişliğe neden olan faktörler”, *Klinik Psikoloji Dergisi*, 4(2),baskıda.
- Kristeva, J. 1984. *Revaluation in Poetic Language*. N.York: Columbia Univ.
- Lait, J., Wallace, J. E. 2002. “A study of organizational-professional conflict and unmet expectations. *Industrial Relations*, 54 (3): 463-490.
- Leight, D., Levine, S. 1996. Tıp Mesleğinin Değişen Yanı: Kuramsal Bir İnceleme. Çev: Z. Cirhinlioğlu, *Meslekler ve Sosyoloji*. 169-196. Ankara: Gündoğan Yayınları.
- MacDonald, C. 2003. *Professionalism and Professional Ethics*. A Distance Education Module Prepared for the College of Optometrists of Ontario, October.
- Macdonald, K. 1995. *The Sociology of the Professions*. London: Sage.
- Marx, K., Engels, F. 1950. *Menifesto of the Communist Party*. In Marx and Engels Selected Works, Lawrance and Wishart, London, UK.
- Masson, J. 2003. *Terapiye Hayır*. Çev: Selma Koçak, Ankara: Doruk Yayınları.
- Moreau, P. 1974. *Ne Olacağı? 500 Meslek*. Çev: Mehmet Arseven, İstanbul: Başkan, s.3.
- Okay A., Cöcen, İ., Onur, H., Tatar, Ç., Akar, A. 2002. “Maden mühendisliği eğitiminde profesyonizm”, *Aktif Eğitim Kurultayı II*, İzmir: Dokuz Eylül Üniv.
- Okyay, E. 2007. *İhsan Doğramacı ve Çağdaş Üniversite*. 2. Baskı, Ankara: Sevda-Cenap And Müzik Vakfı.
- Öz-Alp, Ş. 1995. Türkiye'de Üniversitelerin Yönetiminde ve Organizasyonunda Karşılaşılan Sorunlar. *Açıköğretim Fakültesi Dergisi*.1 (2): 29-50.

- Paine, T. 2010. *Akıl Çağı*. Çev: Ali İhsan Dalgıç, İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- Parker, M. 2002. The Romance of Lonely Dissent, *Intellectuals, Professionals and The McUniversity*, (ed.) M.Dent, S.Whitehead, *Managing Professional Identity*.139-154.
- Parkinson, N. Cyril. 1957. *Parkinson's Law and Other Studies In Administration*, Boston: Houghton Mifflin.
- Perkin, H. 2002. *The Rise of Professional Society: England Since 1880*. N.York: Routledge.
- Peter, L.J; Hull, R. 1984. *Peter İlkesi*. Çev:Melih Ölçer, 1. Baskı, Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Power, M. 1994. *The Audit Explosion*. London: Demos.
- Power, M. 1997. *The Audit Society: The Rituals of Verifications*. London: Oxford Univ.
- Power, M. 2000. Exploring the Audit Society, *International Journal of Auditing, Special Issue*. 4 (1): 8.
- Radziwill, N. 2005. "An ethical theory for the advancement of professionalism in software engineering, general knowledge", *Conduct and Ethics, Software Quality Principles: An Editorial Symposium*. 2 (1): 15.
- Rallapalli, K., Vitell, S., Barnes, J. 1998. "The influence of norms on ethical judgements and intentions: An empirical study of marketing professionals", *Journal of Business Research*. 43: 157-168.
- Rosental, M. 2002. Medical professional autonomy in an era of accountability and regulation: voices of doctors under siege. (ed.) M. Dent ,S. Whitehead, *Managing Professional Identities*. London: Routledge.
- Raelin, J. 1994. "Three scales of professional deviance within organizations", *Journal of Organizational Behavior*, 15 (6): 483-501.
- Raelin, J. 1999. *Kültürlerin Çatışması: Yönetenler-Yönetilenler*. Çev: Kamuran Tuncay, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Ringer, F. 2003. *Weber'in Metodolojisi-Kültür ve Toplum Bilimlerin Birleşimi*. Çev: Mehmet Küçük, Ankara: DoğuBatı Yayınları.
- Said, E. 1995. *Entelektüel-Sürgün, Marjinal, Yabancı*. Çev: Tuncay Birkan, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Sancar, M. 1992. "İnsan hakları açısından 1982 anayasası", *Amme İdaresi Dergisi*, 25(2), 3-23.
- Sartre, J. P. 2005. *Bulantı*. Çev:Selahattin Hilav, 3.Baskı. İstanbul: Can Yayınları.
- Sencer, M., Sencer, Y. 1978. *Toplumsal Araştırmalarda Yöntembilim*. Ankara: TODAİE.
- Shell, L. R., Dekker, M. 2003. *Management of Professionals*. NewYork: Place of Pub.
- Singer, P. 2018 *Hayvan Özgürleşmesi*. Çev: Hayrullah Doğan, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Smircich, L. 1983. "Concepts of culture and organizational analysis", *Administrative Science Quarterly*, 28: 339-358.
- Soyşekerci, S. 2006. "Cinsiyet ayrımcılığı olarak üstün erillik olgusunun aile işletmelerindeki etkisi: kuramsal bir bakış", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 1-26.
- Soyşekerci, S. 2007. "Örgütlerde profesyonellerin yönetimi sorunu ve Türkiye'de akademisyenlere yönelik nitel bir araştırma", *Doktora Tezi*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Soyşekerci, S. 2008. "Sağlık profesyonellerinin değişen doğası: Türkiye'de tıp fakültelerinde antropolojik tıp enstitüsünün örgütlenmesine yönelik model önerisi", *16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*. Antalya: 792-798.
- Soyşekerci, S., Erturgut, R. 2009. "Professional backgrounds of rectors at Turkish universities: A critical evaluation", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 958-962.
- Soyşekerci, S., Erturgut, R. 2010. "Anatomy of a period: Structural transformation in the Turkish higher education system between 1981 and 2009", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 3477-3492.
- The Oxford Turkish Dictionary.1991. Fahir İz, H.C.Handy (ed.), İstanbul: İnkılap Yayınları, s.451.
- Tülübaş, T., Göktürk, Ş. 2018. "Orta kariyer evresinde bulunan akademisyenlerin akademisyenlik mesleğine yönelik görüşleri", *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 1(1): 35-51.

Türk Ticaret Kanunu, Madde 14 (1).

TÜSİAD, 1994. *Türkiye’de ve Dünyada Yükseköğretim, Bilim ve Teknoloji*. İstanbul: TÜSİAD Raporu.

TÜSİAD, 1995. *Türkiye’de ve Dünyada Yükseköğretim, Bilim ve Teknoloji*. İstanbul: Rapor Üzerine Görüşler.

Wilensky, H. 1964. “The professionalization of everyone?”, *American Journal of Sociology*. 69.

Woolf, V. 2017. *Benlik Üzerine Denemeler*. Çev: Esra Çakıruylası, İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Yıldırım, A., Şimşek, H. 2000. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.

Yücel, B. Volkan. 2012. “2000’lerde erkekliğin kamera-politik inşası”, MSGSÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Doktora Tezi*, İstanbul.

<https://www.memurlar.net/haber/798383/akademik-tesvik-gercek-anlamda-2019-yilindabasliyor>. html, Erişim Tar. 5.1.2020.

<http://www.bomba32.com/haber/isparta/babadan-ogula-kiyak!!!/8577.html> (9 Ekim 2014).

<https://www.natureindex.com/news-blog/leading-research-institutions-science-nature-index-annual-tables-twenty-twenty>