

T.C
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

AKADEMİSYENLERİN PERFORMANS DEĞERLENDİRME
SÜREÇLERİNE BAKIŞLARI

Orkun POLAT

Danışman

Doç. Dr. Barış SEÇER

İZMİR-2022

T.C
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

AKADEMİSYENLERİN PERFORMANS DEĞERLENDİRME
SÜREÇLERİNE BAKIŞLARI

Orkun POLAT

Danışman

Doç. Dr. Barış SEÇER

İZMİR-2022

TEZ ONAY SAYFASI

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Akademisyenlerin Performans Değerlendirme Süreçlerine Bakışları**” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

.../.../.....

Orkun POLAT

ÖZET
Yüksek Lisans Tezi
Akademisyenlerin Performans Değerlendirme Süreçlerine Bakışları
Orkun POLAT

Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
İnsan Kaynakları Programı

Akademisyenlik, çalışma biçimi ve anlayışı dolayısıyla, kendine özgü bir sıkı çalışma ve adanmışlık gerektirmektedir. Bu gereklilikler doğrultusunda, akademisyenlerin performanslarının değerlendirilmesi gerek akademisyenlerin farklı beklentileri, gerekse akademisyenlerin çalışma alanlarındaki değişkenler dolayısıyla alanyazında çokça tartışılan konular arasında yer almaktadır. Atanma ve yükselme, sözleşme yenileme ve akademik teşvik primi gibi konularda akademisyenlerin performans değerlendirmelerine başvurulsa da, tüm akademisyenleri kapsayan, akademisyenler tarafından benimsenebilen bir akademisyen performans değerlendirme sistemi bulunmamaktadır. Alanyazındaki konu üzerine yapılmış çalışmalarda, verilen tavsiyelerin bir başka probleme sebep olabileceği üzerinde durulmakta ve konunun daha fazla çalışılması gerektiği belirtilmektedir.

Bu çalışmada, performans değerlendirmenin ne olduğu, yöntemleri, süreç, dezavantajları, avantajları ve uygulamalardaki hatalar irdelenmektedir. Daha sonra çeşitli ülkelerden akademi örnekleri verilmekte, akademisyenlerin sarf etmiş oldukları emeğin ne anlama geldiği açıklanmaktadır. Bu açıklamaları akademisyen performans değerlendirmelerinin hangi alanda ne şekilde kullanıldığının incelenmesi takip etmektedir. Çalışmanın kavramsal çerçevesinin son kısmında ise, akademisyen performans değerlendirme uygulamalarının niçin tartışılmakta olan bir konu olduğunu açıklamaya yardımcı olması amacıyla,

alanyazındaki eleştirilere ve problem olarak görülen hususlardan bahsedilmektedir.

Çalışmanın araştırma bölümünde 18 akademisyenle yarı yapılandırılmış olarak gerçekleştirilen görüşmeler yer almaktadır. Burada akademisyenlere konu hakkında daha derinlemesine bilgi almak amaçlı yöneltilen sorulardan saptanan bulgulara yer verilmektedir. Çalışmada, akademisyen performans değerlendirme süreçlerinin yetersizlikleri, bu süreçlerin nasıl işlemesi gerektiği, süreçlerdeki yanlışların düzeltilmeme sebepleri, bu süreçlerin kimler tarafından yürütülmesi gerektiği, süreçlerin olumlu veya olumsuz çıktılarının neler olması gerektiği ve performans hedeflerinin önceden konulmasının nasıl karşılanacağı hakkında veriler ortaya konmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Akademisyen, Performans Değerlendirme

ABSTRACT
Master's Thesis
Academics' Views on Performance Appraisal Processes
Orkun POLAT

Dokuz Eylül University
Graduate School of Social Sciences
Department of Labour Economics and Industrial Relations
Human Resources Program

Because of its working style and understanding, the academicship requires a unique hard work and dedication. In line with these requirements, evaluating the performance of academics is one of the topics that are discussed a lot due to the different expectations of academics and the variables in the fields of study of academics. Although performance evaluations of academics is taken into consideration on issues such as appointment and promotion, contract renewal and bonus, there is no academic performance evaluation system that can be adopted by academics covering all academics. In the studies conducted on the topic in the literature, it is emphasized that the recommendations given may cause another problem and it is stated that the subject should be studied more.

In this study, what performance evaluation is, its methods, process, disadvantages, advantages and mistakes in applications are examined. Then, examples of academia from various countries are given, and the meaning of the effort of academics is explained. These explanations are followed by an examination of how academic performance evaluations are used in which field. In the last part of the conceptual framework of the study, the criticisms in the literature and the issues seen as problems are mentioned in order to help explain why academic performance evaluation practices are a subject that is being discussed.

In the research part of the study, semi-structured interviews were conducted with 18 academicians. Here, the findings determined from the questions posed to the academicians to get more in-depth information about the subject are included. In the study, data about the inadequacies of academician performance evaluation processes, how these processes should work, the reasons for not correcting the mistakes in the processes, who should carry out these processes, what the positive or negative outputs of the processes should be, and how the performance targets should be met previously are revealed.

Keywords: Academician, Performance Evaluation

AKADEMİSYENLERİN PERFORMANS DEĞERLENDİRME SÜREÇLERİNE BAKIŞLARI

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xiv
TABLolar LİSTESİ	xv

GİRİŞ	1
-------	---

BİRİNCİ BÖLÜM PERFORMANS DEĞERLENDİRME

1.1. PERFORMANS	3
1.1.1. Performansın Tanımı	3
1.1.2. Performansa Yönelik Bakış Açıları	5
1.1.2.1. Bireysel Farklılıklara Yönelik Bakış Açısı	5
1.1.2.1.1. Görev Performansı	6
1.1.2.1.2. Bağlamsal Performans	6
1.1.2.1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	7
1.1.2.1.4. Üretkenlik Karşıtı Davranış	8
1.1.2.2. Durumsal Bakış Açısı	8
1.1.2.3. Performans Düzenlemeleri Bakış Açısı	9
1.1.3. Değişen Çalışma Yaşamında Performans Algısı	10
1.1.3.1. Sürekli Öğrenme	10

1.1.3.2. Proaktivite	11
1.1.3.3. Takım Çalışması	12
1.2. PERFORMANS DEĞERLENDİRME	13
1.2.1. Performans Değerlendirme Süreci	13
1.2.2. Performans Değerlendirmenin Amaçları	14
1.2.3. Performans Değerlendirmenin Yararları ve Olumsuzluklar	16
1.2.4. Performans Değerlendirme Yöntemleri	17
1.2.4.1. Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemleri	18
1.2.4.1.1. Basit Sıralama Yöntemi	18
1.2.4.1.2. Alternatif Sıralama Yöntemi	18
1.2.4.1.3. Grafik Derecelendirme Yöntemi	18
1.2.4.1.4. İkili Karşılaştırma Yöntemi	19
1.2.4.1.5. Zorunlu Dağılım Yöntemi	19
1.2.4.1.6. Kontrol Listesi Yöntemi	20
1.2.4.1.7. Kritik Olay Yöntemi	20
1.2.4.2. Çağdaş Performans Değerlendirme Yöntemleri	20
1.2.4.2.1. Kendi Kendini Değerlendirme Yöntemi	20
1.2.4.2.2. Takım Odaklı Performans Değerlendirme	21
1.2.4.2.3. Amaçlara Göre Yönetim	21
1.2.4.2.4. Yetkinliklere Dayalı Performans Değerlendirme	22
1.2.4.2.5. Davranışsal Özelliklere Dayalı Performans Değerlendirme	22
1.2.4.2.6. Dengeli Sonuç Kartı (Balanced Score Card)	22
1.2.4.2.7. 360 Derece Performans Değerlendirme Yöntemi	23
1.2.4.2.8. Değerleme Merkezi Yöntemi	23

1.2.4.2.9. Web Tabanlı Performans Değerlendirmeler	23
1.2.4.2.10. Elektronik Performans İnceleme	24
1.2.5. Performans Değerlendirmeye Çalışanların Bakışı	24
1.2.6. Performans Değerlendirmesini Etkileyen Faktörler	25
1.2.7. Performans Değerlendirme Çıktıları Doğrultusunda Gelecek Performansı Etkileyen Faktörler	26
1.2.7.1. Performans Göstergelerinin Kontrol Edilebilirliği	27
1.2.7.2. Hedefe Ulaşılabilirlik	27
1.2.7.3. Geri Bildirimin Yapılışı	27
1.2.7.4. Prosedürel Adalet	28
1.2.7.5. Dağıtımsal Adalet	28
1.2.7.6. Ödül Tatmini	28
1.2.8. Performans Değerlendirmede Yapılan Hatalar	29
1.2.8.1. Hâle Etkisi	29
1.2.8.2. Kontrast Hataları	29
1.2.8.3. Merkezi Eğilim	29
1.2.8.4. Önyargılar	29
1.2.8.5. Yakın Geçmişteki Olaylardan Etkilenme	30
1.2.8.6. Benzerlik Etkisi	30
1.2.8.7. Pozisyondan Etkilenme	30
1.2.8.8. Yumuşaklık veya Katılık	30

İKİNCİ BÖLÜM

AKADEMİK EMEK

2.1. ÇEŞİTLİ ÜLKELERDE YÜKSEKÖĞRETİM	31
2.1.1. Anglo-Amerikan Ülkelerde Yükseköğretim	31
2.1.2. Kıta Avrupa'sında Yükseköğretim	33
2.1.3. Uzakdoğu'da Yükseköğretim	34
2.1.4. Türkiye'de Yükseköğretim	34
2.2. AKADEMİK EMEK	36
2.3. AKADEMİSYEN PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ	39
2.3.1. Akademisyen Performans Değerlendirme Kriterleri	40
2.3.1.1. Yayınların Değerlendirilmesi	40
2.3.1.2. Atıf Yönünden Değerlendirmeler	41
2.3.1.3. Eğitim Faaliyetleri Yönünden Değerlendirmeler	42
2.3.1.4. Öğrenci Değerlendirmeleri	42
2.3.1.5. Meslektaş Değerlendirmesi	42
2.3.1.6. Sicil Kaydı	43
2.3.1.7. Diğer Değerlendirme Kriterleri	43
2.3.2. Türkiye'de Akademisyenlerin Değerlendirilme Alanları	43
2.3.2.1. Atanma ve Yükselme	43
2.3.2.2. Doçentlik	44
2.3.2.3. Akademik Teşvik Primi	45
2.3.2.4. Uluslararası Bilimsel Yayınları Teşvik	46
2.3.2.5. Vakıf Üniversitelerinde Performans Değerlendirme	46
2.3.3. Akademisyen Performans Değerlendirmelerinin Olumlu Yanları	48

2.3.4. Akademisyen Performans Değerlendirmelerine Yönelik Eleştiriler	49
2.3.4.1. Neoliberalizm Etkisi	49
2.3.4.2. Akademik Emegın Metalaştırılması	50
2.3.5. Akademisyen Performans Değerlendirmelerindeki Problemler	52
2.4. AKADEMİSYEN PERFORMANS DEĞERLENDİRMELERİNE YÖNELİK DÜŞÜNCELER	54

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AKADEMİSYENLERİN PERFORMANS DEĞERLENDİRME YÖNTEMLERİNE BAKIŞLARI

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	62
3.2. ARAŞTIRMA TASARIMI VE YÖNTEMİ	63
3.2.1. Veri Toplama Araçları	63
3.2.2. Verilerin Çözümlemesi	65
3.3. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ	65
3.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	67
3.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	68
3.5.1. Akademisyen Performans Değerlendirmelerinin Yetersizlikleri	68
3.5.1.1. Performans Değerlendirmelerin Nicelik Odaklı Olması	70
3.5.1.2. Akademisyen Performans Değerlendirme Sistemlerinde Bulunan Eksiklikler	72
3.5.2. Akademisyen Performans Değerlendirmelerin Nasıl Olması Gerektiğine Yönelik Düşünceler	79
3.5.2.1. Nitelik Özlü Olması Gerektiği Düşüncesi	80

3.5.2.2. Alınan Atfın ve Dergi Etki Faktörlerinin Önemi	81
3.5.2.3. Öğrenci Değerlendirmeleri	82
3.5.2.4. Çeşitli Uygulama Tavsiyeleri	83
3.5.2.5. Performans Değerlendirme Uygulamaları Temelli Olmayan ve Değişmesi Gerektiği Düşünülen Olgular	84
3.5.3. Akademisyen Performans Değerlendirme Sistemlerinin İyileştirilmeme Sebepleri	88
3.5.4. Akademisyenlerin Kimler Tarafından Değerlendirilmesi Gerektiğine Yönelik Düşünceler	91
3.5.5. Akademisyen Performans Değerlendirme Çıktılarından Beklentiler	93
3.5.6. Akademisyen Performans Değerlendirme Hedeflerinin Önceden Konulması	98
3.5.7. Araştırmada Öne Çıkan Diğer Hususlar	101
3.6. TARTIŞMA	104
SONUÇ	111
KAYNAKÇA	116

KISALTMALAR

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AHP	Analytical Hierarchy Process
BAP	Bilimsel Araştırma Projesi
DBS	Doçentlik Başvuru Sistemi
İEÜ	İzmir Ekonomi Üniversitesi
İKBS	İnsan Kaynakları Bilişim Sistemleri
KDS	Karar Destek Sistemi
KHK	Kanun Hükmünde Kararname
KKTC	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
MYO	Meslek Yüksek Okulu
ODTÜ	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
SCI	Science Citation Index
SSCI	Social Sciences Citation Index
TDK	Türk Dil Kurumu
TOPSIS	Technique For Order Preference By Similarity To An Ideal Solution
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
UBYT	Uluslararası Bilimsel Yayınları Teşvik
ULAKBİM	Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi
ÜAK	Üniversitelerarası Kurul
VIKOR	Vise Kriterijumska Optimizacija I Kompromisno Resenje (Çok Kriterli Optimizasyon ve Uzlaşık Çözüm)
YÖK	Yükseköğretim Kurulu
YÖKSİS	Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Ortak Veri Tabanı

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: İkili Karşılaştırma Yöntemi	s.18
Tablo 2: Katılımcıların (Akademisyenlerin) Demografik Bilgileri	s.62
Tablo 3: Akademisyen Performans Değerlendirmelerinin Akademisyenlerin Performansını Tam Anlamıyla Ölçüp Ölçemediğine Yönelik Görüşmeciler Düşünceleri	s.65

GİRİŞ

Yükseköğretim kurumlarında öğrenimi gerçekleştirmek ve araştırma faaliyetlerini yürütmek odaklı bir meslek grubu olan akademisyenlik, akademisyenler tarafından sahip olunan bilgi birikimi ve gösterilen örnek tutum ve davranışlardan dolayı toplum nezdinde saygı duyulan meslekler arasında yer almaktadır. Hem mesleğe giriş, hem de mesleğe devam etme sürecinde zor bir yapıya sahip olan bu meslek türü kendine özgü bir emek süreci barındırmaktadır.

Özellikle 1980 sonrası politik ekonomik uygulamalardaki farklılıklar sonucu, küresel çapta her meslek grubunda meydana gelen bazı değişiklikler, akademisyenlik üzerinde de yansımalarını göstererek, akademisyenliğin daha çok zanaatkarlığa yatkın yapısındaki bozulmalar sebebiyle daha önce bilinen akademisyenlik olgusu üzerinde bazı tartışmaların nedeni haline gelmektedir. Öyle ki, bu uygulamalar akademiye ekonomik düzenlemelerin bir parçası haline getirilerek, ekonomik kazanç sağlanabilen yeni bir kazanç kapısı yaratmış olmanın yanında, akademinin yetiştirmiş olduğu iş gücünün kalitesinin düşmesine sebep olmaktadır. Bu durumda hızla yükselen öğrenci sayısı beraberinde getirdiği doğrudan veya dolaylı sebeplerle birlikte akademisyenlik üzerine düşünülmesi gereken bazı olgulara yol açmaktadır.

Klasik akademi inancının aksine, temel alınan politik ekonomik kültürün etkilerinden biri olan performans değerlendirme ise akademisyenlere uygulanmasıyla birlikte üzerinde düşünülmesi gereken konulardan biridir. Bilime adanmışlık ve kendine has çalışkanlığı gerektiren bu meslekte, diğer meslek gruplarına, bir başka deyişle, emek türlerine uygulanan performans değerlendirme yöntemlerinin uygulanması doğrultusunda, beklenen memnuniyeti yaratmaması bu durumun en büyük nedeni arasında yer almaktadır. Neticede, akademisyenlere uygulanan performans değerlendirme süreçleri alanyazında sıkça çalışılmaktadır.

Akademisyen performans değerlendirmesi, geniş bir hacme sahip olan akademik camia içerisinde disiplinler ve çalışılan kurumlar özelinde farklı beklenti ve çözümlere uzanan bir konu olarak bu çalışmada incelenmekte ve genellemelerden uzak daha öznel bilgilere ulaşmak hedeflenmektedir. Bu hedefle çalışmada, öncelikle performansın ne anlama geldiği verilerek, performansla bakış açıları incelenmektedir. Daha sonra performans değerlendirme süreci üzerinde durularak, geleneksel ve çağdaş

performans değerlendirme yöntemlerinden bahsedilmektedir. Bu yöntemlerin incelemesinden sonra, performans değerlendirmelerinin avantajları ve dezavantajları üzerinde durularak performans değerlendirme hakkında pek çok bilgi sağlanmaktadır.

Çalışmada verilen performans değerlendirmelerle ilgili bilgilerden daha sonra, çeşitli ülkelerde akademik beklentilerin farklılığından, akademinin o ülkeler için ne anlama geldiğinin anlaşılması ve örnek teşkil etmesi açısından çeşitli lkelerin akademik yapıları incelenmektedir. Bu incelemeyi genel akademik emeiğin ne anlama geldiği yönündeki açıklamalar takip etmektedir. Akademik performans değerlendirmelerini tam anlamıyla inceleyen çalışmanın bir diğer kısmında ise, akademisyen performans değerlendirme kriterleri, bu değerlendirmelerin nerede kullanıldığı, bu değerlendirmelerin olumlu ve olumsuz yanları, yapısal eleşitiriler ve alanyazında çalışılan konulara yer verilmektedir.

Çalışmanın son kısmında ise, 18 akademisyenle gerekleşitirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerden çıkan ve MAXQDA 2020 yazılımı aracılığıyla incelenen bulgular yer almaktadır. Bu bulgular içerisinde akademisyen performans değerlendirme süreçlerinde, akademisyenlerin rahatsızlık duydukları konular daha dar kapsamda incelenmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

PERFORMANS DEĞERLENDİRME

1.1. PERFORMANS

Bir işte, sporda veya hayatın herhangi bir alanında, bir davranışta bulunmak olarak tanımlanabilen performans sözcüğü genellikle, olmak (being), yapmak (doing), yapılanı göstermek (showing doing) olarak da anlaşılabilmektedir. Varoluşun (existence) kendisi ‘olmak’ olarak anlaşılırken, ‘yapmak’, var olanla bir aktivitede bulunmak, bulunulan aktiviteyi sergilemek ise performans olarak adlandırılmaktadır (Schecher, 2013: 28). TDK’nin sözlüğünde (20.03.2021) ‘başarım, kişinin yapabileceği en iyi derece’ olarak karşılık bulan performans, sporda, sanatsal faaliyetlerde karşımıza çıkan bir sözcük olduğu gibi iş-meslek alanında da karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada bahsedilmekte olan performans sözcüğü aslında ‘iş performansını’ ima etmektedir.

1.1.1. Performansın Tanımı

Günümüzde çalışma yaşamında kişilerin sahip oldukları görevlerin belirsizlik gösterebilmesi ve sonradan ortaya çıkan vazifelerin varlığıyla birlikte, iş performansının kesin tanımını yapmak da zorlaşmaktadır. Bu birincil sebeple birlikte, çalışma yaşamı ve organizasyonların değişen doğasında var olan performans tanımları ile geleneksel performans tanımları arasında değişiklik gözlemlenmektedir. Daha önce yapılan akademik çalışmalarda verimliliğe katkıda bulunan pek çok tutum hesaba katılmazken, bugün bu tür çalışan tutumları hesaba katılarak çalışanların sergiledikleri tutum ve davranışlar, iş tanımlarında yer almakta olsun veya olmasın performans olarak algılanmaktadır (Griffin ve diğerleri, 2007: 327).

İş performansının tanımındaki değişkenlere rağmen, ortak bir paydada buluşulan tanım ise şu şekilde yapılabilmektedir; performans, bireyin organizasyonun beklediği çeşitli davranış ve tutumları yerine getirmesidir. Bir başka deyişle, bireyin organizasyonda gerçekleştirmesi için işe alındığı davranış ve tutumları yerine getirerek

organizasyonun amaçlarına hizmet etmesidir (Motowidlo ve Kell, 2012: 92; Campbell ve Wiernik, 2015: 48-49, Sonnentag ve Frese, 2002: 5).

Campbell ve Wiernik (2015) çalışmasında; yapılmakta olan bu tanımda, performans eylemleri herhangi bir iş tanımıyla sınırlandırılmamakta olup, gerçekleştirilen eylemlerde organizasyonun hedefinin ne olduğu veya ne olması gerektiğinin düşünülüp veya düşünülmeden yapılmasının herhangi bir ihlal olmadığı savunulmaktadır (49). Fakat, hedef seçimleri ve hangi hizmetlerin kendileri için en iyi olduğuna yönelik kararların da organizasyonların yetkili paydaşları arasında karar verilmesi gerektiği, aksi takdirde organizasyonun olmayacağı düşünülmektedir (Campbell ve Wiernik, 2015: 49).

Motowidlo ve Kell (2012), verilmekte olan genel performans tanımlarında iki önemli fikir olduğunu öne sürmektedir. Bunlardan biri, performansın bir davranış özelliği olduğu ve diğeri ise bu davranış özelliğinin organizasyonun beklediği değerler doğrultusunda gerçekleştiği yönündedir (92).

Sonnentag ve Frese (2002)'e göre, performans, eylem (davranışsal-tutumsal) ve netice (organizasyon hedefi) olmak üzere iki açıdan incelenebilmektedir. Davranış-tutum açısının kişinin işte ne yaptığı anlamına geldiği belirtilerek, araba motoru toplamanın, bilgisayar satmanın, temel okuma yetilerini öğretmenin, kalp ameliyatı yapmanın birer performans olduğu örneklendirilmekle birlikte, her eylemin performans konseptine dahil edilmediği belirtilerek, organizasyon amaçlarına yönelik olan eylemlerin performans olarak değerlendirildiği vurgulanmaktadır (5).

Ortak kanaat çerçevesinde temel düzeyde yapılan performans tanımının yanında, bireyin kendisine verilen vazifelerin dışında sergilediği, kendi inisiyatifinde gerçekleştirdiği ve organizasyon çıkarları yararına olan örgütsel vatandaşlık, bağlamsal performans veya ekstra rol edinme olarak adlandırılabilen performans tanımı üzerine de çalışmalar bulunmaktadır. Ayrıca araştırmacılar örgüt menfaatleri için çalışanın kural ve prosedürleri takip edememesi ve organizasyon amaçlarını kötüleme gibi ters etkiye sahip performans verilerinin olduğu üstünde de durmaktadır. Performansın bilinen önemine karşın, performansın genel tanımı üzerine çalışmalar, pek çok çalışmaya göre 80'li yıllar içerisinde önem kazandığı bilinmektedir (Rotundo, 2002: 3).

1.1.2. Performansa Yönelik Bakış Açıları

Performansın çok değişkenli ve çok boyutlu bir yapısı olması nedeniyle, performans konusundaki çalışmalarda görülmektedir ki, performans konusunda sağlanabilmiş bir konsensüs bulunmamakta ve performans farklı şekillerde tartışılmaya açık durmaktadır. Performans bireyin sahip olduğu kişisel özellikler, iş çevresi veya örgütün yürütmekte olduğu performans düzenlemeleri gibi sebeplerden değişkenlik gösterebilmekte olup, performans konusundaki çalışmalar da bu boyutlarda şekillenmektedir.

1.1.2.1. Bireysel Farklılıklara Yönelik Bakış Açısı

Bireysel farklılıklara yönelik bakış açısının bulunduğu performans çalışmalarında, bireyin sahip olduğu özelliklerin performans üzerinde farklılıklar oluşturacağı savunulmaktadır. Bu görüşteki temel sav, bireylerin yetenekleri, kişilikleri veya sahip oldukları motivasyonları çerçevesinde performanslarının farklılık göstermesidir (Sonnentag ve Frese, 2002: 8). Varsayımda aynı zamanda, kişinin bilişsel kabiliyeti, motivasyonu, kişiliği ve tecrübesi gibi faktörlerin yanı sıra, aldıkları eğitim, işe olan uygunlukları ve spesifik özelliklerine göre de örgüte olan katkısında farklılıklar görüleceği düşünülmektedir (Sonnentag ve Frese, 2002: 9).

Bireysel özelliklerin yarattığı bu farklılıklar, performans konusunda çok boyutluluğa sebep olmasından dolayı, performansın farklı türlerde performans türlerine ayrıştırılarak, performans incelemelerine sebep olmaktadır. Bir çok boyutlu konsept olarak performans, bireysel farklılıklara dayalı olarak; görev performansı ve bağlamsal performans, ayrıca performansın örgütün çıkarları doğrultusundaki davranışlar olarak düşünüldüğünde ise; örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı davranış olarak incelenebilmektedir (Motowidlo, 2003: 52; Motowidlo ve diğerleri, 1997: 72, Sonnentag ve diğerleri, 2008).

1.1.2.1.1. Görev Performansı

Görev performansı örgüt çalışanlarının işlerinin bir parçası olarak belirlenmiş teknik faaliyetleri ve teknolojik süreci doğrudan uygulayarak veya ihtiyaç duyulan malzeme ve servisi sağlayarak dolaylı olarak yerine getirmesidir (Visweswaran ve Ones, 2002: 216). Bu tanıma göre, doğrudan ve dolaylı faaliyetlerin hepsi görev performansı içerisindedir. Bir hammaddeyi ürüne dönüştürme sürecindeki tüm faaliyetler doğrudan görev performansı olarak görülmektedir. Bu performans türü kapsamında bir mağazada bir mal satmak, bir malın üretim makinesini kontrol etmek ve ameliyat yapmak gibi eylemler de bulunmaktadır (Motowidlo ve Kell, 2012: 102). Dolaylı olarak ise biten bir hammaddeyi yenilemek, bitmiş ürünü dağıtmak, planlamalar yapmak ve koordinasyonu sağlamak gibi personel faaliyetleri gerçekleştirmek de görev performansı olarak görülmektedir. Görev performansının etkili veya etkisiz gerçekleştirilmesi fark etmemekte olup, örgütün hedeflerinin gerçekleştirilmesini kolaylaştıran görev performansları pozitif görev performansı olup, hedefe ulaşmayı zorlaştıran görev performansları ise negatif görev performansı olarak yorumlanmaktadır (Rotundo, 2002: 11; Motowidlo ve Kell, 2012: 102; Campbell ve Wiernik, 2015: 51).

1.1.2.1.2. Bağlamsal Performans

Bağlamsal performans örgütün amaçlarına ve üretimdeki teknik sürece dahil edilmese de, örgütün faaliyetlerinin yerine getirilmesi için gerekli olan organizasyonel, psikolojik ve sosyal çevrenin sağlanması adına gerçekleştirilen performanstır. Bu performans türüne, örgüt adına ekstra çaba göstermek, organizasyon kural ve politikalarını takip etmek, diğer çalışanlar ile iş birliği içerisinde olup onlara yardım etmek, iş arkadaşlarını iş konusunda bir probleme karşı uyarmak örnek olarak gösterilebilmektedir (Motowidlo ve diğerleri, 1997:75-76; Sonnentag ve diğerleri, 2008: 429). Özetle; bağlamsal performans, üretimi doğrudan etkileyen teknik sürece dahil olan bir performans çeşidi olmamakta ve üretimin teknik sürecinin devam edebilmesi için gerekli olan sosyal ve psikolojik bağları sağlayan performans olarak görülmektedir.

Bağlamsal performans, psikolojik, sosyal ve organizasyonel olarak çeşitli açılardan incelenmektedir. Çalışan bireyin, iş çevresinde sahip olduğu tutuma yönelik olarak diğer bireyleri veya çalışma grubunu, dolayısıyla örgüt durumunu olumlu veya olumsuz yönde etkilemesi bağlamsal performans göstergesidir. Ayrıca bireyin kendi sahip olduğu işe hazır olma durumu, işe karşı olumlu veya olumsuz hevesiyle meydana gelen performans, bir başka deyişle organizasyona olan katkısı da bağlamsal performans başlığı altında incelenebilmektedir. Bunların yanı sıra örgütün sahip olduğu kaynakları yerinde veya israf edilmeden kullanımı da bağlamsal performans türü olarak gösterilmektedir (Motowidlo ve Kell, 2012:103).

Bireyin örgüt içerisinde kendi iş gereklilikleri içerisinde yer almayan aktivitelerde gönüllü olarak yer almak istemesi, örgüt içerisindeki görevlere olan bakış açısı, iş arkadaşlarına olan yardım seviyesi, örgütün uygun olmayan kararlara karşı takındığı tutum ve bu kararları savunma güdüsü de bağlamsal performans içerisinde yer almaktadır (Sonnentag ve diğerleri, 2008: 429).

1.1.2.1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Organ tarafından 1988 yılında tanımı yapılan örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütte çalışan bireyin iş tanımında yer almaksızın, performansın başat tamamlayıcı bir parçası olarak isteğe bağlı gösterdiği performans davranışdır. Örgüt ile işbirliği içerisinde bulunmak, örgüt içerisindeki diğer insanlara yardımcı olmak, idealden daha az olan çalışma koşullarını tolere etmek, örgüt hedeflerini minimal bir düzeyden daha fazla tanımlayabilmek ve gönüllü olarak örgüt yönetimine yardımcı olmak örgütsel vatandaşlık davranışına örnek gösterilebilecek olan davranışlardır (Organ, 1997: 86; Campbell ve Wiernik, 2015: 51; Viswesweran ve Ones, 2002: 218).

Aynı zamanda, bağlamsal performansın istikrarlı bir şekilde yerine getirilmesi olarak da anlaşılabilen örgütsel vatandaşlık davranışı, aslında bireyin iş tanımında verilen görevleri haricinde herhangi bir mükafat beklemeden kendi isteği ile sergilediği davranış olmaktadır (Sonnentag ve diğerleri, 2008: 429). Bu performans göstergesi davranışı, kişinin sahip olduğu fedakarlık düzeyi, vazifeşinaslığı, nezaketi ve centilmenliğine bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir (Organ, 1997: 87-88; Sonnentag vd, 2008: 429).

1.1.2.1.4. Üretkenlik Karşıtı Davranış

Üretkenlik karşıtı davranış, yardımlaşma ve işbirliği gibi örgütün beklediği ve örgüt menfaatlerini kolaylaştıran davranışların tam tersine, örgüt menfaatini zorlaştıran ve zarar veren davranışların gösterildiği bir performans biçimi olarak değerlendirilmektedir. Örgütte çalışan bireyin anti-sosyal, kaba, iş yerindeki uygunsuz davranışlar ve işte az çaba göstermesi üretkenlik karşıtı davranışlar olarak adlandırılmaktadır (Motowidlo ve Kell, 2012: 109).

Organizasyona karşı ve bireye karşı olarak iki alt faktöre ayrılabilen üretkenlik karşıtı davranışın, organizasyona karşı olanı işe gelmemek, organizasyon araç ve gereçlerine zarar vermek veya hırsızlık yapmak olarak örneklendirilebilirken, bireye karşı olanlar ise zorbalık yapmak ve bir çalışan hakkında söylenti çıkarmak gibi davranışlar üzerinden örneklendirilebilmektedir. Ayrıca, direk olarak organizasyona veya bireye zarar verme amacı gütmese de, uyuşturucu veya alkol kullanımı gibi performans veya motivasyon düşürücü unsurlar da performans için üretkenlik karşıtı davranışlar olarak değerlendirilmektedir (Campbell ve Wiernik, 2015: 51-52; Visweswaran ve Ones, 2002: 219).

Üretkenlik karşıtı davranış ile ortaya koyulan performansta dikkat edilmesi gereken ana unsur örgüt için olumsuz sonuçlar doğuran her davranışın üretkenlik karşıtı davranış olarak görülmemesi gerektiğidir. Nitekim, görev ve bağlamsal performans gibi performans türlerinde de kişi kazayla veya bilgi eksikliği ile organizasyon adına olumsuz sonuçlar doğurabilecek performans çıktıları ortaya koyabilmektedir. Bu sebeple, üretkenlik karşıtı davranış değerlendirilirken kişinin niyeti önem teşkil etmekte, ve kişi örgütün menfaatlerine ters düşme niyetinde davranış sergiliyorsa, bu davranış üretkenlik karşıtı davranış sonucu performans çıktısı olarak değerlendirilmektedir (Motowidlo ve Kell, 2012: 111).

1.1.2.2. Durumsal Bakış Açısı

Performansa yönelik durumsal bakış açısı, bireyin içerisinde bulunduğu hangi faktörlerin etkisinde performansının destekleneceği veya sekteye uğrayacağını açıklamaya yönelik bakış açısıdır. Durumsal bakış açısına göre yaklaşımlar, genel

olarak iş yerinde performansı etkileyecek olan ve bireyin kişisel özelliklerine bağlı olmadan birey motivasyonunu etkileyen değişkenleri incelemeye yöneliktir. Bu değişkenler ödüllendirme sistemleri, kurum içi adalet ve eşitlik gibi motivasyon artırıcı uygulamalar olduğu gibi, bilgi eksiklikleri, ekipman arızaları gibi kısıtlılıklar da olabilmektedir (Sonnentag ve Frese, 2002: 11-12; Sanders, 1993: 129).

Yapılan araştırmalara göre, durumsal değişkenlerin, performans üzerinde kısmi fakat doğrudan belirleyici bir etkisi olduğu belirtilmektedir. Konu üzerine durmuş önemli kaynaklarda, bireylerin kontrolü dışında performansı arttıran veya engelleyen kısmi belirleyiciler olduğu tartışılmaktadır. Aynı zamanda iş durumunun özelliklerini doğrudan etkilediğini inceleyen durumsal performans modeli çalışmaları da bulunmaktadır (Peters ve diğerleri, 1980: 79).

1.1.2.3. Performans Düzenlemeleri Bakış Açısı

Performansı bireysel ve durumsal bakış açılarından farklı, bir eylem süreci olarak değerlendiren performans düzenlemeleri üzerine çalışan yaklaşımlar bilişsel psikoloji üzerinde durarak, düzenleyici unsurların bireyi ne şekilde etkileyerek performansında değişikliğe sebep olduğunu tartışmaktadır. Bu yaklaşıma yönelik, görevi tamamlama süreci, performans düzeyleri arasındaki farklılıkların sebebi, farklı performans düzeylerinde görülen görev yaklaşımı ve çözüme odaklılık gibi pek çok konu incelenmektedir (Sonnentag ve Frese; 2002: 13).

Performans düzenlemeleri ile performans arasındaki bağı inceleyen çalışmalar genel olarak, performansı geliştirici çeşitli müdahalelerin üzerinde durmaktadır. Çalışmalar içerisindeki genel görüş, performansa yönelik genel müdahalelerin doğru şekilde yapılması halinde performansa olumlu şekilde katkısı olacağı yönündedir. Özellikle bir hedef belirlemesi ve performans geri bildirimleri yapılması faydalı olarak görülen performans düzenleyici uygulamalar performans üzerinde etkili olup, bu iki uygulamanın birlikte yapılması durumunda ise performansa olan etkisinin daha fazla olacağı açıklanmaktadır (Pitchard ve diğerleri, 1989: 70; Neubert, 1998: 373). Bu uygulamaların yanı sıra, bireye dışarıdan olumlu olarak yapılan ve bireyin öz yeterliliğini olumlu yönde etkileyerek performansın olumlu yönde etkilenmesinde önemli rol oynayan finansal veya fark edilme, olumlu geri bildirim gibi davranışlar da

performans düzenleyici müdahaleler olarak görülmektedir (Sonnentag ve Frese, 2002: 14; Stajkovic ve Luthans, 1997: 240).

1.1.3. Değişen Çalışma Yaşamında Performans Algısı

Teknolojik gelişmelerin ve globalleşmenin getirmiş olduğu iş dünyası içerisindeki çeşitli değişimler, hayatın her alanında olduğu gibi çalışma yaşamında da çeşitli değişikliklere sebep olmakla birlikte performans algısına da yeni boyutlar kazandırmıştır (Sonnentag ve Frese, 2002: 15). İş performansı sadece gerekli görevlerin yerine getirilmesi olarak algılanmamakta ve çok daha geniş anlamlara sahip olmaktadır (Fuller ve diğerleri, 2010: 35). Klasik performans algılarının yanında, çağımızın bir gerekliliği olarak çeşitli performans değişkenleri de çalışma yaşamı içerisinde yer almaya başlamaktadır. Artık sürekli öğrenme, proaktivite ve grup çalışması gibi kavramlar çalışma yaşamında sıkça yer almakta ve bu tarz değişkenlere karşı yetkinlik sahibi olmak organizasyonlar için yeterli performans göstermenin bir gerekliliği haline gelmektedir.

1.1.3.1. Sürekli Öğrenme

Teknolojik imkanların sürekli olarak yenilenmesi ve bu doğrultuda organizasyon yapılanmalarının ve çalışma süreçlerinin devamlı değişikliğe gittiği günümüz çalışma yaşamında sık sık görülmektedir. Çalışma yaşamındaki bu dinamik değişkenlik, bireysel çalışma yetkinliklerinin de hızlı bir şekilde değişmesi gerektiği bir ortam hazırlamaktadır. Bu hızlı değişikliğe ayak uydurmak ve iş gerekliliklerini yerine getirebilmek, kısaca ortaya bir performans koyabilmek adına çalışma hayatı boyunca öğrenmek de çalışma hayatının bir parçası haline gelmektedir.

Organizasyonların faaliyetlerini sürdürebilmeleri ve diğer organizasyonlardan kopmadan rekabet ortamında bulunmaları için gerekli olarak görülen sürekli öğrenme ve bu öğrenme doğrultusundaki değişim bireyselliğe indirgendiğinde, çalışanların performansının etkili olması bu değişime uyum sağlayabilme adına ortaya koydukları çaba ve girişkenlik seviyelerine göre farklılık gösterebilmektedir (Mulholland, 2004: 127). Aynı zamanda iş dünyasında meydana gelen değişimler veya mesleki bir takım

yeni uygulamalar dikkate alındığında, öğrenilmiş olan bilginin her zaman taze kalmadığı, iyi eğitilmiş personelin bile etkisiz kaldığı durumlar gözlemlenebilmektedir. Bu durumda bir zorluk yaşanmaması adına organizasyonların eğitim programları, yeni işe alım politikaları ve bilgi yönetimi metodolojileri izleyerek çalışanlarını sürekli öğrenmeye teşvik etmeleri gerekmektedir (Day, 1994: 9; Mulholland, 2004: 127).

Ayrıca, sürekli olarak öğrenmenin doğrudan bir performans olmadığı, performans göstergesi olarak düşünüldüğü durumlarda ise, iş yerinde bulunan personelin sistem içerisinde bulunan çeşitli prosedür ve rutinde gömülü olarak bulunan zımni bir bilgi birikimi elde ettiği düşünülmekte ve sürekli olarak öğrenme süreci içerisinde olduğu da savunulmaktadır. (Day, 1994: 9). Bu sebeplerle birlikte sürekli değişen çalışma yaşamı koşullarında, sürekli öğrenme hem bir performans göstergesi hem de bir performans belirleyicisi olarak belirtilmektedir.

1.1.3.2. Proaktivite

Günümüz çalışma yaşamında, iyi bir performans göstermek, tanımlanan iş gereklerinin sınırları içerisinde kalmayarak, bu iş gereklerinin daha da ilerisine gitmek anlamını da taşımaktadır (Sonenntag ve Frese, 2002: 16). Bu sebeple, yapılan çalışmalarda da görüldüğü üzere organizasyonlarda, çalışan bireylerin proaktif davranış sergilemesine yönelik bir beklenti içerisine girilmektedir. Proaktif davranışlar, ileriye dönük bir olayda inisiyatif alarak, bir durumu veya kişiyi değiştirmeye yönelik davranışlardır. Bir olay veya problem üzerinde önceden inisiyatif alarak olayı kontrol altına alma ve girişimci, yenilikçi bir adım atarak beklenmekte olan görevden daha fazlasını yerine getirmektir. Bu gibi davranışlar, bir iş metodunu geliştirmek için sorumluluk almak, bir sorunun oluşmasını önceden engellemeye çalışmak, kişisel olarak inisiyatif kullanımı, çeşitli idealler oluşturmak ve geri bildirim arayışı içerisinde bulunmak gibi davranışları içermektedir (Grant ve Ashford, 2008: 4; Bindl ve Parker, 2010: 1).

Çalışmalarda da öne sürüldüğü üzere proaktif kişiliğe sahip kişilerin seçilmesi ve çalışanların proaktif davranışlara yönlendirilmesi yüksek performans çıktılarıyla sonuçlanmaktadır. Proaktif yönelimler kişileri çevrelerindeki çeşitli olgularla ilgili olarak çalışmaya itecek ve dolayısıyla performanslarının artmasına sebep olacaktır.

Diğer yandan pozitif yöndeki performansın proaktif tutumları da beraberinde getireceği öngörülebilmektedir. Bir proaktif davranış olarak örnek gösterilen geri bildirim alma çabası, alınan olumlu bir geri bildirim sonucu diğer çalışanlar için örnek gösterilebilmektedir. Ayrıca, kaliteli bir performans örneği çalışanların proaktif olarak öngörme ve uygulama kapasitelerini artırma konusunda hizmet edebilmektedir (Thomas ve diğerleri, 2010: 278).

1.1.3.3. Takım Çalışması

Çalışma yaşamında değişmekte olan bir başka husus organizasyonların artık bireysel çalışmaların yanı sıra, grup çalışmalarına da yer vermesidir. Takım çalışması organizasyonel etkinliği arttırmayı amaçlayan en popüler girişimlerden biridir. Dolayısıyla bireysel performansların yanı sıra grup performanslarının da dikkate alındığı görülmektedir. Fakat, her ne kadar grup performansları iş hayatında yer almaya başlasa da, takımlar/gruplar bireylerden oluşmakta ve bireylerin grup içerisinde nasıl çalıştığı, kişinin hangi performans özelliklerinin grup içerisinde öne çıktığı ve bireysel performansıyla takıma ne şekilde katkı sağladığı gibi konular gündeme gelmektedir (Cordery, 2005: 91; Sonenntag ve Frese, 2002: 17).

Aynı zamanda, teknolojik unsurların gelişmesiyle birlikte, yaratıcılık, organizasyonlar arasında rekabet avantajı elde etmenin bir yolu olarak görülmektedir. Yaratıcılığın gelişmesi adına farklı yetenek ve becerilere sahip çalışanların bir araya getirilerek takım halinde çalışma sağlanması, bireylerin performansını artırarak organizasyon için faydalı olacak etkenlerden birdir (İlhan ve İnce, 2015: 128). Takım olarak çalışma bireysel olarak çalışmada fark edilemeyen fırsat veya hataların fark edilmesine, uygun sinerji yakalayabilmiş gruplarda ise takımla bütünleşmiş olan bireylerin performanslarının yüksek düzeylerde olduğu görülmektedir (İlhan ve İnce, 2015: 129). Bu sebeplerle birlikte takım çalışmaları hem bireyin takım içerisinde göstereceği uyuma göre bir performans göstergesi, hem de kişinin performansını etkileyen bir unsur haline gelmektedir.

1.2. PERFORMANS DEĞERLENDİRME

Çalışanlardan üretken ve yüksek verim elde edebilmek adına insan kaynaklarının en önemli fonksiyonlarından biri olan performans değerlendirme, iş tanımı çerçevesinde çalışanın bulunduğu organizasyonun amaçlarına hizmet etmek amacıyla sergilediği davranış, tutum, çaba ve gayretlerinin sonucu ortaya çıkan verimlilik ve eksikliklerinin tespit edilme sürecidir (Drewes ve Runde, 2002: 138, Çelik, 2017: 14).

Performans değerlendirme, bir yöneticinin, iş arkadaşının veya çalışanın kendini belirli bir zaman diliminde önceden belirlenmiş standartlar doğrultusunda değerlendirmesi sonucu gerçekleşmektedir (Drewes ve Runde, 2002: 138). Belirli zaman dilimindeki davranış veya başarıyı ölçen performans değerlendirme, bilgi alışverişi, ortak çalışma ve sorumluluğun paylaşılmasında önemli avantajlarla birlikte gelişmeye olanak sağlamaktadır. Aynı zamanda çalışanın istihdamı, kariyerinde nerede olduğu ve eğitim gerekliliği açısından geribildirim sağlamaktadır (Bayram, 2006: 49).

1.2.1. Performans Değerlendirme Süreci

Eski dönemlerden itibaren resmi ve düzenli olarak yapılmasa da, günümüze kadar pek çok evrim geçirerek organizasyonların yaygın olarak uyguladığı performans değerlendirme kavramı, geleneksel insan kaynakları yönetiminden bakıldığında bir yöneticinin çalışanı değerlendirilmesi olarak algılanabilmektedir. Zaman içerisinde iş dünyasında oluşmuş olan değişiklikler ile birlikte bu kavram yeni boyutlar kazanarak süreç haline bürünmekte ve bu sürecin doğru yönetildiği takdirde hem birey hem de organizasyon açısından faydalı olacağı bilinmektedir.

Performans değerlendirme süreci ile ilgili etkenler genel olarak iki kategoriye ayrılmaktadır. Bu kategorilerden biri, yöneticiler ve iş arkadaşlarıyla olan insanlar arası değişkenler iken diğeri, yapısal, prosedürel ve ilkesel değişkenlerdir. Performans değerlendirme süreci bu değişkenlere bağlı olarak şekillenebilmektedir. Aynı zamanda uygun bir performans değerlendirme süreci, çalışanın gelişim göstermesi için

standartların ne olması gerektiği ve çalışandan düşüncelerini almak gibi geri bildirimlerin düzenli olarak yapılmasını içermektedir (Findley ve diğerleri, 2010: 635).

Performans değerlendirmeyi inceleyen bir çok çalışmada görüldüğü üzere, performans değerlendirme süreci gözlem, geribildirim ve planlama aşamaları olarak üç kısımdan incelenmektedir. Performans değerlendirme sürecindeki gözlemlene, sorumlu kişinin belirli bir zaman dilimi içerisinde belirli şartlar altındaki çalışanın performansını takip etmesidir. Sürecin bu aşamasında çalışanın performansı karşısında adil bir muhakeme yapılması gerekmekte ve çalışanın sosyal bağlamda gösterdiği uyumsuzluk veya örgütsel vatandaşlık davranışı gibi çabaların göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Findley ve diğerleri, 2010: 635).

Performans değerlendirmenin geribildirim aşamasında değerlendirici çalışanın kendi açısından performansını dinlemekte ve müzakere etmektedir. Çalışanın görüş ve düşüncelerini iletebileceği performans değerlendirme sürecinin bu aşamasında çalışanın cesaretlendirilerek kendi değerlendirmesini yapmasına teşviki durumunda çalışanın proaktif bir görüntü sergilemesi, bu aşamanın olası sonuçlarından biri olarak düşünülebilmektedir (Korsgaard ve Roberson, 1995: 659-660).

Performans değerlendirme sürecinin planlama aşaması, sorumluların hedef belirleme ve iyileştirme hakkında konuştukları ve çalışanlarla performans görevleri belirledikleri aşamadır. Bu tutum çalışana değerlendirme bildirimi yapıldıktan sonra performansının gelişiminin takip edildiği ve performans değerlendirme kriterlerinin neler olacağı konusunda çalışanın bilgilendirilmesini sağlamaktadır. Ayrıca performans değerlendirme sürecinin sonunda planlama yapılarak hedef belirlemelerinin çalışan üzerinde değerlendirmelere karşı pozitif etki bıraktığı da meta-analitik çalışmalarda görülmektedir (Armstrong ve Taylor, 2014: 336; Findley ve diğerleri, 2010: 635).

1.2.2. Performans Değerlendirmenin Amaçları

Performans değerlendirmenin amacı, çalışanların belirli bir dönemdeki performanslarının organizasyonun amaçlarına yönelik değerini ortaya koymaktır. Burada asıl amaç, organizasyonun etkinliklerinde, çalışanları bütün yönleriyle ele alarak yapılan değerlendirmelerle birlikte üstlendikleri sorumluluklar doğrultusunda

ödüllendirip veya eksikliklerinin giderilmesi yoluyla kendi beceri ve bilgilerinin geliştirilip organizasyon yararına faaliyet yürütmektir (Işığık, 2009: 3; Tunçer, 2013: 92). Organizasyonlar performans değerlendirme vesilesi ile çalışan kapasitesinden tamamıyla yararlanmayı hedefleyerek, üretkenliği artırma çabası içerisindedir (Arthur, 2008: 2).

Performans değerlendirme çalışmalarından elde edilen bilgilerin geniş kullanım alanları bulunmaktadır. Bu bilgiler organizasyonlar içerisinde insan gücü planlaması, işe yerleştirme kararı alma, prim ve ücret gibi ödemeleri belirleme, mesleki yükselme ve transferleri kararlaştırma gibi yönetsel amaçlara hizmet etmektedir (Kıngır ve Taşkiran, 2006: 200). Performans değerlendirmenin yönetsel amaçlarının yanında, çalışanların kendi bireysel arzuları ile birlikte gelişmeye yönelik hedefler konularak zayıf yönlerini geliştirici kararlar verilebilmektedir. Performans değerlendirme, çalışanın kendi öz-değerlemesini yaparak performansı ile ilgili kendi önlemlerini almasının yanında, değerlendirme sürecinde ast-üst ilişkisi ile birlikte fikir alışverişinde bulunulması ve örgüt içi ilişkilerin geliştirilmesi açısından da önemlidir (Duru ve Korkmaz, 2013: 16). Ayrıca performans değerlendirme sonucu elde edilen veriler, çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini açığa çıkarmakta ve bu yöndeki ihtiyaçlara yönelik verilmesi gereken eğitimin belirlenmesinde kullanılmaktadır. Organizasyonların performans değerlendirme sistemlerinin genel amacı şu şekilde maddelendirilebilmektedir;

- Motivasyon sağlamak,
- Performansı geliştirmek,
- Ücret düzenlemelerini oluşturmak,
- Terfi, transfer, işten çıkarma kararlarına temel oluşturmak,
- Eğitim ihtiyacını görmek ve faaliyetlerini yönetmek,
- İnsan kaynakları çalışmaları için gerekli bilgiyi elde etmek,
- Ast-üst ilişkisi ile beraber iletişim ortamı kurmak,
- Organizasyon hedeflerinin anlaşılma derecesini ölçmek,
- Organizasyonu bir bütün olarak değerlendirebilmek,
- Uygulama ve beklentilerin algılanma farklılıklarını tespit etmek,
- Uygulanan faaliyetler sonucu gelişimi takip etmek (Uygur ve Sarıgül, 2015: 191; Tunçer, 2013: 92).

1.2.3. Performans Değerlendirmenin Yararları ve Olumsuzluklar

İş ortamında muhtemel endişe verici durumlardan biri olarak algılanabilen performans değerlendirmeler, çalışanın geçmişteki yeterli olmayan performansını eleştirmek için bir fırsat olarak değerlendirilmediği sürece organizasyonlar için yararlı olacak bir uygulamadır. Performans değerlendirmelerde değerlendirme yapanın, değerlendirmesi yapılan kişiye eleştirel bir tutum takınmasının aksine yapıcı tavsiyelerde bulunması gerekmektedir. İşgörenin yetkinliklerinin ve geliştirilmesi gereken yönlerinin farkına varması ve bu yönde çaba göstermesi performans değerlendirmeleri çok daha faydalı bir uygulama haline getirmektedir (Armstrong, 2006: 85; DelPo, 2007: 11).

Yeterli olmayan performanslarda yapıcı müdahalelerin yanında, iyi performansların ödüllendirilmesi de çalışanın daha fazla çabalamasını ve daha üretken olmasını sağlayabilmektedir. Performans değerlendirmelerin doğru olarak uygulandığı organizasyonlarda performans değerlendirme sistemi yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkinin sağlam bir zemine sahip olmasına yardımcı olmaktadır (DelPo, 2007: 11).

Performans değerlendirme sürecinde doğru uygulamalar ve tutum sergilendiği sürece yöneticiler, çalışanlar ve organizasyon performans değerlendirme uygulamalarından yararlanabilmektedir. Öyle ki, performans değerlendirmeler sayesinde;

- Personelin performansı adil bir şekilde ölçülmekte ve güçlü ve zayıf yönleri belirlenmekte,
- Personel motivasyonunu arttıracak ödül, konuşma vb. uygulamalar izlenebilmekte,
- Aktif bir iletişim süreci oluşturulmakta,
- Personelin gelişimi sağlanmakta,
- Eğitim planlarına zemin oluşturulmakta,
- Ücret, terfi ve yükseltme gibi konularda karar alma kolaylaştırılmakta,
- Yöneticilere personel hakkında değerli bilgiler ulaştırılmakta,
- Organizasyon vizyon ve stratejileri personele ulaştırılmakta ve ne kadar anlaşıldığı ölçülmekte,
- Organizasyonun etkinliğinin sürekli olarak kontrol edilebilirliği sağlanmakta,

- Organizasyon kaynaklarının performansın düşük olduğu süreçlere aktarılarak doğru kaynak kullanımı sağlanmaktadır (Özer, 2009: 14; Duru ve Korkmaz, 2013: 16; Işığışok, 2009: 5; Uygur ve Sarıgül, 2015: 191; Armstrong, 2006: 84; Falcone ve Sachs, 2007:5).

Performans değerlendirme sistemlerindeki yapılacak olan yanlış uygulamalarda ise personelin motivasyonun düşmesinin yanı sıra, bilgi toplama ve analizi zaman kaybına yol açmaktadır. Bu sebeple performans değerlendirmenin organizasyonun gerekli organlarının fikri alınmış iyi tasarlanmış ve personelinin üstler tarafından bu değerlendirme sürecine hazırlanmış olması gerekmektedir (Özer, 2009: 13).

Ayrıca performans değerlendirme sürecinin bazı yöneticiler için rahatsız edici bir durum olduğu bilinmekte ve zayıf performans karşısında geribildirimde bulunurken, durumdan rahatsız olarak hem kendi motivasyonunu düşürdüğü, hem de zayıf performansının görüşülmesi gereken çalışanın gelişimini engellediği düşünülmektedir (DelPo, 2007: 12).

Performans değerlendirme sürecindeki oluşabilecek diğer olumsuzluklar ise şu şekilde ifade edilebilir;

- Performans değerlendirme çokça zaman almakta, marjinal ve fırsat maliyeti açısından pahalı olabilmektedir,
- Değerlendirilen personel daha önce kötü bir performans değerlendirme ile karşılaşmışsa değerlendirmeye önyargıyla yaklaşabilmektedir,
- Değerlendirme, değerlendirilmeye kapalı personelle yapıldığında çalışma ilişkilerinde problem oluşabilmektedir,
- Değerlendirilenler tarafından performans değerlendirmenin adil olmadığı düşünüldüğünde motivasyon olumsuz olarak etkilenebilmektedir (Şahin ve Çalışkan, 2018: 122).

1.2.4. Performans Değerlendirme Yöntemleri

Organizasyonların farklı özelliklere sahip olması performans değerlendirme yöntemlerinin organizasyonlara göre farklılık göstermesinin sebebidir. Personelin

performansını değerlendirmek için pek çok performans değerlendirme yöntemi geliştirilmiştir. Günümüzde kullanılan performans değerlendirme yöntemleri, organizasyon ihtiyaına göre, geleneksel ve ağdaş performans değerlendirme yöntemleri veya bireysel ve ortak performans kriterlerine dayalı performans değerlendirmeler olarak değişebilmektedir.

1.2.4.1. Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemleri

1.2.4.1.1. Basit Sıralama Yöntemi

Çalışanlar arasından iyi performanslı olanların bir liste içerisinde sıralandığı yöntemdir. Bu yöntemde, hangi performans kriterlerine göre değerlendirme yapıldığı kesin değildir. (zer ve diğerleri, 2017: 298).

1.2.4.1.2. Alternatif Sıralama Yöntemi

Alternatif sıralama yöntemi, çalışanların niteliklerine göre en iyiden en kötüye doğru sıralandığı, iyi ve kötü performanslı çalışanları ayırt etmek açısından kolay olduğundan yaygın olarak kullanılan bir performans değerlendirme yöntemidir (Dessler, 2019: 278).

1.2.4.1.3. Grafik Derecelendirme Yöntemi

Performans değerlendirme yöntemleri arasında en basit ve yaygın kullanımı olan grafik derecelendirme leği, bir işin başarılı bir şekilde yürütülmesi için uygun görülen kriterlerin bir ölçek üzerinde kötüden iyiye doğru derecelendiği ve değerlendiren kişi tarafından kişinin performansını tanımlayan derecenin işaretlenerek puanlamasının yapıldığı performans değerlendirme yöntemidir (Dessler, 2019: 278; Tunçer, 2013: 97).

1.2.4.1.4. İkili Karşılaştırma Yöntemi

Kesin bir sıralama ortaya çıkaran ikili karşılaştırma yönteminde bir çalışan diğer çalışanla karşılaştırılmaktadır. Her bir çalışanın niteliği diğer çalışanın niteliği ile karşılaştırılmakta ve değerlendirme için gerekli görülen her nitelik için olası tüm çalışan çiftlerinin bulunduğu çizelgeler kullanılmaktadır. Başarılı olan bireyin yanına işaret konur ve en çok işareti alandan en az işareti alana doğru bir sıralama yapılmaktadır. Bu tür bir karşılaştırma zaman alacağından kişi sayısının fazla olduğu durumlarda değerlendirme sürecinde sıkıntı yaşanabilmektedir. Bu sebeple, az kişi sayısı bulunan performans değerlendirme koşullarında kullanılması daha uygun olmaktadır (Demir, 2006: 59; Yılmaz, 2020: 130).

Tablo 1: İkili Karşılaştırma Yöntemi

"ÇALIŞMA KALİTESİ" ÖZELLİĞİ İÇİN					
Çalışan Değerlendirmesi:					
Karşılaştırma	A Erdem	B Aslı	C Uğur	D Bengü	E Ali
A-Erdem		+	+	-	-
B-Aslı	-		-	-	-
C-Uğur	-	+		+	-
D-Bengü	+	+	-		+
E-Ali	+	+	+	-	

↑
Aslı burada en üstte yer alıyor.

Kaynak: Dessler, 2019: 282

"YARATICILIK" ÖZELLİĞİ İÇİN					
Çalışan Değerlendirmesi:					
Karşılaştırma	A Erdem	B Aslı	C Uğur	D Bengü	E Ali
A-Erdem		-	-	-	-
B-Aslı	+		-	+	+
C-Uğur	+	+		-	+
D-Bengü	+	-	+		-
E-Ali	+	-	-	+	

↑
Erdem burada en üstte yer alıyor.

1.2.4.1.5. Zorunlu Dağılım Yöntemi

Zorunlu dağılım yöntemi, çalışanların karşılaştırılarak belirli kümeler içerisinde dağıtılması yöntemidir. Bu yöntemde karşılaştırılmış olan personel yüzdelik dilimler içerisinde gösterilerek en iyi performans gösteren, orta düzey performans gösteren, kötü performans gösteren ve en kötü performans gösteren belirlenmektedir. Örneğin, bir organizasyon bu yöntemle %10 en iyi performanslı çalışanlarını, %70 orta düzey performanslı ve %20 kötü performanslı (olası bir işten çıkarma durumunda

işten çıkarılacak ilk kişiler) çalışanlarını bu yöntemle belirleyebilmektedir (Üzüm ve Uçkun, 2018: 259; Yılmaz, 2020: 130).

1.2.4.1.6. Kontrol Listesi Yöntemi

Bu değerlendirme yönteminde, çalışanların performanslarının ve davranışlarının kontrolü amaçlı hazırlanmış bir form üzerinde yer alan sorulara yanıt verilmektedir. Verilen her yanıt karşılık bir değer verilmiş ise bu değerler toplanmaktadır. Daha sonra toplanan değerler kapsamında çalışanların toplamış oldukları değerlerle başarı derecesi ölçülmeye çalışılmaktadır (Üzüm ve Uçkun, 2018: 260).

1.2.4.1.7. Kritik Olay Yöntemi

Kritik olay yöntemi, personelin performans değerlendirmesini yapacak olan sorumluların işle ilgili bazı kayda değer pozitif veya negatif olayların kaydını tutarak bunları performans değerlendirici formlara dönüştürmeleridir. Kayda alınan bu olaylar performansın değerlendirilmesinde temel oluşturmaktadır (Özer ve diğerleri, 2017: 299; Demir, 2006: 60).

1.2.4.2. Çağdaş Performans Değerlendirme Yöntemleri

1.2.4.2.1. Kendi Kendini Değerlendirme Yöntemi

Günümüzün gelişmiş yönetim modellerinde makul karşılanan kendi kendine değerlendirme yöntemi, çalışanlardan iş sorumlulukları, iş arkadaşları ile olan ilişkileri, iş ile ilgili problemler, yapılması gerekenler ve iş fikirleri hakkında görüş alındığı yöntemdir. Bu yöntem çalışanları açık sözlü olmaya iterek, yöneticinin görmediği zayıflıklarının ön plana çıkarılması konusunda fayda sağlamakta, motivasyonun artırılmasında aracı olmakta ve kişisel planlamanın yapılmasını kolaylaştırmaktadır. Bireysel yargının fazla olması ve sübjektif yorumların olabilmesi

bu performans değerlendirme yönteminin olumsuzlukları olarak görülmektedir (Aktaş ve diğerleri, 2015: 198; Ylmazer, 2020: 129).

1.2.4.2.2. Takım Odaklı Performans Değerlendirme

Organizasyonların özellikle son zamanlarda takım olarak çalışmayı tercih etmesinden dolayı, performans değerlendirmeler de takım halinde yapılabilir. Takım performansını değerlendirmek oldukça zor olduğundan, takım üyelerinin bireysel performansına bakılması mümkündür. Burada kişinin iş ile alakalı göstermiş olduğu performansın yanında takım içi çalışmada göstermiş olduğu davranışlar da önem kazanmaktadır. Bu sebeple takım içerisindeki bireysel iş performansının yanında, takımla geçirilen süreçte, süreci geliştirme çabası, takıma olan faydası ve süreci geliştirme abasındayken geliştirmeye çalıştığı yetenekler de dikkate alınmalıdır (Demir, 2006: 52; Tunçer, 201: 98).

1.2.4.2.3. Amaçlara Göre Yönetim

Amaçlar ve amaçlar doğrultusunda elde edilen sonuçlar genellikle performans ıktıları içinde tanımlanmaktadır. Yönetim yaklaşımı olmasının yanı sıra, amaçlara göre yönetim aynı zamanda sonuçlara dayalı bir performans değerlendirme yöntemi olarak da algılanmaktadır. Bu yönetim şeklinde, yöneticilerin çalışanlara kurumun hedefleri ile uygun bireysel hedefler koyması ve belli aralıklarla hedefe ne kadar yaklaşıldığını saptayarak performansının değerlendirilmesi gerekmektedir. Organizasyonların hedeflerini gerçekleştirmek adına personeliyle birlikte hedef belirleyerek bu hedefe ulaşma yolundaki performansının değerlendirilmesi motive edici bir unsurdur. Fakat her bireye ayrı hedef koyularak performans amaçlarında oluşturulan farklılıklar şüphe verici olarak değerlendirilmektedir (Demir, 2006: 64; zm ve Uçkun, 2018: 262; Dessler, 2019: 285).

1.2.4.2.4. Yetkinliklere Dayalı Performans Değerlendirme

Yetkinlik, çalışanın bir işteki veya herhangi bir durumda sergilediği üstün başarının sebeplerinden biri olarak gösterilmektedir. Yetkinliklere dayalı performans değerlendirme yönteminde amaç başarılı olan çalışanları ortalama seviyedeki performans gösteren çalışanlardan ayırmaktır. Yetkinliklere dayalı değerlendirme uygulamasını benimseyen organizasyonlarda amaç tamamen yüksek performans çıktıları almak ve niteliksel olarak kaliteli bir işgücü oluşturmaktır (Üzüm ve Uçkun, 2018: 262; Yılmaz, 2020: 131).

1.2.4.2.5. Davranışsal Özelliklere Dayalı Performans Değerlendirme

Bu performans değerlendirme yöntemlerinde performansta etkili olan veya olmayan davranışlar saptanarak, personelin kendi bireysel özelliklerini yansıtan davranışlar yerine, içinde bulunduğu durumun gerektirdiği davranışları sergileyebilmesine yönelik fonksiyonel davranışların ölçülmesi ön planda bulunmaktadır. Bu tip değerlendirme yöntemlerinde işin gerektirdiği davranışlar belirlenmekte ve gösterilecek olan tutumlar olumludan olumsuzla sıralanmaktadır. Personelin karşı karşıya kaldığı durumlarda göstermiş olduğu davranış, oluşturulmuş olan davranış skalasına göre değerlendirilmektedir (Yılmaz ve Ünsar, 2007: 44-45).

1.2.4.2.6. Dengeli Sonuç Kartı (Balanced Score Card)

Bilgi çağına geçilmesi ile organizasyonların uzun vadeli stratejik kararlar alması gerekmekte ve maddi olmayan faktörlerle birlikte değer yaratma önem kazanmaktadır. Dengeli sonuç kartı yöntemi, organizasyonların strateji ve hedeflerinin bir performans gösterge kriterlerine dönüştürülerek, performansı iç süreçler, müşteri ilişkileri, gelişim ve finansal boyutlardan inceleyen performans değerlendirme yöntemidir (Güran ve diğerleri, 2015: 5).

1.2.4.2.7. 360 Derece Performans Değerlendirme Yöntemi

Personel hakkında organizasyonda iletişimde bulunduğu astı, üstü veya iş arkadaşı gibi birçok kişiden, konuyla ilgili kimselerden, müşterilerden bilgi alınarak ve personelin kendi performansını da değerlendirmesi ile yapılan değerlendirme, 360 derece performans değerlendirme olarak adlandırılmaktadır. Değerlendiriciler tarafından farklı perspektiflerden incelenen personel performansı, personelin performansının güçlü yanları ve geliştirmesi gereken özellikleri hakkında çok daha net bir tablo oluşturmaktadır (Craig ve Hannum, 2006: 117).

1.2.4.2.8. Değerleme Merkezi Yöntemi

Personelin performansını değerlendirmenin yanında, gelecekteki performansını tahmin edebilmeye yönelik çalışmalar yürüten performans değerlendirme merkezi yöntemi son zamanda uygulama yeri bulan yöntemlerden biridir. Organizasyonların çeşitli birimlerden seçilmiş değerlendiricilerin bir araya gelerek değerlendirilen kişinin geçmişteki performansının gelecekteki performansına ışık tutabileceği prensibine dayalı olarak yeterliliğine yönelik toplu yargılara varılması değerlendirme merkezi yöntemidir. Bu yöntem performans değerlendirmenin yanı sıra, personel seçme ve hizmet içi eğitim kararlarının alınmasında da kullanılmaktadır (Aktaş ve diğerleri, 2015: 176-177) .

1.2.4.2.9. Web Tabanlı Performans Değerlendirmeler

İnsan Kaynakları Bilişim Sistemlerinin (İKBS) kullanımlarının artmasıyla birlikte, web tabanlı yazılımların sunmuş oldukları performans değerlendirme modülleri yoluyla performans değerlendirilebilmektedir. Bu yazılım modülleri sayesinde, çalışan performansı güvenilirlik, planlama, üretkenlik vb. gibi konularda puanlanabilmekte ve performans ile ilgili çeşitli notlar alınabilmektedir. İKBS performans yazılımlarının sunmuş olduğu bu imkanlarla çalışanların herhangi bir konudaki performansı değerlendirilebilmekte ve alınan notlar vasıtasıyla kritik olay değerlendirilmesi yapılabilmektedir (Dessler, 2019: 286).

1.2.4.2.10. Elektronik Performans İnceleme

Ağ teknolojilerinin kullanılarak yöneticilerin çalışanlarının bilgisayarlarını izlemelerini sağlayan ve bu sayede, çalışanlarının çevrimiçi çalışma sürelerini ve yaptıkları hataları gözleme fırsatı veren performans inceleme sistemidir. Çoğu araştırmacı için stres kaynağı olarak tanımlanan bir yöntem olarak görülse de, teknolojinin bu denli hızlı geliştiği bir süreçte geleceğin performans değerlendirme sistemi olarak da yorumlanabilmektedir (Dessler, 2019: 286).

1.2.5. Performans Değerlendirmeye Çalışanların Bakışı

Herhangi bir organizasyonda uygulanan İK faaliyetlerinin başarısı yapılan uygulamanın çalışanlar tarafından nasıl algılandığına bağlıdır. Performans değerlendirme uygulamalarında da, performans değerlendirmenin verimli olabilmesi için yapılan değerlendirmelere karşı çalışan tutumlarının olumlu olması gerekmektedir. Performans değerlendirme hakkındaki çalışan düşüncesi, performans değerlendirmenin sürdürülebilirliğini sağlamak açısından değerlendirmenin güvenilirliği ve geçerliliği kadar önemli olabilmektedir (Farrell. 2013: 20-21).

Performans değerlendirmeye çalışan yaklaşımları konusunda alanyazında en çok bahsi geçen konulardan biri performans değerlendirmenin adil olup olmama durumu üzerinedir. Performans değerlendirmeye çalışanın yaklaşımı, değerlendirildiği sürecin adil olduğunu düşündüğü durumda olumlu, herhangi bir adaletsizlik olduğunu düşündüğü durumda ise olumsuz olarak değişkenlik göstermektedir (Bekele ve diğerleri, 2014: 144). Uygulanan performans değerlendirme sürecine çalışanın olumsuz yaklaşımı hem çalışan hem de organizasyon için performans değerlendirmenin faydalı olmadığı anlamını taşıyabilmektedir. Bu sebeple çalışanın performans değerlendirmeye bakış açısındaki değerlendirmenin subjektif olma ihtimali gibi düşünceler ortadan kaldırılarak performans değerlendirmeye olan güven arttırılmalıdır (Mert, 2011: 99).

Çalışanların performans değerlendirmenin organizasyonun başarısı için olduğu ve performans değerlendirmelerin doğru uygulandığı takdirde kendileri için de oldukça faydalı olacağını bilmeleri gerekmektedir. Bu algı organizasyonun

sorumluları (değerlendiriciler) tarafından çalışanlara empoze edilerek çalışanların performans değerlendirmelere karşı tutumları olumlu yönde etkilenmelidir. Organizasyon çalışanı performans değerlendirmenin, strateji, plan ve hedefler koyabilmek için organizasyon çıkarlarına olduğunun yanı sıra, yönetici beklentisini öğrenebilmek, motivasyonu, örgüte bağlılığı ve eşitlik duygularını arttıracak bir işlev olduğuna inanmalıdır. Aynı zamanda, etkin performans değerlendirme tespit ve ölçütleri belirlenmeli ve çalışan performans değerlendirme sonuçlarının etkin kullanılacağına dair bilgilendirilerek, bu sonuçların çalışanın bireysel hedefleri doğrultusunda da etkili olacağı konusunda motivasyonu sağlanmalıdır (Mert, 2011: 99; Fredie ve diğerleri, 2015: 5).

1.2.6. Performans Değerlendirmesini Etkileyen Faktörler

Bir organizasyondaki performans değerlendirme, değerlendirmede temel alınacak ölçütler doğrultusunda neyin ve nasıl ölçüleceği, değerlendirmelerin ne zaman ve ne sıklıkla yapılacağı ve kim veya kimler tarafından yapılacağı hususlarında farklılık gösterebilmektedir (Yılmaz, 2020: 126-127).

Performans değerlendirme sisteminde, değerlendirilecek olan kriterlerin seçimi değerlendirme sonuçlarının güvenilirliğini ve geçerliliğini etkilemesiyle birlikte, değerlendirilmek istenen ölçütlerin doğru bir şekilde ölçülebilmesi için oldukça önemlidir. Çalışanın performansının bir çıktısı olarak beklenen başarı düzeyi ve elde edilmesi istenen sonucu saptamada yardımcı olacak kriter seçimi, aynı zamanda çalışanın işteki başarılarının veya zayıflıklarının neye göre değerlendirildiği konusunda çalışana ipucu sağlayarak gelecekteki çalışmalarına yön verecektir. Değerlendirilmek istenen unsurların hangi yöntemle nasıl saptanacağı da önem arz etmektedir. Her değerlendirmenin kullandığı yöntem, organizasyonun gereksinimi ve kültürüne göre değişiklik göstermekle birlikte performans değerlendirmeyi etkilemektedir (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 110-112).

Değerlendirmeyi kimin ya da kimlerin yapacağı organizasyondaki değerlendirme planını uygulayıcılar tarafından belirlenmekte olup, performans değerlendirmeyi etkileyen bir diğer faktördür. Değerlendirmeyi yapacak olan kişi veya kişilerin değerlendirme yöntemine göre seçilmesi uygun görülmektedir. Burada önemli bir

nokta olarak bu kişi veya kişilerin, değerlendirilecek olan çalışanın işlerini iyi bilmeleri, organizasyonu iyi tanımaları, performans derecesi hakkında kanaat belirleyebilecek kişiler olması gerekmektedir (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 109).

Performans değerlendirmeyi etkileyen bir diğer unsur ise değerlendirmelerin hangi zaman aralıkları içerisinde yapılacağıdır. Genel olarak belirli zaman aralıklarında (yıl da bir kez) gibi yapılan performans değerlendirmelerin tek bir oturumda gerçekleştirilmesi çalışanın herhangi bir savunma mekanizması oluşturmasına karşın tavsiye edilmektedir. Ayrıca, zaman konusunda bir başka görüş olarak sabit aralıklarla değerlendirme yapılması yerine, meydana gelen belirli durumlarda performans değerlendirilmelerin gerçekleştirilmesi görüşü de mevcuttur. Performans değerlendirmelerin yapılacağı zaman ve zaman aralıkları, organizasyonun politikaları, görev nitelik ve pozisyonlara göre değişse de yaygın olan zamanlama altı aylık ve yıllık periyotlar olarak göze çarpmaktadır (Bakan ve Kelleroğlu, 2003: 112).

1.2.7. Performans Değerlendirme ıktıları Doğrultusunda Gelecek Performansı Etkileyen Faktörler

Performans değerlendirmeler, geçmişte gösterilmiş olan performanstan çeşitli sonuçların çıkarılmasının yanı sıra, gelecekte gösterilecek olan performansın planlanması açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır. Geleceğe yönelik performans değerlendirme çıktılarına dayanan planlamalarda, gelecekteki performans değerlendirmelerini olumlu yada olumsuz sonucunu etkileyen bazı faktörler bulunmaktadır. Örneğin; performans değerlendirme sonucu yapılacak olan planlamada konulacak olan yeni hedeflerin kontrol edilebilirliği, ulaşılabilirliği gibi stratejik unsurların yanında, geri bildirimin yapılışı, değerlendirmedeki prosedürel adalet ve eğer performans ödüllendiriliyor ise verilen ödülün tatmini gibi unsurlar performans değerlendirme ıktıları doğrultusunda gelecek performansı etkileyen faktörlerdir.

1.2.7.1. Performans Göstergelerinin Kontrol Edilebilirliği

Bir performans değerlendirme sisteminde çalışanın performans göstergelerini bilmesi ve kontrol edilebileceği hedefler konması çalışanın katettiği aşamayı görerek motive olmasını sağlayabilmektedir. Özellikle, performans değerlendirme sonucuna göre herhangi bir ödüllendirme yapıldığında, kontrol edilebilirlik, ödülün çalışanların üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğu varsayılarak daha makul karşılanmaktadır (van Tuijl ve diğerleri, 2002: 364).

1.2.7.2. Hedefe Ulaşılabilirlik

Hayatımızda performansla ilgili herhangi bir durumda veya organizasyon bünyesindeki hedef belirlenerek ortaya konulan performans, hedefin oluşturacağı motivasyon ile birlikte daha üretken ve verimli bir performansa sebep olacaktır. Fakat belirlenen hedefin ulaşılabilirliği performansı ve performans değerlendirme sonucunu etkilemektedir. Ulaşılabilir gerçekçi hedefler çabaya değer görülürken, gerçek dışı hedefler ise performans düşüklüğüne sebep olmaktadır (Burdina ve diğerleri, 2017: 3-4).

1.2.7.3. Geri Bildirimin Yapılışı

Performans değerlendirmenin önemli bir aşaması olan geri bildirim aşaması, çalışanın göstermiş olduğu performansta neyi iyi yaptığı ve hangi yönlerinin geliştirilmesi gerektiğinin çalışana aktarıldığı aşamadır. Burada geri bildirimin doğru uygulanarak personelin gelecek performans planlanmasının uygun şekilde yapılması gerekmektedir (Armstrong, 2006: 98). Aksi takdirde çalışanın performansında herhangi bir gelişim olmayabilmekte veya gelecekte uygulanılacak performans değerlendirmeler için çalışanda önyargı oluşabilmektedir.

1.2.7.4. Prosedürel Adalet

Prosedürel adalet, bireyin süreçlerde uygulanan metotlar ve ödül dağılımında algıladığı adalettir (Çakmak ve Biçer, 2006: 7). Performans değerlendirme sürecinde prosedürel adalet, kullanılan metot, politika ve prosedürlerin yanı sıra, performans değerlendirme sonucu yapılacak terfi, ücret ve ödüllendirmelerin adil olma durumunu ifade etmektedir (Tan ve Çetin, 2011: 2). Bir performans değerlendirme sonunda, değerlendirme sürecindeki prosedürel adaletin algılanışına göre, çalışan motivasyonundaki değişimle birlikte çalışan performansı etkilenebilmektedir.

1.2.7.5. Dağıtımsal Adalet

Adams'tan (1965) aktaran Erdoğan'a (2002) göre, dağıtımsal adalet eşitlik ilkesine dayanmaktadır. Bu ilkeye göre, bireyler katkı ve fayda oranlarını kıyaslayarak adalet düzeyini algılamaya çalışmaktadır (558). Dağıtımsal adalette eşitsizlik hissedildiğinde ortaya koyulan çaba ile birlikte katkı-fayda oranları değişmektedir. Performans değerlendirme sürecinde, ödül veya ceza gibi her türlü kazanımın adil olup olmadığını ifade eden dağıtımsal adalet çalışanın performans değerlendirme süreci sonrası gelecek performansını etkileyebilmektedir.

1.2.7.6. Ödül Tatmini

Örgütün çıkarları doğrultusunda hareket eden çalışanların ödüllendirilmesi, hem çalışanı aynı tavrı göstermeye devam etmeye, hem de diğer çalışanlara istenilen benzer davranışları göstermeye teşvik etmektedir (Tunçer, 2013: 101). Motive edilmenin son aşaması olan tatmine, ödüllendirme, bireyin sarf ettiği çaba karşısında uygunsa ulaşılabilmekte ve birey durağan hale geçmektedir. Fakat yapılan ödüllendirmenin bireyin çabasını karşılamadığı durumlarda tatminsizlikle beraber düş kırıklığı yaşanmaktadır. Yaşanılan bu tatminsizlikle beraber birey hedeflerden vazgeçebilmekte veya kaygı duyarak tatminsizliği arttırabilmektedir (Tunçer, 2013: 104). Bu durum da bireyin gelecek performansını negatif anlamda oldukça etkilemektedir.

1.2.8. Performans Değerlendirmede Yapılan Hatalar

1.2.8.1. Hâle Etkisi

Hale etkisi, organizasyonda çalışanın ilk izleniminde belirgin bir konudaki özelliğinden etkilenecek çok iyi veya çok kötü olduğu alana odaklanıp çalışanın diğer özellikleri dikkate alınmadan yapılan değerlendirme hatasıdır. Bu durumda çalışan değerlendirme kriterlerinde belirli derecede olumlu ya da olumsuz olarak değerlendirilecektir (Işığışık, 2009: 7; Erşahan, 2014: 257).

1.2.8.2. Kontrast Hataları

Çok yüksek performansa sahip bir çalışandan sonra değerlendirilen ortalama performanstaki bir çalışanın performansının çok düşük algılanması ve çalışanın performansının yetersiz olarak değerlendirildiği veya düşük performanslı bir çalışandan sonra değerlendirilen daha iyi performanslı bir çalışanın performansının olduğundan daha yüksek değerlendirilmesi hatası kontrast hataları olarak adlandırılmaktadır (Gürbüz, 2017: 226).

1.2.8.3. Merkezi Eğilim

Merkezi eğilim, çok iyi veya çok kötü performans sergileyen çalışanlar olmasına rağmen değerlendiricinin ortalama puanlar vererek değerlendirme yapmasıdır. Örneğin 1'den 10'a kadar puanlama skalası olan bir değerlendirmede, 1-2 gibi düşük puanlar veya 9-10 gibi yüksek puanlar alması gereken çalışanlara alacakları düşük veya yüksek puanı vermekten kaçınarak her çalışına 6-7 gibi ortalama puanlar vermek merkezi eğilime örnektir (Dessler, 2019: 289).

1.2.8.4. Önyargılar

Değerlendiricinin, çalışanın yaşı, cinsiyeti, etnik kökeni, dünya görüşü gibi konulardan dolayı, çalışana önyargılı bir şekilde, performans değerlendirmenin

amacını saptırarak sübjektif değerlendirme yapması performans değerlendirmede bir önyargı hatası olarak kabul edilmektedir (Erşahan, 2014: 258).

1.2.8.5. Yakın Geçmişteki Olaylardan Etkilenme

Değerlendiricinin tüm performans değerlendirme dönemini dikkate almayarak, sadece yakın geçmişteki iyi veya kötü performans göstergelerinden etkilenecek yapılmış olduğu performans değerlendirme hatasıdır (Işığışok, 2009: 7).

1.2.8.6. Benzerlik Etkisi

Performans değerlendirmesi yapan kişinin kendisiyle benzer davranış, zevk ve eğilimlere sahip olan çalışana daha yüksek performans puanları verme eğilimi gösterme hatasıdır (Gürbüz, 2017: 227).

1.2.8.7. Pozisyondan Etkilenme

Değerlendirme yapan kişinin değerlendirdiği kişinin pozisyonundan etkilenecek diğer çalışanlara oranla daha iyi performans puanı verme eğiliminde olması durumudur (Gürbüz, 2017: 227).

1.2.8.8. Yumuşaklık veya Katılık

Değerlendiricinin müsamahalı veya kıt puanlı değerlendirici olarak, yüksek puan veya düşük puan verme eğilimi göstermelerinde meydana gelen performans değerlendirme hatasıdır. Örneğin, 0-100 skalasında bir değerlendirmede, değerlendiricinin, değerlendirilenin 90 puan alması gerekmesine rağmen, vereceği en yüksek notun 85 olması gerektiğini benimseyerek, 85 vermesi bir katılık göstergesidir (Dessler, 2019: 289-290; Gürbüz, 2017: 227).

İKİNCİ BÖLÜM

AKADEMİK EMEK

Tüm dünyanın etkisi altında kaldığı ekonomik-politik uygulamaların yükseköğretim kurumlarına getirmiş olduğu yeni bakış açıları, akademik özerkliği etkilemesi ile birlikte akademinin zanaat yapısı ve bu zanaat bilgisinin aktarımı konusunda bozulmalara sebep olmaktadır. Bu bozulmalar aynı zamanda ülke koşulları ve ulusal hedefler etrafında yapılanarak bugünkü akademik emek sürecini şekillendirmektedir. Çalışmanın bu bölümünde dünyanın farklı bölgelerinde yükseköğretim oluşumlarından örnekler verilerek akademik camiada bulunan yeterlilik ve zorluklar belirtilecektir. Sahip olunan bu koşulların çeşitli etkilere sebep olacağı düşünüldüğünden bu konu üzerinde durulmaktadır. Bölümün bir diğer alt başlığında, akademik emeğin ne anlama geldiği konusu üzerinde durulmaktadır. Daha sonra, çalışmanın da ana başlığı olan akademisyen performans değerlendirilmeleri hakkında incelemeler bulunmaktadır.

2.1. ÇEŞİTLİ ÜLKELERDE YÜKSEKÖĞRETİM

Dünyanın farklı bölgelerinde, yükseköğretim kuruluşları ülkelerin sahip oldukları bilim faaliyetlerini yürütmekte ve ihtiyaç duyulan işgücünün niteliğini oluşturmaktadır. Ülkelerin gelişmişliğini ön plana çıkaran bu kurumların sahip olduğu akademik durum ise mevcut ulusal özellikler, zorluk ve olanaklar kapsamında değişiklik göstermektedir. Ülkelerin sahip olduğu bu özelliklerle birlikte akademik emekte; ücretler, statüler, iş yükleri, işe alım prosedürleri, kariyer modelleri ve yükselme kuralları değişkenlik göstermektedir. Bu bölümde dünyanın çeşitli bölgelerinden akademi modellerine yer verilerek, günümüz akademik koşullarının daha anlaşılır bir hale gelmesi amaçlanmaktadır.

2.1.1. Anglo-Amerikan Ülkelerde Yükseköğretim

Amerika Birleşik Devletleri, Büyük Britanya, Kanada, Avustralya ve Kuzey İrlanda'da görülen yükseköğretim anlayışında, ademi merkezîyetçi yaklaşımların

çerçevesinde akademik emek şekillenmektedir. Bu ülkelerin yer aldığı yükseköğretim faaliyetleri, doğrudan devlet/hükümet müdahaleleri olmadan ülke veya eyalet bazlı ara kuruluşlar tarafından yürütülmektedir. Rektör atamaları için medya ve ilgili dergilerde duyurular yapılarak başvurular alınmaktadır. Alınan başvurularda uygun adaylar, ara kuruluşların yönetim kurulu (mütevelli heyeti), öğretim üyeleri, mezunlar ve bazı durumlarda öğrencilerden oluşan bir komite tarafından değerlendirilerek, yönetim kurulu tarafından rektör ataması yapılmaktadır (Erdem, 2006: 300).

Akademik özgürlüğün tam olarak uygulanmadığını savunan bazı eleştiriler olmasına rağmen, özellikle gelişmekte olan ülkelere göre akademik özgürlüğün daha fazla olduğu bu ülkelerde, akademik çalışma; eğitim, araştırma ve toplum hizmetine dayanmakta ve akademisyenlerden bu üç ana unsurda faaliyet göstermeleri beklenmektedir (Herdlein ve diğerleri, 2008: 395). Ayrıca, akademik personelin yüksek öğretim kurumlarının faaliyetlerinde yetki sahibi olduğu görülmektedir. Örneğin; Gürüz'ün (2003), 15 yıl Harvard'da fen-edebiyat fakültesinde dekanlık yapmış Henry Rosovsky'den aktardığı üzere; sistemde nihai yetki makamı rektör olmasına karşın, eğitim politikası, müfredatlar, öğrenci kabulleri ve gerekli öğretim üyelerinin alımı karar ve yetkileri akademik personele devredilmiş bulunmaktadır (326). Ülke, üniversite, kadroya sahip olma veya sözleşmeyle çalışma durumlarına göre değişiklik gösterse de, ortalama olarak bir akademisyen, akademik kariyerinin % 42'sini öğretim faaliyetlerinde, % 27'sini araştırma faaliyetlerinde, % 13'ünü toplantı ve kağıt işleri gibi idari işlerle ve % 12'sini ücretli/ücretsiz danışmanlıklarda, kamu veya gönüllü olarak verdiği çeşitli hizmetlerde geçirmektedir (Haas, 1996: 346).

Anglo-Amerikan üniversitelerinde akademisyenler tarafından kadro alabilmenin başlıca şartı olarak yayım yapmak gösterilmektedir. Çeşitli araştırma üniversitelerinde akademisyenlerin dörtte üçünün bunun görev süresi elde etmek için bir zorunluluk olarak değerlendirdiği yayım yapma, başka bir deyişle araştırma faaliyeti, araştırma odaklı olmayan üniversitelerde bile gereklilik olarak görülmektedir (Haas, 1996: 394).

2.1.2. Kıta Avrupa'sında Yükseköğretim

Genellikle Fransa, Almanya, İsveç, Hollanda, İspanya, Portekiz gibi Kıta Avrupa ülkelerinin sahip olduğu merkeziyetçi anlayışta, üniversitelerin bağlı oldukları eğitim bakanlıkları bulunmaktadır. Rektör atamaları ise bağlı olunan bu eğitim bakanlıkları veya devlet başkanları tarafından yapılmaktadır (Erdem, 2006: 301).

Son yıllarda Kıta Avrupa ülkelerinde yükseköğretimde ortak bir payda da buluşma ve yükseköğretim modellerinin adaptasyonu politikaları izlense de akademik emek ulusal özellikler doğrultusunda çeşitli farklılıklar gözlemlenmektedir (Musselin, 2005: 135). Ülkelere ve sahip olunan akademik unvana göre, farklı mali destek koşullarına, iş yüküne ve ders saatlerine sahip olan Kıta Avrupa ülkelerinde, genel olarak öğretim faaliyetlerine Anglo-Amerikan ülkelerden daha fazla önem verildiği görülmektedir. Akademisyenlerin ders saatleri sahip oldukları akademik ünvana göre değişkenlik göstermekte ve bir profesörün haftalık ders saatinin 5 ile 8 saat arasında, orta dereceli unvana sahip akademisyenlerin ders saatlerinin 6 ile 10, en düşük unvana sahip akademisyenlerin ders saatlerinin ise 11 ile 18 saatleri arasında değiştiği bilinmektedir (Enders ve Teichler, 1997: 391).

Kıta Avrupa'daki yükseköğretim kuruluşlarının ana odak noktaları sahip oldukları nitelik prosedürleriyle birlikte öğretim ve araştırma faaliyetlerinin kalitesini korumak ve uluslararası standartlarda hizmette bulunmaktır. Bu sebeple akreditasyona büyük önem veren Kıta Avrupa yükseköğretim kuruluşları, kaliteli öğretim ve araştırma faaliyetlerinin yanında, güçlü bir finansal sonuç odaklı yapıya sahip olup, yapılan yayım sayıları ve mezun edilen öğrencilerin sayılarını çeşitli raporlandırmalarla değerlendirilmektedir. Yükseköğretim kuruluşlarının kendi içerisinde yaptığı bu gönüllü değerlendirmeler akademisyenler arası veya disiplinler arası karşılaştırmalar yerine, kuruluşun gelecekteki stratejik planlarını desteklemek ve akademik mükemmelliği (academic excellence) teşhis etmek amacıyla yapılmaktadır (Teelken, 2015: 312).

2.1.3. Uzakdoğu’da Yükseköğretim

Uzakdoğu ülkelerinde var olan kültürel anlayış (Konfüçyüsçü kültür vb.) ve devlet kurumlarının sahip olduğu bürokratik yarış çabası Uzakdoğu ülkelerinin yükseköğretim anlayışlarını etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Çin, Japonya, Malezya ve Singapur gibi Uzakdoğu ülkelerinde görülen yüksek öğretim anlayışında, yapılan akademik çalışmaların ana hedefinin toplum hizmeti adına olması, Uzakdoğu ülkelerinin akademide en dikkat çekici noktasıdır. Merkeziyetçi anlayışa sahip bu ülkelerde eğitim bakanlıkları bulunmakta ve rektörler bu bakanlıklar tarafından atanmaktadır. Çin ‘de ise bu atama yerel eyalet yönetimine bırakılmaktadır.

20. yüzyılın sonları ve 21. yüzyılın başından itibaren gelişen neoliberal ekonomik sistem ve globalleşmenin etkisi dünyanın çoğu yerinde görüldüğü gibi Uzakdoğu ülkelerinde de görülmektedir. Özelleştirme sürecine giren Japonya’da üniversiteler özelleştirilmeye başlamış ve sanayi ile ortak çalışmalar başlatılmıştır (Arimoto ve Daizen, 2013: 145). Malezya ve Singapur’da, ana üretimin gerçekleştirilmesinde kullanılacak ara maddelerin üretimi için gerekli olan teknolojileri kullanan işgücünü yetiştirmek üzere bu düzeyde yükseköğretim kuruluşlarına önem vermiştir (Lee, 2003: 135). Çin ise devlet güdümlü ekonomiyi bırakıp, serbest piyasa ekonomisine geçişiyle birlikte, uluslararası eğitime önem vermiş ve çok sayıda öğrenciyi yurtdışına yollayıp, kendi ülkesinde de yabancı öğrencileri misafir etmiştir. Ülkenin ekonomik ihtiyaçları gözetilerek, sanayi ile iş ortaklıkları ve teknoparklar kurulmuştur (Küçükcan ve Gür, 2009: 118-119).

Liberal ekonominin bir gereği olarak yükseköğretim kurumlarının evrimini şekillendiren bu ülkelerde bugün, üniversiteler merkezi yükseköğretim ve değerlendirme kurumları tarafından değerlendirilmekte, üniversitelere mali destek, başarıları doğrultusunda verilmekte ve akademik özgürlük konusunda tartışmalar bulunmaktadır (Arimoto ve Daizen, 2013; Lee, 2003).

2.1.4. Türkiye’de Yükseköğretim

Üniversite tarihi konuyla ilgili alanyazında çoğu zaman Osmanlı’ya dayandırılan Türkiye, bugünkü yükseköğretim model ve anlayışını, 12 Mart 1971

muhtırası sonrası almaya başlamıştır. 1961 Anayasasının 120. Maddesine göre; sadece devlet eliyle kurulabilen, bilimsel ve idari özerkliğe sahip olan üniversiteler, 12 Mart muhtırasıyla birlikte sahip olduğu özgürlüklerin kısıtlandığı, 1982 Anayasasıyla birlikte ise idari özerkliği yürütme organına devredilmiş kurumlar haline gelmiştir (Küçükcan ve Gür, 2009: 135-138; Gür ve Özoğlu, 2015: 302-303). Bugün Türkiye’de rektör, 2547 Yükseköğretim Kanunu’nun 13. Maddesinin, 2/7/2018 tarihli – KHK 703/135 madde değişikliği gereği Cumhurbaşkanınca atanmaktadır (2547 Yükseköğretim Kanunu). Merkezi yönetim anlayışına sahip Türkiye’deki üniversiteler, aynı zamanda üniversiteler üstü bir yükseköğretim kurumu olan Yükseköğretim Kuruluna (YÖK) bağlıdır. Bugüne kadar dönemin siyaset anlayışına göre şekillendiği iddialarıyla eleştiriler alan YÖK, Amerika Birleşik Devletlerinin mütevelli heyet modelinden ilham alınarak kurulmuştur (Doğramacı, 2007).

Dünyadaki diğer üniversitelerde olduğu gibi, öğretim, araştırma ve topluma katkı odaklı çalışmalar geliştirmeyi amaçlayan Türkiye yükseköğretim sisteminde son 35 yıl içerisinde üniversite sayısı, öğrenci sayısı ve öğretim elemanı ve öğretim üyesi sayısı açısından artış gözlemlenmektedir. YÖK’ün, 9-17 Eylül 2020 tarihli verilerine göre, 129’u devlet, 74’ü vakıf ve 4’ü vakıf MYO olmak üzere toplamda 207 üniversite bulunmaktadır. 29/08/2020 – 06/09/2020 tarihleri arasında YÖK tarafından kayıtları tutulan verilere göre; 3,002,964 önlisans, 4,538,926 lisans, 297,001 yüksek lisans, 101,242 doktora öğrencisi toplamda 7,940,133 öğrenci bulunmaktadır. Buna karşılık olarak, 2020 yılındaki öğretim elemanı sayısı 28,514 profesör, 16,664 doçent, 40,998 doktor öğretim üyesi, 37,651 öğretim görevlisi, 50,667 olmak üzere toplamda 174, 494 öğretim üyesi ve öğretim elemanı bulunmaktadır (YÖK, 2020).

Tahmin edilebileceği üzere, öğretim üyesi ve öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı, üniversitelere ve bölümlere göre fark gösterse de ortalama olarak bakıldığında oldukça fazla ve akademisyenlerin iş yükünü arttırıcıdır. İş yükünün fazla olmasına rağmen, Türkiye’deki yayım yapma sayısının yıllar geçtikçe artması fakat, dünya içerisindeki atıf alma payının düşük olması, araştırma faaliyetlerinin niteliği açısından problem yaşandığını düşündürmektedir (Gür ve Özoğlu, 2015: 312). Bu ve buna benzer çeşitli sebeplere ilintili olarak, Türkiye’nin kalite güvencesi çalışmaları yürütmeye başlaması, Bologna sürecine dahil olması ile birlikte hız kazanmıştır. Kalite güvencesini sağlama açısından, akreditasyonun ön planda tutulduğu bu süreçte, farklı

alanlarda pek çok kalite denetimi kurulu oluşturulmasına rağmen beklenen etki görülmemiştir. Beklenen etkinin görülmemesinin önemli sebepleri, çoğunlukla akreditasyon üzerinde durulması ve kalite güvencesi üzerine YÖK'ün yeterli denetimi sağlayamamasıyla birlikte ihmal edilmesi olarak görülmektedir (Gür ve Özoğlu, 2015: 313-315).

Gelişmiş ülkelerle kıyaslandığında yükseköğretim üzerine yapılan akademik çalışmaların azlığı ve bu çalışmaların yeni yürütülmeye başlaması Türkiye'deki yükseköğretimin bir yetersizliği olarak görülmektedir. Oysa, Avrupa, Amerika ve Asya merkezli yükseköğretim dergilerinin sayısı oldukça fazladır. Ayrıca, yükseköğretim üzerine çalışma yapan akademisyenlerin çok az sayıda olması, Türkiye'de yükseköğretim ile ilgili konuların bilimsel bir zemine oturtulamamasına sebep gösterilmektedir. Öyle ki; doçentlik alanı ile ilgili anahtar kelimelerde, yükseköğretim kelimesi henüz yeni tanımlanmıştır. (Gök ve Gümüş, 2015: 7-10).

2.2. AKADEMİK EMEK

2547 sayılı Yükseköğretim Kanununa göre görevleri;

- a. Yükseköğretim kurumlarında ve bu kanundaki amaç ve ilkelere uygun biçimde önlisans, lisans ve lisansüstü düzeylerde eğitim - öğretim ve uygulamalı çalışmalar yapmak ve yaptırmak, proje hazırlıklarını ve seminerleri yönetmek,*
- b. Yükseköğretim kurumlarında, bilimsel araştırmalar ve yayımlar yapmak,*
- c. İlgili birim başkanlığınca düzenlenecek programa göre, belirli günlerde öğrencileri kabul ederek, onlara gerekli konularda yardım etmek, bu kanundaki amaç ve ana ilkeler doğrultusunda yol göstermek ve rehberlik etmek,*
- d. Yetkili organlarca verilecek görevleri yerine getirmek,*
- e. Bu kanunla verilen diğer görevleri yapmak*

olan öğretim elemanları yükseköğretim kuruluşlarına girdiği ilk öğrencilik yılları olan lisans eğitimi ve mesleğe başladıktan sonraki süreçte ciddi bir çalışma temposu içerisinde bulunmak zorundadır. Nitekim, öğretim elemanlığı yüksek akademik yetkinlik ve becerilerine sahip olan kişiler tarafından icra edilen bir meslektir. 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanununa göre öğretim elemanları; öğretim üyeleri, öğretim görevlileri ve araştırma görevlileri olarak sınıflandırılmaktadır. Kişilerin öğretim elemanı olarak görev yürütmeleri için, yükseköğretim kurumlarınca belirlenen

şartları sağlaması gerekmektedir. Yükseköğretim kurumlarının ihtiyaç duyduğu öğretim elemanları doğrultusunda kadro belirlemesiyle, genel olarak öğrenim süreçlerinde sahip olunan not ortalaması, Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitim Giriş Sınavı'ndan aldıkları puan, kadro açılan kurumun belirlediği dil sınavından alınan yabancı dil puanı ve kuruma bağlı olarak yapılan yazılı veya sözlü sınavlarla birlikte öğretim elemanlığı görevi üstlenebilmektedir.

Daha dar kapsamda öğretim üyeliği ele alındığında ise; öğretim üyeliği Dr. Öğretim Üyeliği sıfatının alınmasıyla başlamaktadır. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 3.Maddesinin (m) bendinin (3) alt bendine göre;

Doktor Öğretim Üyesi: Doktora çalışmalarını başarı ile tamamlamış, tıpta, dış hekimliğinde, eczacılıkta ve veteriner hekimlikte uzmanlık unvanını veya Üniversitelerarası Kurulun önerisi üzerine Yükseköğretim Kurulunca tespit edilen belli sanat dallarının birinde yeterlik kazanmış olan akademik unvana sahip kişidir

Dr. Öğretim Üyeleri mesleklerinin ileriki zamanlarında akademik çalışmalarındaki başarımlar doğrultusunda diğer öğretim üyesi sıfatları olan Doçent ve Profesör ünvanlarını almaktadır. Doçent, Üniversitelerarası Kurul tarafından verilen doçentlik akademik unvanına sahip, profesör ise, en yüksek düzeydeki akademik unvana sahip öğretim üyeleridir (2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, 3.Madde, m bendi).

Görüldüğü üzere oldukça zor meslek basamaklarına sahip olan öğretim görevlerinin sarf etmiş olduğu emek bu çalışmada akademik emek adı altında incelenmektedir. Akademik emek, adanmışlığı gerektiren, bilimin evrenselliği ve tarafsızlığından dolayı bu emeği icra eden akademisyenleri diğer sınıflardan ayıran bir emek türüdür. Akademisyenlerin yetiştirilme tarzından ve ortaya konulan bilimsel çalışmalardan da aslında bir zanaat yapısında olduğu ve hatta çoğu akademisyenin üretim aracının kendisininmiş gibi algılayabildiği akademik emek, aynı zamanda bir ücretli emek olduğundan analizi zor bir emek türü olarak karşımıza çıkmaktadır (Pehlivan, 2017: 100-101; Atalay, 2019: 291). Tutku, adanmışlık ve bağlılığın temel dayanaklar olması gereken akademik emek, zaman içerisinde bilimsel araştırma, öğretim ve topluma hizmet gibi temel amaçlarının yanında farklı bir takım sorumluluklar da üstlenerek akademik emeğin boyut değiştirdiği konusunda çeşitli tartışmalara neden olmaktadır. Bu tartışmalar teknolojinin, küreselleşmenin ve mevcut

ekonomi politiği etrafında şekillenmekte, akademik emek sũrecinin sahip olduğu bazı ȳzellikleri olumsuz yȳnde etkilediği savunulmaktadır.

Bahsedilmekte olduğu űzere, dũnyanın pek çok yerinde araştırma, eğitim- ȳđretim ve topluma hizmet sũtunları űzerinde yapılanan akademik emek kavramı sadece gȳrev performansının yerine getirilmesiyle birlikte űcret karşılığı bir emek tũrũ olmamakta, akademinin gerektirmiş olduğu bir kendini adama ve sahip olunan űnvanın getirmiş olduğu bazı sorumluluklar taşımaktadır. Maddi yȳnũnden daha çok manevi tatmini ağır basan akademik emek, bu sebeplerle bir meslek olmasından ziyade bir yaşam tarzı olarak algılanmaktadır (Gũrkan, 2018: 441). Kendine ȳzgũ ve karmaşık bir çalışma anlayışı olan bu emek tũrũ; gerçeği aramak, bulunan verileri toplumla paylaşmak, sahip olduğu bilgileri ȳđrencilerle paylaşım sırasında bilgiyi pekiştirmek, seçilen konular űzerinde derin bilgi birikimine sahip olmak ve her daim gelişmeye açık olmayı gerektirmektedir (Gũrkan, 2018: 444).

Odabaşı'nın (2010), Boyer'den (1990) aktardığı űzere; bilginin keşfi, entegrasyon, uygulama ve ȳđretim olmak űzere, akademisyenin icra etmesi gereken dȳrt gȳrevi bulunmaktadır (131). Bu varsayıma gȳre; bahsedilen faaliyetler bir arada yũrũtũldũđũnde bilginin keşfi ve aktarılmasında başarıya ulaşılabilmektedir (Odabaşı, 2010: 131). Bilginin keşfi ve entegrasyon klasik akademi varsayımında araştırma faaliyetlerini ima etmektedir. Burada keşif, yeni veya dũzenlenmiř olan bilginin tanımlanmış olmasını içerirken, entegrasyon ise keşif ile ilgili verilerin açığa çıkarılarak, konu hakkında uzman olmayan kişilere aktarılması ve aynı zamanda disiplinler arası ilişkilerinin kurulmasını açıklamaktadır. Bilgilerin ȳđrencilere aktarılması ve pekiştirilerek gelişiminin sağlanmasının yanında, ȳđrencilerin zihnini karakterini ve yeteneğini geliştirecek şekilde ȳđrencilerin ahlaki ve entelektũel gelişimine katkı sağlamak akademisyenin ȳđretim gȳrevi olarak gȳrũlmektedir. Boyer'in (1990) uygulama gȳrevi olarak gȳrdũđũ klasik akademisyen gȳrevlerinde topluma hizmet olarak adlandırılan gȳrev ise, bilgilerin toplumsal problemlere nasıl uygulanabileceği yȳnũndedir. Toplumun gelişimine katkı sağlayacak bu durumda, akademisyenler uzman oldukları konularda toplumları seminerler ve medya aracılığıyla bilgilendirerek topluma fayda sağlamaktadır (Odabaşı, 2010: 132).

ȳzellikle 1960 ve 1970'li yıllar sonrası ȳđrenci sayılarındaki ciddi artış ve bu artışa rağmen, ȳđrenci başarılarındaki dũřũř geleneksel akademide, akademik emek

anlayışının hızla değişmesine sebep olmuştur. 1980'ler ve 1990'ların sonunda ise topluma hizmet konusunda üniversitelerin toplum içerisindeki rolleri değişmeye başlayarak üniversite yönetimlerini daha etkili bir role büründürmüş ve üniversitelerde detaylı düzenlemeler ve stratejik uygulamalara sebep olmuştur (Teichler, 2020: 1-2). Akademik getirmiş olduğu sorumlulukların yanı sıra, değişen koşulların, yetersizliklerin ve yönetim anlayışlarının akademisyenler üzerinde yöneticilik görevleri, sekreterlik veya memurluk işleri gibi ek işler getirdiği sıkça tartışılmaktadır. Bu gibi durumlar yıllar içerisinde akademisyenlerin çalışma dinamiklerini değiştirerek, akademik emek sürecinde akademisyenler için, tükenmişlik, iş tatmini ve iş yükü gibi konuların alanyazında yer almasına sebep olmaktadır.

Akademisyenlerin sahip olduğu; derse hazırlanma, derse girme, araştırma yapma, makale yazma, öğrenci danışmanlıkları, gözetmenlikler, idari işler ve iş yerinde karşılımlarına çıkacak günlük işler gibi pek çok iş, akademik doğası olarak kabul edilmekte ve akademisyenler üzerinde aşırı zihinsel yoğunluk ve iş yükü yaratmaktadır. Özellikle Türkiye'de akademisyenlerin vermiş olduğu ders sayısının diğer ülkelerdeki emsallerinden oldukça yüksek olması, akademisyen başına düşen öğrenci sayısının fazlalığı, idari işlerle ilgilenecek personel sayısının azlığı gibi konular, Türkiye'deki akademisyenlerin üzerinde zihinsel iş yükünü daha da arttırmaktadır (Akça ve Küçüköğlu, 2020: 55). Mesleki aktivitelerin kişi üzerindeki fiziksel, zihinsel ve duygusal durumlarını etkileyebildiği düşünüldüğünde ise akademisyenlerin, başarısız olarak, enerji ve güçlerinin azalmasıyla birlikte tatmin olmayan istekleri neticesinde tükenmişlik sendromu ve iş tatminsizliği gibi durumlarla karşı karşıya kalmalarının çok uzak bir ihtimal olmadığı görülebilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 69).

2.3. AKADEMİSYEN PERFORMANS DEĞERLENDİRMESİ

Akademik performans, akademisyenin farklı etkenler doğrultusunda ortaya koyduğu ölçütler göz önünde bulundurularak, belirlenmeye çalışılan değerdir. Yükseköğretim kurumlarında akademik performans ölçülmeye çalışarak atanma, yükseltme ve teşvik ödenekleri gibi ödüllendirmeler yapılmaya çabalanmakta, fakat akademik performansı değerlendirmek adına akademisyen verilerini aynı bazda

değerlendirebilen kolay ve esnek, sözel anlamda ifade edilen ölçütleri ise sayısal anlamda değerlendirmeye katkıda bulunan bir akademik performans değerlendirme modeli alanyazında tartışma konusu olarak yer almaktadır (Kaptanoğlu ve Öçok, 2006: 193).

2.3.1. Akademisyen Performans Değerlendirme Kriterleri

Akademisyenler genel olarak yapmış oldukları geçmiş çalışmalara; “yayımları, makaleleri, üyelikleri, kitap ve kitap bölümleri, verdiği dersler, tez danışmanlıkları, ödülleri, üyelikleri, idari görevleri, projeleri, araştırmaları, atamaları” vb. bakılarak, belirlenmiş olan sayısal değerlerin hesaplanması üzerinden değerlendirilmektedir (Aydemir, 2019: 132; Erarslan, 2015: 41). Yapılan akademik performans değerlendirmelere, atanma ve yükselme, unvan verme, sözleşme yenileme ve teşvik primi alma gibi konularda başvurulmaktadır.

2.3.1.1. Yayımların Değerlendirilmesi

Akademisyen değerlendirmelerinin başat kriteri olan yayım yapma, yükseköğretim faaliyetlerinden biri olan araştırma faaliyetinin yerine getirilerek çeşitli iletişim araçları vasıtasıyla yayımlanmasıdır. Bir akademisyenin çalışmalarını en iyi şekilde gösterebileceği yayımları, doğal olarak akademisyenin değerlendirilmesinde de önemli bir kıstas olarak görülmektedir. Bu sebeple, atanma ve yükseltme veya teşvik ödenekleri gibi akademisyen değerlendirme alanlarında akademisyenler, yapmış oldukları yayımlar göz önünde bulundurularak değerlendirilmektedir.

Yayımlar üzerinden yapılan değerlendirmeler genel olarak konu üzerine uzmanlığını kanıtlamış diğer akademisyenler tarafından yapılmakta veya sayısal değerlendirmelerin yapılacağı durumlarda ise sayısal değerlendirme arasında yer alacak yayımın hakemli dergilerde yer alması, uluslararası indekslerde yer alması veya dergi etki faktörü yüksek olan dergilerde yayımlanması beklenmektedir.

2.3.1.2. Atıf Yönünden Değerlendirmeler

Akademisyenlerin yayımlarına başkaları tarafından atıf yapılması, akademisyenin sunmuş olduğu çalışmanın başarısını gösterdiğine inanılan bir diğer kriterdir. Önemli bir araştırma faaliyeti çıktısı olarak atıf, araştırma değerlendirme parametreleri arasında da yer almaktadır (Al, 2008: 263). Bu sebeple de akademisyenlerin yapmış olduğu yayımları sayısal verilere indirgeyerek ölçülmesinde atıf sayıları baz alınarak belirlenen h-indeks veya dergi etki faktörü gibi unsurlar akademik performans değerlendirme içerisinde yer almaktadır.

Yapılan atıf sayısı, çalışmanın etkinliğini ölçmek açısından oldukça önemlidir. Bir akademisyenin çalışmasından ne kadar bahsedilir ve kaynak gösterilirse akademisyenin başarılı olduğu düşünülmektedir. Fakat, akademisyenin toplam atfını kaç yayım yaptıktan sonra aldığı, başka bir akademisyenle karşılaştırıldığında önem arz etmektedir. Bu durumda başvurulması gereken ölçüt yayım başına düşen atıf sayısı olarak düşünülse de, bir çalışmanın atıf alabilmesi için belirli bir süreç gerektiğinden kariyerinin başında olan üretken bir akademisyenin bu durumda performansı tecrübeli bir akademisyenle karşılaştırılamamaktadır. Nitelikli yayım sayılarına bakılan durumlarda ise atıf eşiğinin rastgele alınması sorun teşkil etmektedir. Bu sebeple atıf baz alınarak yapılmaya çalışılan akademik değerlendirmelerin eksiklikleri göz önüne alınarak 2005 yılında Jorge E. Hirsch tarafından h-indeks geliştirilmiştir. Ölçüte göre; h-indeksi 5 olan bir akademisyenin 5 atıf almış 5 yayımı olması gerekmektedir. Bu ölçüte göre tek başına yayım sayısının artması veya tek bir yayımın çok atıf alması ölçütü etkilemeyecektir (Akgün, 2016: 48).

Atıf baz alınarak hesaplanan bir diğer değerlendirme unsuru ise dergi etki faktörüdür. Akademik değerlendirmelerde kullanılan bu faktör, bir dergide yer alan makalelere yapılan ortalama atfı belirten ölçüdür. Bu faktör etik dışı faaliyet yürütebilen veya ticari amaçlarla kurulan dergilerin önüne geçmek, çeşitli değerlendirmelerde ise katsayı olarak kullanılabilir.

2.3.1.3. Eğitim Faaliyetleri Yönünden Değerlendirmeler

Akademik faaliyetlerden biri olan eğitim-öğretim faaliyeti de akademik performans değerlendirmelerinde bulunabilmektedir. Eğitim faaliyetlerinin değerlendirilmesi akademisyenin lisans, yüksek lisans veya doktora öğrencilerine vermiş olduğu derslere göre puanlanabilmekte, aynı zamanda lisansüstü tez danışmanlıklarına da yapılan değerlendirmelerde puan verilebilmektedir (ÜAK, Ocak 2021).

2.3.1.4. Öğrenci Değerlendirmeleri

Yükseköğretim kurumlarında akademisyenlerin eğitim öğretim faaliyetlerinin denetlenmesinde kullanılan bir başka yöntem öğrenci değerlendirilmeleridir. Öğrenci değerlendirmeleri genellikle öğrencilere sunulan anketler şeklinde gerçekleştirilmektedir. Burada amaç akademisyenin vermiş olduğu öğretim programının içeriği, hedefi, eğitimin durumu ve öğrenciler tarafından nasıl algılandığını saptayarak öğretim programının geliştirilmesi ve öğrencilerle olan iletişimin gözden geçirilmesidir (Kalaycı, 2009: 640).

2.3.1.5. Meslektaş Değerlendirmesi

Akademik değerlendirmelerde kullanılan bir diğer değerlendirme yöntemi meslektaş/akran (peer review) değerlendirmeleridir. Türkiye’de işe alım süreçlerinde, atanma ve yükseltme süreçlerinde, YÖK ve üniversitelerin asgari şartlarını sağlayan akademisyenler meslektaş değerlendirmelerinden geçmektedir (Tonta, 2014; 4; Şahin, 2009: 66). ABD’de akademisyenler meslektaşları tarafından oluşturulan jürilerde araştırma, eğitim ve diğer hizmetler konusunda değerlendirilebilmektedir. Birleşik Krallık’ta da akademisyenlerin oluşturulan kurullarda değerlendirilerek araştırma projeleri için gerekli olan maddi desteği aldıkları bilinmektedir. (Tonta, 2014: 2).

2.3.1.6. Sicil Kaydı

Sicil kayıtları, sicil amirlerinin mesleki yeterlilikler ve kişiliklerle ilgili sorulara yanıt vererek puanlama yaptığı mütalaa şeklinde değerlendirmelerdir. Sübjektif değerlendirmelere açık olması dolayısıyla ve akademik değerlendirme doğasına aykırı olacağı düşüncesiyle çok yaygın olmasa da ABD’de sicil kayıtlara akademik değerlendirmelere bir kriter olarak eklenebilmektedir (Esen ve Esen, 2015: 54-55).

2.3.1.7. Diğer Değerlendirme Kriterleri

Akademisyenlerin almış olduğu ödüller, idari görevleri, bilimsel projeleri, katıldıkları aktiviteler ve akademi içerisinde bulundukları yıllar da bazı değerlendirme alanlarında kriter olarak kabul edilebilmektedir. Bunların yanında bölüm başkanları, dekan, rektör veya mütevelli heyetlerinden oluşan komiteler tarafından da değerlendirmeler yapılabilmektedir. Akademisyenlerin kendilerine hedef koyarak bu hedeflere ne kadar ulaştıklarını belirlemelerini isteyen öz değerlendirmeler de bulunmaktadır.

2.3.2. Türkiye’de Akademisyenlerin Değerlendirilme Alanları

2.3.2.1. Atanma ve Yükselme

Türkiye geneli kabul görmüş akademik değerlendirme yönteminde, akademisyenler yeniden atanmak veya yükselmek için daha önce belirlenmiş olan kriterler doğrultusunda puanlanarak atanmakta veya yükseltilmektedir (Aydemir, 2019: 131). Bu doğrultuda ‘Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönetmeliği’ bulunmaktadır. Bu yönetmelikte atanma ve yükseltme şartları belirtilmektedir (30449 Sayılı Resmi Gazete: Yönetmelik, 2018). Bunun yanı sıra her üniversitenin belirlemiş olduğu şartlar da atanma ve yükseltmeler için gerekli olmaktadır. Puanlama sistemlerinin ağırlıkları ve ölçütler ise yine üniversitelere ve fakültelere göre değişiklik göstermektedir. Bu sebeple Türkiye’de her üniversitenin ortak olarak kullandığı aynı

koşulları gerektiren bir atanma ve yükselme akademik performans değerlendirme ölçütü bulunmamaktadır (Kaptanoğlu ve Özok, 2006: 194).

2.3.2.2. Doçentlik

Türkiye’de yükseköğretim kurumlarında daimi kadroda bulunmak için gerekli olan ‘Doçent’ unvanı da belirli akademik performans kriterlerinin karşılanması sonucu verilmekle birlikte, yapılan değerlendirmeler sayısal performans ölçütlerine dayanmaktadır. Türkiye’de doçent unvanı alabilmek için; Üniversitelerarası Kurula (ÜAK), Doçentlik Başvuru Sistemi (DBS) üzerinden yapılacak olan doçentlik başvurusu puanlama sisteminden 100 puan almak gerekmektedir. Ayrıca bu puanların 90 puanının, doktora sonrası faaliyetlerden alınması zorunluluğu bulunmaktadır. (Doçentlik Başvuru Kılavuzu, Ocak 2021; Atalay, 2019: 302). Gerekli puan toplanmışsa, Doçentlik Komisyonu tarafından oluşturulan jüri ile adayın çalışmalarının değerlendirilmesi yapılmakta ve uygun şartların karşılanmasıyla doçentlik unvanı verilmektedir. Yapılan son değişikliklere göre, sözlü sınavlar ve ek koşullar üniversitelere bırakılmaktadır. Doçentlik başvuru şartları ÜAK tarafından her yıl iki kez duyurulmakla birlikte, başvuru şartları temel alanlara göre değişiklik göstermektedir. ÜAK’nin yayımlanmış olduğu başvuru şartları;

- Eğitim Bilimleri Temel Alanı
- Fen Bilimleri ve Matematik Temel Alanı
- Filoloji Temel Alanı
- Güzel Sanatlar Temel Alanı
- Hukuk Temel Alanı
- İlahiyat Temel Alanı
- Mimarlık, Planlama ve Tasarım Temel Alanı
- Mühendislik Temel Alanı
- Sağlık Bilimleri Temel Alanı
- Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanı
- Ziraat, Orman ve Su Ürünleri Temel Alanı
- Spor Bilimleri Temel Alanı

(ÜAK, 18/05/2021)

olarak değişiklik göstermektedir.

Bir ‘Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanı’ üzerinden doçentliğe başvuru yapacak olan adayın puanlanacak olduğu puan sistemi örnek alınırsa adayın;

- Uluslararası Makale
- Ulusal Makale
- Lisansüstü Tezlerden Üretilmiş Yayın
- Atıflar
- Lisansüstü Tez Danışmanlığı
- Bilimsel Araştırma Projesi
- Bilimsel Toplantı Faaliyeti (Başvurulan bilim alanı ile ilgili ve adayın hazırladığı lisansüstü tezlerden üretilmemiş olmak kaydıyla)
- Eğitim-Öğretim Faaliyeti

üzerinden puanlaması yapılmaktadır. Aynı zamanda ÜAK tarafından belirlenen bu başvuru şartlarında yer alan puanlama alanlarında çeşitli kısıtlamalar ve asgari veya azami puan şartları da bulunmaktadır (ÜAK, 18/05/2021).

2.3.2.3. Akademik Teşvik Primi

Akademik performansı arttıracığı düşüncesiyle, belirlenen akademik hedeflere ulaşılması durumunda akademisyen ücretlerine yansıtılan ve çeşitli ülkelerde de kamu üniversitelerinde örnekleri görülen teşvik ödeneği uygulaması, Türkiye’de 2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu’na dayalı 2015 yılında çıkarılan ve 2016 ve 2018 yılında güncellenen Bakanlar Kurulu yönetmeliği ile yürürlüğe girmiştir (Demir, 2019: 279). Uygulanacak olan akademik teşvik ödeneğine yönelik süreç, her üniversitenin kendi içerisinde yürütülmekle beraber, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Ortak Veritabanı (YÖKSİS) sistemine akademik faaliyetler girilmekte ve sistem üzerinden oluşturulacak bir başvuru dosyasıyla anabilim dallarında oluşturulmuş olan komisyonlara sunulmaktadır (Aydemir, 2019: 133; Göksu ve Bolat, 2017: 2).

Uygulamada akademisyenlerin yıl içerisinde yapmış oldukları proje, araştırma, yayım, tasarım, tebliğ, sergi gibi çalışmalar ve alacakları atıf, patent ve ödüller değerlendirilerek akademisyene belirli bir miktarda teşvik ödemesi yapılmaktadır (Okumuş ve Yurdakul, 2017: 147). Değerlendirme içerisine alınan her kriterin de alt kriterleri mevcut olup bir akademisyenin akademik teşvik ödeneğinden yararlanması için en az 30 puan alması gerekmektedir (Şahin ve diğerleri, 2017: 405). Akademisyenin alacağı ücret ise;

[Akademik Teşvik Ödemesi = En Yüksek Devlet Memuru Brüt Aylığı X Akademik Unvana Göre Belirlenmiş Oran (Profesör için; %100, Doçent için; %90, Doktor Öğretim Üyesi için; %80, Diğer Akademik Unvanlar için; %70) X Akademik Teşvik Puanı/100]

şeklinde hesaplanmaktadır (Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği, 18/05/2018).

2.3.2.4. Uluslararası Bilimsel Yayınları Teşvik

Türkiye'nin yayım kalitesini arttırmak adına, 1993-2006 yıllarında TÜBİTAK tarafından, 2006 yılı sonrası ULAKBİM tarafından yürütülen Uluslararası Bilimsel Yayınları Teşvik Programı (UBYT), 'Web of Science Core Collection'da yer alan, 'Science Citation Index Expanded', 'Social Science Citation Index', 'Art and Humanities Index' veri tabanına indekslenmiş yayımlara programa başvurulması dahilinde teşvik ödemesi yapılmaktadır. Başvurular, TÜBİTAK uzmanları tarafından değerlendirilmekte olup, teşvik ödeneğine TÜBİTAK tarafından her yıl yayımlanmakta olan dergi listeleri ve bu dergiler başına konulan değerler doğrultusunda hesaplama yapılarak karar verilmektedir. Benzerlik analizleri sonucunda etik ihlali şüphesi durumlarda ise, değerlendirme TÜBİTAK Araştırma ve Yayım Etiği Kuruluna bırakılmaktadır (TÜBİTAK, 25/05/2021).

2.3.2.5. Vakıf Üniversitelerinde Performans Değerlendirme

Bahsedilmekte olan alanlar haricinde özellikle vakıf üniversitelerinde akademisyenlerin düzenli olarak performans değerlendirmelere tabi tutulduğu

bilinmektedir. Bu performans değerlendirmelerin, bölüm başkanları, dekanlar, diğer üst düzey yöneticiler ve öğrenciler tarafından yapılan modelleri bulunmaktadır. Yapılan performans değerlendirmeler akademisyenin ödüllendirilmesi veya sözleşmesinin uzatma veya sözleşmesini sonlandırma gibi durumlarda karar vermek için kullanılabilir. Fakat, bu değerlendirmeler akademisyenin daha çok üst yönetimle olan ilişkilerinden etkilendiği veya öğrenci değerlendirmelerinde, öğrencilerin sübjektif yaklaşımları nedeni ile oldukça eleştiri almaktadır (Vatansever ve Gezici Yalçın, 2016: 145-148).

Bu tür performans değerlendirme hususları ile ilgili yönetmelik ve yönergelerle sahip olan, atanma ve yükseltme kriterlerinin devlet üniversitelerinden çok farklılık göstermediği vakıf üniversitelerinde, genel olarak sözleşme yenileme süreçleri rektörlükçe belirlenen faaliyet raporlarının doldurulması ile başlamaktadır. Doldurulan faaliyet raporları bağlı bulunan bölüm başkanlıkları veya yükseköğretim müdürlüklerine sunulmakta ve rektör tarafından değerlendirilen süreç, mütevelli heyetinin onayıyla son bulmaktadır. Yıllık faaliyetleri değerlendirilen akademisyenler, dekan/müdür teklifi ve Rektör önerisiyle, mütevelli heyetinin onayıyla birlikte sözleşme yenileyebilmektedir (İEÜ: Öğretim Üyesi Ve Görevlisi Atama Ve Yükseltme Esasları, 2021). Atama ve yükseltme için yapılmakta olan değerlendirmeler ise;

- yayımlar,
- bildiriler ve sunumlar,
- bilim, sanat ve tasarım ödülleri, patentler ve tasarım tescilleri,
- projeler,
- editörlük, hakemlik ve jüri üyeliği,
- atıflar,
- tez yönetimi ve verilen dersler,
- idari görevler,

gibi ölçütler farklı faktörlere dayalı puanlanması sonucu belirlenen puanın toplanması sonucu gerçekleştirilmektedir (İEÜ: Öğretim Üyesi ve Görevlisi Atama ve Yükseltme Esasları, 2021).

2.3.3. Akademisyen Performans Değerlendirmelerinin Olumlu Yanları

Akademik performans değerlendirme konusu ile ilgili alanyazında, genel olarak akademik değerlendirme sistemlerinde tartışılması gereken unsurlar üzerinde durulmaktadır. Performans değerlendirmelerine yönelik eleştiriler ve yeni akademik performans değerlendirme sistemi önerisi içerikli çalışmalar çok olmasına rağmen, akademisyenlerle yapılan görüşmelerin yer aldığı çalışmalarda, akademisyenlerin bir performans değerlendirme sistemine ve belirli aralıklarla düzenli olarak değerlendirilmeye olumlu baktıkları görülmektedir. Performans değerlendirme sistemi, performans çıktıları veya performansın ödüllendirilmesi gibi konularda akademisyenler arasında görüş ayrılıkları bulunsa da performans değerlendirmenin özellikle motivasyon açısından faydalı olabileceği düşünülmektedir (Aydemir, 2019: 132; Başbuğ ve Ünsal, 2009: 1).

Motivasyon örgütteki çalışanların istekli, etkin ve verimli çalışmasını sağlayabilme adına en önemli etkidir. Performans değerlendirmeler yükseköğretimde doğru uygulandığı takdirde motivasyonu arttıran bir unsur olmanın yanı sıra, aynı zamanda örgütsel adaleti kanıtlayabilecek bir araç olarak da sahne alacaktır (Argon, 2010: 136). Performans değerlendirmelerin örgüt tarafından adilliğini kanıtlayan bir şekilde uygulanması, örgütsel adaletin kanıtlanarak başka bir motivasyon kaynağı olmasıyla sonuçlanabilmektedir. Kurumun adil olduğunu düşünen bir akademisyenin performansı daha da artacaktır.

İyi tasarlanmış bir performans değerlendirme akademisyenlerin güçlü veya zayıf yönlerinin fark edebilmesi ve kendilerini zayıflıkları doğrultusunda geliştirebilmeleri konusunda avantaj sağlamaktadır. Bu sayede akademinin beklediği rol ve sorumluluklar çok daha iyi bir şekilde anlaşılabilir. Aynı zamanda olumlu performans değerlendirme sonuçlarında her meslekte olduğu gibi akademisyenlerde de özgüven artışı olması mümkündür (Şahin ve Çalışkan, 2018: 121).

2.3.4. Akademisyen Performans Değerlendirmelerine Yönelik Eleştiriler

2.3.4.1. Neoliberalizm Etkisi

İnsan refahını arttırmada en iyi yolun serbest piyasa ve özel mülkiyet hakları temel alınarak bireysel beceri, hürriyet ve girişimlerin kurumsal çerçeveler içerisinde serbest bırakıldığında gerçekleşeceğini öne süren bir politik-ekonomik teori olan neoliberalizm, 1970'lerin sonu ve 1980'lerin başı itibarıyla dünya üzerinde hızla yayılan hegemonik söylem haline gelmiştir. 1980'lerden bugüne, yaşamın her alanında etkinliğini gösteren neoliberal anlayış, farklı coğrafyalarda ve alanlarda (üniversiteler, medya, şirketler, finans kurumları vb.) devletin düzenleyici önlemlerinin sınırlandırarak özelleştirmeyi teşvik etmiştir. Neoliberal mantığın tam olarak uygulanmadığı alanlarda ise neoliberalizm türevleri uygulamalar izlenmiştir (Harvey, 2015: 10-11).

Neoliberal teorinin uygulama alanlarından biri olan yükseköğretimde ise, neoliberal uygulamalar özellikle 2000'li yıllardan sonra yansımalarını göstermiş ve akademik kuruluşlar da özelleştirme süreçlerine girmiş, özelleştirilmeyenler ise, özel sektöre dayalı çeşitli ilkeleri almaya başlamıştır (Atalay, 2019: 293; Tonbul, 2008: 636). Neoliberal anlayışla birlikte şekillenen ve bir iş yerinden daha çok, entelektüel bir alan, bilim insanlarının topluluğu olarak görülen üniversiteler, girişimci üniversiteler, yeni yöneticilik ve akademik kapitalizm gibi, emekten daha çok üst bir misyon olarak bahsedilen akademisyen faaliyetleri ise alanyazında da çokça görüldüğü üzere, emeğin metalaştırılmasına yönelik Taylorizm, prekarizasyon ve proleterleşme gibi kavramlarla anılmaya başlamıştır (Allmer, 2018: 49; Turan ve diğerleri, 2019: 60).

Neoliberal sistemin uygulanmasının bir gerekliliği olarak, üniversiteler uluslararası rekabet ortamına girerek, üniversite-sanayi işbirlikleri kuran, piyasanın ihtiyaç duyduğu nitelikteki işgücünü yetiştiren ve inovasyon bilgisini sağlayan merkezler haline gelmiştir. Ayrıca, var olan kaynaklardan maksimum çıktıları alarak maksimum kârı sağlama anlayışı, artan öğrenci sayılarının etkisiyle beraber akademik emeğin, emeğe dönüşüm sürecinde maksimizasyonu gerektirmekte ve çıktıların niteliksel açıdan önemini yetirmesine sebep olmaktadır (Atalay, 2019: 313). Bu neden

aynı zamanda yönetim işleri, evrak işleri vb. çoğu alanda akademisyenlere yeni sorumluluklar getirerek akademisyenliğin yanında memurluk veya sekreterlik görevlerini de yerine getirmelerine neden olmaktadır (Vatansever ve Gezici Yalçın, 2016). Küreselleşen dünyayla, öğrenci değişim programları ve akreditasyon uygulamalarının yayılması, belirli standartları sağlamak adına içsel ve dışsal denetim mekanizmalarının oluşturulmasını kaçınılmaz hale getirmekle beraber, neoliberalizmin geleneksel akademiye kattığı bir başka boyut olarak değerlendirilebilmektedir (Dalgıç, 2010: 93).

Bu çerçevede akademisyenleri değerlendirmek adına yapılan performans değerlendirmeleri, tıpkı diğer ücretli emek sektörlerindeki uygulamalar gibi görülüp yayılmaya başlamakta ve akademik emeği geleneksel akademi çizgisinden çıkararak neoliberal politikaların işlediği türden bir sektör haline getirmektedir. Öyle ki, performans değerlendirme akademiye yeni adım atmış ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenler için bir iş güvencesizliği sebebi haline gelmektedir. Bunun yanı sıra nitelikten daha ziyade nicelik temelli performans ölçütleri, yine neoliberal üretim politikalarına dayanmakta olup kalitesi düşük çalışmaların çıkmasına neden olmaktadır. Buna ek olarak akademik performans değerlendirme sürecindeki niceliksel tutum bir ticari boyut kazanmaktadır. Akademik performans değerlendirmede kullanılabilecek yayımların yayımlanabileceği dergilerdeki sayı artışı dikkat çekici bir diğer unsurdur. Türkiye’de nicel değerlendirme kriterlerinin neoliberal yansımalarından önce 5-6 civarında olan dergi sayısı zamanla 80 olmuştur. Ticari şirketlerin herhangi bir hesap verme yükümlülüğü olmadığından atama-yükseltme ve teşvik gibi ölçütleri ticari şirketlere endekslleme bir hata olarak yorumlanabilmektedir. (Tonta, 2014: 4).

2.3.4.2. Akademik Emeğin Metalaştırılması

Performans değerlendirme gibi yükseköğretim uygulamalarının, akademik emek sürecini geleneksel tanımlarından ayırarak, bir zanaat işlevi olmaktan çıkmasına yol açtığını savunan eleştiriler bulunmaktadır. İçeriksel ve formatsal olarak yapılan performans değerlendirmelerinin akademisyenler üzerinde bir baskı oluşturduğu ve oluşan bu baskının akademisyenin oto-kontrol ve zaman yönetimi konusunda farkında

olmadan bir iç denetim mekanizması yarattığı düşünülmektedir. Akademisyenlerin farkında olmadan baskı sonucu yaşadığı bu stresli durum, bir akademisyenin emek sürecindeki yazma tutkusunun kaybedilerek, yazmayı teşvik almak veya puan toplamak için sıradan bir iş haline getirmektedir (Vatansever ve Gezici Yalçın, 2016: 86; Loveday, 2018: 156).

Davranışların ve tutumların dış etkenlerden daha çok kişinin kendi inanç ve değer yargıları doğrultusunda şekillenmesi olarak tanımlanan öz belirleme kuramına göre; içsel motivasyon, öz belirlenen dışsal motivasyon, öz belirlenmemiş dışsal motivasyon ve motivasyon olamama durumu olmak üzere dört çeşit motivasyon vardır (Cihangir Çankaya, 2009: 23; Göksu ve Bolat, 2017: 2). Akademik teşvik primi, yükselme ve atanma ve doçentlik için kullanılan değerlendirme ölçütleri akademisyenleri dışsal motivasyon türlerine yönlendirmektedir (Göksu ve Bolat, 2017: 2). Oysa ki, akademisyenlik kişinin hiç bir ekonomik, siyasi, psikolojik baskı altında olmadan özerk bir şekilde kendi içsel motivasyonu ile kaliteli bir şekilde yürütebileceği bir meslektir. Akademisyenin eğitim ve bilim tutkusuyla sağlamış olduğu içsel motivasyonu, akademisyeni nitelikli çalışmalar yapmaya teşvik edecektir. Akademisyen ancak bu sayede görev performansını yerine getirmeyi bırakıp bağlamsal performans göstererek, yerine getirmesi gereken görev için ekstra çaba sarf etmeye başlayacak ve geleneksel akademinin de beklemiş olduğu üzere örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyerek yükseköğretime oldukça faydalı olacaktır (Başbuğ ve Ünsal, 2010: 20-22).

Fakat, beklenilenin aksine mevcut akademik değerlendirilme alanlarının daha çok nicelik tabanlı yayım yapma kriterine dayandırılması ve özellikle akademiye yeni girmiş akademisyenlerin ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin doğrudan veya dolaylı olarak sürekli yeni yayım yapma zorunluluğu taşıması, akademisyenliğin standartlaştığı, ölçümlenebilir ve performans değerlendirmelere bağımlı bir hale büründüğünü işaret etmektedir. Bu durumda akademisyenin ortaya koymuş olduğu emek, neoliberal ilkeler çerçevesinde bir meta haline gelerek maksimum çıktının sağlanmasına yönelik post-fordist uygulamaların görülebildiği, akademisyenin akademi içerisinden merkez olan konumundan uzaklaştırılarak, araya yönetim ve yönetim faaliyetlerinin konduğu ve yönetim ile akademisyen çıkarlarının ortak hedefte kesişmesi durumunda akademisyenlerin faaliyet gösterebildiği bir hal almıştır.

Akademideki tüm bu dönüşüm Atalay'ın (2019) aktardığı üzere, yöneticiler ve çalışanın çıkarının bütünleşmesi ile birlikte maksimum verimin alınabileceğini savunan Frederick W. Taylor'ın bilimsel yönetim kuramını akla getirmektedir (294).

Merak etme, soru sorma ve araştırmanın sonucunda elde edilecek olan bulguların aktarımında, hem düşünce sürecinde hem de üretim sürecinde yer alan bir zanaatkar olarak tanımlanabilen akademisyenin performansının dış kontrole tabi olması ve bu doğrultuda iş güvencesizliği ve yerinin doldurulabilir olarak görülmesi bir akademik Taylorizasyon olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum da özellikle yeni akademisyen ve vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenleri prekarite ile karşı karşıya bırakmaktadır (Atalay, 2019: 301; Bozzon ve diğerleri, 2017: 336; Vatansever ve Gezici Yalçın, 2016). Prekarite ile karşı karşıya kalan akademisyenlerde, beklenen performans ölçütlerini yerine getirebilme ve sözleşmesini yenileyebilme endişesinin, akademik çalışmalarını nasıl etkileyeceği ise tartışma konusu olarak yer almaktadır.

2.3.5. Akademisyen Performans Değerlendirmelerindeki Problemler

Çalışmanın performans ile ilgili bölümünde de belirtildiği üzere, performans değerlendirmeler doğru şekillerde doğru amaca hizmet ettiği sürece uygulandığı örgütte, hem personelin kendini geliştirmesi hem de örgütün hedeflerine ulaşabilmesi açısından oldukça faydalı bir uygulamadır. Akademisyenler tarafından performans değerlendirmelere karşı yaklaşımların ortaya koyduğu argümanlarda amaç, akademisyenin kendi kaderine terk edilerek, araştırma ve öğretim gibi önemli faaliyetlerin denetlenmesinden uzak durmak değildir. Fakat akademisyen değerlendirmelerinde bazı tartışılması gereken unsurlar bulunmaktadır (Vatansever ve Gezici Yalçın, 2016: 145).

Şüphesiz, yükseköğretimde atanma ve yükseltme veya akademik teşvik primleri gibi uygulamalar değerlendirme gerektirmektedir. Alanyazında yer alan çoğu araştırmaya göre, akademisyenlerin atanma ve yükseltme ve akademik teşvik gibi uygulamaların yanı sıra beklentilerini karşılayabilecek bir biçimde üniversitelerde oluşturulacak olan performans değerlendirmelere bile genel olarak sıcak baktıkları görülmektedir. Fakat, halihazırda yapılmakta olan performans değerlendirmelerin ve değerlendirme sistemlerinin akademisyenler tarafından yeterli görülmediği

bilinmektedir. Değerlendirmeyi yapan kurumlar uygun bulunmamakta, yapılan değerlendirmelerin akademisyenlerin diğer emek süreçlerinin göz ardı edilerek sadece yayım odaklı olması ve bu durumun da etik dışı problemlerle birlikte, bazı akademisyenleri stratejik çalışmalar yapmaya zorladığı savunulmaktadır.

Akademisyenlerin başvurmuş olduğu stratejik yayım yapma olgusu, akademik çalışmalarda yaratıcı intihallere sebep olmaya başlamakta ve hatta, dergi etki faktöründen yararlanan akademisyenler daha önce çalışmış oldukları konulara yeni bakış açılarıyla tekrarlı yayımlar üretmektedir. Doğal olarak yapılan yayımın bilime hiçbir katkısı olmamakta, bilimsel etiğin göz ardı edildiği bu makaleler gerektiği kadar okunmamakta ve üzerinde düşünülmemektedir. Bu sebeple, akademide niceliksel olarak yeterli fakat niteliksel olarak yetersiz olmanın yanı sıra etik dışı uygulamaların da yer aldığı yayımlar oluşmaktadır (Aydemir, 2019: 132-134; Başbuğ ve Ünsal, 2010: 21; Esen ve Esen, 2015: 52-54). Sayısal değerleri arttırmak için karşılıklı olarak birbirine atıf yapan akademisyenler de mevcut sistemin getirmiş olduğu bir başka etik dışı davranıştır (Turan ve diğerleri, 2019: 79). Ayrıca, akademisyenlerin başka görevleri de yerine getirmek zorunda olduklarından, akademik yayımları sadece belli dönemlerde yaptıkları ve sık sık akademik durgunluklara girdikleri bilinmektedir (Aydemir, 2019 132).

Yapılan yayımların aynı zamanda toplumsal kaynaklı problemlerden uzak olup sadece teori yönelimli, tek taraflı ve ezoterik konulu olması uygulanan akademik değerlendirme sisteminin bir başka çıktısı olarak görülmektedir (Esen ve Esen, 2015: 52-53). Bunun yanı sıra, genel olarak değerlendirme kriterlerinde yer alan uluslararası yayımlara daha fazla puan verilmesi durumu, akademisyenleri ulusal sorunlardan uzaklaşarak uluslararası konulara itmekte ve toplumlarına faydalı konular üzerinde çalışmaktan uzaklaştırmaktadır (Esen ve Esen, 2015: 56). Sayılar ve verilerle değerlendirilerek sübjektif yorumlarla karşı karşıya bırakılan akademisyenler, özerkliklerinden ayırmakta ve üstyapıyı ürkütmekten çekinerek yayım yelpazesini daraltmak zorunda kalmaktadır (Esen ve Esen, 2015: 54).

Akademik performans değerlendirmelerin sistemli ve bütüncül bir değerlendirme yöntemine ihtiyaç duyduğu şüphesiz bir gerçektir. Alanyazında görüldüğü üzere, akademisyenler kendilerini değerlendiren sistemlerin dar olduğu ve göz önünde bulundurulması gereken pek çok ölçütün değerlendirmelere dahil

edilmediği görüşündedir. Değerlendirme ölçütlerinin daha çok yayımlara odaklanması ve akademisyenlerin ciddi zamanlarını alan faaliyetlerin daha geri planda tutulması akademik değerlendirmelere yapılan eleştiriler arasındadır. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin, akademisyenin post-doktora yapıp yapmadığının, kaç yıllık akademik geçmişi olduğunun veya bu akademik geçmişte üstlendiği görevlerin akademik değerlendirmeler içerisinde ölçüt olarak yer almaması akademik performans değerlendirmelerin eksiklikleri olarak görülmektedir (Aydemir, 2019: 132). Ayrıca, örneğin, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin yer aldığı değerlendirmelerde söz konusu olan değerlendirmelerin sadece öğrenci temelli olmaması gerektiği düşünülmekte ve bu değerlendirmelerin titizlikle yapılması savunulmaktadır. Öğrenci temelli performans değerlendirmelerinin kişisel beklentileri karşılanmayan öğrenciler tarafından manipüle edilebileceği düşüncesi ile eğitim ve öğretim değerlendirmelerini yapabilecek kişi ve kurumların olmamasına vurgu yapılmaktadır (Kalaycı, 2009: 647; Başbuğ ve Ünsal, 2010: 19).

2.4. AKADEMİSYEN PERFORMANS DEĞERLENDİRMELERİNE YÖNELİK DÜŞÜNCELER

Sahip olduğu bir çok farklı açıdan ve akademinin getirmiş olduğu çeşitlilikten dolayı geniş tartışma alanı bulabilen akademisyen performans değerlendirme konusu alanyazında çokça tartışılmış, fakat soru işaretlerinin tamamen giderilebildiği tüm akademisyenler için kullanılabilen bir akademisyen değerlendirme modeli değişen koşullarla birlikte üzerinde tartışılmaya devam edilen bir konu olarak kalmıştır.

Ertuğrul (2006) ve Kaptanoğlu ve Özok (2006), yayım dışı eğitim-öğretim vb. gibi faaliyetlere kesin olan matematiksel değerler verilemeyeceği konusunun üzerinde durarak akademisyen değerlendirmelerinde bulanık mantık yöntemini önermektedir. Bulanık mantık (fuzzy logic) kavramı, esnek olup karmaşık ve doğrusal olmayan fonksiyonları, belirsizlik ve olasılık durumlarını modelleyen bir kavram olup, matematiksel olarak kesin değer verilemeyen faaliyetlerin daha iyi değerlendirilmesinde kullanılmaktadır (Ertuğrul, 2006: 158). Gür ve Yıldız (2017), bulanık mantık tabanlı bir karar destek sistemi çalışması yaparak, bulanık mantığın bir

karar destek sistemi içerisinde kullanılabileceğini ve sistemde klasik mantığın eksikliklerinin bulanık mantık ile giderilmesini önermişlerdir.

Hamid ve diğerleri (2008), bilgi çağı dolayısıyla işletmelerin uzun vadeli stratejik kararlar alması ve maddi olmayan faktörlerle birlikte değer yaratmasında kullanılan dengeli sonuç kartı yöntemini (balanced scorecard), Malaya Üniversitesinin (University Malaya) uygulamış olduğu bir çalışmadan ilham alarak elektronik ortama taşımış ve akademik faaliyetlere endekslemiştir. Çalışmada akademisyenlerin ortak kurum hedeflerini daha iyi anlayarak kurumsal hedeflere odaklandıkları ve çalışmalarının toplumsal fayda için olanlarının arttığı gözlemlenmiştir (15)

Othman ve Abdullah (2013), mühendislik fakültelerinde görev alan akademisyenler olarak, bağlı oldukları fakültenin performans değerlendirme sistemlerinin katı ve adaletsiz olduğu yönünde eleştiriler aldığını dile getirerek AHP (analytic hierarchy process) tabanlı bir akademisyen performans değerlendirme sistemi çalışmasında bulunmaktadır. Çalışmaya göre akademik faaliyetler beş başlık altında temellendirilerek; eğitim, araştırma, profesyonel çalışmalar, yönetim ve sosyal/gönüllü çalışmalar ayrılmaktadır. Bu başlıklar elektronik ortamda AHP yöntemi kullanılarak sıralanmakta ve akademisyenlerin yerine getirmiş oldukları faaliyetler puanlanarak performansları değerlendirilmektedir.

Dalgıç (2010), yapmış olduğu çalışmada öğretim elemanlarının, öğretim kalitelerini geliştirebilmek adına öğretim elemanı performans değerlendirme envanterlerinin geçerlik ve güvenilirliği üzerine çalışmıştır. Yapılan çalışmada yabancı dil hazırlık programlarında yer alan 315 öğrenci ve 211 öğretim elemanına ölçme araçları sorularak, öğrenci ve öğretim elemanları için olmak üzere ölçme araçları geliştirilmiş, ölçme araçları içerisinde yer alan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir. Çalışmada yapılan istatistiksel analizler sonucu 94 ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu saptanmıştır (92). 360 derece performans değerlendirme yönteminin olumlu gözlemlendiği çalışmada; araştırma, yayım, sosyal sorumluluk projeleri gibi kriterlerin üzerinde durulmasının yanı sıra, gelecekte öğrenci başarısı, meslektaş değerlendirmesi, kariyer planı gibi çoklu veri kaynaklarının da hesaba katılarak yapılması gereken çalışmalar olduğu belirtilmektedir (Dalgıç, 2010: 101).

Sharma ve Goyal (2015), çalışmalarında Hindistan'da yükseköğretimin hızlı ve radikal bir şekilde gelişerek büyüdüğünü, yükseköğretim kurumları için bu

büyümede insan faktörünün önemini dile getirmiş ve insan faktörünün başarısı için insan kaynakları yönetimi politikalarına başvurulması gerektiğini belirtmişlerdir. Teknolojinin de gelişimi dolayısıyla insan kaynakları faaliyetlerinden performans değerlendirmenin akademisyenler üzerinde veri madenciliği (data mining) yoluyla uygulanabileceğini savunarak veri madenciliğine dayanan bir akademisyen performans değerlendirme modeli geliştirmişlerdir (559). Modelde eğitim sektöründe kullanılan veri madenciliği tekniklerinde bahsedilmekte, akademisyen performansını ölçebilecek olan parametrelere değinilmekte, daha önce geliştirilen çalışmalar üzerinde inceleme yapılmakta ve araştırmanın bulgularına yönelik bazı tavsiyeler verilmektedir Sharma ve Goyal, 2015: 560).

Torağay ve Arıkan (2015), 12 kriter belirlemiş, TOPSIS ve Delfi yöntemlerini kullanarak mühendislik fakültesi bölümlerinin akademik performansını ölçmeye yönelik bir model sunmuştur. Çelebi ve diğerleri (2019), entropi tabanlı TOPSIS ve VIKOR yaklaşımıyla akademisyenlerin duygusal performansını değerlendirmeye yönelik çalışmalar yürütmüştür. Çalışmada iş davranışları parametre olarak belirlenerek akademisyenlerin duygusal performanslarının değerlendirilmesi yapılmaktadır (232). Aydemir (2019), karar destek sistemi (KDS) önerisinde bulunmuş ve her üniversitenin kendi parametrelerini buraya girmesini önermiştir. Aynı zamanda akademisyenlerinde buraya kendi çalışmalarını girmesi ve kendi durumunu burada bölüm, fakülte veya kendi branşındaki akademisyenlerle karşılaştırabileceğini savunmuştur (131). Girilen bilgilerin doğruluğunun kontrol edilmesi için kontrolörlerin olması gerektiğini ve bu sistemin sadece yayımlar, sertifikalar, etkinlikler vb. için uygulanabileceğini akademik değerlendirme sistemi için yetersiz olduğunu ve çalışmalar yapılması gerektiğini de özellikle vurgulamıştır (Aydemir, 2019: 136-139). Özetle KDS akademisyenin işini kolaylaştırmak ve sadece belirli dönemlerde çalışma yapılmasını azaltmaya çalışan bir öneri olarak gözükmektedir.

Hamurcu ve Eren (2019), akademik teşvik puanlarının temel alındığı, AHP ve TOPSIS gibi çok kriterli karar verme yöntemlerinin kullanıldığı bir performans değerlendirme modeli önermişlerdir (82). Belirlenen kriterler ve akademik faaliyetler akademik teşvik puanları kullanarak sıralanmış ve değerlendirme sistemi tek çatı altında toplanmaya çalışılmıştır. Önemli verilere ulaşan bu çalışmada performans

değerlendirmenin süreci üzerine daha fazla çalışılması gerektiği savunulmaktadır (Hamurcu ve Eren, 2019: 96-97).

Turan (2007), yükseköğretimde kalite sorununu aşmaya yönelik çalışmasında, Avrupa Birliği ile yakınlaşmalar ve küreselleşmeye değinerek yükseköğretimde bir kalite sorununa değinip bu gelişmelerin yeni düzenlemelere yol açacağını öngörmüştür. Turan'a (2007) göre, bu kalite sorununu aşmada olası iki senaryo bulunmaktadır. Bunlardan ilki iyimser senaryo olarak adlandırılarak kitlenin kalite kriterlerini karşılamaya çalışarak niteliklerini arttırmaya çalışmasıdır. Diğer ise kötümser senaryo olarak görülmekte ve kriterlerin içinin boşaltılarak sadece uyulması gereken boş kalıplara dönüştürülmesidir (Turan, 2007: 133).

Turhan (2009), bir vakıf üniversitesinde hazırlanan akademisyen performans değerlendirme sistemini eleştirerek, performans değerlendirmeyi hazırlayan kişilerin değerlendirme kriterlerinin köklü üniversitelerden alındığını ve kendilerinin ne o üniversiteler gibi olduğunu, ne de o üniversitelerin bulunduğu ülkelerle aynı şartlar içerisinde olduklarını belirtmiştir. Kendilerine yapılan performans değerlendirmelerinin fen veya sosyal bilimler alanlarında bile farklılık olmadan yapıldığı, oysa ki; değerlendirmelerin bölümlere özgü olması gerektiğini vurgulamıştır (1-3).

Tonbul'un 2008 yılında, öğretim üyelerinin performansının değerlendirmesine yönelik öğretim üyeleri ve öğrencilerin görüşlerini aldığı çalışmasında, alınan görüşler doğrultusunda bir performans değerlendirme ölçeği oluşturulmuştur (633). Tonbul'un (2008) çalışmasına göre; performans ölçütleri konusunda öğretim üyeleri arasında görüş birliği olmadığı, kurumsal olanakların yetersiz olduğu, performans değerlendirmelerinin fakültede konu hakkında eğitim almış kişilerden oluşan bir komisyon tarafından yapılması gerektiği, değerlendirme sonucunda performansı yetersiz olan kişilere destek verilmesi ve olumlu şekilde sonuçlanan performansların da ödüllendirilmesi gerektiği yönünde sonuçlar çıkarılmıştır (633). Ayrıca çalışmada, öğretim üyelerinin genel olarak bir performans değerlendirme yaklaşımına hem kurumsal hem de kişisel gelişimi olumlu yönden etkileyeceğine inandıklarından olumlu baktıkları görülmektedir. Performans değerlendirmeye olumsuz yaklaşan öğretim üyelerinde ise, yaratıcılığı ve özgünlüğü olumsuz etkileyeceği, kurum içi gerginliği ve iş yükünü arttıracacağı konusunda endişeler saptanmaktadır. Çalışmada

öğretim faaliyetlerinin de dikkate alınması gerektiği ve bunun için uygun ortamların sağlanması gerektiğine yönelik düşünceler de dikkat çeken bir başka unsurdur (Tonbul, 2008: 653-655).

Başbuğ ve Ünsal'ın (2009) çalışmasında, Tonbul'un çalışmasında olduğu gibi akademisyenlerin büyük bir bölümünün belli aralıklarla performanslarının değerlendirilmesi fikrine olumlu baktıkları görülmektedir (9). Çalışmada akademisyenlerin öğrenciler tarafından değerlendirilmesi durumu sorulmuş, %57'lik bir kesim bu değerlendirmeye olumlu bakarken geriye kalan kısmın öğrencilerin kişisel beklentilerinden dolayı subjektif olabileceğini düşünerek öğrenci değerlendirmelerine sıcak bakmamıştır. Katılımcıların önemli bir kısmı ise, performans değerlendirme dönemlerinin olması ve bu dönemlerde akademisyenlerin kendi performans hedeflerini koyarak bunu ne kadar gerçekleştirdiklerine bakılarak değerlendirilmeleri gerektiğini düşünmektedir (Başbuğ ve Ünsal, 2009: 19-21).

Kalaycı'nın (2009) akademisyenlerin öğretim performanslarını denetlemeye yönelik olan çalışmasında, alanyazında da çokça tartışılmakta olan öğretim faaliyetlerinin değerlendirilmesi hususunda veri kaynakları ve veri toplama araçları üzerinde durulmaktadır. Akademisyenlere, öğrenci ve meslektaşların öğretim performanslarının değerlendirmesine yönelik düşüncelerin sorulduğu çalışmada bu değerlendirme yöntemlerine çoğunluk olumlu baksa da azınlık kesimin çekinceleri olduğu görülmektedir. Araştırma öğrenci değerlendirmelerinin akademisyenlerin öğrencileriyle olan ilişkilerini gözden geçirmesini teşvik edeceğini ve sistemli bir öğrenci değerlendirmesinin eğitim-öğretim faaliyetlerini değerlendirmede olumlu olacağını göstermektedir (Kalaycı, 2009: 640). Ayrıca araştırma, akademisyenin çalışmasının meslektaşları tarafından değerlendirilmesinin, çalışmayı daha değerli hale getirdiğini savunmaktadır. Fakat akran bir meslektaşın eğitim-öğretim faaliyetlerini gözlemlemesine akademisyenlerin sıcak bakmadığına da vurgu yapılmaktadır (Kalaycı, 2009: 641-644). Çalışmada, akademisyenin öğretim performans değerlendirmesi için mesleki gelişim planı düzenlemesi ve bu planın üniversitenin stratejik eylem planı ile bütünleşik olması yönünde tavsiyeler de bulunmaktadır (Kalaycı, 2009: 649).

Moira Tolan'ın (2011) akademisyenlere uygulanan mevcut performans değerlendirmelerinin tekrar gözden geçirilmesi gerektiğini savunduğu çalışmasında,

toplumda akademisyenlerin genel olarak ğretim performanslarının iyi olması gerektiği dūřunūldūęu, fakat sadece yayım performansının dūllendirildięi, üzerinde durulan konular arasında yer almaktadır. Bu iddiaya göre, iyi yayım performansı gösteren bir akademisyenin aynı zamanda iyi bir ğretmen olacağı genel dūřuncesi yattığı savunulmaktadır (474-475). Çalışmada üzerinde durulan diğer konular ise sosyal bilimlerde daha çok üzerinde çalışılması kolay alanlar arasından seçimler yapılması ve yapılan performans değerlendirmelerin nicel değerlendirmeler olmasıdır (Tolan, 2011: 475-476). Tolan (2011), üzerinde durduğu ve performans değerlendirmelerin tekrar gözden geçirilmesine yönelik çalışmasında ise; özel sektörden örnek modeller alınabileceği, çizgileri iyi belirlenmiş kurallara dayalı bir performans değerlendirme, iyi yapılandırılmış bir ęrenci değerlendirmesi, akademisyenin kurumun bir parçası olduğuna vurgu yapılması, insan kaynakları yardımının alınabileceği ve etik ilkelerin korunması gerektiği yönünde tavsiyelerde bulunulmaktadır (Tolan, 2011: 475-476).

Tonta'nın (2014) akademik performans, ğretim yeliğine yükseltme ve yayım destekleme ölçütlerini incelediği çalışmada, atıf dizinlerinin, dergi etki faktörlerinin ve h indeksi gibi ölçütlerin akademik performans ölçümünde kullanılması incelenmektedir. Çalışmada TÜBİTAK'ın Uluslararası Yayınları Teşvik Programı da incelenerek konunun detayına inilmekte ve aslında akademik performansı ölçmesi için tasarlanmamış olan dergi etki faktörü ve h dizini gibi ölçütlerin akademisyen performansın ölçülmesinde kullanılmasının çok doğru olmadığı belirtilmektedir (16). Yurtdışından uygulamaların örnek verildiği çalışmada, Türkiye'de de benzer uygulamaların izlendiği, ancak güven problemi yaşandığı belirtilmektedir (Tonta, 2014: 2).

Öğretim yelerinin performans değerlendirmelerine karşı tutumlarını inceleyen Esen ve Esen'in (2015) alışmalarında, Türkiye'de akademisyenlerin performanslarının değerlendirilmesinde kullanılabilircek sicil sistemi, akademik yükseltme ve atanma kriterleri ve ğretim yesi değerlendirme anketleri olmak üzere üç bağımsız yöntem olduğu belirtilmiş ve kapsamlı bir performans değerlendirmeye yönelik ğretim üyelerinin tutumları sorgulanmıştır (55). Performans değerlendirmenin yaratacağı sonuçlar, performans değerlendirme sonuçlarına yönelik geribildirim yapılması, performans değerlendirme sonuçlarının kullanımı ve

performans değerlendirmenin önündeki engeller olmak üzere dört ana ölçek ve bunların alt kriterleri olmak üzere yapılan araştırmada konu üzerine önemli verilere ulaşılmaktadır (Esen ve Esen, 2015: 60).

Field'ın (2015), yapmış olduğu çalışmada akademisyen performans değerlendirmelerinin pek çok akademisyen için sıkıntılı bir durum olduğu ve bu sıkıntılı durumun başat nedenlerinden birinin akademisyenlerin performans değerlendirmelerine özölmesi gereken bir problemmiş gibi yaklaşması olduğunu iddia etmektedir (184). İkinci sebep ise, bu uygulamaların akademisyenlere bağımsızlıklarının kısıtlanması, bağılılıkları, adalet duygusu gibi üzülebilecek oldukları terimleri hatırlatması olarak belirtilmektedir. Son sebep ise, akademisyen çalışmalarının sayısal verilere indirgenerek akademisyenlerin değerlendirme sürecinde değerlendiriciyi memnun edecek rakamlara ulaşmaya çalışması sırasında gerçek ideallerinden uzaklaşması olarak değerlendirilmektedir. Çalışmada değerlendiricinin tutumları ve değerlendirilenin bu tutumlara tepkileri de genel olarak incelenmektedir (Field, 2015: 185).

Akademisyen performansı üzerine çok sayıda araştırma bulunduğu, yine de konu üzerine incelenmesi gereken pek çok boşluğın olduğunu savunan Gür (2017), akademisyen performans değerlendirmesi kavramını gelişmekte olan ölkelerin nitel anlamda kalitesiz olduğunu savunan çalışmaları örnek göstererek öz yeterlilik olgusu üzerinden incelemektedir. Gür'e (2017) göre, akademisyenlerin performans algıları, yabancı dil öz yeterliliği, bilimsel araştırma öz yeterliliği, teknoloji öz yeterliliği, etkili öğretme kabiliyeti ve dış faktörlere karşı öz yeterlilik olarak beş ayrı boyutta sınıflandırılabilir (190).

Levent ve Acar'ın (2017) 360 derece performans değerlendirmesinin öğretim elemanları üzerindeki etkisini konu alan çalışmasında, öğretim elemanları ile odak grup görüşmeleri yaparak çalışmış oldukları vakıf üniversitesindeki 360 derece performans değerlendirme uygulamasının etkileri bulunmaya çalışılmaktadır. Araştırma verileri ışığında kurumda uygulanmakta olan 360 derece performans uygulamasının sakıncaları olduğu saptanmıştır. Adil ve şeffaf olmadığı savunulan uygulamanın iş motivasyonunu negatif yönde etkilediği düşünölmektedir (1931).

Karataş ve çalışma arkadaşlarının 2017 yılındaki on beş akademisyene kariyer basamakları ve yükseltilme ölçütleri ile ilgili sorular yönelttiği çalışmasında,

akademisyenlerin kariyer basamaklarında çevresel ve kişisel faktörlerden etkilendiği yönünde çeşitli örnekler verilmektedir. Çalışmada Tonbul'un 2008 yılında yapmış olduğu çalışma üzerinde durulmakta ve akademisyenlerin öğretim performanslarının da yayım performansları kadar önemli olduğu vurgulanmaktadır (91). Çalışmada aynı zamanda akademisyen çalışmalarının genel olarak niceliğin ötesinde niteliğe yönelik, bilime ve mesleğe olan katkıları açısından değerlendirilmesi gerektiği sonucuna varılmaktadır (Karataş ve diğerleri, 2017: 91-92).

Literatürde mevcut performans değerlendirme sistemlerinin gözden geçirilmesi ve kurum standartlarına göre tekrar şekillendirilmesi gerektiğini vurgulayarak, çeşitli referanslarla birlikte yükseköğretimde performans değerlendirme sisteminin gelişimini, mevcut uygulamaları ve sistemin uygulanabilirliğini inceleyen Cahahar ve Atwal (2018), çalışmalarında öğretim elemanları bireysel çıkarlarının ve örgütlerin çıkarlarının ortak bir paydada kesiştiren bir performans yönetimi uygulamasında, akademisyenlerin iş tatminlerinin, motivasyonlarının ve örgüte bağlılığının artacağı ve bu artışların örgüt yararına olacağı savunulmaktadır (352-353).

Görüldüğü üzere, alanyazında pek çok açıdan tartışmaya açık olan akademisyen performans değerlendirme süreçleri, bu çalışmada da kendine yer bulmaktadır. Çalışmanın araştırma bölümünde, araştırmanın yöntemi doğrultusunda katılımcılardan öznel yanıtlar alarak, akademik performans değerlendirmeler hakkında daha spesifik veriler elde etmek amaçlanmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AKADEMİSYENLERİN PERFORMANS DEĞERLENDİRME

YÖNTEMLERİNE BAKIŞLARI

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Akademik emek diğer emek türlerinden farklı özellikler barındıran bir emek türüdür. Akademisyenlerin çalışma yürüttükleri disiplinler, çalıştıkları kurumlar ve sahip oldukları kişisel değerlerinden dolayı kendilerine özgü beklentileri bulunmaktadır. Özel bir çalışkan ruh ve adanmışlık gerektiren akademik emekte performans, ülkemiz özelinde atanma ve yükselme, teşvik ödemeleri ve sözleşme yenileme gibi durumlarda kullanılmaktadır. Bu tür değerlendirmeyi gerektiren uygulama kriterlerinde yapılan sık değişiklikler ve akademisyenler tarafından çeşitli nedenlerle yapılan eleştiriler akademisyen performans değerlendirme konusunun geniş bir tartışma alanı bulmasına sebep olmaktadır.

Ciddi bir tartışma alanına sahip olan bu konu, görevlerinden biri; mevcut bir problemi incelemek olan akademisyenleri doğrudan ilgilendirdiği için haliyle çokça çalışılmaktadır. Fakat, kalıcı bir çözüm bulunmamakla birlikte, tavsiye edilen çözümlerin yeni sorun alanları yaratabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, konu üzerine çalışmış olan araştırmaların ise çoğunlukla sonuç bölümleri, problemi çözmek için daha fazla araştırma yapılması gerektiği tavsiyesi ile bitirilmektedir.

Yapılan tavsiyelerin ışığında bu araştırmada,

- nicel araştırmaların anket uygulamalarındaki gibi akademik camianın bilinen problemlerini genellemeden,
- hem nicel hem de nitel teknikler birlikte kullanılarak yapılan çalışmalarda oluşabilecek yönlendirmelerden,
- sadece nitel araştırma tekniği kullanılarak yapılan çalışmaların politik-ekonomik çıkarımlarından ve
- performans değerlendirme önerisinde bulunan nitel verileri nicelleştirmeye yönelik çalışmalardan farklı olarak;

insana özgü farklı ve derin bilgilere odaklanıp konu üzerine daha derin bilgi sahibi olmayı amaçlanmaktadır (Baltacı, 2019: 369-370). Araştırmanın örneklem grubunun genel olarak devlet üniversitelerinde görev yapmakta olan akademisyenler olması, yapılan önceki araştırmalardaki genel bilinen sözleşme uzatma veya mobbing gibi kaygıların daha aza indirgenmesiyle, daha derin olguların öne çıkmasını sağlamıştır. Nitekim araştırma, görüşmecilerin verdiği örneklerle birlikte, konu ile ilgili öznel düşünceler elde ederek gayesine ulaşmaktadır.

3.2. ARAŞTIRMA TASARIMI VE YÖNTEMİ

Araştırmadaki amaç incelenmekte olan problemin genellemeler dışında, daha öznel durumlara bağlı verileri ön plana çıkarmaktır. Bu sebeple akademisyenlerin performans değerlendirmeleri hakkında pek çok çalışma ve eleştiri olmasına rağmen problemin devam etmesi durumu göz önünde bulundurularak, daha derinlemesine araştırma yapabilmek amaçlı nitel bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Aynı zamanda araştırmada, nitel araştırma çeşitlerinden biri olan olgubilim deseni kullanılmıştır. Olgubilim çalışmaları, farkında olunan fakat daha ayrıntılı bilgiye ulaşmak istenen olgularda, yaşanan olguyu tecrübe eden kişilerle görüşme yapılarak, olgu ile ilgili derin bilgiye ulaşmayı amaçlayan çalışmalardır (Büyüköztürk ve diğerleri, 2013: 20).

3.2.1. Veri Toplama Araçları

Görüşmelere başlamadan önce yapılan pilot çalışmada 3 akademisyene 14 soru gösterilerek soruların akademik uygunluğu test edilmiş, hangi sorulara daha sağlıklı cevaplar alındığı saptanmıştır ve sonuç olarak soru sayısı 6'ya düşürülmüştür. Araştırma için 18 akademisyen ile birebir görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler anket tekniğinden farklı olarak açık uçlu soruların yöneltildiği ve belirli bir sistematik çerçevenin içerisinde gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmeler olup, görüşmecilere 6 adet açık uçlu soru sorulmuştur (Demir, 2009: 291). Görüşülen akademisyenden, herhangi bir yönlendirmede bulunulmadan, sorulan soruyu kendi bilgi ve tecrübelerine dayanarak cevaplaması beklenmiştir. Katılımcının konuyu tam olarak kavrayamadığı durumlarda alanyazında tartışılan konulardan örnekler verilerek

katılımcının sorulan soruyu daha iyi idrak etmesine imkan sağlanmıştır. Ayrıca, katılımcılara verdikleri cevaba yönelik özelleştirici ve sondaj soruları da sorulmuştur. Sorulan sorular yerli ve yabancı alanyazında tartışma konusu olarak kabul gören konulardan oluşturularak, katılımcı akademisyene cevaplama için geniş bir alan bırakan sorular olmuştur. Yapılan görüşmeler en az 14 dakika ve en fazla 49 dakika sürmüştür.

Birinci soru, ülkemizdeki mevcut performans değerlendirme uygulamalarının akademisyen performanslarını tam anlamıyla ölçüp ölçmediğini sorgulayan sorudur. Burada akademisyene herhangi bir performans değerlendirme örneği verilmeden akademisyenin yaşamış olduğu, kendisi için önemli olan performans değerlendirme süreci tecrübesini düşünerek soruyu yanıtlaması beklenmiştir. Bir sonraki soruda performans değerlendirme sisteminin eksik yanları var ise, bu eksik yanlarının ne şekilde iyileştirilebileceği ve nasıl bir performans değerlendirme sistemi beklentisi içerisinde olduğu sorusu katılımcıya yöneltilmiştir. Bu soruyu takip eden soruda bu denli geniş bir tartışma alanı bulan bir konunun üzerinde rahatsızlığın devam etme ve iyileştirmelerin yapılmama sebebi sorulmuştur. Dördüncü soruda alanyazında bir tartışma konusu olarak yer alan akademisyenlerin kimler tarafından değerlendirilmesi gerektiği sorulmuş, diğer soru da ise olumlu veya olumsuz bir performans durumunda akademisyenlerin beklentilerinin ne olması gerektiği sorulmuştur. Son soruda ise, performans değerlendirme hedeflerinin akademisyen ile bireysel görüşülerek konulması ve bunun doğrultusunda akademisyenin konulan hedefi ne kadar gerçekleştirdiği konusunda bir değerlendirme sistemine karşı tutumlarının ne olacağı sorulmuştur. Tüm sorular bütünüyle bakıldığında, alanyazının taranması doğrultusunda ve daha efektif bir sistemin nasıl kurulabileceği yönündedir. İlk iki soruda sistem eksiklikleri ve akademisyenlerin beklentileri ölçülürken, daha sonraki sorularda daha iyi bir performans değerlendirme sisteminin önündeki engeller, değerlendirmelerin kimler tarafından yapılması gerektiği, sonuçlarının ne olması gerektiği ve hedeflerin önceden konulmasının akademisyende nasıl bir etki yaratacağını ölçmek amaçlı hazırlanmıştır.

3.2.2. Verilerin Çözümlemesi

Görüşmelerin, 5'i yüz yüze birebir ve 13'ü internet üzerinden görüntülü arama yazılımı olan 'Zoom' üzerinden çevrimiçi gerçekleştirilmiştir. Bağlantı adresi gönderebilme opsiyonu ile katılımcılara kolaylık sağlama açısından bu yazılım seçilmiştir. Araştırma dolayısıyla ses kaydı yapılmış, yüz yüze görüşülen 5 akademisyenin 3'ü ses kaydının alınmasına izin verirken, 2 akademisyen ses kaydı alınmasına izin vermemiştir. Bu durumda araştırmacı, katılımcının söylediklerini not alma yoluna gitmiştir. Yapılan diğer 13 görüşme ise 'Zoom' yazılımının kayıt özelliği kullanılarak kayıt altına alınmıştır. Alınabilen tüm kayıtlar bilgisayarda m4a formatında toplanmıştır. Ses kayıtları Windows Media Player vasıtasıyla dinlenip, Microsoft Word yazılımı ile eksiksiz bir şekilde birebir yazıya dökülmüştür. Kaydı alınamayan görüşmeler el yazısından Microsoft Word yazılımı ile bilgisayar ortamına aktarılmıştır. 18 katılımcının verilerinin bilgisayara aktarılmasıyla 73 sayfalık bir veri elde edilmiştir. Elde edilen bu veriler 'Görüşmeci No, Akademik Unvan, Cinsiyet, Yaş, Kurum' olarak başlıklandırılmıştır. Daha sonra tüm veriler MAXQDA 2020 Nitel Analiz yazılımına aktarılmıştır. Verilerin tekrar okunmasından sonra, MAXQDA 2020 programında ortak yönleri, özellikle vurgulanan ve araştırmacının dikkatini çeken noktalar, araştırmacı tarafından bulguları sağlıklı bir şekilde saptayabilmek için kodlanmıştır. Kodlanan verilerin çıktıları alınarak bulgular üzerinde çalışılmıştır.

3.3. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Araştırma için Türkiye'nin ve KKTC'nin farklı üniversitelerinden akademisyenlere araştırmaya katılmaları için e-mail veya sosyal medya aracılığıyla ulaşılmıştır. İzmir, Denizli, Eskişehir ve KKTC'den bağlantı kurulan akademisyenler tarafından katılım sağlanmıştır. Görüşme yapılan katılımcıların demografik özellikleri aşağıdaki tabloda belirtilmektedir. Çalışmada tabloda da olduğu gibi 'Görüşmeci No' kısaltması olarak 'G#' kullanılmaktadır. Örneğin; Görüşmeci 1 için G1 Kısaltması kullanılmaktadır.

Tablo 2: Katılımcıların (Akademisyenlerin) Demografik Bilgileri

Sıra #	Akademik Unvan	Cinsiyet	Yaş	Kurum
G1	Doç. Dr.	Erkek	43	Devlet
G2	Dr. Öğr. Üyesi	Erkek	34	Devlet
G3	Doç. Dr.	Kadın	43	Devlet
G4	Doç. Dr.	Erkek	40	Devlet
G5	Doç. Dr.	Erkek	43	Devlet
G6	Doç. Dr.	Erkek	48	Devlet
G7	Doç. Dr.	Erkek	47	Devlet
G8	Dr. Öğr. Üyesi	Kadın	38	Devlet
G9	Doç. Dr.	Kadın	52	Devlet
G10	Doç. Dr.	Kadın	46	Devlet/Vakıf
G11	Doç. Dr.	Erkek	41	Devlet
G12	Dr. Öğr. Üyesi	Kadın	42	Devlet
G13	Dr. Öğr. Üyesi	Kadın	42	Vakıf
G14	Dr. Öğr. Görevlisi	Erkek	49	Devlet
G15	Dr. Öğr. Üyesi	Kadın	39	Devlet
G16	Prof. Dr.	Erkek	48	Devlet
G17	Doç. Dr.	Erkek	42	Devlet
G18	Prof. Dr.	Erkek	50	Devlet

Tablo 1’de görüldüğü üzere, araştırmada 11 erkek ve 7 kadın katılımcı bulunmaktadır. Araştırmaya 10 Doç. Dr., 5 Dr. Öğr. Üyesi, 2 Prof. Dr., 1 Dr. Öğr. Görevlisi katılmıştır. 15 katılımcı sosyal bilimler alanında çalışmaktayken, 3 katılımcı

sağlık bilimleri alanında çalışmalar yürütmektedir. Kadın katılımcıların 3'ü Doç. Dr., 4'ü Dr. Öğr. Üyesi akademik ünvanına sahiptir. Erkek katılımcıların, 2'si Prof. Dr., 7'si Doç. Dr., 1'i Dr. Öğr. Üyesi, 1'i Dr. Öğr. Görevlisidir. Akademisyenlerin 16'sı devlet üniversitelerinde görev alırken 1'i vakıf üniversitesinde, 1'i bir devlet üniversitesinin KKTC kampusunda görev almaktadır. Genel yaş ortalaması 43,72 iken, erkek katılımcıların yaş ortalaması 44,09, kadın katılımcıların ise 43,14'dür. En genç akademisyen, yeni Dr. Öğr. Üyeliğine atanmış 34 yaşındaki bir erkek akademisyen, en yaşlı akademisyen ise 52 yaşında bir kadın doçenttir.

3.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmada 18 katılımcı yer almasına karşın, görüşmeler yaklaşık 2 ay 15 gün gibi uzun bir sürede tamamlanabilmiştir. Görüşme talebini kabul eden akademisyenlerle en erken aynı gün içerisinde, en geç 2 ay sonra görüşme imkanı sağlanabilmiştir. Görüşmeler genel olarak katılımcıların yoğun iş programları dolayısıyla 1 veya 2 hafta sonraya sarkmıştır. Görüşme teklifleri çoğu kez cevap bulamamış ve 4 katılımcıyla iletişim kurulması ve söz alınmasına rağmen görüşme için yapılan son çağrılar karşılık bulamamıştır. Çalışmaya katılmayı kabul eden akademisyenler çoğunluk olarak devlet üniversitesinde çalışan akademisyenlerdir. Vakıf üniversitesinden sadece 1 akademisyen çalışmaya katılmıştır.

Görüşmelerin yüz yüze gerçekleştirilebilmesi amaçlı, araştırmacının ikametgahına yakın yerlerde bulunan katılımcı olabilecek adaylara talepte bulunulmuş, yine de katılımcılar çoğunlukla çevrimiçi görüşmeler yapmayı tercih etmişlerdir. Katılımcıların çevrimiçi görüşmeleri tercih etme sebebi, çevrimiçi görüşmelerin katılımcı için daha az zaman kaybına neden olacağı düşüncesi, Covid-19 pandemisinin devam ediyor olması ve uzun süredir çevrimiçi eğitim veren kurumların yüz yüze eğitim vermeye geçmesiyle birlikte akademisyenlerin üzerindeki iş yükünün araştırma süreci esnasında tekrar artıyor olması olarak düşünülmektedir. Ayrıca akademisyenlere anket-görüşme tarzı isteklerin çok geldiği ve her talebe dönemedikleri de bazı akademisyenler tarafından dile getirilmiştir.

Sonuç olarak; araştırmanın örneklem grubu daha dar, yüz yüze görüşülen katılımcı sayısı tahmin edilenden daha az kalmıştır. Vakıf üniversitelerinde görev alan

katılımcıların az olması ise, akademisyen performans değerlendirmeleri konusunda vakıf üniversiteleri hakkında ulaşılabilecek olan verilere kısıt teşkil etmiştir.

3.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

3.5.1. Akademisyen Performans Değerlendirmelerinin Yetersizlikleri

Yapılan alanyazın taramasından da anlaşılacağı üzere, akademisyen performans değerlendirme hususu üzerinde düşünülmesi gereken, kimi ciddi, kimi düzeltilmesi durumunda akademisyenlerin daha memnun kalacakları problemler barındırmaktadır. Bu problemler, bu emek türü üzerine yapılan performans değerlendirilmelerinin ne kadar yeterli olduğu sorusunu akla getirmektedir. Araştırmada akademisyenlere yöneltilen ‘performans değerlendirme uygulamaları ile sizce akademisyenlerin performansı tam olarak değerlendirilebiliyor mu?’ sorusuna yönelik cevaplarda da ‘Hayır’, ‘Kısmen’, ‘Yeterli Değil’ ölçeğinde yanıtlarla karşılaşmıştır. Araştırmada bu soruya alınan yanıtlar Tablo 3’deki gibidir.

Tablo 3: Akademisyen Performans Değerlendirmelerinin Akademisyenlerin Performansını Tam Anlamıyla Ölçüp Ölçemediğine Yönelik Görüşmecî Düşünceleri

G1	Kısmen ölçülebilir. Bazı ölçme yöntemlerinin karşılığı var.
G2	...benim deneyimlediğim daha çok akademik teşvik adı altındaki performans değerlendirmesi, onun da herhangi bir şeyi ölçtüğü çok söylenemez.
G3	bence bu yönde çabalar kötü değil. Yani ben kişisel olarak bu yönde çabanın olmasının haklı buluyorum.
G4	İdare eder. eskiden sadece üç tane yayımlınız olunca doçentliğe başvuruyordunuz.
G5	Ben ölçüm sağlıklı olmadığı kanaatindeyim.
G6	yani bir bütün olarak baktığımda tam olarak aslında akademisyenlerin çabalarını gerektiği gibi ödüllendiren bir sistem olduğunu söyleyemeyeceğim.
G7	Çok ölçebildiğini zannetmiyorum.
G8	Bence yeterli değil yani performans ölçmeye yönelik olmadığını düşünüyorum....

G9	...çok katılamıyorum, ölçülemiyor gibi geliyor bana.
G10	Soruya direk cevap vermek yerine farklı değerlendirme sistemlerindeki yanlışları anlatmaya çalışmıştır.
G11	...tam olarak tabi ki elbette evet demek biraz zor sanırım.
G12	...çok da yeterli olduğunu sanmıyorum.
G13	Bazı uygulamalarda ölçüm ölçülebileceğini düşünüyorum, bazılarının da ölçemeyeceğini düşünüyorum.
G14	Hiçbir performans değerlendirme programı tam anlamıyla performans ölçemez.
G15	...sadece nicel anlamda bakılan değerlendirmelerde farklı sonuçların çıkabildiğini görebiliyoruz.
G16	Ölçülmemektedir..
G17	Kısmen..
G18	Hayır..

Tablo 2’de de görüldüğü üzere, 18 katılımcının tümü tam anlamıyla ölçülebildiğini savunan bir argümanda bulunmamıştır. Yanıtlar arasında ‘Kısmen’ şeklinde değerlendirmelerin en azından eski yöntemlerine nazaran daha çok iyileştirildiğini savunan akademisyenlerin yanında, ‘Hayır’ şeklinde keskin yanıtlar veren akademisyenler de bulunmaktadır. Çalışmanın ileri bölümlerinde de görüleceği üzere ilk soruya ‘Kısmen’ ölçeğinde cevap veren akademisyenlerle, kesin bir ifade ile ‘Hayır’ diyen akademisyenlerin de aslında ortak sorunlara sahip olduğu saptanmıştır. Fakat sorunlar aynı olsa da görüşmenin başında alınan bu yanıtlar farklılık göstermiştir. Nitekim, ilk soruya daha yumuşak cevap veren akademisyenlerin sonraki sorularda daha radikal düşünceleri veya tam tersi, ilk soruya katı cevap veren akademisyenlerin sonraki sorularda daha farklı bir tutum izlediği de görülmüştür. Bu iki skala dışında G10 soruya bir yanıt vermeden önce akademisyenlerin yaşamış oldukları performans değerlendirmeleri anlatıp yaşanan olumsuzluklara örneklerle birlikte soruyu yanıtlamayı tercih etmiştir. G14 ise soruyu, ‘Hiçbir performans değerlendirme programı tam anlamıyla performans ölçemez’ şeklinde diğer akademisyenlerden farklı bir açıdan bakarak yanıt vermeyi tercih etmiştir.

3.5.1.1. Performans Değerlendirmelerin Nicelik Odaklı Olması

İlk soruya alınan yanıtlar sonrası, akademisyenler genel olarak verdiği yanıtları açıklama eğilimine girmiştir. Bu eğilimde bulunmayan akademisyenlere ise niçin bu yanıtı verdikleri sorulmuştur. Alınan yanıtlarda, akademisyenler farklı perspektiflerden bakıyor olsa da, genel olarak, akademisyen performans değerlendirmelerin tam anlamıyla akademisyenlerin emeğini ölçmemesinin sebebinin değerlendirmelerin sayısal/niceliksel verilere dayalı olması işaret edilmiştir. Bu bulguya yönelik akademisyen görüşleri şu şekildedir;

*Nitelik yani niteliksel bir artıştan ziyade **rakamsal bir artış beklentisi** var yani işte A hocasının bu yıl on tane yayımı olduğu zaman o üniversite ya da işte değerlendirme birimleri ondan mutlu oluyor, fakat o yayımın niteliği kabul edilirliliği dipnot alma gibi şeyler pek dikkate alınmıyor, alınamıyor zaten hani yıllar içerisinde tamamen **rakamlar ön planda***

(G1, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

*...açıkçası üniversite yönetimlerinin de **nicelik beklentisi** var. Çünkü üniversiteler karşılığında belli bütçeler ya da belli olumlamalar alıyor. YÖK'ten olsun diğer kurumlardan olsun. Dolayısıyla onlar da kendi çalışanlarını da bu tarz **niceliksel değerlendirmelere** tabi tutuyorlar benim aklıma gelen en net sebep bu açıkçası*

(G2, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, 34, Devlet)

*Ben ölçüm sağlıklı olmadığı kanaatindeyim. Sebebine gelince de bizde nitelikten çok, **niceliğe sayıya** önem verilen, akademik üretkenlik anlamında maalesef nitelik değil **niceliğe vurgu yapılan**. İşte belirli rasyolar var şu kadar çalışma, şu kadar bildiri gibi haliyle, **sayı üzerinden nicelik üzerinden** gidildiği için çok sağlıklı bir ölçüm yapılmadığı kanaatindeyim. Yani ben şuan ki ölçüm sisteminin Türkiye'deki akademik gelişimi destek değil köstek olduğunu düşünüyorum*

(G5, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

*Bence yeterli değil yani performans ölçmeye yönelik olmadığını düşünüyorum biraz bunları değerlendirir ya daha doğrusu bu kriterleri getirirken sadece **sayısal olarak** akademik çalışmaların artmasına yönelik bir izlenim yaratıyor bende bu eserler ona zorluyormuş gibi geliyor. Yani akademik çalışmaların içeriğine değil de **sayısal olarak** sadece artması ve işte bunu üniversitenin en son aşamada **sayılarına bakıldığında** akademik çalışma **sayılarına bakıldığında** onu yükseltip yükseltmediğini dikkate alınması noktasını getiriyor içerik olarak bana göre performansı tam olarak arttırmaya yönelik değil bu kriterler*

(G8, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 38, Devlet)

Ayrıca akademisyenlerden bazıları;

“Dolayısıyla biraz yozlaştırıyor bence akademisyeni **nitelikten çok niceliğe** yönelik yönlendiriyor yani o puan toplamaya yönlendiriyor seni ve puan toplamak için...” (G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf).

- “...istatistik olarak bakıldığı için üniversitelerde sadece ya da YÖK tarafından yani **sayısal olarak** bakıldığı için değerlendirme çok da başarılı olmuyor diye düşünüyorum” (G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet).
- “...genellikle performans ölçmeye yönelik anketler düzenleniyor kurum içerisinde o zaten hani işte **kaç makale** yaptım? **Kaç işte sunumda** bulundum? Falan tarzı bir şey. Ama bunun içeriğini ölçmek önemli” (G12, Dr. Öğr. Üyesi. Kadın, 42, Devlet).
- “...ölçüm anlamında niteliksel değerlendirme? Evet hani bu yapılmalıydı. Ancak bunun tabi sadece **nicel anlamda** bakılan değerlendirmelerde farklı sonuçların çıkabildiğini görebiliyoruz” (G15, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 39, Devlet).
- “**Sayı bizde her şey**, her şeyde **sayı** var. Bir kaza oldu, 8 ölü var deniliyor. Kaza nasıl oldu, sebebi nedir, ilgilenen yok” (G17, Doçent, Erkek, 42, Devlet).

gibi görüşlere sahiptirler.

Bu bulguya ilintili olarak, katılımcı akademisyenlerin mevcut niceliksel değerlendirmelerin akademik camiyayı kötü etkilediği ve yayım kalitesinin düşmesi, bazı akademisyenlerin etik olmayan yollara başvurması gibi olumsuz sonuçlara neden olduğu da savunulmuştur. Katılımcılara göre;

- “...bunların tamamen sayısal verilere dönüşmüş olması ve o sayılar üzerinden bir performans analizi yapılması beraberinde, işte **birbirini tekrar eden yayımlara ya da tam anlamıyla olgunlaşmamış makalelerin** yayımlanması gibi sıkıntılara sebebiyet vermektedir” (G1, Doçent, Erkek, 43, Devlet).
- “**Bilimsel olanla, bilimsel olmayan arasında pek bir çizgi kalmadı** yani makale olarak yayımlanıyorsa” (G4, Doçent, Erkek, 40, Devlet).
- “yabancı dergilerde yapılan çalışmalarda yüksek puanlı sayıldığı için bazen **farklı yönlerde gidebiliyor akademisyenler**. Çünkü yurt dışındaki bütün dergiler çok kaliteli olmayabiliyor. Dolayısıyla hani bu puanlama sisteminin çok uygun olduğunu zannetmiyorum”(G9, Doçent, Kadın, 52, Devlet).

- “Dolayısıyla biraz yozlaştırıyor bence akademisyeni nitelikten çok niceliğe yönelik yönlendiriyor yani o **puan toplamaya yönlendiriyor seni ve puan toplamak için artık her şey mubah olmaya başlıyor** bir yerden sonra bazı insanlar için” (G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf).

Katılımcı G7’nin görüşüne göre ise;

*Akademisyeni **tekrara sokmaktan** veya **kalitesiz yayım** yapmaya zorlamaktan **üzerine yeterince çalışılmamış ham yayım yapmaya** zorlamaktan başka bir şeye yarayacağını düşünmüyorum ben... İşte sen dersin hepiniz şu kadar sayıda yapacaksın, şurada bildiride sunacaksınız diye şart koştuğunuz zaman yani insanları zorladığınız zaman, bu da bence **kaliteyi arttıran bir şey değil**. Yani akademisyenin daha iyi akademisyen olmasını sağlamaz*

(G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet)

Araştırmada toplanan verilerde de görüldüğü üzere akademisyen performans değerlendirmelerindeki önemli eleştirilerden bir tanesi alanyazında da yer aldığı üzere performans değerlendirmelerin niceliksel değerlendirmeler olmasıdır. Görüşülen akademisyenler ‘nicelik’, ‘nitelik’ kavramlarını sıklıkla kullanmıştır. Aynı zamanda nicelik odaklı performans değerlendirmelerinin yarattığı olumsuzluklara değinme ihtiyacı duymuştur. Bu tarz açıklamaları bazı akademisyenler, ilk sorudan yapmayı tercih ederken, bazı akademisyenler daha sonraki sorularda değinmeyi tercih etmişlerdir.

3.5.1.2. Akademisyen Performans Değerlendirme Sistemlerinde Bulunan Eksiklikler

Niceliksel performans değerlendirmelere yönelik yorumların yanı sıra, katılımcılar performans değerlendirme konusunda daha dar alandaki eksikliklerle ilgili görüşlerini bildirerek akademisyenlerin niçin performans değerlendirme süreçlerinde sağlıklı değerlendirilemediğini açıklama yoluna gitmişlerdir. Bu eksiklikler genelde katılımcılar tarafından kendi alanlarında yer alan, tecrübe ettikleri veya duyum aldıkları eksiklikler olarak görüşmede bahsedilmiştir. Örneklemin tamamına yakınının devlet kurumlarında görev yapan akademisyenler olması dolayısıyla, katılımcılar genel olarak atanma-yükselme, akademik teşvik primi veya doçentlik başvuruları çerçevesinde değerlendirme yapmayı tercih etmişler, alanyazının aksine vakıf

üniversitelerinde görev alan akademisyenlerinki gibi sözleşme yenileme gibi konular üzerinde çok durulmamıştır.

Akademisyen performans değerlendirme sistemlerinin genel eksiklikleri ise, akademisyenler tarafından; yayım yapma gibi konularda her bilim alanının aslında farklı şartlara sahip olması, kaliteli yayım ve endeks eksikliği bildirilmiştir. Yaşanılan veya duyumu alınmış olan bazı olumsuz görülen ve usulsüz örneklerle birlikte akademisyen performans değerlendirmelerindeki eksiklikler açıklanmaya çalışılmıştır.

Akademik yayım organlarının kalitesi ve endeks yetersizliği akademisyenler tarafından şu şekilde yorumlanmıştır;

Örnek veriyorum şu kadar ULAKBİM’de taranan dergi olsun, ama dergilerin niteliği hiç sorulmuyor. Yapılan editörlükler akademik şeyler kötü bence çok kötü. Yani ben o yüzden şahsen yerli bir dergiye gönderme taraftarı değilim. Birkaç tane istisna hariç, ama göndermek istemem hiçbir enstitü dergisine, çünkü akademik şeyleri editörlükleri iyi değil, memurluk gibi geliyor üniversitelerde özellikle. Bir de denetlenmedikleri için de her şey basılıyor

(G4, Doçent, Erkek, 40, Devlet)

*Mesela Almanya’dan sonra eşdeğeri olduğumuz Avrupa Birliği içerisinde diyorum en büyük yükseköğretim ağına sahibiz. Ama Türkiye’de, sağlıkta bir iki tane var diye biliyorum, **onun dışında elle tutulur bir akademik endeks yok**. Yani Avrupa’nın en büyük ikinci yükseköğretim ağını kuran YÖK’ün kendi kurduğu, geliştirdiği akademisyenlere önderlik edecek, yol açacak destek olacak bir endeksi yok*

(G5, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

Görüldüğü üzere, katılımcı akademisyenler kişisel düşünceleri yayım yapabilecekleri kaliteli yayım alanı ve endeksleri olmadığı yönündedir. Araştırma boyunca yukarıdaki ifadeler gibi değiştirilmeden araştırmaya konulacak bir söylevde bulunmasalar da, başka akademisyenlerin de benzer durumları dile getirdikleri görülmüştür. Açıklanan bu durumla birlikte, aslında akademisyenlerin ulusal yayım yapmak istemedikleri yönünde eğilimler olduğu da görülmüştür. Hatta, bazı akademisyenlerin doçentlik başvurularında gecikmelere, bazılarında ise çalışmalarını yayımlamak istemedikleri bir dergide yayımlamalarına sebep olmuştur. Örneğin;

*Ulusal dergilerde de yayım istiyorlar. YÖK çok fazla istiyor, ama ODTÜ'de istiyor bana göre fazla mesela. Yani ben **sırf bir tane eksik ulusal yayımım var diye mesela bekliyorum baya uzun süredir. Şey ODTÜ doçentliği için bekliyorum. YÖK'ü almıştım da bence o çok saçma. Yani benim ulusal bir dergide yazdığımı kim okuyacak, kime ne kadar yararı olacak?***

(G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf)

Bu örneğin yanı sıra ses kaydı aldırarak istemeyen bir doçent ise araştırmacıya, Quarter 1 veya Quarter 2 standartlarında olan bir çalışmasının doçentliğe başvurmak için ulusal bir dergide yayımlamak zorunda kaldığını, **'200 atıf alacakken, 50 atıf alacağım şimdi...'** şeklinde ifade etmiştir (G17, Doçent, Erkek, 42, Devlet). Çalışmada aynı zamanda bazı sosyal bilim alanlarında uluslararası prestiji çok yüksek olan o akademik camianın tüm akademisyenleri tarafından takip edilen fakat kendi tercihleri dolayısıyla 'citation index' başvurusu yapmayan dergilerin varlığından bahsedilerek bu tarz dergilerin önemi vurgulanıp, değerlendirme durumlarında sayılmamasının eksikliğinden bahsedilmiştir:

...böyle 150, 200 yıla yaklaşan dergileri var dışarıda. 150 yıldan beri her sene basılıyor. Bunların hepsi de, birçoğu daha doğrusu şeyde değil Q1, Q2, Q3,.... Q4 bile değiller. Yani adamlar hiçbir yere katılmıyorlar ve kendi gelenekleri ile devam eden bir yayıncılık anlayışları var. Mesela Türkiye'de Q4'e girmiş, ve hani ne bileyim Q4 var hani Q1 hiç yok Türkiye'den de. Ya şöyle söyleyeyim. Yurtdışında Q4'e girmiş bir dergi olacağına öyle dergiler var, bir de hiçbir yere girmemiş bütün akademik camianın takip ettiği dergi var

(G4, Doçent, Erkek, 40, Devlet)

*...bazı dergiler vardır ki 100 yıldır çıkmaktadır, 150 yıldır çıkmaktalar hatta çok prestijli dergilerdir. Onlarda makale yayımlatmak ciddi bir prestijdir. Ancak citation indexte değildir bu dergiler. Girmez yani citation indexe. Bu gibi sorunlar var. En son mesela ULAKBİM, mesela doçent olabilmek için 4 tane ULAKBİM şeyi gerekli. Yani pek çok yurtdışı makalesi olan kişi yani çok prestijli yerlerde makalesi olan kişi bunların saydıramayıp veya onların puanlarını aşağı çekip ULAKBİM'e koymak zorunda kaldı **sırf şeyi doldursun diye kriteri doldurmak için***

(G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet)

Katılımcıların ifadelerinden de anlaşılaacağı üzere, katılımcıların yayım yapabilecekleri ulusal alanlar konusunda şikayetlerine rağmen, araştırmanın kavramsal çerçeveyi aktaran kısmındaki 'Doçentlik' kısmında da görüleceği üzere 'Ulusal Makale' yayımlama koşulu akademisyenlerin bazıları tarafından olumsuz karşılanmaktadır.

Yayın alanlarını kaliteli bulmayan ve uluslararası ölçüde çalışmayı, ulusal düzeyde çalışmaya tercih eden akademisyenlerin dışında, katılımcı akademisyenlerin önemli çoğunluğu her bilim alanının eşit şartlara sahip olmadığını vurgulamıştır. Bazı katılımcılar alanların sosyal bilimler, fen bilimleri veya sağlık bilimleri gibi geniş çerçevelerde değil, daha dar şekilde değerlendirme ölçütlerinin konulması gerektiğini savunmaktadır. Bu husustaki görüşler şu yöndedir;

- “Sıkıntı en büyük sıkıntı aslında şeydir. Farklı disiplinlerden aynı performans değerlendirmeleri kullanmaya kalkarsak bir disipline çok iyi ölçen, başka birinde ağır saçmalayabiliyor. O yüzden disiplinlere göre bakmak lazım” (G14, Dr. Öğr. Görevlisi, Erkek, 49, Devlet).
- “...sosyal bilimler diye toplu bir havuz yoktur, fen bilimleri diye toplu bir havuz yoktur. Her branşta kişilerin kendi akademik kariyerlerine ve onların şartlarına onların çalışma şartlarına göre değerlendirmeler yapılması gerekir”(G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet).
- “Sosyal bilimler, fen bilimleri sağlık bilimleri gibi belli onların da kendi içinde ayrı ayrı kriterleri söz konusu. Ancak bunların şöyle bir, bu konuda şöyle bir eleştiri getirilebilir. Sosyal bilimler içinde farklı bölümlerinde belki de farklı kriterlere sahip olması gerekiyor” (G15, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 39, Devlet).

G8 ise görüşlerini şu şekilde dile getirmektedir;

Mesela hukuk alanında çalışan hocalar için ayrı düzenlenmeli ki ayrı düzenleniyor. Ama yine de ona özgü kriterlerin olduğunu düşünmüyorum. Sosyal bilimlerde ayrı düzenleniyor ama yine bence ona özgü düzenlenmiyor. Biraz daha burada işte o uluslararası kriterleri de baz alıyorlar herhalde ama çalışma alanına yönelik olması biraz daha çalışma alanına yönelik somutlaşmış olması gerekiyor kriterlerin...

(G8, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 38, Devlet)

Bu noktada katılımcıların düşüncelerine göre, yine çalışmanın kavramsal çerçevesinin anlatıldığı bölümünde görüleceği üzere, sadece sosyal bilimler, fen bilimleri, sağlık bilimleri gibi geniş ölçekte konulan değerlendirme kriterleri akademisyenlerin performans değerlendirme süreçlerindeki önemli eksikliklerdendir ve akademisyen performans değerlendirme uygulamalarını olumsuz yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmaktadır. Oluşan aksaklıkları yayım yapma imkanı çok fazla olmayan bölümler olduğu gibi, akademisyenler aynı zamanda bir bölüm için aslında çok gerekli

bir kriterin, diğer bölümlerin akademisyenleri için gerekli olmadığı, hatta bazı kötüye kullanımlar sonucu kaldırıldığını yönelik bulgulara da rastlanmıştır.

...bir sosyal bilimci için patent imkanı çok yoktur ama bir mühendisin çok rahat yapabileceği şey patenttir. Güzel sanatlardaki birinin ULAKBİM' de çalışma lüksü yoktur, ama sergiler bianeller düzenleyebilir. O yüzden her disipline göre gerçekten alanında uzman ekipler, her disipline göre işte Türkiye'de yükseköğretimin bunu bir sonuçta orta vadeli stratejik plan yapıp, yani varsın akademisyenler yapsın ne kadar yaparsa yapsın şeklinde değil o gelişimi...

(G5, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

*Bizde daha böyle niteliksel şeyler önemlidir aslında ve **kitap yazmak** önemlidir. Mesela iktisatçıların kitap yazması beklenmez, öyle bir şey yoktur yani. Ama bir siyaset bilimcinin en azından profesör olmadan evvel bir **kitap yazması** önemli bir şeydir. Ama bu yeni gelecek kriterler de mesela kitaba hiç puan verilmemesi öneriliyor mesela şu anda. Böyle sıkıntılar var dediğim gibi hani çok iş nicelliğe döküldü. Nitelik bakılmamaya başlandı*

(G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf)

Aynı zamanda bazı akademisyenler tarafından her alanın yayım yapma şartlarının farklı olduğu bazı alanlarda bu konuda yayım alanı eksiği olduğu özellikle vurgulanmıştır.

Sosyal bilimler alanında bazı bilim dallarının SCI yayım yapan dergileri yok. Dolayısıyla buradaki bir akademisyeni siz sadece SCI yayım üzerinden değerlendirdiğinizde, 20 yıl bu işi yapmış ama bir tane SCI yayımı olmamış biçimde değerlendirebilirsiniz. Fen bilimlerinde ya da bazı sayısal bilimlerde ise SCI yayım yapılmadığı zaman o kişi dikkate alınıyor. Çünkü onlarca bu çerçevede çıkan dergi var. Dolayısıyla o sayısal bilimlerdeki X branşındaki bir hocayla sosyal bilimlerdeki bir X branşındaki hocayı aynı kategoride değerlendirmemek gerekiyor

(G1, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

...interdisipliner bir iş yaptığımız için zaten bizim yayımlarımız uluslararası ve İngilizce oluyor. Ama mesela buna hiç gerek duymayan Türk Dili gibi, felsefe gibi alanlarda açıkçası orada taranan dergi sayısı çok az hele ülkemizde çok çok az. Belki de gerek de yok yani bu oradaki akademisyenlerin başarısız ve standardın altında olduğunu göstermiyor. Ama tabi alana yönelik değil de bu genelleyici ve belli alanlardan sadece ölçüt alarak bunların belirlenmesi onların açıkçası mağdur durumuna sokuyor. O yüzden daha kapsayıcı alana yönelik bir şey beklerdim politika beklerdim açıkçası

(G3, Doçent, Kadın, 43, Devlet)

Bunlara ek olarak, sosyal bilimlerde girilen yayım denetleme sürecinin diğer bilimlerde girilmediğini ve bu durumun sosyal bilimlerde yer alan akademisyenlerin

daha zor yayım yaparken, bir mühendislik fakültesindeki akademisyenin çok daha kolay yayım yaptığını dile getirilmiştir;

*mühendislikte mesela bu **prosesse girmeden yayımlanan bir sürü makale** olduğunu ben yani bizzat biliyorum. Arkadaşı olan editöre yolluyor hemen **bir ay** içinde çıkıyor. Bizim normalde bir makale yayımlamamız bir sene en azından üstünde çalışıyorsun. Bir sene de yayımlatmak için uğraşırsın. Çünkü dergiye yollarsın aylar alır onlardan cevap gelmesi sonra revize etmeni ister o da aylar alır, sonra da evet dediklerinde bile, yine aylar alır onun yayımlanması. Dediğim gibi bir senelik artı bir senede research en az **bir - iki senelik** bir süreçten bahsediyoruz. Mühendisliklerde dediğim gibi böyle **bir ay içinde** yayımlanan makaleler oluyor ve bunlar bile yani SCI mesela olanları bile var arasında bizde yok sosyal bilimlerde yok ama daha böyle daha alt düzey dergilere düştüğünde de sosyal bilimlerde de benzer şeyler olduğunu şimdi biliyorum*

(G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf)

Görüşmeci 10'un da dile getirdiği gibi bölümlerin yayım yapma şartlarının farklı olduğu, genel performans değerlendirme kriterlerinden biri olan yayım yapmanın ne kadar uzun sürdüğü katılımcılar tarafından sık sık bahsedilmiştir.

- “...çok oluyor bir şeyi gönderiyorsunuz **2 yıl sürüyor yayımlanması** 2 yıldan önce yayımlanmıyor bizde” (G4, Doçent, Erkek, 40, Devlet).
- “...bizim dergiye gönderin diyen editörlerin pek çok kısmı şuanda **2-3 yıl dolu** olduklarını söylüyorlar” (G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet).
- “...yoğunlar çünkü sizi yayımınız bitirseniz bile yayımlanması böyle **bir seneyi** bulabiliyor” (G9, Doçent, Kadın, 52, Devlet).
- “Dünya çapında bir dergiye yayım yollayacak olsam da, bu **5-10 yılda** size gelmez gibi” (G12, Dr. Öğr. Üyesi. Kadın, 42, Devlet).

Katılımcıların akademisyen performans değerlendirme ile ilgili eksiklik gördüğü ve aksaklığa neden olduğunu düşündüğü diğer çeşitli konular ise, akademisyenler tarafından tecrübe ettikleri veya duyumlarını aldıkları akademisyen performans değerlendirme süreçlerindeki usulsüzlüklerden örnek verilerek açıklanmıştır. Burada, sürekli aynı dergide yayım yapan akademisyenlerden;

- “...diyelim ki kişinin 35 makalesi var, 40 makalesi var, 100 makalesi var kişinin tamamı aynı dergide yayımlanmış. Tamamı ama yani başka hiçbir dergide yayımlanmamış bu örnekleri biliyoruz mesela. Puan mı? Evet işte dergi kriterleri

karşılıyor mu? Evet, ama bu bir şeydir, bir sorundur” (G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet).

Çok uzun yazar listeli kitaplardan; “benim gözlemlediğim bir kere böyle çok fazla yayım yapan böyle bazı kişiler görüyorsun ve bunları nasıl yaptığına baktığında işte 10 kişi mesela yazar listesinde. Tamam mı yani bunlar bir aralarında anlaşıyor birisi bir şey yapıyor, hepsini katıyor...” (G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf).

fizik bölümü olan, sosyoloji bölümünde olan, arkeoloji bölümünde olan bir çok kişinin, bir çok bu oluşturduğu yani herhangi bir konsepti olmayan kitaplar bile basılıyor.... Özellikle kitaplar ve kitap bölümlerindeki nasıl söylenir bilmiyorum. Başboş, başboş ya da devam edenden olanlar herhangi bir editörün gözünden veya editörler grubunun incelemesinden geçmeden her türlü kitap yayımı yapılabilir

(G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet)

akademisyen performans değerlendirme alanlarından önemli biri olan doçentlik jürilerindeki akademik ruha uygun olmayan tutumlardan;

...bazen o alanla hiçbir alakası olmayan bir kişinin de jüri olarak atanabildiğini görüyoruz veya profesör olmuş bir kişinin çok da, hatta bazı durumlarda tanındık ve kişisel muhasebesi çok hoş gitmeyen insanlar atandığını da tamamen bilimsel olarak değerlendirmeyip, kişisel olarak bakıp hayır veya farklı olumsuz yönde sonuçlar veren jürilerde biliyoruz şimdi

(G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet)

Örneğin benim hani içinde olduğum....örnek vereyim hocaya doçentlik jürisinde bilmem hangi müzenin hangi rafındaki, hangi eser bulunur gibi bir sorulmuş. Yani bu hani akademik bir çalışmanın ölçecek bir soru değil açıkçası. Yani istedikleri kişileri kendi kafalarına göre bırakmak yada geçirmek... Bazen de gereksiz yere çok ince çalışıp, yani hani çok ince okuyup ...doçentlikte oluyor jürilerinde hani senin koyduğun bazı başlıklar var o başlığa kendi kafasına göre hayır bu buraya uymuyor

(G12, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 42, Devlet)

örnekler verilerek akademisyen performans değerlendirmelerindeki daha derin konularda oluşan problemler araştırmacıya aktarılmaya çalışılmıştır.

Akademik performans değerlendirme uygulamalarının, disiplinlerin sahip olduğu şartlara göre şekillendirilmemesi ve usulsüz uygulamalar örnek verilerek açıklanma eğilimine gidilmesi haricinde, katılımcılar performans değerlendirme uygulamalarının kısa vadede planlanıp sık sık değişikliklere uğramasını da sistemin bir aksaması olarak yorumlamaktadır;

*Akademik bir performans projeksiyonunu hissediyor musun? Görüyor musun? Dersen pek gördüğümü söyleyemem. Yani birazcık daha eksikliklerin her yıl görülüp bunların düzeltilmeye çalışılması biçiminde. Yani **zaten iki yılda bir yenilenen üç yılda bir yılda yenilenen** bu doçentlik kriterlerinin de değişmesi aslında bunun bir yansıması*

(G1, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

*Bir de yani üzerinde bu kriterlerin oturup çok da kafa yorulmaması. Yani hadi koyduk oldu, işte 5 tane makale 50 puan tuttursun 2 sene içinde ya da doçentlik 80 mi neyse her neyse puanı tuttursun ve doçent olsun. Yani bununla ilgili şey de atama kriterleri de değişiyor **atanmak içinde 2 yılda bir ya da yılda ...***

(G8, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 38, Devlet)

Bazı katılımcılar ise sistem eksikliklerine daha köktenci bir tavır takınarak, performans değerlendirme uygulamalarındaki problemlerin bir liyakat eksikliği veya objektif olamama durumundan kaynakladığını savunmuşlardır. Fakat katılımcılar bu görüşlerini röportajların ileri safhalarındaki sorularda dile getirmişlerdir.

3.5.2. Akademisyen Performans Değerlendirmelerin Nasıl Olması Gerektiğine Yönelik Düşünceler

Akademisyen performans değerlendirme uygulamalarının nasıl olması gerektiğine yönelik ikinci soruda, akademisyenlerin önemli bir kısmı görüşmenin birinci sorusuna verdikleri yanıtları baz alarak ikinci soruyu yorumlama eğilimine gitmiştir. Aslında, görüşmedeki ilk soru akademisyenlerin bu konudaki temennilerini duymamayı beklese de, akademisyenler birinci soruyu akademisyenlerin performans değerlendirme sisteminin kendilerince nasıl olması gerektiğini de yanıtlamıştır. İkinci soruya geçildiğinde, sorulan soru, bir sonda sorusu etkisi yaratmış ve akademisyenler ilk soruda söylemeyi atladıklarını düşündükleri veya daha önce bahsetmiş oldukları düşünceleri daha detaylı bir şekilde açıklamışlardır. Bu sebeple katılımcılar birbirlerinden ayrı daha farklı detaylı yanıtlar vermiş, ilk soruda verdikleri yanıttan daha farklı durumları değerlendirmeye yönelmiştir. Sonuç olarak; araştırmacının bulgular bölümü için daha köklü bir tema oluşturması zor hale gelmiş ve verilen farklı yanıtlar incelenmeye çalışılmıştır. İncelenen yanıtlarda, nitelik özlü bir değerlendirmede alınan atıfların önemli bir gösterge olabileceği, akademisyenlerin

önemli bir kısmının vaktini ders vererek geçirdiği ve bunun değerlendirilmesi gerektiği, çeşitli performans değerlendirme uygulamaları üzerinden örnekler verilerek bu uygulamaların yapılabileceği veya daha kökten değişimci yanıtlar alındığı görülmüştür.

3.5.2.1. Nitelik Özlü Olması Gerektiği Düşüncesi

Araştırmanın bu kısmında, akademisyenlerin performans değerlendirmelerinin nasıl olması gerektiğine yönelik dikkate değer bulgu, daha önce belirtilen niteliksel performans değerlendirme eksikliğinin giderilmesi yönünde bir nitelik özlü performans değerlendirme temennisi olmuştur. Bu temenni sorulan bir önceki soruda zaten dile getirildiğinden, katılımcılar konu hakkında daha derin düşünerek nitelik özlü bir performans değerlendirmenin nasıl olabileceğine yönelik düşünmeye başlamış ve bu doğrultuda yanıtlar vermeye çalışmışlardır. Çıkan bulgular aşağıdaki başlıklarda incelenecektir.

Fakat, bu bulgu üzerine dikkate değer bir örnek olarak, akademisyen performans değerlendirmelerinin niteliği göz önünde bulundurularak nasıl olması gerektiğini, yüksek lisans ve doktora derecelerini Amerika Birleşik Devletlerinde almış ve belirli bir müddet orada görevde kalmış bir akademisyenin Amerika Birleşik Devletlerindeki sistem hakkında aktardıkları şu şekildedir;

...mesela doçentliğe tenure track dediğimiz bir şekilde yardımcı doçent olarak girersin, assistant professor olarak, sonra associate olduğunda, olacağın zaman daha doğrusu senden işte bir başvuru yapmanı beklerler. Bütün yayımların, projelerin her şeyin olduğu kocaman bir dosya hazırlarsın bu dosyada tabii ki yani iyi journallarda yayım yapmış olman önemlidir. Ama o journalın mesela yayımın içeriğine bakar mutlaka. Çünkü bazı yayımlarda dergi iyi olsa bile yani çok da matah bir makale olmayabilir. Yani sonuçta biz sadece toplama gibi yani puanları topluyoruz kriter olarak. Ama Amerika'da yani senin niteliğine bakıyor, yaptığın yayım hakikaten önemli bir yayım içerikli bir yayım mı ona bakıyor. Sonuçta sen mesela ne diyeyim 5 sene içinde belki üç yayım yapmışsındır ama bunlar çok çok önemli. Hani literatüre büyük katkısı olanlar olan yayımlar olabilir ama YÖK ve hatta ODTÜ kriterine göre bu sadece 3 yayımdır 3 yayımdan gelen puanı alırsın. Ama Amerika'daki değerlendirmede dediğim gibi sen o üç yayımı yapmışsındır. Ama başkası 10 yayım yapmıştır, ama yayımların içeriği çok daha zayıftır ve yani sen daha yeğ tutulursun...

(G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf)

3.5.2.2. Alınan Atfın ve Dergi Etki Faktörlerinin Önemi

Genel olarak nitelik özünde performans değerlendirmelerin daha doğru olacağını savunan katılımcılar, niteliğin nasıl değerlendirebileceğini düşündüklerinde ortaya çıkan en önemli bulgu, akademik çalışmaların almış oldukları atfın ve makalenin yayımladığı derginin etki faktörünün önemli olduğu yönündedir. Bu konudaki katılımcı görüşleri şu şekildedir;

*Nitelik özünde bir değerlendirme yapılmalı yani çalışmanın aldığı **atıf sayısına** akademik camiada uyandırdığı etkiye kadar, işte ulusalsa impact rantlar olabilir, **atıflanma sayısı** olabilir, yayımlandığı derginin erişim sayısı olabilir. Yani önemli olan yapılan akademik üretimin akademik camiaya ne yönde bir katkı sağladığı ne kadar reaksiyon gördüğüdür bunu performans olarak ölçülmesi lazım. Yoksa onun dışında işte üçmüş beşmiş bildiriymiş makaleymiş bunun çok da önemi olduğunu düşünmüyorum...akademik camiada bir reaksiyon görmüyorsa bence bilimsel bir niteliğe de haiz değildir. Benim kanaatim bu. Yani kesinlikle impact faktör **atıflanma** sayısı bir çalışmayı değerli kılandır. Çünkü olumsuz yönde dahi eleştirilse bile, bu sizin söylediğinizin aksini düşünüyor olsa dahi karşı tarafın sizin söylediklerinize verdiği değeri gösterir. Oysa hiç **atıflanmamış**, impact faktörü olmayan bir çalışma sadece üç beş sayfa bir metindir bana göre, hiç bir akademik özgünlüğü yoktur*

(G5, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

*Aslında **referans almak** çok önemli bir ölçüt. Hani bazı hocalar var 50 tane yayımı var ama 50 tane **atıfı** yok. Demek ki, yapılan yayımların bilim dünyasında bir karşılığı olmadığı sonucu çıkıyor bunda. Ulusal ve uluslararası anlamda alınan **atıflar** çok önemli*

(G1, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

*Türkiye’de nedense **atıfları**, **atıflara** yeterince şey yapılmamakta önem verilmemekte. Yani bir akademisyeni akademisyen yapan evet yayımlarıdır artı o yayımlara yapılan **atıflardır**...yayımlar kadar **atıfların** değerlendirilmesi gerekir. Yani bir yayımın aldığı **atıf**, **atıfın** bence yayım kadar önemi vardır, bunun değerlendirilmesi gerekir”*

(G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet)

Atıf almanın önemi dışında indeksler tarafından taranan dergilerin ve dergi etki faktörlerinin önemi ise şu şekilde belirtilmiştir.

Web of Science da taranan dergi sayısı sonuçta bu akademik performans kriterlerin de bu çok önemli bir payda hem atıfların değerlendirilmesinde, hem de makalelerin niteliğinin değerlendirilmesinde özellikle citation en azından

sosyal bilimler için söylüyorum artsvechi ve citation index gibi indekslerde taranan dergilerde makalelerin olması çok önemli bir ölçüt olarak gözüküyor

(G3, Doçent, Kadın, 43, Devlet)

Yani düşündüğümde elbette aslında bir yayımın niceliği üzerinde çok fazla durup burada da nitelikten uzaklaşma, burada da karar merci söz konusu birbirinden farklı yüzlerce farklı alanın içerisinde. Ama sanırım bu indeks yani uluslararası geçen indeksler özellikle makalelerde bu konuda geçerli olan bir parametrelerden biri olması lazım o indekslerin veya yurt içindeki bazı indekslerin

(G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet)

G15 ise düşüncelerini şu şekilde aktarmaktadır. “Ben açıkçası bu akademik performansın ölçülmesinde daha çok bu indeks dergilerin kapsama alanı içerisinde kalmasının, akademik performansta ve nitelik anlamında yayımlanabilecek yayımların daha da artabileceğini” (G15, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 39, Devlet).

Yukarıda aktarılan düşünceler dışında ses kayıtlarının alınmasına izin vermeyen Prof. Dr. olan katılımcı G16 ve Doç. Dr. olan katılımcı G17’de bu konu için dergi etki faktörleri üzerinde durarak yayımın yapıldığı dergiye göre puanlama yapılabileceğini savunmuşlardır.

3.5.2.3. Öğrenci Değerlendirmeleri

Zamanlarının önemli bir kısmını sahip oldukları bilgi ve tecrübelerini öğrencilerine aktarmaya, bir başka deyişle, ders vermeye ayıran katılımcıların bir kısmının öğrenci değerlendirmeleri üzerinde durdukları ve bu değerlendirmelerin aslında oldukça önemli olduğunu düşündükleri, kullandıkları ifadelerle öne çıkmış ve bu değerlendirmelerin de akademisyen performans değerlendirmeleri arasında bir kriter olarak yer alabileceğini düşündükleri bulgusuna ulaşılmıştır. Fakat, öğrencilerin objektif değerlendirme yapma konusundaki endişeler katılımcıların bu konuda daha çok bahsetme eğilimine girdikleri olgular arasında yer almıştır. Akademisyenler vakitlerinin önemli bir kısmını ders vererek geçirirler ve bu hususta değerlendirmelere katılması gereken bir kriter olarak düşünürler de öğrenci değerlendirmelerin objektif olabileceğine inanmamıştır. Konuyla ilgili G7’nin görüşü; “**Eğer akademisyen ölçülecekse öğrencileri tarafından da ölçülebilir kısmen.** Yani eğitim verdiği kitle tarafından da kısmen ölçülebilir. İyi olursa iyi yapılırsa hakkaniyetli yapılırsa çok iyi

olacağı kanaatindeyim” (G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet). Ayrıca; G10’un görüşü “...senin kadar kesinlikle emek vermeyen bir hoca, ama bu notu bol, çok kolay bir hoca çok yüksek sende yüksek evaluation (öğrenci değerlendirmesinden bahsetmekte) alıyor geçiyor yani, anladın mı? Yani hiç verdiğin emeğin karşılığını oradan almıyorsun, yönetimden de almıyorsun...” (G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf) şeklindedir.

Görüldüğü üzere öğrenci değerlendirmelerinin olabileceği fakat iyi hakkaniyetli bir şekilde yapılması gerektiği özellikle vurgulanmaktadır. Öğrenci değerlendirmeleri ilgili yorum yapan bazı akademisyenler ise öğrenci değerlendirmelerin hakkaniyetinin yanı sıra bir şekilde düzenlenmesi gereken bir unsur olduğunu vurgulamıştır.

- “...sadece yapılan yayımlar üzerinden değil ama tabi ki çalışma saatlerinin, öğrencilerle geçirilen vaktin, daha sonra belki de **öğrenciler üzerinden alınan geri dönüşlerin** bilmiyorum **bunun sistemi nasıl düzenlenir**” (G6, Doçent, Erkek, 48, Devlet)
- “...hani aslında böyle **bir regresyon veya işte bir denklemle ifade edilmesi lazım**. Yani benim not verdiğim çocuklar bana yüksek puan vermişse. O bir soru işaretidir. Ama benim yüksek puan verdiğim bana düşük puan vermişse o bir soru işaretidir” (G13, Dr. Öğr. Üyesi. Kadın, 42, Devlet)

***Öğrencinin** sadece 35 aldığı için o ankette o akademisyene olumsuz bir şeyler yazabileceğinin de farkındayım. Ama siz de standart sapma mı diyorsunuz böyle bir şeye? Belli bir noktada doğruyu gösterebilir. Bu özellikle anketlerle vs. değil de özellikle yöneticilerle akademisyenlerle, öğrenci birlikleriyle... toplantılarla çözülecek bir durum. Kağıt üzerinde varmış gibi görünüyor. Belki birkaç büyük üniversitede bir uygulaması da var ama üniversitelerin yüzde 80’inde bunun yapıldığına şahit olamadım açıkçası... ama şey yine de sonuçta olumlu bakıyorum. Yani bu ... yani edepi. Dediğim gibi düşünüp.. **yanlış şeyler söyleyecek diye oradan gelebilecek doğru verilerin de engellenmesi taraftarı değilim** böyle bakmak lazım*

(G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet)

3.5.2.4. Çeşitli Uygulama Tavsiyeleri

Akademisyenlerin belirli ortak düşüncelerinin yanında, araştırmada bazı performans değerlendirme uygulamalarını tavsiye ettikleri de görülmüştür. G7;

*...mesela bir doçentlik sınavı yapılacaksa pekala kişiden bir konuda **konferans vermesi** istenebilir. **Ders anlatması** istenebilir, ki bunlar hani şey değil benim keşfim falan değil. Pek çok ülkede uygulanan şeylerdir. Size bir uzmanlığınızla ilgili bir de uzmanlık dışında sizin uzman olmadığı bir konuda ders vermeniz istenir. Ders hazırlamanız ders anlatmanız istenir. Konferans değil bakın. Ders anlatacaksınız bize. Süreniz 1 saat. 1 saat boyunca bize şu konuda ders anlatacaksınız denir ve insanlar o dersi dinlerler. O ders ile ilgili o kişiye sorular sorarlar. Çünkü akademisyen aynı zamanda hoca'dır. Yani bizim işte hoca dediğimiz kişi ders anlatacak kişidir. Artı birde bir konuda konferans vermesi istenir ki bu belki de en önemlilerinden bir tanesidir*

(G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet)

G7 akademisyenlerin pratik olarak değerlendirilebileceği bu tavsiyesinden sonra aynı zamanda, performans değerlendirme kriterlerine bir mezun öğrenci değerlendirilmesinin konulabileceğini düşündüğünü de iletmiştir.

...bir öğrencinin diyelim ki 5 yıl sonra geri dönüş yapıp evet ben bu kişiden zamanında ders aldım ve evet bu kişiden teknik anlamda bilimsel anlamda faydalı oldu bana veya olmadı diye geri dönüşler ciddi anlamda kişinin verdiği eğitimi kendi bilimsel çalışma değil ama verdiği eğitimi düzeltir, iyileştirir kanaatindeyim

(G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet)

Bir diğer katılımcı olan G13'den ise akademisyenlerin, 360 derece performans değerlendirme uygulamasıyla değerlendirilmesi gerektiği net bir şekilde ifade edilmiştir. “...bence 360 derece olmalı. Yani sadece üst değerlendirmesi olmamalı. Hem etrafı hem üstü hem de astı değerlendirebilmeliyiz bu noktada” (G13, Dr. Öğr. Üyesi. Kadın, 42, Devlet).

3.5.2.5. Performans Değerlendirme Uygulamaları Temelli Olmayan ve Değişmesi Gerektiği Düşünülen Olgular

Araştırmanın bu kısmında akademisyenlerin performans değerlendirmelerine direk veya dolaylı olarak etki ettiğini düşündüğü, değişmesi veya düzelmesi halinde akademisyen performans değerlendirmelerin çok daha uygun olacağını savundukları olgulara yer verilmiştir. Katılımcıların bir bölümü performans değerlendirme uygulama veya süreçlerine yönelik tercihlerini belirtmek yerine akademisyen performans değerlendirmelerinin kalitesini düşüren olgulardan bahsederek bunların düzeltilmesi gerektiğini söylemeyi tercih etmiştir. Düzeltilmesi durumunda

akademisyen performansının yükseleceği ve performans değerlendirmelerden daha olumlu çıktılarının alınacağına yönelik olguların başında akademisyenlerin sahip oldukları çalışma şartları gelmektedir. Çalışma şartlarının düzelmesi veya performans değerlendirmelerinin sahip olunan şartlara göre düzenlenmesi gerektiğine yönelik katılımcı görüşleri şu şekildedir;

*...akademisyenlerin belki mevcut çalıştıkları fakültelerdeki **ders yükleri** ders programları da göz önünde bulundurularak bir performans kriteri konulabilir. Çünkü bir yandan ders verirken, bir yandan getirilen bu kriterleri yerine getirmeye çalışılması pek hatta yani insanın olağan bu **hayatın olan akışının dışına çıkan** üstüne çıkan beklentiler oluyor*

(G8, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 38, Devlet)

Bu görüşe sahip olan katılımcı aynı zamanda şu düşüncesini de dile getirmiştir;

...hocaların ders yükleri ve fakültelerin en azından ders yükleri de dikkate alınarak belki getirilmeli ama bunun yapılabilmesi çok zor. Bunun yerine şu olabilir, yurt dışında da olduğu gibi ders veren akademisyenleri ayırıyorlar orada. Aslında ders veren akademisyenler bazı üniversitelerde ayrı sadece oturup bilimsel çalışma yapan akademisyenlik ayrı. Belki bu dönemsel olarak böyle bir şey olabilir. Nasıl diyeyim? Dönüşümlü olarak hocalar arasında böyle bir şey yapılabilir. Mesela bir dönem derslere bir hoca, bir dönem ders verir ve ondan o dönem akademik çalışma beklenmez. Başka bir dönem o dönem başka hoca da ders vermez. Diyelim anabilim dalı içinde böyle bir planlama yapılabilir. Başka bir dönemde de o boş geçirir dönemini ders vermeden, akademik çalışmalarına yoğunlaşır. Diğer hoca ders vermeye devam eder gibi, dönüşümlü olarak böyle bir boş bir dolu ders yüklerinin böyle ayarlandığı bir program hazırlanır. Performans değerlendirmesinin de bence buna göre yapılması lazım

(G8, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 38, Devlet)

Katılımcı G8, akademik performans değerlendirme uygulamalarının nasıl olması gerektiği sorusunu performans değerlendirme süreci üzerine bir tavsiye vermek yerine akademisyenler üzerindeki yükün daha azaltılması gerektiğinin ders verme ve araştırma yapmanın aynı dönem içerisinde zor olduğunu aktararak bunların çeşitli yollarla düzene konulabileceğini aktarmıştır. Konuyla ilgili G10'un düşünceleri ise şu şekildedir;

*...bence hocaların **çok fazla ders vermesi** ve **sömürülmesi** kesinlikle engellenmeli. O çok çok büyük bir sıkıntı. Ya ben şeye karşı değilim kesinlikle hani yayım kriteri yine bir projelerden tabii puan alınsın bunlar önemli şeyler ya bunlar çünkü bilim yapmanın şartı diyeyim. Yani bunların bir sakıncası yok ama sen bunu istiyorsan da bunu bekliyorsan da hocandan hocanı 4 5 6 dersinle boğmayacaksın...bence o **iş güvencesi** ve **iş koşulları** çok önemli... Bir de*

dediğim gibi özgür ortam çok önemli Türkiye için çünkü sen yani gidiyorsun. İngiltere’de Amerika’da doktoranı yapıyorsun akademinin nasıl olması gerektiğini görüyorsun sonra ülkeneye dönüp de bazı şeyler dediğim gibi söyleyemiyor olmak, araştıramıyor olmak yani senin elinin kolunun bağlanması demek çok şey...

(G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf)

Katılımcı G10 da, G8 gibi ders yükü ile akademisyenlerin boğulmaması gerektiğini, akademisyenlere iş güvencesi sağlanarak çalışmalarına odaklanabilecekleri daha rahat ortam sağlanması gerektiği ve akademisyenler için istedikleri konuda çalışabilecekleri özgür ortamın sağlanması yolu ile performansların artacağını savunmuştur.

Performans değerlendirme kriterlerinin daha iyi belirlenmesi ve performans değerlendirmelerde objektif olunması gerektiği görüşü de katılımcı akademisyenlerin değindiği bir başka husustur. Akademisyenlere göre;

- “...**kriterlerin** çok somut belirlenmesi ve **objektif belirlenmesi** gerekiyor ve kişisel olarak onların değiştirilememesi sağa sola çekilememesi ve kriterlerin çok açık ve net biçimde tanımlanmış olması gerekiyor” (G6, Doçent, Erkek, 48, Devlet).
- “...**kriterleri** belirleyenlerin bir masada kendi başına oturup aklıma gelen kriterler bunlardır tiz bunlar uygulana mantığını bir kenara bırakıp aşağıdan yukarıya, yukarıdan aşağıya ikisini birden kullanıp kriterleri iyice netleştirdikten sonra bunu yapması lazım” (G14, Dr. Öğr. Görevlisi, Erkek, 49, Devlet).
- “...burada önemli olan nokta, **ölçülebilir, sınanabilir, bireysellikten yoksun tamamen somut kriterler üzerinden bu noktanın** yürümesi. Bu işin içerisine **öznelliğin asla karışmaması**. Bu değerlendirmeyi yapacak kişilerin elinde bir güç olarak aslında olmaması...” (G1, Doçent, Erkek, 43, Devlet).

Araştırmanın bu kısmında, nitelik özlü değerlendirmelerin olması gerektiği akademisyenler tarafından ortak düşünce olmasına rağmen, kriterlerin iyi belirlenmemesi ve objektif olunmaması endişesi karşısında bazı akademisyenlerin ülkemiz özelinde niteliksel değerlendirmeye hazır olunmadığı için değerlendirmelerin bilgisayarla olmasını daha olumlu karşıladıkları dikkat çekmiştir. Katılımcıların görüşleri şu yöndedir;

*Üniversiteden üniversiteye o kurulda bulunan kişiden kişiye göre değişiyor o performans değerlendirme şeyleri, sistemleri ya da ne bileyim koşulları. X üniversitede yönetmelik farklı algılanabiliyorken Y'de farklı algılanıyor. Bu daha farklı, bu insan faktörü yine, haa çok katı bir şey olacak belki bunlar **makineye, formüle dayandırılacak, makine puanlayacak***

(G4, Doçent, Erkek, 40, Devlet)

*Ama performans belirleme ile ilgili şeye geri döneyim bir karışıklık olmasın diye performans **bilgisayarların belirlemesi gerektiğini düşünüyorum**, tırnak içinde. Az önce dediğim gibi kurallar konur ve buna uygun olanlar akademik sürece girerler. Ama doğrusu nedir diyorsan bunlar oluşturulduktan sonra gereğinden fazla olan üniversiteler kapanıp yada birleştirilip neyse yeterince üniversite bazlı olmayan üniversite oluşturulduğunda kesinlikle üniversite özerkliği gerekir”*

(G18, Prof., Erkek, 50, Devlet)

Performans değerlendirilmelerin nasıl olması gerektiği hususundaki verilen yanıtlar da dikkat çeken bir başka unsur ise; akademisyenlerin bazılarının yayım değerlendirmelerini baz alarak düşüncelerini aktarmış olmasıdır;

- “...dosya değerlendiren akademisyenler sınırlı sayıda olduğu için biraz önce bahsettiğim şeyden dolayı bazı konusu olmayan makaleler de geliyor. Bu durumda çok da net bir şekilde değerlendirme söz konusu olamıyor. Bu açıdan biraz sıkıntılı yani...” (G9, Doçent, Kadın, 52, Devlet)
- “Ya gerçekten çok tarafsız ve düzgün bir şekilde hocaların toplanması gerekiyor. Yayınları gerçekten kılı kırk yararak değerlendirmesi gerekiyor” (G12, Dr. Öğr. Üyesi. Kadın, 42, Devlet)

Araştırmada verilen bu cevapların yanı sıra, yine akademisyenlerin üzerinde durduğu; konunun spesifik bir sorun olmadığı ve genel yapıdan kaynaklanan problemler olduğunu dile getirdiği de görülmüştür. Bu doğrultuda liyakat ve akademiye ekol oluşması gerektiğini düşünen akademisyenler şu şekilde açıklamalar yapmışlardır. Katılımcı G6 ve G9’a göre;

*...bunlar işte birbirine bağlı sistemler yani akademisyenler ilk diyelim ki bilimsel çalışmalarını yürütmek üzere zaten diyelim ki üniversitelerdeki kadrolara alırken **liyakatle** bu işler başlayacak olursa sanırım bu sistemler daha doğru bu tür girişimler zincirleme olarak bütün bu sorunları ortadan kaldıracaktır*

(G6, Doçent, Erkek, 48, Devlet)

*...evet bu aşamada **liyakate** çok önem verilmemesi önemli bence, önemli bir sorun. Böylece işte ve her sorun birbirini doğuruyor gibi geliyor. Bunun çözümü*

*en başta **liyakat** olması gerekiyor. Belirli standartların sağlanması ve onların her yerde uygulanması gerekiyor. Bu ahbap çavuş ilişkisi ya da işte hoca öğrenci ilişkisinden çıkıp tamamen belli, hani standartlara, kaliteye sahip olanların istihdam edilmesi gerekiyor. Böylece bu kalite sağlandıktan sonra bu değerlendirme sistemi de iyi olacaktır*

(G9, Doçent, Kadın, 52, Devlet)

Katılımcı G10 ise, liyakat problemini bir akademik performans değerlendirme alanı olan ‘Doçentlik’ jürisinde tecrübe ettiği şu rahatsızlıkla dile getirmiştir; “...benim jürimde hiç uluslararası yayımı olmayan bir profesör vardı şimdi o benim yayıma ne kadar değerlendirebilecek? İngilizcesi bile iyi mi onun bile insan emin olamıyor yani. Çünkü benim yazdığım bir şeyler İngilizceydi mesela okudu da anladı mı hakikaten nasıl değerlendirecek...” (G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf).

Konuyu daha dar kapsamda değerlendirmeyip genel yapıyı değerlendiren bazı akademisyenler ise liyakat konusunda da aslında bir ekol oluşumu gerektiğini savunmuşlardır;

- “Bir kere bu bir gelenek işi, dolayısıyla Türkiye’deki bir standart yani daha çok baştan itibaren liyakate yönelik bir sistem oluşturulması gerekti. Dolayısıyla **ekol** işi yani bu yüzden de en büyük engel buydu. Şimdi tabi bu bir süreç olduğu için bunun bir başlangıcı var ve tabi ki sancılı oluyor...”(G3, Doçent, Kadın, 43, Devlet).
- “İngiliz, Fransız, Amerikan, Amerikan çok yok ama daha çok İngiliz ve Alman ekolu var (kendi branşındaki ekollerden bahsetmekte). Ama bir Türk ekolu ya da bir Türkiye **ekolu** yok. Bu da olmadığı için böyle sıkıntılar oluyor aslında”(G4, Doçent, Erkek, 40, Devlet).

3.5.3. Akademisyen Performans Değerlendirme Sistemlerinin İyileştirilmeme Sebepleri

Araştırmanın kavramsal çerçevesini çizebilmek adına yapılan alanyazın taramalarında, konu üzerine farklı bulgular elde edilen çalışmalara rastlansa da, genel olarak akademisyenlerin, akademisyen performans değerlendirmelerine yönelik şikayetlerinin yakın olduğu görülmüştür. Bu durum bu araştırmada, araştırmacıyı konu üzerine bilinen ortak problemlerin benzer olmasına rağmen, iyileştirmelerin niçin

gerçekleştirilmediğini sorgulama çabasına sokmuştur. Bu vesile ile katılımcı akademisyenlere ‘daha iyi bir performans sisteminin olmama sebepleri’ ve ‘performans değerlendirme sistemlerinin önündeki engeller’ temalı sorular sorulmuştur. Katılımcıların vermiş oldukları yanıtların ise yetkili kurumların etkisizliği ve uluslararası düzeyde belirgin hale gelme çabası, siyasi yapı, bazı kesimlere etik dışı ayrıcalıklar tanınıyor olması ve performans değerlendirme kriterleri için danışılan akademisyenlerin tutumları şeklinde olduğu görülmüştür. Konu üzerine akademisyen görüşleri şu şekildedir;

“...kemikleşmiş yapı hantal bir yapıdaki YÖK’ün bu konudaki gerekli adımları atmaması. Bugün en basit örnek şunu verebilirim. ULAKBİM diye YÖK’ün akademik yükseltmelerde işte Türkiye’den de bir endekse değer kazandırmak, önem kazandırmak için şart koştuğu endeks sınırları geçtiğinizde hiçbir yerde tanınmıyor”

(G5, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

Katılımcı akademisyen G5 yükseköğretimden sorumlu YÖK’ün, performans değerlendirmelerle ilgili gerekli adımları atmayarak bu konudaki etkisizliğini dile getirmektedir. Bir başka katılımcı ise;

...YÖK uluslararası olarak kendini değerlendirdiğinde kendini sayısal olarak istatistiki olarak öne çıkartmak gibi bir politika içerisine girdiler. Bu sadece yayım anlamında değil öğrenci sayısı, öğrenci mezun sayısı, yüksek lisans alan öğrenci sayısı, tezli, tezsiz öğrenci sayısı vs. Bunların hepsi tamamen sayısal olarak olduğu için, bilmiyorum yurtdışında nasıl bir karşılaştırma yapılıyor açıkçası performans sistemi ülkeler arasında, üniversiteler arasında uygulanıyor ama sanırım YÖK’ün en önemlilerinden biri bu oldu. Yurtdışındaki diğer üniversiteler ile yarışabilmek ya da belli performans listelerinde birinci sıraya girebilmek

(G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet)

ifadeleriyle düşüncelerini dile getirerek sorumlu yükseköğretim kuruluşunun uluslararası düzeyde başarı elde edebilmek ve bazı sıralamalara girebilmek için uygun performans değerlendirme koşul ve kriterlerinin dışına çıktığını bildirmiştir. Aynı katılımcı;

...açık açık söyleyeyim bazı durumlarda bu yeterliliği sağlayamamış kişilerin yeterliliği daha kolay sağlaması için izin verme yol verme. Performans değerlendirme kriterleri YÖK son dönemlerde biraz daha farklılaşsa da dil barajının birdenbire düşürülmesi hatta bazı alanlarda dil barajı tamamen kaldırıldı vs. gibi...

(G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet)

şeklindeki görüşü ile bazı kriterlerin bazı siyasi grupların akademiye etik dışı yollarla alımını kolaylaştırmak içinde düşük düzeyde tutulduğunu dile getirmiştir. Konuyu siyasi sebeplere bağlayan bir başka akademisyenin yanıtı ise şu şekilde olmuştur;

...ülkenin toplumsal, politik, siyasal, ekonomik durumuyla değerlendirilmesi ele alınması gereken bir durum. Eğitimden ne tür, bir eğitimde ne hedeflendiğiyle ilgili bağlantılı olan bir durum dolayısıyla tek bir nedenle tek bir cevapla açıklanabileceğini düşünmüyorum. Yani ülkenin gelişmişlik düzeyi ekonomik ve tabi ki kültürel olarak ondan sonra ülkedeki diyalim siyasal gelişmişlik yani demokrasinin düzeyi gibi bir çok çıktının bunu belirlediğini düşünüyorum

(G6, Doçent, Erkek, 48, Devlet)

Konu üzerine yapılan yorumlardan bir diğerrinin ise, performans değerlendirme konusunda belirli akademik çevrelere danışıldığı ve bu durumun performans değerlendirilmelerinin sağlıklı geliştirilemediğine sebep olduğu yönündedir;

Ankara'dan belirli çevreden üç beş önemli hocaya, önemli addedilen hocaya, doğayen addedilen birkaç hocaya soruyorlar, o da kendi uzmanlık alanını söylüyor.... Ahmet amcaya sorduk, Ahmet amca bunları yazın dedi gibisine bir durum bu ve yani ben hani bu çok ciddi bir problem aslında...

(G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet)

Akademisyenlerin kendi konuları dışındaki konularda çok iyi bildiklerini inanmaları. Akademisyenlerden kastım bu performans kriterlerini belirleyenler genelde akademisyenler olduğu için. Hani yönetici pozisyonuna gelmiş akademisyenlerin yönetim bilimlerinde aşına olmadan. İşte atıyorum kendi disiplini neyse işte arkeolog da olsa doktor da olsa bir grubun yöneticisi olduğu zaman bunun performansını değerlendirecek kriterleri belirleyebileceğine inanıyorlar.... 3 tane profesör kendi arasında oturduğu zaman her şeyin çözümünü bulacağına inanıyor

(G14, Dr. Öğr. Görevlisi, Erkek, 49, Devlet)

Sorumlu yükseköğretim kuruluşunun ve karar alıcılara yapılan eleştirilerin yanında, yöneltlen sorunun sebebini plansızlık olarak gören katılımcının görüşleri ise şu şekildedir; “Planlama olmaması ve hiçbir şeyin sürdürülebilir olmaması, sürekli olmaması, her şey kesinti ile ve tek atımlık kurşun. Yani her şey tek bir seferde yapılıyor. Diyorlar ki işte hadi bir performans sistemi geliştirelim geliştiriliyorlar sonra değişiyor, sonra değişiyor ya da atılıyor” (G13, Dr. Öğr. Üyesi. Kadın, 42, Devlet). Sahip olunan mevcut altyapıda performans değerlendirmelerinin kalitesinin geliştirilemeyeceğine yönelik katılımcı akademisyenlerin görüşleri ise;

“Kontenjanların çokluğu bir kere bir engel bence, yani bire bir tabi ki şey değil etkilemiyor ama dolaylı yoldan etkiliyor” (G8, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 38, Devlet).

Akademik alan daha çok genişletildi. Uygunsuz biçimde. Bu kadar akademik alana ihtiyaç yok. Zaten altyapısı da yok Türkiye’de. Akademik alanla, akademisyen olacak kişilerle diyeyim. Herhangi bir mesleği öğretecek kişiler aynı düzlemde olmamalı. Üniversiteler biraz üst lise gibi oldu. Evet meslek sahibi de olsun istenir ama bir akademik bakış açısı da kazandırılmak istenir, insanlara, öğrencilere. Bunu yapabilecek olan akademisyen burada olsun. Bu da ciddi bir motivasyon gerektirir hem bunu yapma motivasyonu hem de maddi olarak motivasyon gerektirir. Bu kadar, bu kadar çok üniversite o kadar çok akademik kadro, gereksiz asla bir şeyi kaliteyi tutturmayı mümkün kılmıyor

(G18, Prof., Erkek, 50, Devlet)

yanıtları ile görüşlerini dile getirmiştir.

3.5.4. Akademisyenlerin Kimler Tarafından Değerlendirilmesi Gerektiğine Yönelik Düşünceler

Araştırmada katılımcı akademisyenlere iletilen bir diğer soru ‘akademisyenlerin performans değerlendirmelerinin kimler tarafından gerçekleştirilmesi gerektiği’ yönündedir. Soru alanyazın taramasında sıkça karşılaşılan, kurumlar arası performans değerlendirme, kurum içi değerlendirmeler, akran değerlendirmeleri ve performans değerlendirme konusunda eğitim almış akran değerlendirmeleri tartışmalarından ilham alınarak katılımcıları yönlendirilmiştir. Fakat, araştırma nitel bir araştırma olduğundan ve katılımcılara seçenek sunulmamasından dolayı, akademisyenler soruya yanıt vermek için tereddüt etmiş ve araştırmacı tarafından açıklama gereği duyulmuştur. Yapılan açıklamalar sonrası, alınan katılımcı yanıtlarında ise, akademisyenlerin büyük bir kısmının görev aldıkları kurumun değerlendirmeleri veya kurum dışı değerlendirmelerden ziyade, değerlendiricilerin konu üzerine yetkin ve çalıştıkları bilimin doğasını anlayabilen, öznel yargılardan uzak, adil ve objektif olmasının yeterli olduğu düşünüldüğü saptanmıştır. Bu husustaki katılımcı düşünceleri şu şekildedir;

...iki yerde bizim karşımıza çıkıyor. Bir kurum içerisinde bir de bu kurumun ötesinde olan atamalar, yani doçentlik olan atamalarda. Doçentlik atamalarının üniversite dışında bir kurul tarafından yapılıyor olmasının çok büyük bir sakıncası var mı ? Ben görmüyorum işin aslı olabilir yani. Sıkıntılı bir konu değil yani kurum dışından da olabilir. Ee.. burada önemli olan nokta, ölçülebilir,

sınanabilir, bireysellikten yoksun tamamen somut kriterler üzerinden bu noktanın yürümesi. Bu işin içerisine öznelliğin asla karışmaması

(G1, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

Alandaki akademisyenler tarafından elbette, o bilimin doğasını algılayabilecek ve problemini bilebilecek kişiler tarafından değerlendirilmelidir kesinlikle... hani kişisel işin içerisine girebilir. Belki hani kendi üniversitesinden de olacak ama dışarıdan da olacak bir komisyon tarafından ben daha doğru buluyorum. Tabi o kişilerin de alandan kendi liyakati yüksek yani bu h indeksi yüksek vs. kişilerden olmasını beklerim açıkçası

(G3, Doçent, Kadın, 43, Devlet)

Ben komisyonun nerde olduğunun çok önemli olduğunu şu an düşündüğümde kıymetli olduğunu düşünmüyorum. Anlamlı olduğunu düşünmüyorum ancak değerlendirme kriterlerinin kişisel müdahaleleri en alt düzeye indirecek şekilde düzenlenmesinin sanırım sorunun çözümünde anahtar olabileceği kanaatindeyim

(G6, Doçent, Erkek, 48, Devlet)

...hani çok kalifiye kişinin uzmanlık alanında uzman olan onun düzeyinin üstünde ve tecrübeli birleriyle tabi ki peer review aracılığıyla, kurul da kurulabilir. Bu sadece dosyadan da değerlendirme de olabilir ama oradaki jürinin iyi olması lazım ama o jüri şart bence. Ve o jürinin dediğim gibi çok kalifiye, yetkin insanlar içermesi de çok çok önemli yani

(G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf)

Sorulan soruya karşı verilen yanıtlarda önemli bir başka bulgu ise katılımcı akademisyenlerin bir bölümünün özellikle kurum dışı veya üniversiteler arası bir üst kurul tarafınca değerlendirmelerin yapılması durumunda değerlendirmelerin daha doğru olacağını belirtmesidir. Bu görüşlere göre; “Bağımsız jürilerden oluşan bizim hiç belki tanımadığımız görmediğimiz jürilerden oluşan yani üniversitelerarası kurula ben karşı değilim. Bence bir doçentlik atamasının böyle dışarıdan tarafsız olduğuna inandığımız jüriler tarafından yapılması gerekiyor. Kurum içinde olması bence uygun değil” (G8, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 38, Devlet).

...üniversiteler arası değerlendirmenin de önemli olduğunu düşünüyorum. Sonuç olarak farklı görüşler mutlaka önemli. Çünkü hem tek tek kendi içerisinde bir değerlendirme sistemi olduğunda bu liyakate önem daha da düşüyor. Yani insanlar birbirini tanıdığında daha farklı, olumlu ya da olumsuz farklı şeyler yapabiliyorlar, değerlendirmeler yapabiliyorlar

(G9, Doçent, Kadın, 52, Devlet)

Yani o konu hakkındaki uzman kişilerin değerlendirmesi veyahut bir makale yaratıyorsak onların hakem olarak değerlendirmesi farklı bakış farklı bakışlarını

yönlendirmesi yani belki de ben yanlış bakıyorsam olaya. Kurum içi bir değerlendirme zaten kurum içerisinde bir değerlendirme söz konusu olamaz, pratikte gerçekleştirilebilecek bir şey değil

(G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet)

Şu anki değerlendirme sisteminde değerlendirici şeklinin doğru olduğunu, fakat mevcut kurumların fonksiyonlarını yerine getirmediğini savunan akademisyen görüşleri ise şöyledir;

Aslında sistem olarak ciddi bir itirazım yok. Yani değerlendiren kişiler babında ciddi bir itirazım yok. Fakat bildiğiniz gibi, Üniversiteler arası kurul şeklen bir inceleme yapmakta şuanda aslında şeklen bile inceleme yapmamaktadır Üniversiteler arası kurul. Yani siz puanınızı dolduruyorsanız üniversite arası kurul sadece ve sadece bu dosyanın düzgün hazırlandığına bakmaktadır mesela puan ölçümü bile yapmamaktadır

(G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet)

Ama şu anki kurul bu fonksiyonu yerine getiriyor mu dersiniz. Hayır. Söylediğim odur. Bence kurulun üye seçiminden tutun yetkilerine kadar baştan tekrar revize edilmeli. Üniversitelerin akademik camianın her katmanının kişilerin oylarıyla oraya kurul üyeleri seçilmeli atamayla gelmeyecek yani ve gerçekten objektif ve bağımsız denetim yapılmalı kanaatim, düşüncem bu yönde

(G5, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

3.5.5. Akademisyen Performans Değerlendirme Çıktılarından Beklentiler

Akademisyen performans değerlendirmelerinin bir karşılığı olarak, pozitif performans çıktılarını onare etme veya negatif performans çıktılarında ise akademisyenlere bir müeyyide uygulama konusu akademisyenlere soru olarak yöneltildiğinde, araştırmaya katılan çoğu akademisyen devlet üniversitelerinde görev yapan tecrübeli akademisyen olduklarından, alanyazında tartışılan sözleşme yenileme gibi kritik konular üzerinde beklenilenin aksine durulmamıştır. Araştırmaya bir vakıf üniversitesinden katılan tek akademisyen ise soruyu şu şekilde yanıtlamıştır;

Eee.. performans değerlendirmenin sonuçları vakıf üniversitelerinde, işte kalmanın bir aşağı yukarı bir garantisi gibi algılanabilir. Bu aslında yaratıcılığı baltalayan bir yaklaşım ya da işte verimliliği diyeyim körelten bir yaklaşım. Çünkü parametreler düzgün belirlenmemiş bence. Devlette ise durum biraz daha farklı ama o da niceliği körüklüyor nitelik biraz daha geri planda kalıyor gibi görüyorum. Ben vakıf üniversitesinde çalışıyorum, o yüzden dışarıdan böyle görüyorum

(G13, Dr. Öğr. Üyesi. Kadın, 42, Vakıf)

Araştırmadaki diğer katılımcılar ‘performans değerlendirme çıktılarına yönelik beklentilerinin’ sorulmasını, genel olarak çokça tartışılan ‘Akademik Teşvik Primi’ uygulaması ve kendi okullarında veya TÜBİTAK’ın olarak sağladığı ‘Bilimsel Araştırma Projeleri’ çıktılarına temel alarak cevaplama eğilimine gitmişlerdir. Bu açıdan düşünen katılımcılardan G5’in düşünceleri şu şekildedir;

Yani ben teşvik sistemine oldum olası karşıyım. Sonuçta mesleğin bir şeyi... Yani bir marangoz dolap yaptı diye, bir terzi elbise dikti diye ödüllendirilmemeli bizim zaten bu işi yapmak için aldığımız bir maaş var. Pek tabi tabi ki bir teşvik sistemi olmalı ama buradaki gibi değil. İşte belli bir üst.. üst seviyede kriterler olur, bunda tabi herkes başaramaz da işte bir TÜBİTAK projesinin olması, bir SCI yayıma üniversitenin kendi içerisinde yalnız destek verilmesi pek tabi ki akademik üretkenliği sadece yayım anlamında sayı anlamında değil kalite anlamında da arttıracak

(G5, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

Katılımcı bu düşünceleri ile zaten görevi olan araştırma yapmanın düşük kriterlere bağlı teşvik sistemlerinin yerine daha niteliği ön plana çıkmış üst seviye çalışmaların desteklenmesi gerektiğini savunmuştur. Başka katılımcılar G6 ve G7 ise:

- “...benim bakış açım göre bireysel olarak ekonomik açıdan desteklenmeyen bu akademisyen olabilir ya da başka bir iş kolu olabilir hiç fark etmez ne yapılırsa yapılsın tam anlamıyla kapasitesini verimli bir şekilde yansıtacağı kanaatinde değilim. Yani bu anlamda aslında ekonomik olarak da tabi performans değerlendirmelerinin, performans değerlendirmeleri yapılırken ekonomik aslında desteklerinin de verilmesi gerekir” (G6, Doçent, Erkek, 48, Devlet)
- “...bilimsel üretimin karşılığında çıktı olarak para verilmesine ben karşıyım. Parayı başta ver şart olarak çıktın senin akademik üretim olsun de insanlara diye düşünüyorum. Yani o yüzden bizim biraz daha farklı diğer şeylerden veya benim bakış açım farklı” (G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet)

şeklinde düşüncelerini savunarak akademisyenlere önce destek verilmesi, daha sonra ise bir performans beklentisi içerisine girilmesi gerektiğini savunmuştur.

Akademisyenler arasında konu üzerine yaygın bir diğer görüş ise, teşviklerin olumsuz olarak algılanmadığı ve hatta az da olsa faydalı olduğu fakat, yapılan teşviklerin akademisyenlerin çalışmalarına destek sağlayıcı teşvikler olmasının daha iyi olacağı yönünde olmuştur;

- “...yeni projelerde belki yüksek bütçelerin sunulması, yapılan yeni projelerin ya da yayım çalışmalarının desteklenmesi için kurum içerisinde ve kurum dışında o ilgili akademisyenin desteklenmesi olumlu bir çıktı olarak ele alınmalı”(G1, Doçent, Erkek, 43, Devlet).
- “Çalışmalara destek olunması parasal burslarının arttırılması, BAP projelerinin veya uluslararası projelerin, ulusal proje desteklemenin arttırılmasıdır asıl teşvik. Akademisyeni daha iyi şeyler üretmeye teşvik edecek motive edecek şeyler bunlardır ben öyle düşünüyorum”(G5, Doçent, Erkek, 43, Devlet).
- “...ben açıkçası bu şeyi uluslararası çalışmaları önünü açacak yardımları daha çok tercih ederim. İşte uluslararası sempozyumları gidiş ödeneği katılım için teşvik edilmesi. Ayrıca araştırmalar için evet yardımcı öğrencilerin istihdam edilmesi onlar benim için daha büyük bir teşvik olabilir” (G9, Doçent, Kadın, 52, Devlet).

Ayrıca G8’in görüşleri şu şekildedir.

...bu maddi desteği bu şekilde değil de aslında yine maddi destek olarak şu şekilde sunulsa mesela bir yayımlara ulaşma anlamında ücret ödememiz gerekiyor. İşte online yayımlara ya üye olmanız gerekiyor yada kitap almak için bir sürü maddi giderimiz var. Bunu nakit para şeklinde değil de benim işte mesela bana hesabını sorsun ben bu parayla kendime kitap alayım, online veri tabanlarına üye olayım üniversite hepsine üye değil çünkü ve üye olmak istediklerim var olamıyorum. Yurtdışına gideyim bir araştırma yapayım benim beni bunlar için finanse etsin, yani bana aylık 300-500 lira ödemesin maddi desteği bu şekilde sağlasın

(G8, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 38, Devlet)

Akademisyenlerin performans çıktılarına yönelik soruda dikkat çekici bir diğer bulgu, akademisyenlerin bağlı oldukları kurumlarda çalışma yapabilmek için karşılaştıkları maddi zorluklara yönelik açıklama yapma gereği duyup, daha sonra performans değerlendirmelerde pozitif çıktılara karşı ödüllendirmelerin bu koşullara

yapılabilecek destekler olduğudur. Akademisyenlerin açıklamaları şu şekilde olmuştur;

Benim biyolog arkadaşlarım var, üçü, dördü bir araya geliyor. BAP projesi yazıp üçü ayrı ayrı alıp, bir laboratuvara malzeme alıyorlar. Yani bu anlamda bir sürü eksiklik var. Bunları eğer hani teşvik olarak görülürse tabi ki mantıklı bir yaklaşım. Sadece para almak adına değil. Yani hani beni şahsi olarak cebime girecek bir paradan ziyade bölüme yapılacak işte ne bileyim başka bir şey anlamında

(G12, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 42, Devlet)

Her üniversitede eşit şartlarda fiziki alanlar maalesef mümkün değil. Açıkçası benim üniversitemde de zaman zaman bu sıkıntıları yaşıyorum. Dolayısıyla öğretim üyelerinin çalışma alanlarının geliştirilmesi, laboratuvarlarının geliştirilmesi.... Ben açıkçası maddi bir olanaktansa fiziki olanaklarının geliştirilmesini tercih ederim

(G15, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 39, Devlet)

Belirtilmiş olan görüşlerin haricinde akademik bir performans olumlu olması halinde maddi kazançla teşvik edilebileceğini düşünen akademisyen görüşleri şöyledir;

Yani şöyle diyeyim yani projelere teşvik var, yayım teşviki var. Bence bunlar güzel şeyler yani bence. Yani devlet işte TÜBİTAK falan veriyor ben daha dün girdim ilk kez de ben hiç başvurmadıydım bu yayım teşvikine e dedim madem para veriyorlar bende başvurayım diye şöyle bir girdim.... Yani her ülkede, yani Amerika'da da var sonuçta belli konular o devlet o konularda araştırma yapılmasını istiyorsa bunu teşvik etmeli tabi ki, teşvik ederek daha çok kişiyi çekmeli o konuda araştırma yapmaya. Bence bunu hiçbir sakıncası yok. Ha yayıma da para veriyor versin tabi yani yayıma teşvik etmeye çalışıyorsun yani belli bir şeyler. Ben şey şöyle değil hani havuç mu sopa mı anladın mı yani? Havuç her zaman yeğlenmeli yani sen teşvik vererek

(G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf)

“...daha önce söylediğim gibi maddi kısmını söyleyelim. Manevi kısmı zaten o korkunç. Maddi olarak tatmin olunmadığında bir biçimde yapılan işin karşılığı ek bir kazanç olabilir. Akademik teşvik tamamen ek gelire dayanıyor Türkiye'deki sistemden söz ediyorum. Ek bir kazanç iyi olabilir”

(G18, Prof., Erkek, 50, Devlet)

Araştırmada konu hakkında görüşleri alınan akademisyenlere, daha sonra olumsuz performans değerlendirme çıktıları alındığında durum karşısında ne şekilde müeyyideler uygulanabileceği sorulduğunda, daha önce de belirtildiği gibi katılımcı akademisyenlerin tecrübeli akademisyenler olduğundan ‘sözleşme yenilememe’

durumu hiç açıklanmamış ve akademisyenler olguyu çeşitli bilimsel araştırma projelerinde yaşanan olumsuzluklar üzerinden açıklamaya çalışmıştır. Sözleşme yenileme üzerinden konuyu yorumlayan bir katılımcının görüşleri şu şekildedir; “...istikrarlı bir üretimle ilgili sorun varsa, istikrarlı bir gerileme söz konusu varsa tabi bunun sözleşmenin yenilenmesinden tutun, birçok geliştirilebilir yaptırımı olabilir tabi yani” (G1, Doçent, Erkek, 43, Devlet).

Konuyu bilimsel araştırma projeleri üzerinden değerlendiren akademisyenler ise şu yorumlarda bulunmuşlardır;

Mesela 2 seneliğine BAP yapamam. Çünkü o kişi tamamlamıyor ama onun BAP projesi tercih edildiği zaman başka birisinininki tamamlayacak olan, aslında başkasının hakkını gasp ediyorsunuz, komple men etmek hiç iyi değil tabi, iyi bir şey değil çünkü sizin çalışanınız. Ufak bir uyarı niteliğinde işte iki yıl boyunca BAP projesi yapamazsınız Beklemeye bırakılırsınız...

(G4, Doçent, Erkek, 40, Devlet)

Sonuçta kamu kaynakları kullanılıyor bunun için. Haliyle kamu kaynaklarını etkin efektif şekilde kullanmama durumuna karşı illaki bir müeyyide olmalı diye düşünüyorum.... belirli bir süre o proje kapsamına başvuramamak veya belirli bir süre örneğin yurtdışı bilimsel araştırma teşviklerine veya bu imkanlara başvuramamak gibi bir müeyyide olmalı diye düşünüyorum

(G5, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

...kurumun parasını kullanıyorsunuz ve bunu bir vaatle kullanıyorsunuz. Sonuçta bizim oradaki vaadimiz akademik çalışma yapmak ve bunu sunmaktır. Akademik çalışma yapamadıysanız bunu bulamadıysanız birincisi aldığınız o parayı iade edeceksiniz. Gerekirse faiz, faizi ile ikincisi bir sonraki çalışmalardan men edileceksiniz. Yani bu tip desteklerden men edileceksiniz olması gerekir

(G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet)

Özetle, katılımcı akademisyenler bilimsel araştırma projeleri üzerine yapılan çalışmaları bir performans göstergesi olarak düşünmüş ve bu çalışmaların tamamlanmaması gibi bir olumsuzluk durumunda, projeler için yapılan maddi destekleri, hem kamu harcamalarını boşa yapma, hem de başka akademisyenlerin hakkını engelleme açısından yanlış görerek bu konuda bir müeyyide uygulanmasını uygun görmüştür.

3.5.6. Akademisyen Performans Değerlendirme Hedeflerinin Önceden Konulması

Araştırmada son soru olarak, akademisyenlerin performans hedeflerinin akademisyenlerle görüşülerek birlikte konulması ve bu doğrultuda akademisyenin gelişimine yönelik bir performans değerlendirme sistemini akademisyenlerin nasıl karşılayacağı sorulmuştur. Katılımcı akademisyenler genel olarak bu sisteme olumlu olarak baksalar da, bazı endişelerini de dile getirmişlerdir. Konu üzerine genel düşünceler şu şekilde dile getirilmiştir;

- “İyidir bence, çünkü ne yapacağını bilirsin kendine yıllık, iki yıllık buna karşı... zaten yapıyor o üniversitelerde bu yıl ne kadar yapmayı düşünüyorsun ne kadar ne. O beni bağlayan bir şey değil zoraki bir şey değil. Kendi planımız var zaten” (G4, Doçent, Erkek, 40, Devlet)
- “Katılıyorum önceden belirlenmeli. Hedef belirleyerek akademik döneme başlanmalı” (G5, Doçent, Erkek, 43, Devlet)
- “3 senede bir böyle bir bizim kurum için bir değerlendirmemiz var. Kendi kendimizi raporluyoruz. İşte diyoruz şu yayımları yaptık diyoruz şunları da yapmayı da planlıyoruz o çok önemli bence” (G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf)
- “...hedefler konmalı tabii ki” (G18, Prof., Erkek, 50, Devlet)

Kesinlikle olmalı yerinde. Eee.. Bununla ilgili yani aslında her bir akademisyenin belki 20 yıllık 30 yıllık bir proje gibi düşünüp belki onu kabul eden kurumların da o kişinin performansını nasıl en üst düzeye taşıyabilirim gibi bir kaygısının olması ve bunun yıllar içerisinde yükseltilebilmesi için tüm olanakların sağlanması son derece yerinde sağlıklı uygulama olur

(G1, Doçent, Erkek, 43, Devlet)

Açıkçası ben bu tarz bir performans değerlendirme sistemine olumlu bakıyorum. Çünkü, hem kurumun beklentileri belli hem de sizin önünüze koyduğunuz plan belli, dolayısıyla çalışmalarınız bu yönde çok daha verimli olacaktır diye düşünüyorum ben. Böylesi önceden planlanan bir performans değerlendirmeyle. Ki burada kişi de kendine göre bir hedef belirleyebilir, eğer kurum ona o esnekliği sağlıyorsa. Şu kadar yıl içerisinde bu kadar şey yapabilirim gibisinden. Kurum önceden bildirim verebilir, bunlar az ya da bunlar yeterli diye

(G2, Dr. Öğr. Üyesi, Erkek, 34, Devlet)

genel olarak aslında şeylerin, bölümlerin belirli alanlarda uzmanlaşmış bölümlerin belirli perspektifler hedefler koymasını yıllık hedefler beş yıllık, on yıllık hedefler koymasını ve bu bağlamda aslında çalışmalar yürütmesini doğru buluyorum. Bu anlamda sorunuza evet diye yanıtlayabilirim... Yani şöyle olabilir bu yıl diyelim ki bölümümüzdeki diyelim ki ya da işte fakültemizdeki işte akademisyenlerin diyelim ki hedeflerinden bir tanesi şey olmalıdır diyelim ki işte citation indexli bir bilimsel dergide yayım çalışmaya yayım çıkarmaya dönük olmalıdır şeklinde hedefler konulabilir

(G6, Doçent, Erkek, 48, Devlet)

Uygun olabilir yani. Çünkü bir akademisyenin önceden bunları planlaması gerekir. Aslında, biz pek bunu yapamıyoruz ama yani kendi adıma söylediğim, yapamıyorum, ama bunun bu şekilde planlanması bir çalışma yapacağım bu sene içinde ya da bir proje hazırlayacağım ve burada yayımlanacak, yayımlanmasını planlıyorum

(G8, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 38, Devlet)

Mutlaka olması lazım zaten öngörülebilir olması lazım, biraz önce söylemiştir bunu. Şu çok önemli. Önceden verilmesi 6 ay önceden verilmesi değil.... Bundan önceden belirlenmesi lazım. 3 yada 5 sene sonrasında yapılacak değişikliklerin biliniyor olması lazım ki insanlar bunları zamanında hazırlasınlar

(G14, Dr. Öğr. Görevlisi, Erkek, 49, Devlet)

Performans değerlendirme hedeflerinin akademisyenlerle birlikte önceden konulması ve bu doğrultuda değerlendirilmesi uygulamasına çoğunlukla olumlu olarak bakılsa da akademisyenler konu hakkında bazı endişelerini de dile getirmişlerdir. En çok dile getirilen endişelerden biri konulan hedefleri sayısal tabanlı olması durumunda uygulamanın olumsuz sonuçlar doğuracağı yönündedir; “Çok fazla derslerimiz var. Öğrencilerle beraberiz ve böyle bir kota konulursa bu sefer hani çok fazla, bu sefer o kalitesiz yayımların sayısı artacaktır. Ben çok doğru bulmuyorum. Ama akademik çalışma şartları iyileştirdikten sonra böyle bir şey getirebilir” (G9, Doçent, Kadın, 52, Devlet). Görüşünün yanı sıra şu görüşlerde yer almaktadır.

Ancak bazı kurumların örneğin yılda şu kadar yayım yapma zorunluluğu gibi yılda şu kadar bildiri yapma, bildiri sunma zorunluluğu gibi koyduğu şartlar, buna yurt dışındaki bazı üniversiteleri de şey yapabilirim, katabilirim örnek gösterebilirim. Akademik çalışmanın kalitesini ne yazık ki arttırmıyor. Akademik yayım sayısını arttırır mı? Evet doğal olarak istatistiksel olarak arttırır ancak kaliteyi arttıracaklarını düşünmüyorum ki buna yurtdışındaki bazı üniversitelerde dahil

(G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet)

Akademisyen, eğitim, öğretim isteyen öğrenci, o üniversiteye o yüzden gelen öğrenci ve aynı zamanda senden fazladan 3 tane bildiri, 8 tane karpuz, 7 tane

kavun isteyen yöneticiler. Peki bu durumda her öğretim üyesinin kendi özel hayatı yok mu.. vesaire vesaire bir şeylerden vazgeçmek zorunda kalır. Şimdi bu eğitim öğretim öğrenciler tarafını hiç unutmamız lazım, bu kadar yoğun sayısal çoğunluk isteğe karşı birçok akademisyenin eğitim öğretimi biraz daha “Light” yapmaya başladığını gözlemleyebiliyoruz

(G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet)

Araştırmada ses kaydı alınmasına izin vermeyen G16 görüşlerini, stratejik planlamaya inanmadığını ve önceden yapılacak olan bir performans planlamasının onun bilimsel özgürlüğünü kısıtlayacağını ve kendi çalışmak istediği konu üzerinde çalışması gerektiğini, böyle bir yapılanma olursa bu yapılanmanın bir sayısal veri doldurma olacağını savunmuştur. G17 ise, G16 gibi; ‘bu çalışmayı arttırır, ama yine de sayılara dayalı bir sistem olur. Beni kısıtlar merak ettiklerimden uzaklaşırım’ diyerek yorumlamıştır.

Soruya alınan bir diğer önemsenmesi gereken yanıtlardan biri de akademisyenlerin bu tarz bir uygulamaya çalışmalarını yerine getirme sürelerinin kesin olmadığını belirtmeleri olmuştur. Bu konudaki akademisyen görüşleri şu şekilde aktarılmıştır; “Ben şunu mesela kendim birebir yaşadığım için söyleyebilirim tüm süreçleri tamamlanmış, yani hakemlik süreci tamamlanmış dizgi süreci tamamlanmış tüm süreçleri tamamlanmış bir makaleyi iki yıl beklediğimi bilirim ben. Bitmiş yani makale her şeyi var makalenin bekliyoruz basılmasını dergi gecikti diye” (G7, Doçent, Erkek, 47, Devlet). G11’e göre ise;

...3 ayda bitireceğiniz projeden uzatma almak durumunda kalırsınız vesaire; ama bu hedefler önceden koyulduğu zaman ve size üniversitenizden ve YÖK’ten ... teşvikten ayrı konuşuyorum bu arada, o zaman mecburen dıştan iyi görünen, içeriği çok fazla dolu olmayan bilimsel çalışmalar ortaya koyma durumunuz olabilir

(G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet)

G10’da bu katılımcılarla aynı görüşte olmasına karşın bahsedilen uygulamaya olumlu bakmıştır. G10’un olumlu bakma sebebi, yukarıdaki katılımcıların aksine kurumunun sadece yaptığı çalışmaları değil, yapacak olduğu çalışmaları da inceliyor olmasıdır. G10’a göre;

Yani şu şekilde sadece yaptığına bakmıyor, ileride ne yapacağını da planlamanızı sağlıyor bir şekilde. Dolayısıyla, hani bir de şey çok ne bileyim birkaç sene bir şey yayımlayabilirsin, sadece ‘research’ü ile uğraşabilirsiniz. Benim de öyle çok oldu sonra ama onlar böyle bir anda pıtır pıtır böyle yayımlanır yani.

Dolayısıyla hani sadece böyle tamam ben şu senede şunu yayımladığımı bakmak değil sadece. Hani şu sene de şu da var biz 'pipeline' deriz İngilizcesi hani 'What is in pipeline?' Yani 'process'te olan da bir sürü şey olabilir. Hem onları hani söylemek hem de ondan sonra yapmayı planladığın şeyleri belirtmek ve sonraki şeyde de evet ben bunları söylemişim ve yaptım. Bakın diyebilmek bence önemli

(G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf)

Katılımcılardan G12 ise konuya diğer katılımcılardan tamamen farklı bir açıdan yaklaşarak konuyu hayat içerisinde kaynaklanan bazı zorluklarından esinlenerek yanıtlamayı tercih etmiştir. G12 soruyu şu şekilde yanıtlamıştır;

2-3 yıl içerisinde önce babamı kaybettim, sonra arkasından annemi kaybettim. Yani benim hani akademik anlamda bir şey yapmaya yazmaya halim mi kaldı da, bir koyduğum hedefin peşinden gidebileyim. O yüzden ya hedefleri gerçekçi koymak gerekiyor ya da hedef koymanın ben çok da hani şey olduğunu sanmıyorum. Çok da başarıya ulaştıracak bir şey olduğunu bilmiyorum. Öyle bir sıkıntı çıkıyor. Öyle bir sorun çıkıyor ki mesela bir dönem yayım yapmak için malzeme bulamadık...

(G12, Dr. Öğr. Üyesi, Kadın, 42, Devlet)

Sorulan soru üzerine elde edilmiş olan bir başka bulgu da akademisyenlerin bu şekilde işleyen bir süreçte yaşanabilecek 'mobbing' endişesi olmuştur;

Tabi ama burada şey çok önemli, kişisel yani objektif değerlendirme yani mobbing ince bir çizgi var. Yani o mobbing şeyine gelmemeli ya da işte bunun hesabı tırnak içinde rencide edici bir şekilde sorulmamalı. Bu daha yapıcı, nasıl geliştirebiliriz, nasıl bu konuda eğitim verebiliriz gibi bu yaklaşımla olduktan sonra sorun yok

(G3, Doçent, Kadın, 43, Devlet)

hani bunun bu hedeflerin konma biçiminin nezaketle olması gerekiyor. Belki o rencide edici olabilir bazen. Bir de herkesin hem kişisel olarak ama hem de toplumsal dinamiklerden kaynaklanan hedefe ulaşamama halleri olabilir. Bu rahatlıkla kompanze edilebilir. Yani 3 yıllık hedef koyduysa bir sonrakinde onu tamamlamak üzere değerlendirme yapılabilir. Ama gerçekten orada kalmayı teşvik edecek olan yalnızca olumlu şeyler olmak durumunda değil bir baskının da olması gerekiyor kesinlikle

(G18, Prof., Erkek, 50, Devlet)

3.5.7. Araştırmada Öne Çıkan Diğer Hususlar

Araştırmada genel olarak verilen yanıtların dışında ilgi çekici, radikal genel görüşün aksi yanıtlar da yer almıştır. Bunlardan biri akademisyenlerin, akademisyen

performans değerlendirme sistemleri aleyhine söyledikleri çok şey olmasına rağmen, eleştirdikleri bu sistemi bazılarının aslında faydalı bulmasıdır. Örneğin; bazı akademisyenler şu anda yapılan performans değerlendirme uygulamalarını, geçmişte yapılmayan uygulamalara tercih ettiklerini şu şekilde ifade etmişlerdir;

...eskiden hiç ölçülüyordu tabi bu bir hataydı... bence bu yönde çabalar kötü değil. Yani ben kişisel olarak bu yönde çabanın olmasını haklı buluyorum. Çünkü bir şekilde liyakate dayalı bir değerlendirme yapılabilmesi için ister istemez bir ölçüt olmalı ve bu ölçütte.. tabi bu akademik performansı ne kadar karşılıyor tartışılabilir ama bu yönde girişimlerin olmasını ben olumlu buluyorum açıkçası

(G3, Doçent, Kadın, 43, Devlet)

Bazı akademisyenler ise performans değerlendirmeleri ile ilgili düşüncelerini akademik teşvik primini de örnek alarak şu şekilde dile getirmiştir; “...yayım teşviki iyi. İdare eder. Doktora için çok yönlü olmaya çalışılıyor eskiden sadece üç tane yayımınız olunca doçentliğe başvuruyordunuz. Şimdiki sistem eskisine göre daha iyi aslında” (G4, Doçent, Erkek, 40, Devlet). Ayrıca G6’nın görüşleri şöyledir;

...doçentlik sisteminde şeye geçilmiş olması yayım üzerinden çoğunlukla artık unvanların dağıtılıyor olması, ya da mesela uluslararası hakemli dergilerde citation indexli dergilerde yayımlar yapıldıktan sonra yayım kabulü alındıktan sonra belirli ölçülerde ödüllerin veriliyor olması para olarak tabi ki gibi böyle aradaki uygulamaların tabi ki yeterli olduğunu genel olarak söyleyebilirim

(G6, Doçent, Erkek, 48, Devlet)

Genel olarak akademisyen performans değerlendirme süreçlerine yönelik eleştirilerde bulunan, fakat kendi disiplinindeki yayım uygulamasının aslında iyi işlediğini düşünerek performans değerlendirmeyi ele alan bir akademisyenin ise görüşleri şu şekildedir;

peer review dediğimiz bir şey var. Bizim ise siyasi, sosyal, bilim dergilerinde aslında bu bayağı iyi işliyor. Peer review dediğimiz sen bir makale, yolladığında bir dergiye onlar da en azından 2 ama bazen 3 4 kişiye yolluyorlar. Hani o alanda uzman bunlar bakıyor makaleye yani bu yayımlanabilir ya da yayımlanamaz, yayımlanabilir ama şuraları değiştirmesi lazım şeklinde yorumu vererek geri dönüyor. Ve sen bu kişilerin kim olduğunu bilmiyorsun. Onlar da senin kim olduğunu bilmiyor. Bunun üzerine dergi sana ya diyor kabul ediyoruz makalenizi. Ya diyor şuralarını şuralarını değiştir burada dendiği gibi ondan sonra kabul edeceğiz ya da reddediyor

(G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf)

Bir başka akademisyen ise hiç performans değerlendirme kriteri olmamasındansa kriterleri olan bir performans değerlendirmeyi makul görmesi de dikkat çekicidir.

böyle bir objektif kriterleri koymadığımız zaman herkes kerameti kendinden menkul değerlendirmeler yapmaktan başka şansı olmadan bir şeyler yapardı. Çünkü kötüye kullanıma çok açıktır. Bu modelde eksikleri gedikleri var ama eksikleri gedikleri olmakla beraber kerameti kendinden menkul model değil ve iyileştirilmesi mümkün olan bir model

(G14, Dr. Öğr. Görevlisi, Erkek, 49, Devlet)

Araştırma içerisinde dikkat çekici bir diğer görüş ise, araştırmaya katılan akademisyenin temel görüşünün aslında bir akademisyenin hiçbir şekilde performans değerlendirmesi süreci içerisinde bulunmaması gerektiği yönündeki görüşüdür. Katılımcı görüşünü şu şekilde belirtmiş; “Yani ben aslında genel olarak şöyle söyleyeyim ben aslında hani akademisyenlerin bir performans üzerinden genel olarak değerlendirilmesinin çok doğru olmadığını düşünüyorum öyle söyleyim” (G6, Doçent, Erkek, 48, Devlet). Fakat katılımcı, başta belirttiği bu görüşün aksine görüşmenin ileri dakikalarında yukarıdaki ifadelerinde de görülebileceği üzere bazı uygulamaları olumlu bulduğunu da gizlememiştir.

Araştırmada üzerinde durulması gereken bir diğer konu ise, görüşmeler içerisinde akademisyenlerin maddi durumlarına yönelik herhangi bir soru olmamasına rağmen, akademisyenlerin ekonomik durumlarına yönelik açıklamalarda bulunmalarıdır. Bu durum görüşmelerde özellikle akademik teşvik primleri üzerine veya bilimsel araştırma projelerine ayrılan bütçeler üzerine konuşulmaya başlandığında ortaya çıkmıştır. Akademisyenlerin ekonomik durumları ile ilgili açıklamalar işe şu şekilde dile getirilmiştir;

- “...akademinin şeyi çok az bence ekonomik durumu aldığı maaşlar Türkiye standartlarına göre çok düşük” (G4, Doçent, Erkek, 40, Devlet).
- “...bir kere ne olursa olsun yediden yetmişe hangi sosyal sınıfta ve hangi statüde çalışıyor olsun ekonomik durumumuz bellidir. Alınan maaşlar bellidir...” (G11, Doçent, Erkek , 41, Devlet).
- “Ya şimdi gerçekler biraz acıtıyor olabilir ama Türkiye'deki akademisyenler öyle çok da yüksek maaşlarla çalışan çok da zengin tipler değil” (G12, Dr. Öğr. Üyesi. Kadın, 42, Devlet).

Akademisyenlerin ifade edilen maddi durumlarının yanı sıra, birkaç akademisyenin de akademisyen maaşlarından aslında memnun olmadığı açıkça ifade edilmese de araştırmacı tarafından gözlemlenmiştir. Bu gözlem akademik teşvik priminin, görüşülen çoğu akademisyen tarafından akademisyenlerin akademik teşvik primi düşüncesi ile çalışma yapmadıklarını fakat, "...e dedim madem para veriyorlar, ben de şöyle bir başvurayım..." gibi söylemlerden oluşan genel kanılarla ortaya çıkmıştır (G10, Doçent, Kadın, 46, Devlet/Vakıf).

Araştırma boyunca dikkate değer bir diğer husus ise, ses kaydının alınmasına izin vermeyen G16'nın araştırmaya olan tutum ve yanıtlarının diğer görüşmelerden farklı olmasıdır. Genel olarak belirli noktalar ve ifadelere değinen görüşmecilerin aksine G16 araştırma sorularını yanıtlasa da, bu performans değerlendirme süreçlerinin, kendisi için aslında fazla bir şey ifade etmediğini ve bilim için çaba sarf ettiğini fakülte ve üniversite yönetimlerinden memnuniyetini, yüksek standartlara sahip olduklarını dile getirmiştir. Ayrıca 'Ben zaten buyum, varoluşum bu, ben yayım yaptıkça var oluyorum' diyerek bilime olan adanmışlığını dile getirmiştir (G16, Prof., Erkek, 48, Devlet).

3.6. TARTIŞMA

Araştırmada, çeşitli alanyazın incelemelerinde (Dalgıç, 2010; Vatansever ve Gezici Yalçın, 2016; Bozzon ve diğerleri, 2017; Allmer, 2018; Loveday, 2018; Atalay, 2019) görüldüğü gibi akademisyen performans değerlendirmelerinin uygulanan politik-ekonomik politikaların bir yansıması sonucu uygulandığı ve bu durumun çeşitli problemlere yol açtığı doğrultusunda bir söylem bulunmamıştır. Bu durumun sebebi ise katılımcı akademisyenlerin tamamına yakınının daha önce belirtildiği üzere; devlet üniversitelerinde görev alan, iş güvencesini sağlamış tecrübeli akademisyenlerden oluşması olarak görülebilir. Öyle ki; alanyazın içerisinde konu alınan sözleşme yenileme amacıyla yapılan performans değerlendirme uygulamaları katılımcı akademisyenler tarafından hiç konu edilmemiş, performans değerlendirme konusu atanma-yükselme ve akademik teşvik primi gibi hususlar üzerinden değerlendirilmiştir. Bu durum akademik camia üzerine yöneltilen akademinin prekarizasyonu veya proleter akademisyen gibi kavramların bu araştırmaya katılan

devlet kadrolarında yer alan akademisyenler için geçerli söylemler olmadığını gösterir niteliktedir.

Araştırmada, akademisyenlerin içerisinde bulundukları performans değerlendirme süreçlerinin tam olarak performanslarını ölçememe sebebinin, akademisyen performans değerlendirmenin nitelikten ziyade, nicelik odaklı olmalarından kaynaklandıklarını düşündükleri saptanmıştır. Bu bulgu, Başbuğ ve Ünsal (2010), Esen ve Esen (2015), Karataş ve diğerleri(2017) ve Aydemir (2019)'in yapmış oldukları çalışmalarla da örtüşmektedir. Akademisyenler sayısal verilere dayalı performans değerlendirmelerin yerine, yaptıkları çalışmaların niteliğine önem verilmesi gerektiğini düşünmektedir. Bu tip performans değerlendirmelerinin sonucu oluşan niteliksel açıdan zayıf çalışmaların hızla yayıldığından araştırmanın katılımcıları tarafından da sıkça bahsedilmiştir. Nicelik temelli akademik performans değerlendirmelerin akademide etik dışı çalışmalara neden olması, bahsi geçen çalışmalara ek olarak Turan ve arkadaşlarının (2007), yapmış oldukları çalışmada da yer bulan mevcut akademisyen performans değerlendirilmelerinin çalışmada sunulmuş olan; kitlenin kalite kriterlerini karşılamak için niteliklerini arttırmaya çalışması veya kriterlerin içinin boşaltılarak boş kalıplara dönüştürülmesi senaryolarından, kriterlerin içinin boşaltıldığı senaryosunun gerçekleştiği araştırmanın bulguları arasında da yerini almıştır.

Esen ve Esen'in 2015 yılındaki yapmış olduğu çalışmada akademisyenlerin ulusal sorunlardan uzaklaşarak tek taraflı ve ezoterik yayım yapma eğilimleri, bu araştırmada da konu olmuştur. Fakat akademisyenler yapmış oldukları yayımların içeriğinden ziyade, ulusal bir kuruluştaki yayım yapma çekincelerini dile getirmişlerdir. Bu çekinceler arasında; yayım yapılacak kuruluşun yeterince kaliteli bulunmaması, bu tip yayım kuruluşlarının editörlerinin yetersizliği, alanlarına yönelik yayım organlarının eksikliği veya ulusal yayım organlarında yayım yapma sürelerinin uzunluğu görülmektedir. Katılımcı akademisyenler arasında uluslararası yayımların ulusal yayımlardan daha fazla atıflanma getireceği düşüncesi de hakimdir.

Akademisyen performans değerlendirmelerinin tam olarak akademisyenlerin performansını değerlendirememesinin bir diğer sebebinin ise; akademisyenlerin sarf etmiş oldukları çabalar arasında sayısal anlamda değerlendirilemeyecek uğraşların olması alanyazında oldukça bahsedilmektedir. Bu vesile ile eğitim ve öğretim

faaliyetleri değerlendirmesi gibi sayısal anlamda değerlendirilmesi g uğraşların değerlendirilmesini kolaylaştırmak adına akademisyen performans değerlendirmeleri alanyazında Ertuğrul (2006), Kaptanoğlu ve zok (2006) ve Gr ve Yıldız (2017) tarafından bulanık mantık (fuzzy logic) tabanlı bir sisteme oturtulması yönünde çalışmalar gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada akademisyenlerin önemli bir vaktini alan eğitim ve ğretim faaliyetleri gibi uğraşların değerlendirilmesi gerektiği katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Eğitim ve ğretim faaliyetinin Tonbul (2008), Kalaycı (2009), Başbuğ ve nsal (2009) alışmalarında da görüldüğü gibi öğrenciler tarafından değerlendirilebileceği belirtilmiştir. Bu çalışmalara ek olarak da Tolan (2011) farklı bir açıdan bakarak, çalışmasında akademisyenlerin çoğunlukla yayımları üzerinden değerlendirildiğini ve iyi yayım yapan akademisyenin iyi bir eğitimci olduğunun varsayılmaması gerektiğini belirtmektedir.

Eğitim ve ğretim faaliyetlerinin değerlendirilmesi gerektiği yönündeki düşüncelere rağmen, öğrencilerin sübjektif yaklaşabileceği düşüncesi daha önceki çalışmalarda da olduğu gibi bu araştırmaya katılan akademisyenler tarafından da belirtilmiştir. Araştırma katılımcılarının ğrenci değerlendirmelerinin sbjektiviteye rağmen değerlendirmesinin konunun uzmanlarına bırakılması ve bir resesyon veya formülleştirme oluşturulması yönünde beklentisi bulunmaktadır. Bu bulgu, Ertuğrul (2006), Kaptanoğlu ve zok (2006), Gr ve Yıldız (2017) alışmalarındaki akademisyen performans değerlendirmelerini belirli bir mantığa oturtma abaları, Othman ve Abdullah'ın (2013) AHP tabanlı, Hamurcu ve Eren'in (2019) AHP ve TOPSIS, Torağay ve Arıkan'ın (2015) TOPSIS ve Delfi ve elebi ve arkadaşlarının (2019) yapmış olduğu TOPSIS ve VIKOR tabanlı akademisyen performans değerlendirme çalışmaları ile değer kazanmaktadır.

Benzer beklenti ğrenci değerlendirmelerinin sbjektifliğinin, yanı sıra genel performans değerlendirmelerinde olabilecek sbjektivite için de söz konusu olmuştur. Konu Field (2015), çalışmasının bir bölümünde incelenmiş olup akademisyenlerin adalet arayışı içinde kalarak performans değerlendirmelere bir problemmiş gibi yaklaşmalarına sebep olduğu belirtilmiştir. Araştırmaya katılan akademisyenlerden de bazıları insan faktörünün en aza indirgendiği bir değerlendirme yöntemini, daha çok bilişim teknolojileri vasıtası ile yapılan değerlendirmeleri daha sağlıklı bulacaklarını

belirtmiştir. Nitekim alanyazında, Aydemir'in (2019) çalışmış olduğu bilişim teknolojileri aracılığıyla gerçekleştirilen karar destek sistemi (KDS) aracılığıyla akademisyen performans değerlendirme çalışması ve Sharma ve Goyal'ın (2015) veri madenciliğine dayalı çalışmaları bu bulgu ile uyushmaktadır.

Turhan (2009), çalışmasında bir vakıf üniversitesinin performans değerlendirme sistemini inceleyerek, performans kriterlerinin köklü üniversitelerinden alınarak oluşturulduğu ve her kurumun aynı şartlara sahip olmadığından kriterlerinin de aynı olmaması gerektiği sonucuna varmıştır. Aynı zamanda fen bilimleri ve sosyal bilimler alanında çalışan akademisyenlerin aynı kriterler üzerinden değerlendirildiğini belirtmiştir. Gür (2017), durumu daha geniş bir açıdan değerlendirerek akademisyen performans değerlendirme uygulamalarının gelişmekte olan ülkelerde doldurulması gereken boşluklar olduğunun ve durumun öz yeterlilikten kaynaklanabileceğini savunmuştur. Kurumsal ve disiplinlere yönelik şartların değiştiği, bu araştırmada da katılımcılar tarafından sık sık dile getirilmiştir. Araştırmaya katılan akademisyenler, kendilerinin olmasa bile şahit oldukları maddi olanaksızları dile getirmiştir. Her kurumun bilimsel araştırma projelerine ayırdıkları bütçelerin farklı olduğu akademisyenler tarafından belirtilmiştir. Fakat özellikle katılımcıların üzerinde durduğu farklar, genel olarak disiplinler arasında bulunan farklılıklar olarak belirtmiştir. Sayısal alanda faaliyet gösteren disiplinlerin, sosyal alanda faaliyet gösterenlerden çok daha rahat yayım yapabildikleri, sosyal alanda değerlendirmeye giren disiplinlerin değerlendirme süreçleri ve yayım yapabilme sürelerinin çok daha uzun olduğu vurgulanmıştır. Aynı zamanda, düşüncelerini dile getiren akademisyenlerin önemli bir çoğunluğu, doçentlik başvuruları gibi performanslarını değerlendiren uygulamaların sosyal bilimler, fen bilimleri, sağlık bilimleri vb. gibi kriter ayrımlarının yeterli olmadığı kriterlerin daha dar kapsamlı belirlenmesi gerektiğini savunmuştur. Öyle ki; aynı fakülte içerisinde yer alan bölümlerin bile ayrı şartlar ve gereksinimlere ihtiyaç duyduğu belirtilmiştir. Bazı bölümler içerisinde kriterler arasında yer alan SCI yayımların fazlalığının başka bölümlerde bulunmadığı veya ulusal yayım yapmanın bazı bölümlerde bir anlam ifade etmediği katılımcılar tarafından dile getirilerek değerlendirilme kriterlerinin ciddi bir şekilde gözden geçirilmesi gerektiğine de vurgu yapılmıştır.

Araştırmada, akademisyenlere önceden bir performans değerlendirilme görüşmesi yapılarak belirli hedeflerin konulup ve bu hedefler üzerinden performans gelişimlerinin takip edilmesi hakkında düşünceleri de sorulmuştur. Katılımcılar konulan hedefin sayısal bir hedef olmadığı, hedefin toplum yararına çalışılması gereken bir konu olduğu sürece bu uygulamanın değerli olabileceği yorumunda bulunmuştur. Araştırmanın bu bulgusu Hamid ve arkadaşlarının (2008) dengeli sonuç kartı yöntemi uygulamasının akademisyenlerin kuramsal hedeflere ulaşması ve toplumsal fayda adına yapılan çalışmaların artması bulgularıyla benzerlik taşımaktadır. Önceden performans görüşmeleriyle belirlenen hedeflerin Cahahar ve Atwal'ın (2018) çalışmalarında da değindikleri gibi akademisyen (bireysel) ve örgütsel çıkarları birleştirerek akademisyen iş tatmini ve motivasyonunu arttıracak da düşünülmektedir.

Araştırma sürecinde, araştırmaya katılan akademisyenlerin genel olarak sarf ettikleri tüm çabaların performans değerlendirmeleri içerisinde yer almasında bir sakınca görmemesi akla 360 derece performans değerlendirme yöntemini getirmektedir. Bu tarz bir değerlendirme yöntemine olumsuz yorumların gelmesi, ancak katılımcılara yöntemin içerisinde oluşabilecek aksaklıkların hatırlatılmasıyla gerçekleşmiştir. Araştırmada bu soruna varılmasının en büyük sebebi, akademisyenlerin meslektaşlarına veya kurumlara güvenemiyor olmasıdır. Liyakat eksikliği, güvensizlik ve doğru olmayan uygulamalardan araştırma süresince örnekler verilerek sık sık bahsedilmiştir. Bu durum Dalgıç'ın 2010 yılındaki çalışmasında, araştırma, yayım, sosyal sorumluluk projeleri, gelecekte öğrenci başarısı, meslektaş değerlendirmesi ve kariyer planı başlıkları altında değerlendirdikleri 360 derece performans değerlendirmesinin olumlu görülmesinin yanında, Levent ve Acar'ın 2017 yılındaki adil ve şeffaf olmadığı sürece 360 derece performans değerlendirmelerinin akademisyeni negatif etkileyeceğini savundukları çalışma ile benzerlik göstermektedir.

Araştırmada, akademisyenlere olumlu veya olumsuz performans sonuçlarına yönelik beklentilerinin ne olduğu sorulduğunda katılımcılar genel olarak atanma ve yükselme üzerinde durmayarak, araştırmacının da alanyazında tartışılan bir konu olan akademik teşvik primi üzerinden katılımcıları yönlendirmesiyle akademik teşvik primini bir performans değerlendirme çıktısı olarak değerlendirme eğilimine

girmişlerdir. Bu konuda yapılan açıklamalarda akademisyenin; iyi bir performans gösterilmesi durumunda bir ödüllendirmenin zararı olmayacağı üzerinde durulmuştur. Bu görüşe rağmen akademisyenlerin beklentilerinin bireysel maddi bir ödül yerine, çalışmalarına sağlanacak destek ve koşullarının iyileştirilmesi yönünde olduğu görülmüştür. Aynı zamanda akademik teşvik priminin üzerinde ayrıca durulması gereken bir konu olduğu da düşünülmektedir. Olumlu performans durumunda ödüllendirilme hususu Tonbul'un (2008) yapmış olduğu çalışmanın verileri ile uyumuş, fakat olumsuz performans durumunda Tonbul'un çalışmasından farklı olarak katılımcı akademisyenlerden bir destek beklentisi görülmemiş, katılımcılar belli başlı müeyyidelerin uygulanabileceğini belirtmiştir. Bu durum katılımcıların hepsine yakınının kamu çalışanı olması ve kamu çalışanı mantığı yürütmelerine bağlanabilmektedir. Örneğin; katılımcılar tamamlanmamış bir bilimsel araştırma projesini kamu harcamalarının yanlış yapılması olarak görebilmektedir.

Tonta'nın (2014), TÜBİTAK'ın Uluslararası Yayınları Teşvik Programını inceleyerek yorumda bulunduğu atıf dizinleri, dergi etki faktörleri ve h indeks gibi ölçütlerin kullanımının akademisyen performans değerlendirmelerinde kullanılmasının çok doğru olmadığını savunduğu çalışması bu araştırmanın bulgusuyla uyumamaktadır. Nitekim, özellikle araştırmanın sağlık bilimlerinde faaliyet gösteren katılımcıları, dergi etki faktörlerini çok daha önemseyerek, performans değerlendirmelerinde etkisi yüksek prestijli yerlerde yayım yaptıklarında bunun performans değerlendirmelerde göz önünde bulundurularak kendilerinin daha iyi puanlar alması gerektiği savunmuşlardır. Bu konuya benzer katılımcılar tarafından dile getirilen bir diğer husus ise; alınan atfın performans değerlendirmelerde getirmiş olduğu puanın sınırlandırılmasıdır. Araştırmaya katılan önemli sayıda akademisyen atfın kurumlarca sınırlandırılma sebebinin etik dışı kullanımların önüne geçmek olduğunu bilmelerine rağmen, atıf almanın akademisyenler için, akademisyenin akademik camiada ne kadar değerli olduğunu belirten önemli bir gösterge olduğu ve atfın önemli bir performans göstergesi olarak algılanması gerektiğini savunmuştur.

Bu çalışmada tüm katılımcı akademisyenlerin ortak görüşleri doğrultusunda akademisyen performans değerlendirme sistemlerinin akademisyen performanslarını tam anlamıyla ölçemediği sonucuna varılmıştır. Alanyazında akademisyen performans

değerlendirme süreçlerini geliştirmeye ve eleştirmeye yönelik çalışmaların araştırmanın bu bulgusunu kanıtladığı düşünülmektedir.

SONUÇ

Bu çalışma, kendine özgü bir emek süreci barındıran akademisyenliğin, zamanla değişen politik-ekonomik anlayış dolayısıyla, akademisyenlere uygulanan performans değerlendirme süreçlerinde ortaya çıkan tartışmaların altında yatabilecek daha derin sebeplere ışık tutmaya çalışılmaktadır. Çalışmada katılımcı akademisyenlere geniş ölçekte yanıtlayabilecekleri sorular sorularak alanyazında değinilen problemler dışında alınan yanıtlar sayesinde bu amaca kısmi olarak ulaşılmaktadır. Gelecekteki aynı amaçla yürütülecek çalışmalarda da, yeterli zaman dilimi ve daha çok akademisyene ulaşılmasıyla, daha farklı yanıtların alınacağı muhtemel olarak görülmektedir.

Bu çalışmada, akademisyenlere uygulanan performans değerlendirme süreçleri üzerine akademisyenlerin ne düşündüğü sorgulanmıştır. Alanyazında tartışıldığı üzere akademisyen performans değerlendirmelerinin, akademisyenlerin performansını tam olarak değerlendiremediği ve pek çok açıdan bu süreçlerin düzenlemeye ihtiyaç duyduğu katılımcı akademisyenlerden alınan cevaplarla birlikte görülmüştür. Araştırma sonucu; akademisyenlerin, atanma ve yükseltme veya prim uygulamaları nedeniyle kendilerine uygulanmakta olan performans değerlendirme yöntemlerinden memnun kalmadıkları saptanmıştır. Alanyazının incelenmesi doğrultusunda da varılabilecek bu sonuç, araştırma örnekleminin çoğunlukla devlet üniversitelerinde çalışan akademisyenler olması ve araştırmada sorulan soruların katılımcılara geniş bir yanıt alanı bırakan nitel bir çalışma olması dolayısıyla daha spesifik yanıtlar bulmuştur.

Alanyazında geniş yer bulan politik-ekonomik uygulamanın bir sonucu olarak görülen ve akademisyenliği sınıfsal bir alana yerleştirmeye çalışan araştırmalar bu çalışmada karşılığını bulmamış, araştırmaya katılan hiçbir akademisyen performans değerlendirmelerini bu açıdan değerlendirme eğilimine girmemiştir. Aksine, katılımcılar performans değerlendirme uygulamalarının gerekli olduğu, bu uygulamaların yapılmadığı takdirde akademi içerisindeki yozlaşmanın daha da artacağı düşüncesini savunmaktadır. Varılan bu sonuca rağmen, daha önce de vurgulandığı üzere, araştırmadaki bu söylem bütünlüğünün araştırmaya katılan akademisyenlerin devlet kadrolarında yer alan tecrübeli akademisyenler olmalarının

belirleyici bir etken olduğu düşünölmektedir. Öyle ki, akademisyenin sınıfsal ayrışma içerisinde olduğunu savunan çalışmaların vakıf üniversitelerinde çalışan veya göreve yeni başlayan araştırma görevlileri üzerinden yapılan araştırmalar olduğu bilinmektedir.

Çalışmada yer alan başat bulgulardan bir diğeri ise akademisyenlere uygulanan performans değeriendirmelerinin akademisyen çalışmalarının niteliğini ortadan kaldıran içi boş çalışmalara dönüşmesine yol açan nicel çalışmalar olduğu yönündedir. Bu tür çalışmaların yayımlanma sürecinde ise etik dışı yöntemlerin kullanıldığı katılımcılar tarafından özellikle vurgulanmaktadır. Akademisyenlerin tecrübe etmiş, şahit olmuş veya duyum almış oldukları bu durumdan örnekler vererek sorulan soruları cevaplama eğilimine gitmeleri performans değeriendirme sistemlerinde adalet arayışının ciddi boyutlarda olduğunu göstermektedir.

Yayın yapma şartlarının çalışılmakta olan sosyal bilimler, fen bilimleri veya sağlık bilimleri gibi alanlara göre değil, bölüm bazında değışmekte olduğunu, aynı şekilde bölüm ve kurumsal şartların önemli ölçüde değışiklik gösterildiğı çalışmada akademisyenler tarafından sık sık dile getirilmiştir. Bu sebeple performans değeriendirmelerinin daha dar kapsamda çalışılan alana özgü kriterler barındırması gerektiğı savunulmaktadır. Mevcut performans değeriendirmelerde hatalar bulunduğu ve bu hataların giderilmesi için performans değeriendirme kriterlerinin gözden geçirilmeye ihtiyaç duyduğu da katılımcılar tarafından belirtilmektedir. Bazı alanların SCI tarafından taranan dergi sayısının azlığı ve çalışmaların yayımlanması için beklenen uzun süre de akademisyenlerin üzerinde durduğu konular arasında yer almaktadır.

Çalışmada aynı zamanda ulusal yayımların editörlüklerine duyulan güvensizliklerden dolayı uluslararası çapta yayım yapma eğilimi, doçentlik jürilerinde yaşanan bazı olumsuz olaylar ve bunların liyakat problemine dayandırılması da dikkat çekicidir. Bu noktada yapılan açıklamalarda araştırmacıların bunu detaya inmeden siyasal bir problem olarak açıkladıkları görölmüştür. Klasik akademi anlayışındaki usta-çırak ilişkisine dayalı performans değeriendirmesinin olmadığı akademinin, yeterli liyakat sahibi olmayan akademisyenler tarafından yozlaşmaya uğratılacağı, bu yüzden performans değeriendirmelerinin gerekli olduğu sonucu çıkarılmıştır. Katılımcı akademisyenler, değeriendirmelerin konu üzerine yetkin, çalışılan bilimin

doğasının anlayabilen, öznel yargılardan uzak adil kişiler tarafından objektif bir şekilde değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Akademi içerisindeki etik dışı konu ile ilgili ilintili olarak, atıf almanın akademik camia için değerli bir gösterge olduğunun üzerinde durulmuş, fakat performans değerlendirmelerinde atıf puanının sınırlandırılmasının, etik dışı kullanımların önüne geçmek için olduğunun bilindiği de belirtilmiştir. Akademisyenler atıf almanın, çalışmalarının akademik camiada ne kadar ses getirdiğinin bir ölçüsü olarak algılamakta ama bu kriterin yapısal olarak kendini tamamlamış bir ülke akademisi içerisinde geçerli olduğunun da farkındadır.

Ek olarak, akademisyenlerin yayım yaptıkları organların kalitesinin de göz önünde bulundurulması gerektiğine yönelik bir arayış içerisinde oldukları görülmektedir. Yüksek prestijli bir yayım organında çalışması yayımlanan bir akademisyen daha iyi puan alması gerektiğini düşünmektedir. Bu görüş, uzun süren çalışmasının ve çabasını, diğer üstünkörü hazırlanan çalışmalardan ayırabileceği için akademisyenler tarafından kabul görmektedir.

Öğrenci değerlendirmeleri ise çalışma içerisinde önemli vaktini ders verme faaliyetlerine ayıran akademisyenler tarafından kabul görmektedir. Öğrencilerin subjektif yaklaşımları düşünceleri de katılımcı akademisyenler tarafından dile getirilmektedir. Bu tip bir değerlendirmenin nasıl sağlıklı olacağı konusunda ise akademisyenler kesin bir yanıt vermemiş, konunun uzmanları tarafından incelenerek değerlendirilmesi gerektiğini öne sürmüştür. Bazı katılımcılardan ise akademisyenlerden konferans veya ders vermeleri istenebileceğini, bu sayede ders performansının değerlendirilebileceği fikri yöneltmiştir. Yine de bu uygulamanın genel performansı değerlendiremeyeceği ve kötüye kullanımın olabileceği ihtimaller arasında olmakla birlikte kesin çözüm değildir.

Alanyazında incelenen konulardan biri olarak 360 derece performans değerlendirme sistemi, performansın tam anlamıyla tüm çabanın değerlendirilmesi açısından uygun görülmektedir. Meslektaş, yönetici veya öğrenci değerlendirmeleri konularında ise tereddüt yaşanmaktadır. Yukarıda bahsedildiği üzere, öğrenci değerlendirmelerinin yanında, meslektaş değerlendirmelerinden de çekinilebildiği katılımcı akademisyenlerin bahsetmiş oldukları örneklerde görülmektedir.

Akademisyenler çeşitli performans değerlendirmeleri görüşmelerine de olumlu bakmış, ancak çoğu konuda olduğu gibi endişe duyabilecekleri konuları dile getirmiştir. Sayısal hedeflerin bir anlam ifade etmeyeceği ve çalışacakları konular üzerine yapılacak bir görüşmenin anlamlı olabileceği ve görüşmelerin saygı çerçevesince mobbing düzeyine varmayan görüşmeler olması gerektiği ise bu endişeler arasındadır.

Çalışmada aynı zamanda performans değerlendirme sistemlerinin ve kriterlerinin düzeltilmesi gerektiği bulgusunun yanında, akademisyenlerin şartlarının iyileştirilmesinden de sıkça bahsedildiği saptanmıştır. Akademisyenler kriterlerin benzer şekilde kalması durumunda bile, şartlarının iyileştirilmesi durumunda kriterlerin daha anlamlı bir hal alabileceğini savunmuştur. Hatta, bu beklentinin olumlu bir performans göstermeleri doğrultusunda kendilerine yapılacak ödüllendirmelerin çalışmalarına destek beklentisi yönünde tezahür ettiği de görülmüştür.

Akademisyenlerin performans değerlendirmelerine bakışlarını nitel bir çalışma olmasıyla ve geniş yanıt alanı bırakılan sorularla inceleyerek, konu üzerine daha derin yanıtlar almayı hedefleyen bu çalışmada, performans değerlendirme konusunun daha iyi anlaşılması için öncelikle performans değerlendirme kavramı ile ilgili bilgiler verilmiştir. Bu bölümü performans değerlendirme süreci içerisine dahil olan akademisyenlerin göstermiş olduğu çabanın daha iyi anlaşılması için akademik emek konusu anlatılmış ve bu emek türünün farklı ülkeler arasında algılanma biçimi incelenmiştir. Araştırmanın bulgular kısmında; devlet kadrolarında çalışan akademisyenlerin sınıfsal bir içsel çatışma yaşamadığı, akademisyen performans değerlendirme kriterlerinde ciddi eksikler olduğu, akademisyenlerin liyakat eksikliğinin derinleşmemesi için performans değerlendirmelerinin gerekli gördüğü, çalışılan alanın şartlarına uygun performans kriterlerine gerek duyulduğu, performans değerlendirmelerinde adalet arayışı içinde oldukları, objektif değerlendirme ve etik dışı uygulamaların engellenmesi beklentileri, çabalarının daha az çaba gösteren akademisyenlerden ayrı tutulması gerektiğine inandıkları ve çalışma şartlarının iyileştirilmesi yönünde beklenti içerisinde oldukları saptanmaktadır.

Sonuç olarak; çalışma sonucu çıkan bulgularda akademisyenlere uygulanan performans değerlendirmelerinin yetersiz olarak görülmesinin sebebinin performans

değerlendirmelerinden ziyade yapısal ve yönetsel bir bozukluktan kaynaklanabileceği sonucuna varılmıştır. Öyle ki; araştırmaya katılan hiçbir akademisyen klasik akademi içerisinde bulunan zanaat anlayışıyla usta-çırak ilişkisi içerisinde, akademisyene tam güvene dayalı akademiye atıfta bulunmamıştır. Bu durumun aksine, katılımcı akademisyenler; performans değerlendirmelerinin gerekliliği, değerlendirmelerin objektifliği, liyakat eksikliği, performans değerlendirme kriterlerinin içerisinde bulunan hatalar ve etik ihlallerden bahsetmiştir. İnsan etkisinin en aza indirilmesi gerektiğini ve değerlendirmelerin bilişim teknolojileri aracılığıyla yapılması gerektiğini savunan akademisyenler de çalışma içerisinde yer almaktadır. Tüm bu veriler doğrultusunda anlaşılmaktadır ki, akademisyen performans değerlendirmelerinin tam anlamıyla akademisyenlerin çabalarını değerlendirebilmeleri için, öncelikle bazı yapısal problemlerin düzenlenmesi gerekmektedir. Bu düzenlemenin ise uzun yıllar alacağı aşıkardır. Benzer araştırmalarda kişi sayısının artırılması, katılımcı akademisyenlerin alanlarının, ünvanlarının ve görev aldıkları kurumların çeşitlendirilmesiyle birlikte daha farklı bulgulara ulaşılabilceği düşünülmektedir. Nitekim bahsi geçen faktörler araştırmanın kısıtları arasında yer almaktadır. Ayrıca, konu üzerine yapılacak olan nitel araştırmalarda, katılımcı akademisyenlerin görüşmeler için daha uzun vakit ayırmaları sağlanması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Adams, J. S. (1965). *Inequity in Social Exchange*. Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299. New York: Academic Press.

Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği. (14.05.2018). *Resmi Gazete* (30461). <https://www.mevzuat.gov.tr/anasayfa/MevzuatFihristDetayIframe?MevzuatTur=21veMevzuatNo=201811834veMevzuatTertip=5>.

Akgün, M. (2016). Bilimsel Değerlendirme Ölçütü Olarak “H-İndeks”. *Toraks Bülteni*. Eylül 2016, 47-49. [https://toraks.org.tr/site/community/downloads/2120#:~:text=H%2Dindeks%2C%20en%20az%20h,yay%C4%B1%2D%20n%C4%B1%20var%20anlam%C4%B1na%20gelmektedir.\(19.03.2021\)](https://toraks.org.tr/site/community/downloads/2120#:~:text=H%2Dindeks%2C%20en%20az%20h,yay%C4%B1%2D%20n%C4%B1%20var%20anlam%C4%B1na%20gelmektedir.(19.03.2021)).

Aktaş, Y., Cesur, E. E., Cesur, E., Özkan, E. ve Soysal, P. (2015). *Bir Bakışta İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Dora.

Al, U. (2008). Bilimsel Yayınların Değerlendirilmesi: h-endeksi ve Türkiye’nin Performansı. *Bilgi Dünyası*, 9(2), 263-285.

Allmer, T. (2018). Theorising And Analysing Academic Labour. *Triple C: Communication, Capitalism and Critique*, 16(1), 49-77.

Argon, T. (2010). Akademisyenlerin Performans Değerlendirme, Motivasyon ve Örgütsel Adalet İle İlgili Görüşlerine İlişkin Nitel Bir Çalışma. *International Online Journal of Educational Sciences*, 2(1), 133-180.

Arimoto, A. ve Daizen, T. (2013). *Factors Determining Academics’ Job Satisfaction in Japan from the Perspective of Role Diversification*. Bentley, P. J., Coates, H., Dobson, I .R., Goedebeuure, L. ve Meek, M. L. (Ed), *Job Satisfaction around the Academic World*. 145-167. London: Springer.

Armstrong, M. ve Taylor, S. (2014). *Armstrong's Essential Human Resource Management Practice*. London: Koganpage.

Armstrong, N. (2006). *Performance Management Key Strategies And Practical Guidelines*. London: Kogan Page.

Arthur, D. (2008). *The First-Time Manager's Guide To Performance Appraisals*. New York: Amacom.

Atalay, S. (2019). Akademik Taylorizm, Performans Yönetimi ve Akademik Üretimde Niceliğin Önemi: Akademisyenler Üzerine Niteliksel Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi (SEFAD)*, 42, 297-322.

Aydemir, E. (2019). Akademik Personel Performans Değerlendirmesinde Bir Karar Destek Sistemi Önerisi. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 12(2), 131-140.

Bakan, Y. ve Kelleroğlu, Ö. (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması . *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 8 (1), 103-127.

Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.

Başbuğ, G., ve Ünsal, P. (2010). Kurulacak Bir Performans Değerlendirme Sistemi Hakkında Akademik Personelin Görüşleri: Bir Kamu Üniversitesinde Yürütülen Anket Çalışması. *İstanbul Üniversitesi Psikoloji Çalışmaları Dergisi*, 29(1), 1-24.

Bayram, L. (2006). Geleneksel Performans Değerlendirme Yöntemlerine Yeni Bir Alternatif: 360 Derece Performans Değerlendirme . *Sayıştay Dergisi* , (62) , 47-65.

Bekele, A. Z., Shigutu, A. D., ve Tensay, A. T. (2014). The effect of employees' perception of performance appraisal on their work outcomes. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 2(1), 136-173.

bin Othman, M. R., ve bin Abdullah, S. B. (2013). AHP Based Academic Performance Scoresheet (APS) For Holistic Assessment Of Academician Achievements. *Proceedings of the International Symposium on the Analytic Hierarchy Process*. https://www.researchgate.net/publication/328787154_AHP_Based_Academic_Performance_Scoresheet_APS_for_Holistic_Assessment_of_Academician_Achievements. (09.05.2021).

Bindl, U. K., ve Parker, S. K. (2011). Proactive Work Behavior: Forward-Thinking And Change-Oriented Action In Organizations. *APA Handbook Of Industrial and Organizational Psychology: Selecting and Developing Members for the Organization*, 2, 567-598.

Bozzon R, Murgia A, Poggio B, Rapetti, E. (2017). Work–life Interferences in the Early Stages of Academic Careers: The Case of Precarious Researchers. *Italy. European Educational Research Journal*. 16 (2-3), 332-351.

Burdina, M., Hiller, R. S., ve Metz, N. M. (2017). Goal Attainability And Performance: Evidence From Boston Marathon Qualifying Standards. *Journal of Economic Psychology*, 58, 77-88.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2008). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem.

Campbell, J. P., ve Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assesment of Work Performance. *The Annual Review of Organizational Psychology*, 2, 47-74.

Chahar, B., ve Hatwal, V. (2018). A Study of Performance Management System in Higher Education Institution with Special Reference to Academicians.. *JETIR*, 5(6), 350-353.

Cordery, J. (2005). *Team Work*. Holman, D., Wall, T. D., Clegg, C. W., Sparrow, P. ve Howard, A. (Ed), *The Essentials of the New Workplace A Guide to the Human Impact of Modern Working Practices*, 91-111.

Craig, S. B., ve Hannum, K. (2006). Research Update: 360-degree Performance Assessment. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(2), 117–124.
Çakmak, A. F., ve Biçer, İ. H. (2011). Performans Değerleme Sisteminden Duyulan Memnuniyeti Etkileyen Unsurlar. *İTÜDERGİSİ/b*, 3(1). 3-14.

Çalışkan, S. ve Şahin, A. (2018). Avantaj ve Dezavantajlarıyla Performans Değerlendirme Sistemi ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği . *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi* , 18 (36) , 114-130 .

Çalışkan, S. ve Şahin, A. (2018). Avantaj ve Dezavantajlarıyla Performans Değerlendirme Sistemi Ve Türk Kamu Yönetiminde Uygulanabilirliği . *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi* , 18 (36) , 114-130.

Çankaya, Z. C. (2009). Özerklik Desteği, Temel Psikolojik İhtiyaçların Doyumu Ve Öznel İyi Olma: Öz-Belirleme Kuramı. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4(31), 23-31.

Çelik, M. (2017). *Performans Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Dalgıç, G. (2010). Öğretim Elemanı Performans Değerlendirme Envanterleri (ÖEPDE) Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(32), 92-105.

Day, G.S. (1992), "Continuous Learning About Markets", *Planning Review*, 20(5), 47-49.

DelPo, A. (2007). *The Performance Appraisal Handbook Legal ve Practical Rules for Managers*. Berkeley: Nolo.

Demir, O. Ö. (2009). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Böke, K. (Ed), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, 287-346. İstanbul: Melisa Matbaacılık.

Demir, R. (2019). Bir Performansla İlişkili Ücretlendirme Örneği: Akademik Teşvik Uygulaması Ve Kamu Üniversitelerinde Çalışan Akademisyenlerin Uygulamaya Yönelik Görüşleri . *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 29 (1) , 277-298 .

Demir, Y. (2006). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Performans Değerlendirme Yöntemlerinin İncelenmesi, Güven Sigorta T.A.S. İçin Karşılaştırmalı Bir Model*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.

Dessler, G. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Palme Yayımevi.

Doğramacı, İ. (2007). Türkiye’de Ve Dünyada Yükseköğretim Yönetimi. Ankara: Meteksan.

Drewes, G. ve Runde, B. (2002). *Performance Appraisal*. Sonnentag, S. (Ed), Psychological Management of Individual Performance,137-155. Sussex: John WileyveSons.

Enders, J., ve Teichler, U. (1997). A Victim of Their Own Success? Employment and Working Conditions of Academic Staff in Comparative Perspective. *Higher Education*, 34(3), 347–372.

Erarslan, İ. (2015). Üniversitelerin Uluslararası Görünürlüğü: Akademik Performans Ve Üniversite Marka Değeri İlişkisi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (1), 37-47.

Erdem, A. R. (2006). Dünyadaki Yükseköğretimin Değişimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 299-314.

Erdogan, B. (2002). Antecedents And Consequences Of Justice Perceptions İn Performance Appraisals. *Human Resource Management Review*, 12(4), 555-578.

Erdoğan, B. (2002). *Antecedents And Consequences Of Justice Perceptions İn Performance Appraisals. Human Resource Management Review*, 12(4), 555-578.

Eren, T. ve Hamurcu, M. (2019). Akademik Teşvik Tabanlı Yeni Bir Performans Değerlendirme Önerisi ve Uygulama . *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), 82-100.

Erşahan, B. (2014). *Performans Değerleme*. Bakan, İ. (Ed), İnsan Kaynakları Yönetimi. 239-258. Ankara: Gazi Kitabevi.

Ertuğrul, İ. (2006). Akademik Performans Değerlendirmede Bulanık Mantık Yaklaşımı. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20 (1), 155-176.

Esen, M., ve Esen, D. (2015). Öğretim Üyelerinin Performans Değerlendirme Sistemine Yönelik Tutumlarının Araştırılması. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 5(1), 52-67.

Falcone, P. ve Sachs, R. (2007). *Productive Performance Appraisals*. New York: Amacom.

Farrell, A. (2013). *An Investigation into Performance Appraisal Effectiveness from the Perception of Employees in an Irish Consumer Services Company*. (Doktora Tezi, Dublin: National College of Ireland).

Field, L. (2015) Appraising Academic Appraisal. *The New Public Management University, Journal of Higher Education Policy and Management*, 37(2), 172-189.

Findley, H. M., Giles, W. F., ve Mossholder, K. W. (2000). *Performance Appraisal Process And System Facets: Relationships With Contextual Performance*. *Journal Of Applied Psychology*, 85(4), 634.

Fredie, N., Mbabazi, M. ve Shukla (2015). An Assessment Of Factors Affecting The Implementation of The Performance Appraisal System In Rwanda:A Case Of Nyamasheeke District Local Government (NDLG). *International Journal of Business and Management Review*, 3(4), 1-35.

Fuller Jr, J. B., Hester, K., ve Cox, S. S. (2010). Proactive Personality and Job Performance: Exploring Job Autonomy as a Moderator. *Journal of Managerial Issues*, 22(1), 35-51.

Gök, E. ve Gümüş, S. (2015). Akademik Bir Alan Olarak Yükseköğretim Yönetimi. Aypay, A. (Ed), *Türkiye'de Yükseköğretim: Alanı, Kapsamı ve Politikaları*, 7-10. Ankara: Pegem.

Göksu, İ., ve Bolat, Y.İ. (2017). Akademik Teşvik Uygulamasının İlk Sonuçlarına Ait Değerlendirmeler. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 7(3), 1-12.

Grant, A. M., ve Ashford, S. J. (2008). The Dynamics of Proactivity at Work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34.

Griffin, M. A., Neal, A., ve Parker, S. K. (2007). A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts. *The Academy of Management Journal*, 50(2). 327-347.

Gür, B. S. ve Özoğlu, M.(2015). *Türkiye’de Yükseköğretim Politikaları: Erişim, Kalite ve Yönetim*. Gümüş, A. (Ed). Türkiye’de Eğitim Politikaları, 299-321. Ankara: Nobel.

Gür, H., ve Yıldız, O.(Ekim 2017). Akademik Personel Performans Değerlendirmesi İçin Bulanık Mantık Tabanlı Karar Destek Sistemi. *2nd International Mediterranean Science and Engineering Congress (IMSEC 2017)*.

Gür, R. (2017). Development of the Academic Performance Perception Scale. *Eurasian Journal of Educational Research*, 69,177-197.

Güran, M. , Kahveci, E. ve Oyman, S. (2015). Performans Ölçümünde Dengeli Sonuç Kartı Uygulaması . *Verimlilik Dergisi* , (1) , 55-85.

Gürbüz, S. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürüz, K. (2003). *Dünyada Ve Türkiye’de Yükseköğretim Tarihçe Ve Bugünkü Sevk ve İdare Sistemleri*. Ankara: ÖSYM Yayınları.

Haas, J. U. (1996). *The American Academic Profession* Altbach, P. G. (Ed), The International Academic Profession, 343-388. Princeton, NJ: Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.

Hamid, S., Leen, Y. M., Pei, S. H., ve Ijab, M. T. (2008). Using E-Balanced Scorecard in Managing The Performance and Excellence of Academicians. *PACIS 2008 Proceedings*, 256.

Harvey, D. (2015). *Neoliberalizmin Kısa Tarihi*. İstanbul: Sel Yayıncılık.

Herdlein, R., Kukemelk, H., ve Türk, K. (2008). A Survey of Academic Officers Regarding Performance Appraisal in Estonian and American Universities. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 30(4), 387-399.

Işığışok, E. (2009). Performans Ölçümü, Yönetimi ve İstatistiksel Analizi. *Ekonometri ve İstatistik Dergisi*. 7, 1-23.

İlhan, A., ve İnce, E. (2015). Takım Çalışması Ve Takım Etkinliğini Belirleyen Faktörlerin Ölçülmesi: Gaziantep Üniversitesinde Bir Uygulama. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 127-152.

İzmir Ekonomi Üniversitesi. (08.02.2002). *Öğretim Üyesi ve Görevlisi Atama ve Yükseltme Esasları 2021*. <https://www.ieu.edu.tr/tr/bylaws/type/read/id/34>. (18.05. 2021).

Kalaycı, N. (2009). Yükseköğretim Kurumlarında Akademisyenlerin Öğretim Performansını Değerlendirme Sürecinde Kullanılan Yöntemler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(60), 625-656.

Kaptanoğlu, D., ve Özok, A. F. (2006). Akademik Performans Değerlendirmesi İçin Bir Bulanık Model. *İstanbul Teknik Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 193-204.

Karataş, T. , Özen, Ş. ve Gülnar, E. (2017). Akademisyenlerin Kariyer Basamakları ve Yükseltme Ölçütlerine İlişkin Görüşleri . *Yükseköğretim Dergisi* , 7(2) , 82-93.

Kıngır, S. ve Taşkıran, E. (2006). Performans Değerlendirme Çalışmalarına İlişkin İşgören Görüşlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma . *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 8(1) , 195-216.

Korkmaz, M., ve Duru, M. N. Performans değerlendirmenin insan kaynakları yönetimindeki önemi üzerine uygulamalı bir araştırma. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, (31), 3-26.

Korsgaard, M. A., ve Roberson, L. (1995). Procedural Justice in Performance Evaluation: The Role of Instrumental and Non-Instrumental Voice in Performance Appraisal Discussions. *Journal of Management*, 21(4), 657–669.

Küçükcan, T. ve Gür, B. S. (2009). *Türkiye’de Yükseköğretim Karşılaştırmalı Bir Analiz*. Ankara: Pelin Ofset.

Lee, M. N. N. (2003). *The Academic Profession in Malaysia and Singapore: Between Bureaucratic and Corporate Cultures*. Altbach, P.G. (Ed), *The Decline of the Guru The Academic Profession in the Third World*. 135-167. New York: Palgrave.

Levent, F. ve Acar, P. (2017). 360 Derece Performans Değerlendirme Sürecinin Öğretim Elemanları Üzerindeki Etkisi: Bir Vakıf Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu Örneği. *İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 1931-1948.

Loveday, V. (2018). The neurotic academic: Anxiety, casualisation, and governance in the neoliberalising university. *Journal of Cultural Economy*, 11(2), 154-166.

Mert, İ. S. (2011). Çalışanların Performans Değerlendirme Sisteminin Çıktı ve Engellerine Yönelik Algıları. *Business and Economics Research Journal*, 2(3), 87.

Motowidlo, S. J. (2003). *Job Performance*. Borman, W. C., Ilgen, D. R. ve Klimoski, R. J. (Ed). *Handbook Of Psychology: Industrial And Organizational Psychology*, 12, 39-53.

Motowidlo, S. J., ve Kell, H. J. (2012). *Job Performance*. N. W. Schmitt, ve S. Highhouse, (Ed) *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*. 91-124. New York: John Wiley ve Sons.

Motowidlo, S. J., Borman, W. C., ve Schmit, M. J. (1997). A Theory Of Individual Differences İn Task And Contextual Performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83.

Mulholland, P., Zdrahal, Z., ve Domingue, J. (2005). Supporting Continuous Learning In A Large Organization: The Role Of Group And Organizational Perspectives. *Applied Ergonomics*, 36(2), 127–134.

Musselin, C. (2005). European Academic Labor Markets In Transition. *Higher Education*, 49(1-2), 135-154.

Neubert, J. (1998) The Value of Feedback and Goal Setting Over Goal Setting Alone and Potential Moderators of this Effect: a Meta-Analysis, *Human Performance*, 11(4), 321-335.

Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human performance*, 10(2), 85-97.

Öğretim Üyeliğine Yükseltilme ve Atanma Yönetmeliği. (12.06.2018). *Resmi Gazete* (30449). <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/06/20180612-6.htm>

Özer, M. A. (2009). Performans Yönetimi Uygulamalarında Performansın Ölçümü Ve Değerlendirilmesi. *Sayıştay Dergisi*, 73.

Özer, M. A., Akçakaya, M., Sökmen, A. ve Özaydın, A. (2017). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitapevi.

Pehlivan E. Y (2017). Akademik Emek Sürecinde Proleterleşme Eğilimleri. *Eğitim Bilim Toplum*, 15(59), 98 - 131.

Performans. (t.y.). Türk Dil Kurumu güncel Türkçe sözlük içinde. <https://sozluk.gov.tr/>. <https://sozluk.gov.tr/> (14.04.2021).

Peters, L. H., O'Connor, E. J., ve Rudolf, C. J. (1980). The Behavioral and Affective Consequences of Performance-Relevant Situational Variables. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25(1), 79-96.

Pritchard, R. D., Jones, S. D., Roth, P. L., Stuebing, K. K., ve Ekeberg, S. E. (1989). The Evaluation Of An İntegrated Approach To Measuring Organizational Productivity. *Personnel Psychology*, 42(1), 69-115.

Rotundo, M., ve Rotman, J. L. (2002). Defining and measuring individual level job performance: A review and integration. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 225-254.

Sanders, M. M. (1993). Situational Constraints Through The Cognitive Looking Glass: A Reinterpretation Of The Relationship Between Situations And Performance Judgments. *Human Resource Management Review*. 3(2). 130-142.

Schecher, R. (2013). *Performance Studies: An Introduction*. Oxon: Routledge.

Sharma, M., ve Goyal, A. (2015, March). An Application Of Data Mining To İmprove Personnel Performance Evaluation İn Higher Education Sector İn India. *2015 International Conference on Advances in Computer Engineering and Applications* (559-564). IEEE.

Sonnentag, S., ve Frese, M. (2001). *Performance Concepts and Performance Theory*. S. Sonnentag (Ed.), Psychological Management of Individual Performance, 3-27, New York: John Wiley ve Sons.

Sonnentag, S., Volmer, J., ve Spsychala, A. (2008). *Job performance*. The Sage Handbook of Organizational Behavior, 1, 427-447.

Stajkovic, A. D., ve Luthans, F. (1998). Self-efficacy and Work-related Performance: A Meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240.

Şahin, F. , Tabak, B. Y. ve Tabak, H. (2017). Motivasyon Kuramları Bağlamında Akademik Teşvik Ödeneği Uygulamasının Değerlendirilmesi . *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi* , (2) , 403-410 .

Şahin, H. (2009). Akademik Piyasalar, Emek Süreçleri ve Bilimsel Üretim: Keşfedici Bir Alan Çalışması. *Ankara Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri*. Ankara: Ankara Üniversitesi.

<https://dspace.ankara.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12575/68401/5903.doc?squence=1&isAllowed=y>. (14.04.2021).

Tan, Ö. ve Çetin, C. (2011). Performans Değerlendirme Sistemine İlişkin Örgütsel Adalet Algısının Sistemden Duyulan Memnuniyet Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Öneri*, 9(35), 4-13.

Teelken, C. (2015). Hybridity, Coping Mechanisms, And Academic Performance Management: Comparing Three Countries. *Public Administration*, 93(2), 307-323.

Thomas, J. P., Whitman, D. S., ve Viswesvaran, C. (2010). Employee Proactivity İn Organizations: A Comparative Meta-Analysis Of Emergent Proactive Constructs. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 83(2), 275-300.

Tolan, M. (2011). Developing Performance Appraisal Systems for Academicians. *Proceedings of the Northeast Business ve Economics Association*. <https://web.s.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&esid=9774744b-1740-4921-9a01-8d3f7538af9c%40redis>. (17.04.2021).

Tonbul, Y. (2008). Öğretim Üyelerinin Performansının Değerlendirilmesine İlişkin Öğretim Üyesi Ve Öğrenci Görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 56, 633-662.

Tonta, Y. (2014). “Akademik Performans, Öğretim Üyeliğine Yükseltmeve Yayım Destekleme Ölçütleriyle İlgili Bir Değerlendirme.” 3 Temmuz 2014. (20s.). <http://yunus.hacettepe.edu.tr/~tonta/yayimlar/tonta-yukseltme-kriterleri-hakkinda-degerlendirme-11-Temmuz-2014.pdf>. (14.04.2021).

Torağay, O., ve Arıkan, M. (2015). Delfi Ve Topsis Yöntemleri Kullanılarak Bir Mühendislik Fakültesindeki Bölümlerin Akademik Performans Değerlendirmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 16(2), 13-28.

Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, (88), 87-108.

Turan, İ. (2007). Kalite Sorununu Aşmada Atama ve Yükseltme Kriterleri . *Uluslararası İlişkiler Dergisi* , 4 (13) , 129-136 .

Turan, Ş., Dil, E., ve Sağır, P. (2019). Performans Odaklı Bir Üniversitede Akademisyenlerin Çalışma Deneyimleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 17(33), 59-84.
TÜBİTAK. (t.y.). *UBYT Hakkında*. <https://cabim.ulakbim.gov.tr/ubyt/ubyt-hakkinda/>. (18.05. 2021).

Uygur, A. ve Sümerli Sarıgül, S. (2015). 360 Derece Performans Değerlendirme ve Geri Bildirim Sistemi . *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , (33) , 189-201.

Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı, (Ocak 2021). *2021 Ocak Dönemi Doçentlik Başvuru Şartları: Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Temel Alanı*. https://www.uak.gov.tr/Documents/docentlik/2021-ocak-donemi/basvuru-sartlari/TA_Tablo11_2021O_10032020.pdf. (18.03. 2021).

Üniversitelerarası Kurul Başkanlığı, (Ocak 2021). *2021 Ocak Dönemi Doçentlik Başvuru Şartları: Başvuru Şartları, Bilim Alanları ve Anahtar Kelimeler*. <https://www.uak.gov.tr/Sayfalar/docentlik/basvuru-sartlari/2021/2021-ocak-donemi-docentlik-basvuru-sartlari.aspx>. (18.03. 2021).

Üzüm, B., ve Uçkun, S. (2018). Performans değerlendirme yöntemleri üzerine nitel bir araştırma: Kocaeli ili örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 254-275.

van Tuijl, H. F. J. M., Kleingeld, A. Algera, J. A. ve Rutten, M. L. (2002). *Performance Measurement and Pay for Performance*. Sonnentag, S. (Ed), Psychological Management of Individual Performance, 349-371. Sussex: John WileyveSons.

Vatansever, A., ve Gezici Yalçın, M. (2016). *"Ne Ders Olsa Veririz" Akademisyenin Vasıfsız İşçiye Dönüşümü*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Viswesvaran, C., ve Ones, D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.

Yılmaz, F. ve Ünsar, S. (2007). Performans Değerlendirme Sistemi Ve Kullanım Alanları . *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 9 (1) , 35-57.

Yılmazer, A. (2020). *İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Örnek Olaylar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yükseköğretim Kanunu. (04.11.1981). *Resmi Gazete* (17506). www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2547.pdf.

Yükseköğretim Kurumu, (9-17 Eylül 2020). *Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi, 9-17 Eylül 2020 Verileri*. <https://istatistik.yok.gov.tr/>. (14.04.2021).

Yükseköğretim Personel Kanunu. (13.10.1983). *Resmi Gazete* (18190). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.2914.pdf>.