

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Zeynep KARSAVURAN

TURİZM LİSANS EĞİTİMİNDE YÜKSEKOKULLARIN FAKÜLTEYE DÖNÜŞME  
SÜRECİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2016

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Zeynep KARSAVURAN

TURİZM LİSANS EĞİTİMİNDE YÜKSEKOKULLARIN FAKÜLTEYE DÖNÜŞME  
SÜRECİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Danışman

Doç. Dr. Bahattin ÖZDEMİR

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2016

**Akdeniz Üniversitesi**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,**

Zeynep KARSAVURAN'ın bu çalışması, jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Yrd. Doç. Dr. Janset ÖZEN-AYTEMUR (İmza)

Üye (Danışmanı) : Doç. Dr. Bahattin ÖZDEMİR (İmza)

Üye : Yrd. Doç. Dr. Engin ÜNGÜREN (İmza)

Tez Başlığı: Turizm Lisans Eğitiminde Yüksekokulların Fakülteye Dönüşme Süreci Üzerine  
Nitel Bir Araştırma

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 05/01/2016

Mezuniyet Tarihi : 07/01/2016

Prof. Dr. Zekeriya KARADAVUT  
Müdür

## İÇİNDEKİLER

ŞEKİL LİSTESİ .....	iii
TABLOLAR LİSTESİ .....	iv
KISALTMALAR LİSTESİ .....	v
ÖZET .....	vi
SUMMARY .....	vii
ÖNSÖZ .....	viii
GİRİŞ.....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### YENİ KURUMSAL KURAM

1.1 Kurumsal Kuramın Kökeni .....	4
1.2 Örgüt Analizinde Yeni Kurumsal Kuram: Öncü Makaleler ve Temel Kavramlar.....	7
1.3 Yeni Kurumsal Kuram ve Kurumsal Eşbiçimlilik .....	13
1.3.1 Zorlayıcı Eşbiçimlilik.....	14
1.3.2 Normatif Eşbiçimlilik.....	14
1.3.3 Öykünmecî Eşbiçimlilik.....	15
1.4 Örgütlerin Dönüşümü ve Yeni Kurumsal Kuram .....	16
1.5 Eğitime Kurumsalcı Bakış.....	21

### İKİNCİ BÖLÜM

#### LİSANS DÜZEYİNDE TURİZM EĞİTİMİ

2.1 Türkiye’de Turizm Eğitiminin Tarihsel Gelişimi.....	24
2.2 Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimine Dair Tartışmalar .....	25
2.2.1 Turizm Eğitimi Konferansları .....	25
2.2.2 Müdürler Toplantıları ve Turizm Eğitimi Arama Konferansları.....	30
2.3 Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi için Müfredat.....	32
2.3.1 Turizmin Farklı Boyutlarının Müfredatlardaki Yansıması.....	32
2.3.2 Sektörün Beklentileri ve Müfredatlar .....	33
2.3.3 Müfredatlara Yöneltilen Eleştiriler.....	34
2.4 Turizm Eğitiminin Üniversitelerde Örgütlenmesi ve Meşruiyet Sorunsalı.....	36
2.4.1 Turizm Eğitimine İlişkin Algılama.....	36
2.4.2 Turizmin Bilimsel Konumu .....	37
2.4.3 Turizm Eğitimi ve Kaynaklara Erişim Sorunu .....	38

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TURİZM LİSANS EĞİTİMİNDE YÜKSEKOKULLARIN FAKÜLTEYE DÖNÜŞME SÜRECİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

3.1	Lisans Düzeyinde Turizm Eğitiminin Örgütlenme Biçimleri .....	41
3.2	Turizm Eğitimi Alanında Yüksekokuldan Fakülteye Dönüşüm .....	46
3.3	Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları.....	47
3.4	Araştırma Yöntemi .....	48
3.4.1	Doküman Analizi.....	49
3.4.2	Odak Grup Görüşmesi .....	53
3.4.3	Görüşme .....	56
3.4.3.1	Görüşme Formu.....	57
3.4.3.2	Örneklem ve Veri Geliştirme .....	58
3.4.3.3	Veri Analizi .....	60
3.5	İnandırıcılık .....	61
3.6	Bulgular .....	63
3.6.1	Ön Bulgular .....	63
3.6.2	Görüşme Bulguları .....	66
3.7	Bulguların Yorumlanması ve Tartışma .....	83
	<b>SONUÇ .....</b>	<b>90</b>
	<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>94</b>
	<b>EK 1- Yüksekokuldan Dönüşen Fakültelerin Websiteleri.....</b>	<b>104</b>
	<b>EK 2- Görüşme Formu .....</b>	<b>105</b>
	<b>EK 3- Gönüllü Katılımcı Bilgilendirme Formu .....</b>	<b>107</b>
	<b>EK 4- Araştırma Günlüğü .....</b>	<b>108</b>
	<b>EK 5- Sekiz Yarıyılık Müfredatlar Üzerinden Kodlaması Yapılan Zorunlu Dersler ..</b>	<b>109</b>
	<b>EK 6- Sekiz Yarıyılık Müfredatlar Üzerinden Kodlaması Yapılan Seçmeli Dersler ...</b>	<b>116</b>
	<b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>124</b>

## ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1 Kurumsal Değişimin Aşamaları .....	19
--	----



**TABLolar LİSTESİ**

Tablo 3.1 Turizm Fakülteleri (2015) .....	42
Tablo 3.2 Yüksekokuldan Fakülteye Dönüşüm .....	47
Tablo 3.3 Müfredatları İncelenen Turizm Fakülteleri ve Bölümleri .....	50
Tablo 3.4 Müfredat Kategorileri Üzerine Görüşleri Alınan Uzmanlar .....	52
Tablo 3.5 Birinci Odak Grup Görüşmesi Katılımcıları (Akademisyenler) .....	54
Tablo 3.6 İkinci Odak Grup Görüşmesi Katılımcıları (İdari Personel).....	55
Tablo 3.7 Üçüncü Odak Grup Görüşmesi Katılımcıları (Öğrenciler).....	55
Tablo 3.8 Görüşme Formu Üzerine Görüşleri Alınan Uzmanlar .....	57
Tablo 3.9 Görüşme Yapılan Kişilerin Listesi (Tarih Sırası İle) .....	59
Tablo 3.10 Fakültelerin Web Sayfalarına İlişkin Bulgular .....	63
Tablo 3.11 Fakültelerin Web Sayfalarında Bölümlere İlişkin Bulgular.....	64
Tablo 3.12 Müfredat Analizi Sonucu Belirlenen Kategoriler .....	65
Tablo 3.13 Görüşmelere İlişkin Bulgular .....	66

**KISALTMALAR LİSTESİ**

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Arş. Gör.	: Araştırma Görevlisi
BESYO	: Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
Doç. Dr.	: Doçent Doktor
İİBF	: İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İÖ	: İkinci Öğretim
LYS	: Lisans Yerleştirme Sınavı
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
Öğr. Gör.	: Öğretim Görevlisi
ÖSYM	: Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
Prof. Dr.	: Profesör Doktor
TM	: Türkçe ve matematik ağırlıklı puan türü
TS	: Türkçe ve sosyal bilimler ağırlıklı puan türü
TUGEV	: Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı
YGS	: Yükseköğretime Geçiş Sınavı
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
Yrd. Doç. Dr.	: Yardımcı Doçent Doktor



## ÖZET

Bu araştırmanın amacı turizm alanında lisans eğitimi veren yüksekokulların 2012 yılından bu yana girdikleri fakülteye dönüşüm sürecinin incelenmesidir. Çalışma kapsamında fakülteleşen okulların dönüşüm için öne sürdükleri gerekçeleri ve yıllarca sahip oldukları yüksekokul yapısı ve uygulamalarını terk ederek fakülteye özgü yapılanmaya uyum sağlama süreçleri yeni kurumsalcı yaklaşımla ele alınmıştır. Yeni kurumsal kuram çerçevesinde katkıya açık gibi duran örgütsel alanda dönüşüm tartışmalarına bir örnek oluşturabilecek turizm lisans eğitiminde yüksekokuldan fakülteye dönüşüm süreci araştırmaya değer bir durum olarak seçilmiştir.

Bu tez çalışmasında araştırma sorularını yanıtlayabilmek için nitel araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır. Veri setinin oluşturulmasında doküman analizi, odak grup görüşmeleri ve bireysel görüşmelere başvurulmuştur. Fakülteleşen okulların web sayfaları ve müfredatlar; akademisyenler, idari personel ve öğrencilerle yapılan odak grup toplantıları ve akademisyenlerle yapılan görüşmelerin notları nitel araştırma yöntemlerine uygun şekilde analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda yüksekokuldan fakülteye dönüşüm çabasına girilmesinin temel nedeninin okulun saygınlık kazanması, üniversite içinde ve toplumda daha iyi bir statüye kavuşması ve imajın iyileştirilmesi olduğu anlaşılmıştır. Fakülteleşmenin uzun yıllardır yüksekokullar tarafından arzulanan bir dönüşüm olduğu, dolayısıyla geçmişten gelen kökleri olduğu sonucuna varılmıştır. Dönüşüm sürecinde ise eşbiçimleştirici mekanizmaların etkisinin yanında fakülte yapısına geçişte birtakım ayırma (decoupling) pratikleri ve yüksekokula özgü alışkanlıkların sürdürülmesi yönünde yararcı yaklaşımın sergilendiği de görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm Eğitimi, Yeni Kurumsal Kuram, Dönüşüm, Fakülteleşme, Nitel Araştırma

## SUMMARY

### A QUALITATIVE RESEARCH ON THE TRANSFORMATION PROCESS OF TOURISM SCHOOLS TO FACULTIES

The aim of this research is to investigate the transformation process of tourism schools to faculties since 2012 in Turkey. Within the scope of current research, units' reasoning for and the process of transformation which includes the adoption of new structures and practices congruent with faculty organizing, are discussed by institutional approach. Institutional change happens to be highly debated topic in new institutionalism and the transformation process of schools to faculties is decided to be an interesting case to discuss with arguments of new institutionalism.

Qualitative research methods were benefited to answer the research questions for present dissertation study. The research techniques of documentary research, focus groups and interviews were used in the data development process. Websites and 4-year curriculums of transformed units, transcripts from three focus groups (with academicians, with administrative personnel of faculties and with students) and interviews were analyzed in accordance with qualitative data analysis techniques.

According to research findings, the main motives for transformation were to gain prestige and have a better image, and to attain a better status both in the society and in the university as the parent organization. Findings also indicated that tourism schools have been waiting for transforming to faculties for a long time; thus transformation has its roots back from history. During the process of transformation the effect of isomorphic processes, decoupling in organizational practices, and pragmatic approach towards sustaining the practices of schools were also found as the results of analyses.

**Keywords:** Tourism Education, New Institutionalism, Institutional Change, Transformation to Faculty, Qualitative Research

## ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının mevcut halini almasında büyük emeği olan sevgili danışmanım Bahattin ÖZDEMİR'e araştırmanın her aşamasında bana verdiği destek ve kazandırdığı çalışma disiplini için teşekkür etmek isterim. Çalışmalarında gösterdiği dikkati, özeni ve bilimsel duruşu ile her zaman bana rol model olacak olan Bahattin hocamın danışmanlığını en büyük şansım olarak gördüğümü ve tezin her sayfasına verdiği ince emeği hep hatırlayacağımı belirtmek istiyorum.

Örgüt kuramlarıyla beni tanıştıran, aldığım dersleriyle ufkumu genişleten, desteğini hiçbir zaman benden esirgemeyen hocam Janset ÖZEN-AYTEMUR'a teşekkür ederim. Kendisinin hem akademik gelişimimde hem de bu tez çalışmasında katkısı büyüktür.

Engin ÜNGÜREN hocama jüride yer aldığı ve yorumlarıyla teze sunduğu katkı için teşekkür etmek isterim.

Tez çalışması sırasında yardımlarını benden esirgemeyen araştırma görevlisi arkadaşım Funda ÖN-ESEN'e teşekkür ederim.

Çalışmaya ilişkin görüşlerini sunarak araştırma sürecine destek veren ya da görüşmelerde yer alan tüm hocalarıma ve araştırmanın diğer değerli katılımcılarına bana ayırdıkları zamanları ve içtenlikle yaptıkları paylaşımları için teşekkürü borç bilirim.

Akademik hayatıma başladığımdan bu yana her zaman yanımda olduğunu bildiğim, varlıklarıyla çalıştığım kurumu, hayatımı güzelleştiren arkadaşlarım Nilgün GÜNEŞ, Ece ÖMÜRİŞ ve Onur DİRLİK'e beni dinledikleri, bana yol gösterdikleri ve yanımda oldukları için teşekkür ederim.

Benimle ilgilenen, bana bakan, en büyük destekçim aileme teşekkür ederim.

**Zeynep KARSAVURAN**

**Antalya, 2016**

## GİRİŞ

Turizm lisans eğitimi alanı incelendiğinde üç tip örgütlenme biçimi görülmektedir. Bunlar İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu gibi farklı bir fakülte ya da yüksekokul altında turizmle ilgili bir bölüm olarak görülen *bölüm örgütlenmesi*, genellikle Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulları olarak görülen *yüksekokul örgütlenmesi* ve Turizm Fakültelerini tanımlayan *fakülte örgütlenmesi* şeklinde sıralanabilir. Bunların içinde en genç örgütlenme Turizm Fakülteleridir. Yüksekokulların tarihi 1970’li yıllara kadar uzanırken fakülteler 2009 yılından bu yana kurulmaktadır.

En yeni örgütlenme olmasına rağmen fakültelerin sayısının 2009’dan bu yana hızla arttığı, tarif edilen üç tip örgütlenme biçimi arasında egemen hale geldiği görülmektedir. Sayısı hızla artan fakülteler arasında yeni kurulan üniversitelerin veya mevcut üniversitelerin bünyesinde açılan fakülteler de bulunurken, yüksekokul örgütlenmesine sahipken dönüşerek fakülteleşen okullar çoğunluğu oluşturmaktadır. Belirtmek gerekir ki yüksekokulların fakülteye dönüşmek gibi bir zorunluluğu bulunmamaktadır. Fakülteleşmek isteyen okulun bu yönde yapacağı başvuruyu öncelikle kendi üniversitesinin senatosunun, sonrasında Yüksek Öğretim Kurulu’nun (YÖK) ve son olarak da Bakanlar Kurulu’nun onaylaması gerekmektedir. Bu süreci tamamlayarak 2012 yılında üç, 2013 yılında on iki, 2014 yılında dört ve 2015 yılının Ağustos ayına kadar da iki yüksekokul olmak üzere günümüze kadar 21 adet okul dönüşerek fakülteleşmiştir.

Okulların hızla dönüşüm sürecine girmesinin geri planında fakülteleşme yönünde yıllara dayanan bir beklenti olduğu anlaşılmaktadır. Fakülteleşme hep arzu edilen bir dönüşüm olmuştur. Fakülteleşmenin yıllardır çabasını veren turizm akademisyenleri bu dönüşümü “30 yıllık hayal” olarak ifade etmektedirler. Dolayısıyla dönüşüm yönünde oluşan fırsatı değerlendiren yüksekokullar hızla fakülteleşmektedir.

Dönüşen ve yeni kurulan fakültelerle birlikte turizm fakülteleri alanın egemen örgütlenme biçimi haline gelmektedir. Turizm lisans eğitimi alanına bakıldığında uzun yıllardır oldukça dağınık gibi görünen yapının kurulan turizm fakülteleriyle toparlanma olasılığı bulunmaktadır. Dolayısıyla fakülteleşmeye duyulan arzu, dönüşümün gerekçeleri ve sürecini anlamak bu noktada önem taşımaktadır. Bu nedenle bu tez çalışmasıyla fakülteleşen kurumların dönüşmeyi istemelerindeki gerekçelerinin neler olduğu ve yıllarca sahip oldukları yüksekokul yapısı ve uygulamalarını terk ederek fakülteye özgü yapılanmaya uyum süreçlerinin nasıl şekillendiğinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Aynı örgütsel alanı paylaşan örgütlerin benzeşme, eşbiçimleşme süreçleriyle özellikle ilgilenen yeni kurumsal kuramın (DiMaggio ve Powell, 1983) kavramlarının sözü edilen turizm lisans eğitimindeki dönüşümü açıklamada uygun teorik altyapıyı sunacağı düşünülmüştür. Bu nedenle tezin ilk bölümünde önce teorik zemini oluşturacak yeni kurumsal kuram temel kavramları ve öncü çalışmalarıyla tanıtılmış; sonrasında araştırma sorusuna yanıtlar ararken başvurulabilecek eşbiçimlilik ve dönüşüm konuları ayrıntılı sunulmuştur. Yeni kurumsalcı yaklaşım örgütlerin anlaşılmasında teknik çevrenin yanında kurallar, normlar, inanışlar ve ritüelleri içeren kurumsal çevrenin önemini vurgulamaktadır (Meyer ve Rowan, 1977). Kurumsal çevreye uyum sağlandığı ölçüde örgütler meşruiyetle ödüllendirilmektedir (Scott ve Meyer, 1991) . Sonuç olarak aynı kurumsal baskılara maruz kalan örgütler belirsizlikten kaçınma, bağımlılık ya da normlara dayalı meslekleşme gibi nedenlerle benzeşmekte, eşbiçimli hale gelmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983).

Tezin ikinci bölümünde yukarıda önemi vurgulanan çevrenin anlaşılabilmesi amacıyla turizm lisans eğitimine ilişkin yapılmış araştırmalar, incelemeler, konferanslar ve toplantılarla ilgili bilgi verilmiştir. Bu bölümde hem Türkiye’de hem de dünyada üniversitelerde lisans düzeyinde turizm eğitime dair ön plana çıkan inanışlar incelenmiştir. Bu alanda gelişmiş literatürden hareketle turizm eğitiminin uygulamadan bağımsız düşünülmemeyeceğini söylemek mümkündür (Çiftçi, Çakır ve Çakır, 2012; Hacıoğlu, 1992; Timur, 1992). Okulların teknik ve mesleki beceri sahibi mezunlar vermesi beklenmektedir (Cecil ve Krohn, 2012; Gürsoy, Rahman ve Swanger, 2012; Mayor ve Evans, 2008). Bunun yanında üniversite düzeyinde eğitimin bilimsel altyapı ve teorik bilgiyi de içermesi, sadece sektörün değil toplumun da ihtiyaçlarına cevap vermesi gerekliliği tartışılmaktadır (Tribe, 2001). Dolayısıyla alanda teorik ve uygulamalı eğitimin sentezlenerek turizm öğrencilerine aktarılması (Airey, 2005; Hacıoğlu, 1992; Paris, 2011; Tribe, 2002) yönünde bir norm oluşmuştur.

Tezin son bölümünde ise Türkiye’deki mevcut turizm lisans eğitimine ilişkin bilgi verilerek örgütsel alan öncelikle tanıtılmakta, sonrasında araştırma sorusu etrafında yürütülen saha çalışması ve bulguları aktarılmaktadır. Nitel araştırma yöntemleriyle yürütülen çalışma kapsamında yüksekokuldan fakülteye dönüşen okulların web sayfaları ve bölümlerinin sekiz yarıyıllık müfredatları incelenmiş, akademisyenler, idari personel ve öğrencilerle üç ayrı odak grup görüşmesi yürütülmüş, bunun yanında toplam sekiz fakülteden 25 katılımcıya ulaşılarak bireysel görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Nitel yöntemlere uygun olarak tüm veri setine uygulanan analiz sonucu *dönüşümün gerekçeleri* (statü ve imaj, paydaş beklentileri, bilimleşme, istihdam olanakları, süreç performansı, rekabet algılaması alt temalarıyla), *dönüşümün kökleri* (vizyon ve hazırlık alt temalarıyla) ve *dönüşüm süreci* (merkezi otorite, norm, toplantılar, belirsizlik, zaman baskısı, taklit, sorgulama, yapısal değişim, kültürel

değişim, yararcılık alt temalarıyla) şeklinde üç ana tema ortaya çıkmıştır. Son olarak bu bölümde analiz sonucu varılan bulgular ve bulgulara ilişkin tartışmalar sunulmuştur.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### YENİ KURUMSAL KURAM

Yeni kurumsal kuram 1970’li yılların sonu ve 1980’lerin başında, o döneme kadar örgüt analizinde egemen olan koşul-bağımlılık kuramına bazı yönlerden itiraz ederek doğmuştur (Özen, 2010). Kuramın şekillenmesinde öncü yapıtlar olarak Meyer ve Rowan (1977), Zucker (1977) ile DiMaggio ve Powell (1983) makaleleri gösterilmektedir. Powell ve DiMaggio editörlüğünde 1991 yılında “*Örgüt Analizinde Yeni Kurumsal Kuram*” adıyla çıkarılan “turuncu kitap” ise kuramın kavramsal ve görgül geçerliliğini geliştirerek asıl kimliğini kazanmasını sağlamıştır.

DiMaggio ve Powell (1983, s. 148) öncü makalelerinde şu soruyu sormaktadır; “neden örgüt formlarında ve uygulamalarında şaşırtıcı derecede bir benzerlik var?” Bu ilk sorudan hareketle, “örgütler neden birbirlerine bu kadar benzer?” yeni kurumsal kuramın temel araştırma sorusunu oluşturur. Kuramın oluşmasına katkı sağlayan öncü çalışmaların (Meyer ve Rowan, 1977; Zucker, 1977; Scott ve Meyer, 1983; DiMaggio ve Powell, 1983) bu soruya verdikleri cevap ise kuramın temel tezini şekillendirmiştir. Buna göre, örgütlerin sadece teknik çevrenin gerekliliklerini yerine getirerek verimliliği sağlamaları başarılı olmalarını garanti etmemektedir. Örgütler, aynı zamanda, ussallaştırılmış yapıları, kuralları, normları, inançları ve efsaneleri içeren “kurumsal çevreye” uyararak meşruiyetlerini sağlamalıdır. 70’li yıllarda kurumsalcı çalışmalara gelene kadar örgüt kuramlarında hakim olan örgütlerin kaynak ve çıktılar için bağımlı olduğu kapalı bir teknik çevrede faaliyet gösterdikleri varsayımına itiraz edilerek daha geniş bir çevre tanımı yapılması, örgütü tanımlama biçimi ve insanın doğasına ilişkin varsayımları gibi konularda ayrışan kurumsal kuram örgütleri anlama çabasında yeni bir kuram olarak doğmuştur.

Araştırmacıları örgütlerin analizinde çevrenin etkilerini incelemeye davet eden yeni kurumsal kuram Selznick, Gouldner ve Zald’ın eski kurumsal teori çalışmaları ve Berger ve Luckmann’a atıfla sosyoloji yazınındaki sosyal inşacı literatür olmak üzere iki ana kökten beslenmektedir (Mizruchi ve Fein, 1999). Kurumsal yaklaşımın temel kaynakları ve varsayımları aşağıda daha detaylı ele alınacaktır.

#### 1.1 Kurumsal Kuramın Kökeni

Kurumsal yaklaşımın kökenini iktisat, siyaset ve sosyoloji alanlarında yapılan çalışmalar ve geliştirilen düşünceler oluşturmaktadır. Ancak hemen belirtmelidir ki sözü edilen üç disiplindeki kurumsal yaklaşımlar arasında farklılıklar bulunmaktadır. DiMaggio ve

Powell'a (1991) göre bu üç disiplinde kurumsal yaklaşımın ne olduğunu değil ne olmadığını sormak daha doğru olacaktır. Buna göre kurumsal gelenek iktisadi, siyasi ve sosyal olguların açıklanmasında ussalcı, bireyci, davranışçı ya da işlevselci varsayımlardan birini benimseyerek tarihsel ve sosyal bağlamı gözlemleyen anlayışlara bir tepki olarak doğmuştur.

Scott'a (2001) göre iktisat alanında ilk kurumsalcı düşünceler, 19. yüzyılın sonlarında Almanya ve Avusturya'da sosyal bilimlerde yöntem üzerine yapılan tartışmaların bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bu düşüncelerin özünde ise klasik iktisada yöneltilen eleştiriler vardır. Söz gelimi, Gustav Schmoller'in başı çektiği Alman iktisat okulu, iktisadi süreçlerin kültür ve tarihten etkilenen bir sosyal çerçevede gerçekleştiğini ileri sürerek klasik iktisadın savlarına meydan okumuştur. ABD'li teorisyenler T. Veblen, J. Commons ve W. Mitchell de birbirinden farklı tezleri savunmakla birlikte, geleneksel iktisadın gerçekçi olmayan yaklaşımlarını eleştiren önemli kurumsal iktisatçılardır (Scott, 2001).

Siyaset biliminde ise hem Avrupa'da hem ABD'de 19. yüzyılın ikinci yarısı ve 20. yüzyılın ilk 20 yılı boyunca başlıca çalışılan alan kurumsalcı yaklaşımlar olmuştur (Scott, 2001). ABD'de kurumsal analizin öncüleri olarak karşımıza çıkan J. W. Burges, Woodrow Wilson, W. W. Willoughby gibi isimlerin araştırmalarının temelini anayasa hukuku ve ahlak felsefesi oluşturmaktadır. Bu bağlamda çoğunlukla biçimsel yapılar, yasal sistemler, yönetim yapılarını karakterize eden idari düzenlemelerin çalışıldığı önemli eserler ortaya koyulmuştur.

Sosyolojide kurumsal çalışmalar, iktisat ve siyaset bilimine oranla daha fazla yapılmış ve çalışmalarda süreklilik sağlanmıştır (Scott, 2001). Çalışmalar arası önemli farklılıklar olmasına rağmen, sosyolojide kurumsal yaklaşımlara katkı sunmuş araştırmacılar arasında K. Marx, E. Durkheim, M. Weber, H. Spencer, G. Sumner, C. Cooley, E. Hughes gibi isimler sıralanabilir. Avrupa'da Karl Marx'ın çalışmaları iktisat ve siyaset biliminde olduğu kadar sosyoloji alanında da etkili olmuştur. Marx, kapitalist sistemi açıkladığı çalışmalarında iş ve iş ilişkilerinin, inanışların, normların ve güç ilişkilerinin aslında insanlar tarafından yaratıldığını, buna rağmen dışsal ve objektif olarak algılandığını söylerken aslında "gerçekliğin sosyal inşasının" ilk tanımlamalarından birini yapmaktadır (Scott, 2001). Diğer önemli araştırmacılarından Max Weber ise insan eylemlerinin mekanik olmadığını ve sosyal etkilerden bağımsız bir şekilde gerçekleşmediğini söylemektedir. Birey, sosyal bir olgu olan eyleme öznel bir anlam yüklemektedir ve nesnel olguların onlara iliştilenmiş öznel anlamlar olmaksızın anlaşılması mümkün değildir (Weber, 1947).

Yaklaşımlar arası farklılıklar olmakla birlikte, bu disiplinlerdeki kurumsal anlayışın paylaştığı ortak amaç insanların iktisadi, siyasi veya sosyal davranışlarını biçimleyen ve bu anlamda toplumsal düzeni sağlayan etmenleri ve mekanizmaları ortaya çıkarmaya çalışmaktır



(Özen, 2010). Scott'ın (2001) erken dönem kurumsalcılar olarak adlandırdığı bu araştırmacıların paylaştığı ortak kısıt ise örgütlerin üzerinde çok fazla durmamalarıdır. Scott'a (2001) göre kurumsalcı tartışmaların örgüt analizinde kullanılması ilk olarak Merton ve onu takip eden öğrencileri ile Selznick, Parsons, Simon ve March gibi araştırmacıların çalışmaları yoluyla gerçekleşmiştir.

1940'larda Weber'in bürokrasi çalışmasının İngilizceye çevrilmesi, kurumsal tartışmalar ile örgütleri bir araya getiren çalışmaların ortaya çıkmasına öncülük etmiştir. A. M. Henderson ile birlikte Weber'i İngilizceye çeviren Harvard Üniversitesi'nden araştırmacı Talcott Parsons ve Robert K. Merton'un önderliğindeki Columbia Üniversitesi'nden bir grup araştırmacının, Weber'in sosyal olguları açıklamak üzere benimsediği yorumlayıcı yaklaşımdan ve bürokrasi kavramsallaştırmasından etkilendiği ve kurumsal yaklaşımlarla örgütleri birleştirecek çalışmaların ilk adımlarını attıkları ileri sürülmektedir.

Örgütlerin kurumsal analizinde bir dönüm noktası olarak nitelendirilebilecek nokta ise Philip Selznick'in çalışmalarıyla özdeşleştirilen ve bugün örgüt analizinde "eski kurumsal kuram" olarak adlandırılan yaklaşımın ortaya çıkışıdır. Eski kurumsal kuramın kaynağı olarak daha çok 1949 tarihli *Tennessee Valley Authority* ve 1957 tarihinde yayımladığı liderlikle ilgili çalışmaları gösterilen Selznick, Scott'a (2001) göre büyük oranda Merton'un araştırmalarından etkilenmiştir.

Selznick (1948) kurumsal olarak örgütlerin nasıl tanımlanması gerektiği üzerinde durduğu çalışmasında, belirlenmiş amaçlara ulaşmak için verimlilik ve etkililik odaklı çalışan mekanik yapı olarak örgüt ile çevresinden ve kendi içindeki üyelerden gelen sosyal etkilerden bağımsız olmayan, uyum sağlayıcı sosyal sistem olarak örgüt tanımları arasındaki farkı ortaya koymaktadır. Örgütleri sadece mekanik yapılar olarak tanımlamanın çevresel etkileri ve örgüt içindeki anomalileri açıklamaya olanak vermeyeceğine dikkat çeken Selznick (1948), biçimsel örgütlerin toplumsal destek ve meşruiyet kazanmak için sosyal etkileri kararlarına dahil eden sistemler olarak görülmesi gerekliliğine işaret etmektedir.

Selznick (1949) bölgesel kalkınma için kurulmuş bir örgüt olan *Tennessee Valley Authority*'i incelediği araştırmasında birtakım anomaliler ve sapmalar tespit ederek (Özen, 2010) daha önce öne sürdüğü görüşlerini ampirik olarak test etme imkanı bulmuş görünmektedir. Bu araştırmasında Selznick, *Tennessee Valley Authority*'nin bölge halkını kalkınma sürecine dahil ettiğini ve bunun sonucunda karar alma sürecine dahil olan yerel liderlerin ve çıkar gruplarının örgütün amaçlarını kendi lehlerine saptırdıklarını tespit etmiştir (Çakar ve Danışman, 2012). Sonuç olarak örgüt bölge halkından destek almış ancak başlangıçta belirlenen amaçlarından sapmıştır. Çevresel koşullara organik olarak uyumlanan

örgüt düşüncesini pekiştiren bu çalışmayla birlikte araştırmacının çalışmalarının ana teması örgütlerin göründükleri kadar ussal (rasyonel) olmadıklarıdır (Özen, 2010).

Selznick ayrıca “örgüt” ve “kurum” kavramları arasında ayırım yapmaktadır. Selznick (1957) örgütü belirli bir amaca ulaşmak için tasarlanmış ussal bir araç olarak tanımlarken, kurumu çevresel etkilere ve ihtiyaçlara cevap veren, uyum sağlayan doğal bir sistem olarak açıklamaktadır. Buradan hareketle kurumsallaşma ise örgütlerin zaman içinde teknik gerekliliklerin ötesinde değer kazanması anlamına gelen bir süreçtir (Selznick, 1957). Kurumsallaşan bir örgüt özel bir karakter kazanmakta ve kendine özgü bir yeterliliğe ulaşmaktadır (Selznick, 1996). Ancak örgütün kurumsallaşma süreci sadece örgüte fayda sağlamakla kalmamakta, birtakım maliyetleri de beraberinde getirmektedir ve Selznick (1996) kurumsallaşmanın yarar ve sakıncalarını izleme görevini liderlere yüklemektedir.

Selznick’in Gusfield (1955), Clark (1960), Perrow (1961), Zald ve Denton (1963) gibi öğrencileri de benzer vaka çalışmaları yürütmüş ve bu çalışmalarda örgütün hedeflerinin hem içsel hem de dışsal çevredeki grupların ihtiyaçlarından etkilendiğini ortaya koymuşlardır (Scott, 2001). Yine Selznick’in öğrencilerinden biri olan Stinchcombe (1965), aynı alanda bulunan örgütlerin benzeşeceğini ileri sürdüğü çalışmasıyla Özen’e (2010) göre kurumsal kurama en ilginç katkıyı yapmış ve araştırmacının ileri sürdüğü düşünceler yeni kurumsal kuramda da yankı bulmuştur.

Scott’ın “*Kurumlar ve Örgütler*” kitabı ile Powell ve DiMaggio tarafından derlenen “turuncu kitap” incelendiğinde, kurumsal kuramda “yeni” tartışmaların yine girişte bahsedilen iktisat, siyaset ve sosyoloji alanlarında karşılık bulduğu görülmektedir. Ancak bu çalışmada, araştırmanın amacı doğrultusunda sadece örgüt analizinde yeni kurumsal kuram tartışmalarına yer verilmiştir.

## 1.2 Örgüt Analizinde Yeni Kurumsal Kuram: Öncü Makaleler ve Temel Kavramlar

“*Kurumsallaşmış Örgütler: Efsane ve Tören Olarak Biçimsel Yapı*” başlıklı Meyer ve Rowan (1977) makalesi, yeni kurumsal kuramın temel çalışması olarak gösterilmektedir. Bu araştırmanın temel savı örgütlerin biçimsel yapılarının işle ilgili faaliyetlerin talep ettiği biçimde değil, kurumsal çevrelerinin efsaneleriyle uyumlu bir biçimde şekillendiğidir. Meyer ve Rowan (1977) ussal biçimsel yapının modern iş dünyasındaki karmaşık ilişki ağlarını yönetmede en etkin yol olduğu yönündeki teorilere şüpheyle yaklaşmaktadır. Araştırmacılar, örgüt içi eylemlerin biçimsel yapının tariflerine uyduğu, kural ve prosedürlerin sıkı sıkıya takip edildiği varsayımına dayanan bu teorilerin ampirik araştırmalarca desteklenmediği gerçeğinin altını çizmektedirler. Özen (2010) bu yaklaşımı o döneme kadar hakim olan koşul bağımlılık kuramına bir karşı çıkış, bir meydan okuma olarak yorumlamaktadır.

Yeni kurumsal kuram öncelikle dayandığı varlıkbilimsel varsayımıyla diğer örgüt kuramlarından ayrılmaktadır (Sargut ve Özen, 2010). Bilgi sosyolojisinden, özellikle Berger ve Luckmann'ın (1967) çalışmalarından hareketle yeni kurumsalcı yaklaşım, gerçekliğin insanlar tarafından sosyal olarak inşa edildiği görüşünü benimser. İnsanlar gündelik hayatları, sosyal etkileşimleri ve kullandıkları dil yoluyla kendilerini saran çevreyi anlamlandırmaya çalışırlar. Bu süreçte karşılıklı etkileşimle toplumun gerçekliği tanımlaması, gerçekliğin sosyal olarak inşası gerçekleşmiş olur. Sosyal düzen tamamen insan faaliyetlerinin bir sonucu olmasına rağmen insanlar tarafından nesnel bir gerçeklik olarak tecrübe edilir (Berger ve Luckmann, 1967). Berger ve Luckmann (1967) toplumda alışkanlık haline gelmiş eylemlerin bireye dışsal bir gerçekliğe dönüşmesini “kurum” olarak kavramsallaştırmaktadır. Buradan hareketle Meyer ve Rowan (1977) kurumsallaşmayı sosyal süreç, yükümlülük ve gerçekliklerin sosyal düşünce ve eylemlerimizde kural gibi algılanması süreci olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlarda görülebileceği gibi kurum ve kurumsallaşma kavramları eski kurumsalcılıkta olduğu gibi tek bir örgütten bahsederken kullanılmamakta, günlük hayatımızda nesnel gerçeklik kazanmış, zaman zaman birey ya da örgüt üzerinde zorlayıcı güce sahip olabilen eylemlere işaret etmektedir.

Meyer ve Rowan (1977) kurumsal kuralların örgüt yapısını etkileyebileceği ve örgüt uygulamalarında belirleyici olabileceğinin altını çizmektedir. Modern örgütlerdeki pozisyon, uygulama, program ve prosedürlerin birçoğu önemli aktörlerin görüşleri ve eğitim sistemiyle meşrulaştırılan bilgiler olarak kamuoyu ve yasalarca örgütlere dayatılır. Bu güçlü kurumsal kurallar rasyonelleştirilmiş efsaneler halinde örgütler için bağlayıcı hale gelir. Araştırmacılar efsanelerin iki önemli özelliğine dikkat çekmektedir. Efsaneler rasyonelleştirilmiş, kişiler üstü reçetelerdir. Farklı sosyal amaçları teknik amaçlar olarak sunar ve bunlara ulaşmak için kural gibi dayattığı araçlar vardır. İkinci olarak ise söz konusu efsaneler yüksek derecede kurumsallaşmışlardır. Bu yüzden örgütlerce işe ve çıktılarına etkisi sorgulanmadan kabul edilir (Meyer ve Rowan, 1977). Diğer bir ifadeyle, uygun, rasyonel ve modern kabul edildiği için işe gerçekten verimli etkisinin olup olmadığı sorgulanmadan törensel kurallara dönüşmüş kurumsal efsaneler örgütlerce benimsenir.

İlk bakışta örgüte yeni maliyetler getiren bu süreç anlamsız görünse de aslında örgütlere hayatta kalma, başarı kazanma ve daha da önemlisi bu amaçlarına ulaşabilmesi için gerekli olan meşruiyeti elde etme şansı verir. Örneğin üniversitenin Nobel ödüllü bir profesörü bünyesinde bulundurması yüksek maliyetli olmakla birlikte üniversiteye saygınlık ve meşruiyet sağlaması yönünden önemlidir ya da bir hastanın maliyetlerine bakılmaksızın kabul gören tedavi yöntemleriyle tedavi edilmesi gerekir. Meyer ve Rowan (1977) örgütlerin meşruiyet ihtiyacını şu şekilde açıklamaktadır; örgüt şemalarının etiketleri, örgütün hedefleri,

politikalarını açıklamada kullandığı dil, tıpkı bireylerin davranışlarının arkasındaki güdüyü anlatmada kullanılan kelimeler gibi, örgüt eylemlerini açıklayarak meşruiyet sağlar. Örneğin örgütün bünyesinde insan kaynakları departmanının bulunması sadece işe alım uygulamalarını yürütmesi açısından değil aynı zamanda örgütün insan kaynaklarına verdiği önemi göstermesi yönüyle meşruiyet kaynağıdır. Böylece hem işe başvuracakların gözünde uygulamaların düzenli yürüdüğü imajını yaratmakta hem de devletin bu örgüte ussal kabul edilen unsurları bünyesinde bulundurduğu için fon sağlama olasılığı artmaktadır.

Kurumsal kuralların örgüte getirdiği ek maliyetlerin yanında dikkat çekici diğer özelliği genelleştirici olmasıdır. Oysa her kural her duruma uygun olmayabilir (Meyer ve Rowan, 1977). Meyer ve Rowan (1977) yukarıda sözü edilen kurumsallaşmış kurallar ve günlük teknik faaliyetler arasındaki çelişkileri gidermek için birtakım kısmi çözümleri (örgütün törensel gereklilikleri reddedip sadece verimliliğe yönelmesi, tamamen törensel kurallara uyması, yapısının iş gereklilikleriyle tutarsız olduğu yönünde şikayet etmesi, reform sözü vermesi) ortaya koymakla birlikte iki kökten çözüm önerisi sunmaktadır; ayırma (decoupling) ve güven yaratma. Burada ayırmadan kasıt, örgütlerin biçimsel yapıları ile günlük faaliyetlerini ayrı tutmasıdır. Örgütler dışarıya kurumsallaşmış yapıyı benimsedikleri mesajını verirken, diğer yandan örgüt içi eylemlerde verimlilikten taviz vermekten kaçınırlar. Bu çözümün gerçekleşmesi için örgütün dışarıdan denetlenmesi en aza indirilir ve örgüt içinde işler enformel bir biçimde yürütülür. İkinci çözüm önerisi olarak sunulan güven yaratma ile anlatılmak istenen ise örgütlerin örgüt içi paydaşlara ve dışarıdan destekçilerine, ne kadar verimli çalıştığına dair teknik doğrulama yerine iyi niyetli ve güvenilir oldukları izlenimini yaratmasıdır (s. 356-7).

Meyer ve Rowan'ın (1977) çalışmasında işaret ettiği yeni kurumsal kuram için önemli bir diğer nokta ise örgütlerin kurumsal çevrelere göre yapılandığı ve eşbiçimli olma eğilimi gösterdiği yönündeki tespitleridir. Aynı kurumsal çevreye tabi örgütlerin çevreye olan bağımlılıklarını yönetmek için çevrenin kısıtlarına göre şekillendiği ve örgütlerin biçimsel yapılarının eşbiçimli hale geldiğini savunmaktadırlar. Yeni kurumsal kuramın temel tezlerinden biri olan eşbiçimlilikle ilgili daha geniş açıklama ve kavramsallaştırma kuramın diğer öncü makalelerinden biri olan DiMaggio ve Powell'ın (1983) "*Demir Kafesin Yeniden Değerlendirilmesi: Örgütsel Alanlarda Eşbiçimlilik ve Ortak Ussallık*" başlıklı çalışması ile yapılacaktır.

DiMaggio ve Powell (1983) Weber'in "rasyonel bürokrasinin demir kafesi" metaforunu ortaya koyduğu dönemden bu yana örgüt rasyonalizasyonunun değiştiğini ileri sürmektedir. Örgütlerin bürokratikleşmesi artık sağlanmış olmasına rağmen örgütler homojenleşmeye devam etmekte ve bürokrasi yaygın örgüt formu olarak kalmaktadır. Bu

benzeşmeyi Weber'in ileri sürdüğü gibi rekabetle değil, Giddens'in (1979) yapılanma (structuration) kavramsallaştırmasından hareketle örgütsel alanların yapılanmasıyla açıklamak daha doğru olacaktır (DiMaggio ve Powell, 1983, s. 147). DiMaggio ve Powell (1983) örgütsel alanların ilk oluşumunda hatırı sayılır bir çeşitlilik içerdiğini ancak bir kez alan yapılandığında ise örgütler üzerinde homojenleşmeye doğru amansız bir baskı oluştuğunu belirtmektedir. Bu nedenle araştırmalarında “neden örgüt formları ve uygulamalarında şaşırtıcı derecede bir benzerlik var?” sorusuna cevap aramaktadırlar.

DiMaggio ve Powell'in (1983) çalışmasının yeni kurumsalcı yaklaşıma sağladığı en önemli katkı “örgütsel alan” ve “eşbiçimlilik” kavramlarını açıklığa kavuşturmasıdır (Özen, 2010). DiMaggio ve Powell'in (1983, s. 148) fark edilebilir bir kurumsal alanı paylaşan örgütlerin örgütsel alanı oluşturduğunu ifade etmektedir. Örgütsel alanda ana tedarikçiler, müşteriler, düzenleyici kuruluşlar, benzer hizmet ve ürünleri üreten örgütler bulunmaktadır. Bu durumda analiz boyutu sadece birbirleriyle rekabet eden ya da birbiriyle doğrudan ilişkisi bulunan örgütler değil, ilişkili tüm aktörlerin toplamıdır.

DiMaggio ve Powell'a (1983) göre örgütsel alanın yapılanmasıyla birlikte rekabet, devlet ve mesleklaşma gibi birtakım güçler alandaki örgütleri benzer olmaya iter. Alanda ussallaştırılan ve kurumsallaşan yapı ve uygulamalar örgütlere her zaman teknik verimlilik getireceğini garanti etmese de meşruiyet sağlamaktadır. Örgütlerce benimsenen meşru uygulamalar alandaki örgütlerin homojenleşmesine neden olmaktadır. Örgütlerdeki bu benzeşmeyi en iyi ifade edecek olan kavram “kurumsal eşbiçimlilik”tir. Kurumsal eşbiçimli değişimin aşağıda daha ayrıntılı olarak ele alınacak olan zorlayıcı, öykünmecî ve normatif olmak üzere üç mekanizmasından bahsetmek mümkündür (DiMaggio ve Powell, 1983).

Bu noktada tekrar altı çizilmesi gereken konu, bahsedilen eşbiçimlilik süreçlerinin içsel örgüt verimliliğini arttırdığına kanıt olmamasına rağmen gelişme şansı bulabileceğidir. Örgüt, alandaki diğer örgütlere benzer olduğu ölçüde saygıdeğer ve meşru olarak konumlandırılır, kariyer yapmak isteyen personeli örgüte çeker, hem devlet hem de özel sektörden gelecek destek, anlaşma ya da ihale kriterlerine daha kolay uyum sağlar (DiMaggio ve Powell, 1983). DiMaggio ve Powell (1983) örgütler incelendiğinde ussallığa uymayan durumları, yeniliklerin gerçekleşmemesini ve örgütlerin farklılık yaratma çabasıyla ortaya çıkıp gittikçe daha benzer hale gelme süreçlerini açıklamada kurumsal eşbiçimlilikle ilgili bir teorinin faydalı olacağını iddia etmektedirler. Böylece doğal bir ayıklanma sonucunda örgütlerin hayatta kaldığını iddia eden popülasyon ekolojisinin eksik bıraktığı örgütsel güç ve politik mücadele boyutları da örgüt analizine dahil edilebilmektir.

Öncü çalışmalardan biri olan “*Kültürel Kalıcılıkta Kurumsallaşmanın Rolü*” başlıklı makalesinde Zucker (1977) kültürel kalıcılığın etnometodolojik yöntemle dayanarak

kurumsallaşma kavramı ile açıklanabileceğini ileri sürmektedir. Zucker (1977) kurumsallaşmayı Berger ve Luckmann'ın (1967) gerçekliğin sosyal inşası teorisine atıfla, bireysel aktörlerin sosyal gerçeklikleri birbirlerine aktarması sürecinde eylemlerin kanıksanmasıyla nesnellik ve dışsallık kazanması süreci olarak tanımlamaktadır. Eylemlerin anlamı değiştirilmeksizin aktörler tarafında tekrarlanıyor olmasını (nesnellik) ve eylemlerle ilgili öznel anlayışların öznelarası anlayışla tekrar yapılandırılarak dış dünyanın bir parçası olarak görülmesini (dışsallık) söz konusu eylemlerin kurumsallaştığının işareti kabul etmektedir. Nesnellik ve dışsallık arasında doğrusal ilişki bulunmaktadır; bir eylem nesnelleştiği oranda dışsallık da kazanacaktır. Bu durumda Zucker (1977) kurumsallaşmış eylemler için teşvik ya da yaptırıma gerek olmadığını belirtmektedir. Hatta yaptırım uygulamanın eyleme alternatif başka çekici seçenekler olabileceğini düşündürebileceğine ve eylemin kurumsallaşma niteliğine zarar verebileceğine dikkat çekmektedir.

Zucker'ın (1977) dikkat çektiği diğer önemli bir nokta ise eylemin algılanan nesnellik ve dışsallık seviyesinin gerçekleştirildiği ortama ve eylemi gerçekleştiren aktöre göre değişebileceğidir. Örneğin örgüt gibi yapılandırılmış ortamlarda bir ofis çalışanın eylemlerinin kişisel etkilerden arınarak yüksek derecede nesnellik ve dışsallık kazanmış olması beklenmektedir. Bu nedenle söz konusu eylemlerin kurumsallaşma olasılığı yüksek olacaktır.

Yeni kurumsal kuramın öncü makaleleri arasında gösterilen diğer bir önemli çalışma da Scott ve Meyer'in ilk olarak 1983 yılında daha sonra 1991'de turuncu kitapta güncellenerek yayınlanan "*Toplumsal Sektörlerin Yapısı*" başlıklı makalesidir. Scott ve Meyer (1991), DiMaggio ve Powell'ın (1983) örgütsel alan kavramına benzer bir "toplumsal sektör" tanımı yapmışlardır. Toplumsal sektör benzer işlevleri, hizmetleri ve ürünleri olan örgütler ile bu örgütlerin performansını etkileyen örgütleri (ana tedarikçiler, müşteriler, rakipler, finans kuruluşları, düzenleyici örgütler gibi) kapsamaktadır (s.117). Dolayısıyla toplumsal sektörün sınırları coğrafi değil fonksiyonel terimlerle ifade edilmekte ve tedarikçilerin içinde bulunduğu farklı tip örgütleri içermesi yönüyle iktisattaki endüstri kavramından daha geniş bir alana işaret etmektedir.

Scott ve Meyer (1991) ayrıca Meyer ve Rowan (1977), DiMaggio ve Powell (1983) çalışmalarında da bahsedilen teknik çevre ve kurumsal çevre ayrımlarını berraklaştırmaktadır (Özen, 2010). Buna göre teknik çevreler, örgütlerin üretim sistemlerini etkili ve verimli bir şekilde kontrol ettikleri zaman ödüllendirildikleri çevreleri ifade etmektedir. Teknik çevre tanımı neoklasik iktisatçıların rekabetçi pazar tanımına eş düşmekte ve bu çevrelerde faaliyetlerini sürdüren örgütlerin, teknik süreçlerini kontrol ve koordine etmeye yoğunlaşması beklenmektedir. Kurumsal çevre ise örgütlerin kurumsallaşmış kural ve inançlara uydukları

oranda destek ve meşruiyetle ödüllendirildikleri çevreyi tanımlamaktadır. Bununla birlikte Scott ve Meyer (1991) teknik ve kurumsal çevrenin aynı anda ve birlikte var olduğunu, birbirinden tamamen ayrı görülemeyeceğini belirtmektedir. İki çevre arasında negatif bir ilişki olduğu halde bu ilişki çok kuvvetli olmadığı için hem teknik hem de kurumsal unsurlar içeren birçok farklı türde çevre gözlemlemek mümkündür. Zaten hem kurumsal hem de teknik çevrenin gelişmediği durumlarda örgütlerin de gelişmesi çok zordur. En az birinin çevrenin kısıtlarını ve desteklerini ortaya koyması gereklidir. Örneğin lokantalar ve spor salonları gibi her iki çevrenin de baskısını zayıf hisseden örgütlerin, kendilerine yol gösterecek kuralların oluşmaması nedeniyle, yaşam şansı azalmaktadır. İki çevrenin de baskısını güçlü hisseden bankalar, hastaneler gibi örgütler ise sürekli çelişkili durumlarla baş etmek zorunda kalmaktadırlar. Eğitim, yargı ve din kuruluşları gibi örgütler ise yüksek derecede kurumsal baskılara maruz kalmasıyla birlikte görece zayıf teknik beklentilere cevap vermek durumunda kalmaktadır. İmalat sektörü ise tam tersi bir şekilde yüksek teknik verimlilik sağlamak zorunda iken zayıf kurumsal baskı hissetmektedir. Sonuç olarak Scott ve Meyer (1991), teknik ya da kurumsal çevreden birinin varlığını daha güçlü bir şekilde hissettirdiği durumda güçlü ve istikrarlı örgüt formlarının ortaya çıkma olasılığının arttığını belirtmektedir.

Teknik ve kurumsal çevre ayrımında Scott ve Meyer'in (1991) dikkat çektiği bir diğer önemli nokta ise teknik gereklilikler ve kurumsal kuralların görgül olarak ayırt edilmesinde karşılaşılabilecek zorluktur. Birçok kurumsal kural kendini teknik gereklilik gibi gösterebilmektedir. Bununla birlikte teknik süreçler de zamanla kurumsallaşarak kurumsal kural görünümünü kazanabilmektedir. Bu tespit çalışmalarında dikkat edilmesi gereken bir boyutu işaret ederken yapılacak ampirik çalışmaların zorluğunun da bir göstergesidir.

Yukarıda bahsedilen dört çalışma yeni kurumsal kuramın ilk tezlerini oluşturmuştur. Makaleler arası benzerlik olduğu kadar birtakım farklılıklar da (kurum olarak çevre-kurum olarak örgüt, kurumsal çevre-örgüt etkileşimi gibi konularda) bulunmaktadır (Özen, 2010). İlk çalışmaların tezlerini Özen (2010, s. 268-270) şu şekilde özetlemektedir; örgütler teknik unsurların yanında kurumsallaşmış kural ve yapıları içeren makro bir çevrede yaşarlar. Dolayısıyla örgütlerin hayatta kalabilmesi için sadece teknik verimlilikleri yerine getirmesi yeterli olmamakta, aynı zamanda meşruiyetlerini sağlamaları gerekmektedir. Bu nedenle örgütlerin yapı ve uygulamalarında içsel teknik faaliyetleri ve dışsal ekonomik ilişkilerinin yanında kurumsal çevrelerinin etkileri de görülür. Belirsizlikten kaçınma, bağımlılık ya da meslekleşme gibi nedenlerle kurumsallaşmış yapı ve uygulamaların benimsenmesi sonucu aynı örgütsel alanı paylaşan örgütler eşbiçimli hale gelmektedirler. Öte yandan teknik unsurların kurumsal çevre unsurlarıyla ya da kurumların kendi arasındaki çelişkiler nedeniyle,

örgütte gevşek bağlanmış bir yapı oluşur (resmi yapı ve uygulamalarla fiili yapı ve uygulamalar arası farklar oluşur).

Yeni kurumsal kuramın yukarıda temel tezleri aktarılan makalelerinden bu yana birçok araştırmacının ilgisini çektiği, örgüt kuramları arasında en sıklıkla çalışılan kuram (Mizruchi ve Fein, 1999; Greenwood, Hinings ve Whetten, 2014) olduğu anlaşılmaktadır. Scott (2001) kurumsal teorinin yükselişini 1960'larda örgüt çalışmalarına açık sistem yaklaşımının dahil olmasıyla gerçekleşen entelektüel devrimin devamı ve gelişimi olarak gördüğünü ifade etmektedir. Açık sistem yaklaşımı örgütün maruz kaldığı, teknik çevreden daha geniş bir çevreye işaret etmektedir. Öncesinde bakıldığında örgütler kaynak ve çıktılar için bağımlı olduğu kapalı bir teknik çevrede faaliyet gösteren üretim sistemleri olarak görülmekteydi. 1970'lerin ortalarından itibaren araştırmacılar, yukarıda söz edildiği gibi örgütler üzerindeki kurumsal çevrenin sosyal ve kültürel etkileri üzerinde durmaya başlamışlardır (Scott, 2001). 70'lere gelene kadar koşul bağımlılık ve eski kurumsal kuram araştırmacıları çevrenin etkisinden bahsetseler de ancak 70'li yıllardan itibaren çevre ana araştırma konularından biri haline gelmiştir (Mizruchi ve Fein, 1999).

### **1.3 Yeni Kurumsal Kuram ve Kurumsal Eşbiçimlilik**

DiMaggio ve Powell (1983) örgütlerde homojenleşme sürecini en iyi şekilde anlatan kavramın eşbiçimlilik olduğunu ifade etmişlerdir. Yeni kurumsal kuram aynı örgütsel alanda bulunan örgütlerin benzer çevre baskılarına maruz kalacaklarını ve zaman içinde benzeşeceklerini, yani eşbiçimli hale geleceklerini ileri sürmektedir. Eşbiçimlilik kurumsalcı çalışmalarda sıklıkla araştırılan bir konudur. Örgütsel alan içinde örgütlerin nasıl eşbiçimli hale geldiklerinin anlaşılması kurumsal yaklaşımın örgüt yazınına temel katkısı olarak işaret edilmektedir (Sargut ve Özen, 2010).

Öte yandan eşbiçimliliği örgüt analizinde ilk dile getiren yaklaşım yeni kurumsal kuram değildir. Örgütsel ekoloji çalışmalarında Hawley'e (1968) atıfla örgüt yapılarının çevreleriyle eşbiçimli hale geleceği öne sürülmektedir (Hannan ve Freeman, 1977). Teknik bağımlılık, karşılıklı kaynak bağımlılığı gibi nedenlerle çevre örgütlere birtakım kısıtlar koymakta ve örgüt yapıları zorunlu olarak çevreleriyle benzeşmektedir (Meyer ve Rowan, 1977). Hannan ve Freeman (1977) örgütsel ekolojide bu eşbiçimliliği rekabetle açıklamaktadır. Ancak DiMaggio ve Powell (1983) bu açıklamanın altındaki pazar rekabet koşullarının rasyonel bir sistem içinde oluştuğu varsayımına dikkat çekmekte ve eşbiçimliliğe kurumsal bir bakış geliştirmenin önemini vurgulamaktadırlar.

DiMaggio ve Powell (1983) rekabetçi ve kurumsal eşbiçimlilik olarak iki tür eşbiçimliliğin ayrımını yapmıştır. Yukarıda belirtildiği gibi rekabetçi eşbiçimlilik örgütsel



ekolojide tanımlanmakta ve kabul görmekte iken kurumsal kuramda örgütlerin sadece kaynaklar ve müşteriler için rekabet etmediği, eşbiçimleşmede politik güç, kurumsal meşruiyet gibi kurumsal baskıların da etkili olduğu ifade edilerek kurumsal eşbiçimlilik benimsenmektedir. DiMaggio ve Powell (1983) zorlayıcı, öykünmeci ve normatif olmak üzere kurumsal eşbiçimliliğin üç mekanizmasını tanımlamaktadır.

### **1.3.1 Zorlayıcı Eşbiçimlilik**

Politik etki ve meşruiyet sorunundan kaynaklanmaktadır. Bağımlılık ilişkisi bulunan örgütlerden ya da içinde bulunulan toplumun kültürel beklentilerinden kaynaklanan resmi ya da gayri resmi baskılarla gerçekleşebilmektedir. Zorlayıcı eşbiçimliliğe tipik örnek olarak devletin yasal bir düzenleme yaparak belirli bir uygulamayı zorunlu kılması ve aynı yasal düzenlemeye tabi örgütlerin yapı ve uygulamalarının benzer hale gelmesi gösterilmektedir. Ancak baskı her zaman yasalar yoluyla devletten gelmek zorunda değildir. Örneğin telekomünikasyon, ulaşım gibi hizmetlerin monopol kuruluşlarca sağlanması, bu hizmetlerden yararlanan örgütleri benzer baskılara maruz bırakacaktır. Kısacası burada önemli olan bir tür bağımlılık ilişkisinin bulunmasıdır. Örgütler, bağımlı oldukları örgütlerin yapı ve uygulamalarından etkileneceklerdir (DiMaggio ve Powell, 1983).

Scott (1987) kurumsal sektör ya da alanlarda bazı aktörlerin örgüt yapı ve uygulamalarını etkileyecek güce sahip olduğunu belirtmektedir. Kurumsal çevredeki ulus devlet gibi güç sahibi aktörler uygulamaları empoze ederek örgütleri etkilemektedir. Örgütlere uygulama ya da yapıların örgütler üzerinde otorite kullanılarak ya da zorlayıcı güç yoluyla empoze edilebileceği ifade edilmektedir. Bu ayırmadaki otoriteyi ise Scott (1987, s. 502) meşru güç olarak tanımlamaktadır.

### **1.3.2 Normatif Eşbiçimlilik**

DiMaggio ve Powell'a (1983) göre normatif eşbiçimliliğin temel nedeni meslekleşmedir. Araştırmacılar tarafından meslekleşme, bir mesleğin üyelerinin işlerinin koşul ve yöntemlerini tanımlama, mesleki özerkliğin bilişsel temelini oluşturma ve meşruiyetini sağlamak üzere kolektif çabaları olarak tanımlanmaktadır. Bir örgütteki meslekler çok çeşitli olmasına rağmen bu meslekler diğer örgütlerdeki mevkidaşlarıyla büyük benzerlik göstermektedir. Üniversiteler, meslek edindirme kuruluşları, meslek odaları gibi örgütler normatif kuralları tanımlama ve yaymada önemli rollere sahiptir. Üniversiteler tarafından oluşturulan bilginin meşruiyeti ve örgütler için bağlayıcılığı olan meslek ağlarının gelişimi örgütlerde meslekleşme yoluyla ortaya çıkan eşbiçimliliğin iki önemli kaynağıdır (DiMaggio ve Powell, 1983).

Normatif eşbiçimlilikte ussal modellerin ve normların oluşmasında ve örgütlere taşınmasında meslekler vurgulanmaktadır. Ancak meslekler de örgütler gibi zorlayıcı ve öykünmecî mekanizmalara tabidir (DiMaggio ve Powell, 1983). Bu nedenle analitik düzeyde tanımlanan eşbiçimlilik mekanizmalarının görgül araştırmalarda ayrımının yapılması zorlaşmaktadır.

Hatırlanacağı gibi inanışlar, kurumsallaşmış kurallar ve normlardan oluşan kurumsal çevrenin örgütleri biçimlendirdiği kurumsal kuramın temel tezlerinden biridir (Meyer ve Rowan, 1977). Normların yadsınamaz öneminin yanında unutulmamalıdır ki bazı normlar örgütleri ya hiç etkileyemez ya da çok az etkisi olur. Bazı normlar aralıksız varlıklarını sürdürürlerken bazılarının zamanla etkileri azalabilir, artabilir ya da örgüt eylemlerine dair yeni beklentilerle yer değiştirebilmektedir (Dacin, 1997). Dacin (1997) bu farklılaşmayı Scott ve Meyer'in (1994) kitabına atıfla normların etkisinin ussallaştırılma seviyelerine göre farklılık göstereceği şeklinde açıklamaktadır.

### 1.3.3 Öykünmecî Eşbiçimlilik

Mizruchi ve Fein (1999) sosyoloji ve işletmecilik alanında yayımlanan altı ana dergide (*the American Sociological Review, the American Journal of Sociology, Social Forces, Administrative Science Quarterly, the Academy of Management Journal ve Organization Science*) 1984-1995 yılları arasında yayımlanan makalelerde DiMaggio ve Powell'a (1983) yapılan atıfları incelemiş ve öykünmecî ya da taklitçi diye Türkçeye çevrilen "mimetic" eşbiçimliliğin diğer iki mekanizmaya göre daha yoğun çalışıldığı sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmacılar öykünmeciliğe örgüt sosyologlarının daha yoğun ilgi göstermesini ise incelenen dönemde Amerika'da sosyologların güncel olarak tartıştıkları konulara paralelliğiyle açıklamaktadır.

DiMaggio ve Powell'a (1983) göre öykünmecî eşbiçimliliğin temel nedeni belirsizliğe verilen standart tepkilerdir. Örgüt teknolojileri tam anlaşılmadığında, hedefler belirsiz olduğunda, çevre sembolik belirsizlik yarattığında örgütler alanda başarılı ve meşru kabul edilen örgütleri kendilerine model alabilirler. Buna ek olarak örgüt büyüdükçe (eleman sayısı ve hizmet verdiği müşteri sayısı arttıkça) üzerindeki diğer örgütlerin sunduğu program ve hizmetleri sunma baskısı artar. Model alınan örgütün bundan haberi olmayabilir ya da uygulamalarının diğer örgütlerce tekrarlanmasını istemiyor olabilir. Ancak ticaret odaları, danışmanlık firmaları, işten ayrılan elemanlar gibi farklı yollarla örgütün uygulamaları yayılır (DiMaggio ve Powell, 1983).

Scott (2001, s. 52, 77) kurumların oluşmasında ve aktarılmasında düzenleyici (regülatif), normatif ve kültürel-bilişsel süreçlere işaret etmiştir. Araştırmacı kurumların yapı

taşları olarak tanımladığı bu üç sürecin taşıyıcısı olarak yukarıda açıklanan DiMaggio ve Powell (1983) kavramsallaştırmasıyla paralel olarak zorlayıcı, normatif ve öykünmecî mekanizmaları işaret etmektedir. Ayrıca Scott (1987, s. 504) örgütlerin meşruiyet elde etmek amacıyla gönüllü olarak benimsediği uygulama ve yapılarda daha az yüzeysel olunacağını ileri sürmektedir. Bu varsayımdan hareketle normatif ya da öykünmecî mekanizmalarla aktarılan uygulamalarda daha az ayırma (decoupling) olması beklenir.

#### 1.4 Örgütlerin Dönüşümü ve Yeni Kurumsal Kuram

İlk çalışmalardan sonra kurumsal yaklaşımın, öncü çalışmalarda bütün alanın belirleyicisi olarak çevrenin çok fazla kısıtlayıcı olarak kabul edildiği, örgütlerin de çok pasif görüldüğü ve aşırı indirgemeci bir değerlendirmeye tabii tutulduğu (Powell, 1991) yönünde eleştiriler aldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca kurumsalcı çalışmaların çoğunluğunun durağanlık ve eşbiçimliliği açıklamaya çalışması yönüyle (Dacin, Goldstein ve Scott, 2002) de eleştirildiği ifade edilmektedir. Bu tartışmalardan etkilenerek kuramın temel argümanlarını bir araya getirerek genel bir çerçevesini çizmeyi amaçlayan “turuncu kitapta” kurumsal değişim ve alanda çeşitlenmeyi de açıklamaya yönelik çalışmalara yer verildiği görülmektedir.

Kabul edilmelidir ki kurumsalcı yaklaşım örgütlerin dönüşümünde ilk akla gelecek kuram değildir (Greenwood ve Hinings, 1996). Greenwood ve Hinings (1996) kurumsal baskıların değişimin önünde bir engel oluşturacağı yönünde görüşlerin de olduğunu belirtmiş ancak buna itiraz ederek kurumsal kuramla değişimin ele alınabileceği görüşünü savunmuşlardır. Greenwood, Suddaby ve Hinings’e (2002) göre de kurumsal kuram ne değişimi reddeder ne de değişimi açıklamada tutarsızlık gösterir. Kurumsal kuramın temel tezlerinden eşbiçimlilik dahi kurumların bir durumdan başka bir duruma geçişlerinden söz etmekte (Greenwood vd., 2002), dolayısıyla değişimi barındırmaktadır. Scott (2008) da kurumsal teorilerin daha çok sosyal düzeni ve durağanlığı çağrıştırdığını kabul etmekle birlikte kuramın değişimi açıklayıcı gücü ve bu yönde sunduğu ampirik bulgulara dikkat çekmektedir. Yeni kurumsalcı tezlerin ilk tartışılmaya başlandığı dönemden bu yana tarihsel süreçte kuramın gelişimini takip ettiği makalesinde Scott (2008, s. 437-8) kurumsalcı çalışmaların kurumsal durağanlıktan, kurumsal değişime doğru seyrettiği tespitini yapmıştır. Dolayısıyla daha çok durağanlıkla özdeşleştirilen kurumsal kuram aslında örgütlerin ya da kurumların dönüşümünün de anlaşılmasını sağlayacak zengin teorik altyapıya sahiptir. Aşağıda kurumsal kuramla değişimi anlamaya yönelik bazı önemli çalışmalar ve temel argümanları sunulmuştur.

Tolbert ve Zucker (1983) kamu reformlarının şehirler tarafından benimsenmeleri sürecinde kurumsal etkileri inceledikleri çalışmalarında uygulamaların devlet tarafından şart

koşulduğu durumda hızla yayıldığını görmüşlerdir. Araştırmada devlet zorlaması bulunmayan kamu uygulamalarının zamana yayılarak sosyal etkileşim yoluyla şehirlerarasında yayıldığı bulgulanmıştır. Araştırmanın bir diğer önemli bulgusu ise yeni bir uygulamayı ilk benimseyenlerin verimlilik gibi daha rasyonel gerekçelerle hareket ettikleri ancak sonradan yeniliği benimseyenlerin söz konusu uygulamanın gittikçe kurumsallaşması ve kabul görür hale gelmesiyle meşruiyet kaygıları güttükleri yönündedir.

Leblebici, Salancik, Copay ve King (1991, s. 357) Amerikan radyo yayıncılığı sektörünün tarihsel analizini yaptıkları çalışmalarında değişim döngüsünü şu şekilde betimlemişlerdir; makro düzeyde örgütsel alanın oluşması ve değişim araçlarının kurumsal olarak tanımlanmasıyla birlikte mikro düzeyde kritik kaynaklar tanımlanarak bu kaynaklar için rekabet oluşmakta ve yeni uygulamalar bu yolla doğarak benimsenmektedir. Araştırma sonuçları çevre örgütlerin devreye soktukları geleneksel olmayan yenilikçi uygulamaların rekabet sağlayabilmek amacıyla alandaki diğer örgütler tarafından zamanla benimsendiğini göstermiştir.

D'Aunno, Sutton ve Price (1991) ise görece tutarlı taleplere tabiyken çeşitlenme sonucu çelişkili taleplerin olduğu daha parçalı bir çevreye geçen örgütleri incelemişlerdir. Yeni girilen çevrenin tüm taleplerini örgütlerin karşılayamayacağını ileri süren araştırmacılar, uygulamaların kurumsal taleplere göre bir sıraya sokulacağını ve meşruiyet için önem derecesine göre benimseneceğini ifade etmişlerdir. Buna ek olarak örgütler, uygulamaları örgüt içi eylemleri çok iyi takip edemeyen dış gruplara görünürlüğüne göre benimser ve uygular. Örgütler uyumun görünür işaretleri sayesinde dış grupların inanış ve taleplerini benimsediği imajını yaratmayı deneyebilmektedir. Böylece uygulamalar asgari düzeyde kurumsal talepleri karşılarken kurulan davranış örüntülerinde meydana gelecek yıkıcı dönüşümleri en aza indirmiş olur (D'Aunno vd., 1991, s. 642). Ayrıca araştırmacılar yeni çevreye giren örgütlerin geleneksel çevrelerinde ödüllendirilen uygulamaları azaltma ya da bırakma yönünde eğilim göstereceğini ileri sürmüşlerdir. Bu değişim riskli olmasına rağmen örgütlerin geleneksel kurallar bürokrasi temelliye ve içsel ve dışsal olarak empoze edilmiş rutinlerden oluşuyorsa, bu kurallar tamamen kurumsallaşmamışsa, bu kuralların savunucuları kurallara bağlılığı teşvik edecek güce ve araçlara sahip değilse ya da yeni uygulamalar duygu yüklüye ve ideolojik olarak çekiciyse değişiklik yoluna gidecekleri sonucuna varmışlardır.

Holm (1995, s. 398) yeni kurumsal kuramın değişimi açıklamada yaşadığı bir ikileme dikkat çekmiştir; “bütün eylemler, kurumlar ve usallık zaten kurumlar tarafından şekilleniyorsa bu kurumlar nasıl değiştirilebilir?”. Hatırlanacağı gibi yeni kurumsalcılar kurumları sosyal olarak inşa edilmiş, rutinden doğan, program ve kural sistemleri olarak görmektedirler. Bu yaklaşımdaki sorun ise, çıkar ve gücü incelemeyeği için, kurumların nasıl

oluştugu ve değiştiğini açıklayamamasıdır (DiMaggio ve Powell, 1991). Unutulmamalıdır ki bir kurumu diğeriyle değiştirmek menfaat, güç ve statünün yeniden dağıtımı anlamına gelir (Holm, 1995, s. 402). Kurumsal analiz çıkar ve güç kaynaklı doğan kurumları da içerecek şekilde tüm davranış biçimlerini kapsam dahiline almalıdır (DiMaggio ve Powell, 1991). Holm'e (1995) göre bu da ancak kurumların eylemlerin ürünü olmasının yanında eylemleri aynı zamanda oluşturduğu şekilde kuruma derinlemesine bakışla mümkün olabilir. Denklem iki yanını da içermesi amacıyla Holm (1995) kurumların iç içe geçmiş sistemler olarak ele alınmasını önermiştir. Burada iç içe geçmiş sistem ifadesiyle araştırmacı kurumların insanlar tarafından kendi amaçlarına göre şekillendirilebileceğini öne sürerken, insanların amaçlarının ve düşüncelerinin de kurumsal etkilerden bağımsız işlemediğini hatırlatmaktadır. Dolayısıyla kurumların anlaşılmasında karşılıklı etkileşimci bir yaklaşımı savunmaktadır.

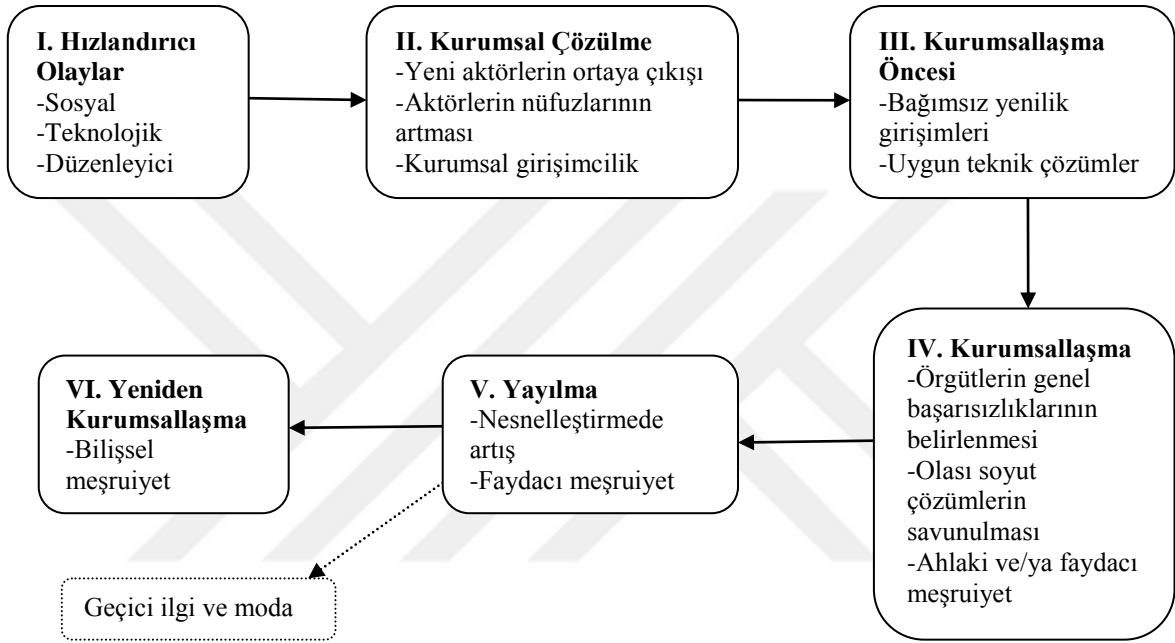
Greenwood ve Hinings (1996) örgütsel alanın sıkı ya da gevşek bağlanmış olma durumuna göre alanda değişim olabileceğine dikkat çekmektedir. Kurumsal çevre birçok farklı ve bazen tutarsız baskılar yaratabilmektedir. Bu da örgütlerin kendilerine özgü yorumlamalarına ve kasıtlı ya da kasıtsız farklı uygulamalar sergilemelerine neden olabilmektedir (DiMaggio ve Powell, 1991; Scott, 1991b; Powell, 1991; Oliver, 1991; D'Aunno vd., 1991). Ayrıca Greenwood ve Hinings (1996) örgütsel alan düzeyinde analizin yanında örgüt içi dinamiklerin de değişimdeki rolü üzerinde durmaktadır. Çalışmada yeni kurumsal yaklaşım örgüt düzeyinde analize mesafeli olduğu için eski kurumsalcılıktan da destek alarak çıkarlar, değerler, güç bağımlılıkları ve eylem kapasitesi olmak üzere dört adet örgüt içi dinamik kavramsallaştırılmaktadır.

Fligstein (1991, s. 311) örgütlerde dönüşümün yeni aktörlerin güç kazanmasıyla ya da gücü elinde bulunduranların örgüt hedeflerine ulaşmasında değişimin çıkarlarına hizmet edecek olmasıyla gerçekteşebileceğini belirtmektedir. Powell (1991, s. 194) ise aktörlerin kurumsal kuralları kendi amaçlarını gerçekteşirmek için kullanabileceğini, prestij ve güçlerini arttırmak için değişimin meşruiyetinin oluşmasını isteyebileceklerini ifade etmiştir.

Lee ve Pennings (2002) ise değişimin nedenlerini anlayabilmek üzere Hollanda'da hizmet veren muhasebe firmalarını incelemişlerdir. Araştırmacılar muhasebe firmaları arasında iki ayrı örgütsel form bulunduğuna dikkat çekmişlerdir. 1925 yılında ortaya çıkan yeni örgüt formunun kimi örgütlerce benimsendiği, kimilerinin ise eski geleneksel formlarını koruyarak bir ikilik oluşturdukları görülmektedir. Araştırmacılar bulguları örgüt ekolojisinden destek alarak yorumlamışlardır çünkü yeni örgütsel formun benimsenmesinde rekabet süreçlerinin önemli bir rolü olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bununla birlikte rekabetin ve piyasa koşullarının rasyonelleşmiş mitlerin doğmasında ve meşruiyete kaynak

oluşturmada etkin olduğu bulgulanmıştır. Dolayısıyla rekabetçi süreçler kurumsal süreçlerin tetikleyicisi olarak bu alanda yer almaktadır.

Kurumsalcı yaklaşım içinde genellikle değişim konusu üzerinde çalışan araştırmacılar olarak Greenwood ve arkadaşları (2002) örgütsel alanın biçimlenmesinde meslek örgütlerinin etkisini inceledikleri çalışmalarında kurumsal değişimin Şekil 1.1'de görülen altı aşamada gerçekleştiğini belirtmişlerdir.



**Şekil 1.1 Kurumsal Değişimin Aşamaları**

**Kaynak:** Greenwood, R., Suddaby, R. ve Hinings, C.R. (2002). Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *Academy of Management Journal*, 45 (1), s. 60.

Bu çalışma değişimde meslek odalarının önemini tartışması ve araştırmacılar tarafından çok fazla üzerinde durulmadığı ifade edilen kurumsallaşma sürecini açıklaması yönüyle alanyazına katkı sağlamaktadır. Ayrıca araştırmacılar Şekil 1.1'de görüldüğü gibi Suchman (1995) tarafından tanımlanan üç örgütsel meşruiyet biçimini (faydacı, ahlaki ve bilişsel) değişimin açıklanmasında kullanmışlardır. Suchman'a (1995) göre faydacı meşruiyet örgütün öz çıkarlarına, ahlaki meşruiyet normatif onaylanmaya ve bilişsel meşruiyet de anlaşılabilirliğe ve nesnelleşmeye bağlı olarak şekillenir.

Scott 2010 yılında kurumlar ve kurumsal değişim üzerinde yapılan çalışmalar üzerine, ilk araştırmalardan makalenin yayım tarihine kadar geçirdiği süreci incelediği bir inceleme yazısı yayımlamıştır. Scott (2010) kurumların nasıl oluştuğuyla ilgilenen araştırmacıların

kurumların üç yapı taşı (*düzenleyici, normatif ve kültürel-bilişsel*) üzerinde durduklarını belirtirken, son yıllarda kültürel-bilişsel süreçlerle daha yoğun ilgilenildiği tespitini yapmıştır. Araştırmacı ayrıca kurumların aslında yıllardır sosyolojide aile ve akrabalık ilişkileri ya da sosyal sınıflar üzerindeki etkisinin incelendiğini ancak yakın dönemde örgüt yapıları ve uygulamalarını biçimlendirmesi üzerinde durulmaya başlandığını ifade etmektedir. Bu çalışmada not edilmesi gereken bir diğer önemli nokta da toplumsal hayata rehberlik eden kurumların, insan eylemliliği ve sosyal ilişkiler olmadan ve bunların insan kaynağı ve maddi kaynaklarla ilişkisi kurulmadan anlamsız olacağı yönünde araştırmacının yaptığı uyarıdır (Scott, 2010, s. 7). Dolayısıyla bu noktada araştırmacı kurumsal teorinin ilk çalışmalarında ihmal edildiği için eleştirilen (Powell, 1991) aktöre güç vermekte, aktörün değişimde oynadığı role dikkat çekmektedir.

Scott (2010) ayrıca değişim çalışmalarında yakınsak ve ayrışarak değişim (convergent-divergent) ayrımı yapmıştır. Greenwood ve Hinings'in (1996) de benzer bir ayrıma giderek yakınsak ve radikal değişimden söz ettiği bilinmektedir. Greenwood ve Hinings'e (1996) göre yakınsak değişim var olan tipik şablon içerisinde gerçekleşirken, radikal değişimde örgüt var olan şablondan bir diğerine geçmektedir. Scott (2008) ilk çalışmalarda ana tema değişim olsa da daha çok yakınsak (eşbiçimleşme yönünde) değişim üzerinde durulduğu tespitini yapmıştır. Yakın zamanlı çalışmalarda ise yaptığı literatür taramasına dayanarak çelişen kurumsal mantıklar, kurumsal mesajların taşıyıcılarındaki çeşitlenme, kurumsal baskıların örgütlerce farklı yorumlanması ve adapte edilmesi, örgütsel alanda örgütün konumu ve örgütlerin kurumsal baskılara verdikleri stratejik karşılıklar gibi gerekçelerle ayrışarak değişim konusunun ağırlık kazandığını belirtmiştir (Scott, 2010, s. 12-13).

Scott'ın (2010) söz konusu incelemesinde yaptığı bir diğer önemli tespit de çalışmalarda analiz düzeyinde bir çeşitlenme olduğu yönündeki kanıdır. Öncü çalışmalar daha makro seviyede örgütsel alanları incelerken araştırmacı yakın dönem çalışmalarda mikroya bir yaklaşma gözlemlemiştir. Ancak analiz düzeyi ya da yukarıda araştırmalar kapsamında yeri geldikçe değinilen eşbiçimlilik-değişim ve çeşitlilik, aktör-yapı ikiliklerinin bir gerilim yarattığı, eksen kayması tartışmalarını da beraberinde getirdiği anlaşılmaktadır. Yakın dönemli çalışmalarda gelinen noktada *Journal of Management Studies*'in Kasım-2014 sayısında dergi editörleri “*Kurumsal kuram yolunu mu kaybetti?*” sorusunu gündeme taşımışlardır. Sayıda konu üzerine iki karşıt görüşlü makaleye yer verilmiştir.

Bu kapsamda Greenwood ve arkadaşları (2014) kurumsalcı araştırmacıların kurumları ve kurumsal süreçleri açıklamaya çok fazla yönlendiği ve örgüt kuramının temel sorusu olan örgütlerin nasıl yapılandığı ve yönetildiği sorusundan uzaklaştığını belirtmişlerdir.

Araştırmacılara göre kurumsalcı yaklaşımda bütün örgütlerin aynı olduğu yönünde dile getirilmeyen bir varsayım bulunmaktadır (s. 1027). Bu varsayımın apaçık görünen çeşitliliği gözden kaçırmak anlamına geldiği yönünde eleştiri geliştiren araştırmacılar, çeşitliliğin anlaşılmasında örgütleri aktörler olarak değerlendirmenin ve örgütsel alandansa örgüt düzeyinde analizleri gerçekleştirmenin önemine işaret etmişlerdir. Buna ek olarak kurumsal mantıkların örgütsel çeşitliliği açıklamada iyi bir kavramsal çerçeve sunduğu görüşünü paylaşmışlardır.

Öte yandan Meyer ve Höllerer (2014) örgüt teorisi olarak kurumsalcı yaklaşımın ana odağının örgüt olduğunu kabul etmekle birlikte, Greenwood ve arkadaşlarının (2014) önerdiği düzeyde biçimsel örgütlere –ki aslında kendisi de rasyonelleştirilmiş bir kurumsal çıktıdır– yeniden odaklanmanın alternatif örgütlenme biçimlerini gözden kaçırmaya ve günümüz örgütlerini etkileyen gelişmelere gereken önemin verilememesine neden olacağı uyarısını yapmaktadır. Ayrıca farklılıklara çok fazla odaklanarak eşbiçimlilik ya da benzerlik çalışmalarını bir kenara bırakmanın kurumsal kuramın temel araştırma sorusu olan kurumlardan uzaklaşmak anlamına geldiği ve bunun da kuramda eksen kaymasına neden olacağı araştırmacılar tarafından ileri sürülmektedir.

Meyer ve Höllerer (2014) kurumların çok fazla araştırıldığı yönündeki değerlendirmeye de itiraz etmektedir. “Kurumsal” ifadesinin kullanımında bir enflasyon olduğunu belirten araştırmacılar bu çalışmalarda kurumların doğru anlamıyla her zaman kullanılmadığını ve gerçek kurumsal araştırma sayısının aslında çok az olduğunu belirtmektedirler. Bir diğer enflasyonun da kurumsal mantık çalışmalarında yaşandığı anlaşılmaktadır. Kurumsal mantıkların son dönemde bir anlamda herkesin diline pelesenk olduğunu ifade eden Meyer ve Höllerer (2014) konuyla ilgili çalışmaların örgüt içinde çelişen kurumsal mantıklardan öteye geçebilmesi ve kapsayıcı bir sistematiğe oturtulması yönündeki ihtiyaçtan söz etmişlerdir.

Meyer ve Höllerer’in (2014) eksen kaymasıyla ilgili yaptığı uyarı önemli görünmektedir çünkü yeni kurumsal kuramın örgüt kuramlarına yaptığı en önemli katkı kurumların anlaşılmasıdır. Dolayısıyla *örgütlenmeye* odaklanmak ne kadar önemliyse *kurumlara* odaklanmak da kurumsalcı yaklaşım açısından o kadar önemlidir. Kurumsal kuramın araştırma alanına girebilmesi için ister bağımlı ister bağımsız değişken olarak ama mutlaka *kurum* olması gerekir (Meyer ve Höllerer, 2014, s. 1230).

## 1.5 Eğitime Kurumsalcı Bakış

Kurumsalcı yazında eğitim kurumlarının sıklıkla araştırma konusu olduğu bilinmektedir (Kraatz ve Zajac, 1996). Hem dünyada hem de Türkiye’de bu çalışmaların



örneklerini görmek mümkündür. Ancak tarama turizm eğitime ya da genel olarak turizm araştırma alanına daraltılırsa kurumsal kuramı zemin olarak kullanan çalışmaların sayısı çok düşmektedir. Lavandoski, Silva ve Vargas-Sanchez (2013) yaptıkları alanyazın taramasına dayanarak turizmle kurumsal kuramı birleştiren ilk çalışmanın 2004 yılında yapıldığını, 2009'dan bu yana turizm çalışmalarında bu kurama açıklayıcı olarak daha çok başvurulmaya başlandığını ancak turizmde kurumsalcı çalışmaların sayıca çok zayıf kaldığını ifade etmişlerdir. Turizm sektöründe yapılmış yaklaşık 30 çalışmaya ulaşan araştırmacılar, bu çalışmalarda da turizm sektörü içinde çevrenin etkileri, sosyal sorumluluk, girişimcilik gibi farklı araştırma alanlarıyla ilgilenildiğini belirtmişlerdir.

Turizm eğitimini kurumsalcı yaklaşımla inceleyen sadece tek bir araştırmaya ulaşılabilmektedir. Bu çalışmada Harrington, Mandabach, Thibodeaux ve VanLeeuwen (2005) Amerika'daki gastronomi eğitimi veren okulları kurumsalcı yaklaşımla incelemişlerdir. Araştırmacılar Türkiye'dekine benzer olarak devlet ve vakıf üniversiteleri olarak düşünülebilecek kamu ve özel kurumlar ayrımına giderek kamuya ait okulların daha çok kurumsal baskılara maruz kaldığını bulgulamışlardır. Kuramın dışsal baskıların verimliliği arttırdığı yönünde kanıtlar olmamasına rağmen örgütlerce benimseneceği yönündeki savının bu çalışmada doğrulandığı görülmektedir. Bunun yanında dört yıllık gastronomi eğitimi veren okulların içeriklerinde farklılıklar gözlemlenmiştir. Araştırmacılar bu dağınık halin gastronomi alanında başarının nasıl sağlanacağı ve müfredatta neye ağırlık verileceği gibi konularda belirsizlik yarattığına dikkat çekmişlerdir. Araştırmacılar tespit edilen bu dağınıklık ve farklılığı açıklamada ise alanın kurumsallaşma seviyesine bakmış ve Amerika'da gastronomi eğitimi alanının süreçlerin nesnelleştiği ancak uygulamaların belirli bir dereceye kadar farklılaştığı yarı-kurumsallaşmış evrede olduğu şeklinde yorumlamışlardır.

Türkiye'de yükseköğretime dair yapılmış kurumsalcı çalışmalar ise içinde turizm okullarının da bulunduğu üniversiteleri etkileyen çevreyi makro düzeyde incelemesi yönüyle önemli görünmektedir. Örneğin Üsdiken, Topaler ve Koçak (2013) Türkiye'de üniversitelerin geçirdiği süreci tarihsel olarak inceledikleri araştırmalarında II. Meşruiyetin ilanından sonra Fransa ve Alman üniversitelerinin klasik fakültelerinin benzerlerinin (Tıp, Hukuk, Edebiyat, Fen ve İlahiyat) kurulduğunu, bununla birlikte dişçilik ve eczacılığın bugün yüksekokul olarak isimlendirilen bir örgütlenmeyle (mekteb-i ali) açıldığını belirtmişlerdir. Araştırmada fakülte halini alamamış meslek dallarının fakülteleşme mücadelesi verdiğinden de söz edilmiştir (s. 196). Bu kapsamda 1960 yılında Ankara Üniversitesi'nde Türkiye'nin ilk Eczacılık Fakültesi kurulurken, bu okulu İstanbul Üniversitesi 1962 yılında bünyesinde bulunan yüksekokulu fakülteye dönüştürerek izlemiştir. Araştırmacılar 1981 yılında kabul edilen Yükseköğretim Kanunu ile kurulan Yükseköğretim Kurulu'nun (YÖK) etkisi üzerinde

özellikle durmuşlardır. Buna göre YÖK alana hükmetmek için kurulmuş, kurulmasıyla bütün üniversiteleri çatısı altında toplamıştır (Üsdiken vd., 2013). Araştırmacılar YÖK'ün üniversite içinde hangi akademik disiplin ve meslek dallarının, hangi düzeyde, ne şekilde örgütlenerek yer alacağı ve alt birimlerin (örneğin fakültelerin) ne adlar taşıyacağını belirlediğini ifade etmişlerdir. Örneğin 1982 yılında yayınlanan 41 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile daha önce klasik üniversitelerde kurulan iktisat, işletme ve siyasal bilgiler fakülteleri yerine iktisadi ve idari bilimler (İİBF) adında Türkiye'ye özgü bir fakülte yaratılmıştır (s. 202). Araştırma sonucunda YÖK'ün alanın yapısını değiştirdiği ancak yükseköğretimin şekillenmesinde alanın tarihsel geçmişinin önem taşıdığı bulgulanmıştır.

İşletme eğitimine özellikle odaklanılan çalışmalar (Kipping, Üsdiken, Puig, 2004; Üsdiken, 2007) Amerikan işletme eğitimi modelinin Türkiye'nin de içinde bulunduğu çevre ülkelerde işletme yönetimi eğitimini etkilediğine işaret etmektedir. Yukarıda sözü edilen Alman ve Fransız ekolünün yanında ve sonrasında Amerikan eğitim modeli de Ortadoğu Teknik Üniversitesi ve Robert Kolej'le (günümüzde Boğaziçi Üniversitesi) oluşmuş ve bu okulların ulaştıkları başarının taklit edilmesiyle yayılmıştır (Sargut, 2009). Sargut (2009, s. 53) 1981 yılından itibaren Kıta Avrupası'nın egemenliğinde olan eğitim sisteminin büyük ölçüde Kuzey Amerikan modeline yaklaştırıldığını belirtmektedir. Ayrıca araştırmacı kurumsal eşbiçimlilik mekanizmalarını kullanarak yükseköğretim alanını ve işletme yönetimi eğitimini incelemiştir. Sargut'a (2009) göre 1981 yılından bu yana alanda zorlayıcı eşbiçimlilik mekanizmasının etkilerini YÖK'ün aldığı kararlar ve uygulamalarında görmek mümkündür. Belirsizlikten kaçınmayla ilişkilendirilen öykünmecî süreçler ise araştırmacı tarafından 1980'lerden itibaren etkinlik kazanan liberalleşme eğilimi ve teknik çevrenin eğitim kurumları üzerindeki etkisinin belirginleşmesiyle ilişkilendirilmiş ve devlet üniversitelerinin bazılarının Robert Kolej ve Ortadoğu Teknik Üniversitesi'ne öykünerek eğitim dilini İngilizceye çevirmesiyle örneklendirilmiştir. Normatif süreçleri ise araştırmacı işletme programları üzerinde yine Kuzey Amerikan modelinin etkisiyle açıklayarak bilgiye ulaşmak ve süreçleyebilmek için akademik yaşamda İngilizce bilgisinin kazandığı önemden söz etmiştir. Ayrıca araştırmada yine liberal yaklaşımlarla özel kurumların ortaya çıkmaya başladığı ve bu kurumların profesyonelleşmeyi kuvvetlendirdiği ifade edilmiştir.

Eğitim kurumları üzerine yapılan bu çalışmalar kurumsal çevre ve eşbiçimleştirici mekanizmaların önemine işaret etmektedir. Dolayısıyla eğitim alanında yapılacak bir çalışmada kurumsal çevrenin ve bu çevrenin yaratacağı eşbiçimleştirici baskıların araştırılması anlamlı olacaktır. Ayrıca söz konusu çalışmalar kurumsal kuramın eğitim alanındaki örgütleri açıklayıcı yönünü ortaya koymaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### LİSANS DÜZEYİNDE TURİZM EĞİTİMİ

#### 2.1 Türkiye’de Turizm Eğitiminin Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de turizm eğitim öğretimine dair ilk düzenleme Cumhuriyet öncesi dönemde Osmanlı Devleti’nce yürürlüğe konulan “Seyyahlara Tercümanlık Edenler Hakkında 190 Sayılı Nizamname” ile 1890 yılına tarihlenmektedir (Ünlüöner ve Boylu, 2005). Bu nizamname ile rehberlik yapmak isteyenlerin belediyelerce dil becerisi ve genel kültür bilgisinden sınava alınması sağlanmış, rehberlik belirli kurallara bağlanmıştır (Nebioğlu, 2009). Ancak 1953 yılında Ankara ve İzmir Ticaret Liselerinde açılan turizm meslek kurslarına kadar Türkiye’de düzenli bir turizm eğitiminden söz etmek mümkün değildir. 1953 yılında Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı ile Basın Yayın ve Turizm Genel Müdürlüğü işbirliğiyle ticaret liselerinde turizm meslek kurslarının açılması ve bazı turizm derneklerinin de Tercüman Rehberlik Kurslarını düzenlemeleriyle Türkiye’de turizm eğitimi başlamıştır (Olalı, 1984b). 1961-62 öğretim yılında açılan Ankara Otelcilik Okuluna değin 1950’li yıllarda turizm eğitimi yalnız bazı kamu kuruluşlarınca açılan bu ve benzeri meslek kurslarında verilmiştir. 1963 yılında Turizm ve Tanıtma Bakanlığının kurulmasıyla turizm sektörüne nitelikli insan kaynağı yetiştirme konusu daha sistemli bir şekilde ele alınabilmıştır (Özaktaş, 1984).

1965-66 öğretim yılında bünyesine turizm eğitimini alarak adı Ankara Ticaret Öğretmen Yüksekokulu iken Ankara Ticaret ve Turizm Yüksek Öğretmen Okulu (günümüzde Gazi Üniversitesi bünyesinde) olarak değiştirilen okul üniversite düzeyinde turizm eğitimi veren ilk kurum olarak tarihe geçmiştir. Böylece üniversitelerdeki ilk turizm okulu meslek öğretmenleri yetiştirmeye yönelik olarak açılmıştır. Bu okulu 1974 yılında Ege Üniversitesi (günümüzde Adnan Menderes Üniversitesi’ne bağlı) ve 1976 yılında Boğaziçi Üniversitesi bünyesinde kurulan turizm alanındaki lisans ve ön lisans programları izlemiştir. Ülkemizde turizm faaliyetlerindeki artış ve devletin turizme verdiği öneme paralel olarak turizm bölümlerinin sayısı zaman içinde önemli bir artış göstermiştir. Günümüzde üniversitelerde ön lisans (meslek yüksekokulları), lisans ve lisansüstü seviyelerinde çok sayıda üniversite ve bölümde turizm eğitimi sürdürülmektedir. 2015 ÖSYM kılavuzu ve üniversite web sayfaları incelendiğinde 37 adet Turizm Fakültesi, 24 adet Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu ile 40 adet farklı fakülte ya da yüksekokul altında (22’si fakültede, 18’i yüksekokulda bölüm) turizmle ilgili birer bölüm olmak üzere tam 101 adet birimde turizm

alanında lisans eğitimi verildiği görülmektedir<sup>1</sup>. Bunlara dört yarıyillik eğitim veren meslek yüksekokullarındaki turizm bölümleri de eklendiği zaman sayı çok daha fazla olacaktır. Ancak bu tez çalışmasının amacı doğrultusunda yalnız turizm alanında lisans eğitime odaklanılmaktadır. Bu nedenle aşağıdaki bölümlerde lisans eğitime ilişkin yurtiçinde ve yurtdışında öne çıkan konular incelenmiştir.

## **2.2 Lisans Düzeyinde Turizm Eğitime Dair Tartışmalar**

Turizm okullarının ortaya çıkmaya başlamasıyla beraber turizm eğitiminin nasıl şekillendirilmesi gerektiği de tartışılmaya başlanmıştır. Bu tartışmalar aşağıda mümkün olduğunca aktarılmaya çalışılmıştır. Turizm alanyazını, eğitimle ilgili yapılan kongreler ve arama konferansları gibi etkinliklerde sunulan bildiriler ve bu etkinliklerin sonuç bildireleri incelenerek turizm eğitime ilişkin bir normun varlığı sorgulanmıştır.

### **2.2.1 Turizm Eğitimi Konferansları**

1984 yılında ilki Boğaziçi Üniversitesi Turizm İşletmeciliği programı tarafından gerçekleştirilen, 1992 yılından bu yana Kültür ve Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Müdürlüğü tarafından organizasyonuna devam edilen turizm eğitimi konferansları ülkemizde yıllar içinde turizm eğitiminde tartışılan konuları takip etme olanağı sunmaktadır. Günümüze kadar gerçekleştirilen beş konferansta (1984, 1988, 1992, 2002 ve 2012 yıllarında) sunulan bildirilerin turizm eğitiminin sorunlarının tespit edilmesi ve çözüm önerileri geliştirilmesi, turizm için uygun müfredatın oluşturulması, öğrencilerin staj sorunları, turizm için mesleki standartların geliştirilmesi, sektör çalışanlarına işbaşı eğitim sağlanması, sektörle işbirliği gibi birçok konuyu ele aldığı görülmektedir. Bu bildiriler turizm eğitiminde zaman içinde hangi konuların ağırlık kazandığı, hangi konuların yıllar içinde tartışılmaya devam ettiği, hangilerinin artık gündem oluşturmadığı gibi sorulara yanıt olacak nitelik taşımaktadır.

1984 yılında Boğaziçi Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Turizm İşletmeciliği Programı tarafından İstanbul'da düzenlenen Turizm Eğitimi Kongresi'nde tartışılan başlıklar ve sunulan bildiriler dört ana bölüm altında toplanabilir;

- Dünyada turizm eğitimi modelleri
- Üniversite düzeyinde turizm eğitimi
- Otel sektöründe işbaşı eğitimi
- Seyahat ve ulaştırma sektörü için eğitim

Yapılan açılış konuşmasında kongrenin düzenlenme amacı turistik tesislerin

<sup>1</sup> 2015 ÖSYM tercih kılavuzu, üniversite web sayfaları ve Ağustos, 2015'e değin yayımlanan Resmi Gazete kararları incelenerek oluşturulmuştur.

işletilmesi ve turizm konusunda eğitimin öneminin vurgulanması olarak belirtilmiştir. Kongre kapsamında yapılan sunumlarla Amerika, Avustralya, İngiltere, Fransa, İtalya gibi farklı ülkelerde turizm eğitiminin yapısıyla ilgili bilgi verilerek Türkiye ile karşılaştırması yapılmış ve eğitimi geliştirici önerilerde bulunulmuştur. Kongrenin yabancı katılımcıları kendi ülkelerindeki eğitimle ilgili bilgi vermişler ve farklı ülkelere okullarla geliştirilebilecek işbirliği olanakları tartışılmıştır. Kongrenin ana bölümlerinden birinin dünyadaki turizm eğitimi modellerini tanımaya ayrılmış olmasını, ülkemizde bu tarihte yeni gelişmekte olan turizm eğitiminin şekillendirilmesinde yurtdışındaki örneklerin incelenmesine verilen önemin bir işaretçisi olarak yorumlamak mümkündür.

Kongre kapsamında ayrıca turizm eğitime ilişkin sorunlar ortaya konmuş, çözüm önerileri getirilmiştir. Örneğin Olalı (1984b) eğitime dair sorunları turizm eğitim politikası ve planlamasından yoksunluk, turizm endüstrisi ve turizm eğitim kurumları arasında yetersiz işbirliği, farklı seviyelerdeki turizm eğitiminde entegrasyon ve koordinasyon eksikliği ve turizm personelinin yasal statüsünün belirsizliği olmak üzere dört ana başlık altında incelemiştir. Korzay (1984) ise sektörün turizm eğitiminden beklentilerini tespit etmek üzere otel yöneticileriyle yaptığı araştırma sonuçlarına göre aşçı ve diğer mutfak personeli ile önbüro personeli ve dil bilen kalifiye eleman ihtiyacına dikkat çekmektedir. Korzay'ın (1984) tespit ettiği eksiklikler o yıllarda turizm eğitimi veren okullara ve vereceği mezunlara duyulan ihtiyacın bir göstergesidir.

Kongrede sunulan bildirimlerde mevcut turizm eğitimi veren okulların müfredatlarının bir değerlendirmesi de bulunmaktadır (Korzay, 1984; Olalı, 1984a; Peköz, 1984). Korzay (1984) o dönemde öğretmen yetiştiren Gazi Üniversitesi hariç aktif olarak dört yıllık eğitim veren 3 turizm yüksekokulu (Aydın, Balıkesir ve Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulları) bulunan Türkiye'de eğitimin çoğunlukla temel işletme ve iktisat dersleriyle birlikte teorik olarak verilen meslek dersleriyle yürütülmekte olduğunu belirtmiştir. Dünyada turizm eğitiminin bir değerlendirmesini yapan Olalı (1984a) ise Kıta Avrupası ve Amerika'nın eğitime yaklaşımları arasındaki farkı ortaya koyarak Türkiye'de turizm eğitiminin doktrin ve soyutlama ağırlıklı Kıta Avrupasıyla paralel olduğunu belirtmektedir. Ancak Olalı'ya (1984a) göre bu durum bilinçli bir tercihin değil, ülkenin içinde bulunduğu sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel durumun bir sonucudur. Peköz (1984) de turizm eğitiminin daha çok teorik ağırlıklı gittiğini belirtmiş ve üniversitede turizm eğitiminin teorik temellerle uygulama arasında ilişki kurmasının gerekliliğinden bahsetmiştir.

1984 yılında gerçekleştirilen bu kongre ile ilgili dikkat çekici bir diğer nokta ise kongre katılımcıları incelendiğinde ortaya çıkmaktadır. Kongrede turizm eğitimi veren okullardan Türk ve yabancı öğretim üyelerinin yanında sektör temsilcileri, Kültür ve Turizm

Bakanlığı ile YÖK yetkilileri, dünyada ve Türkiye’de turizmle ilgili faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarından temsilciler gibi geniş yelpazeli bir katılım söz konusudur. Kongrede farklı çevrelerden gelen katılımcılar turizm eğitimine dair görüşlerini sunarlarken turizm akademisyenlerinin paydaş beklentilerini dinleme fırsatı yakaladığı görülmektedir.

İlk toplantıdan dört yıl sonra 1988’de Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı (TUGEV), Boğaziçi Üniversitesi ve Humber College (Kanada) işbirliğiyle İstanbul’da Turizm Eğitimi Danışma Toplantısı gerçekleştirilmiştir. Toplantının amacı turizm eğitimcileri arasında bilgi akışı sağlama, bu konuda yeni gelişen teknolojiyi tanıma ve ülkelerarası deneyimi karşılaştırma olarak belirtilmiştir. Bu toplantıda da turizm eğitiminde örnek model arayışı ve paydaş beklentilerinin etkisini takip etmek mümkündür. Toplantı katılımcılarından YÖK temsilcisi Sel (1988) yurtdışından dünya bankası desteğiyle alan uzmanları getirileceği ve Türkiye’de programların yurtdışındakilere benzetileceğini ifade etmiştir. Toplantıda sektörün ihtiyaçlarına dikkat çekilmekte ve bu ihtiyaçlara uygun bir program geliştirmenin öneminden bahsedilmektedir (Dallı, 1988; Sel, 1988). Ayrıca uygulamalı eğitimin önemine dikkat çekilmektedir (Sel, 1988).

1992 yılında Ankara’da gerçekleştirilen Turizm Eğitimi Konferansının ev sahipliğini Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü üstlenmiştir. Konferansta sunulan tebliğler incelendiğinde 1992 yılına gelindiğinde daha önce gündeme gelen bazı konuların gündemde kalmaya devam ettiğini, bunun yanında turizm okullarının sayısının kontrolsüz artışı gibi bazı yeni sorunların tartışılır hale geldiğini gözlemlemek mümkündür. Bu konferans kapsamında Karakütük ve Tural (1992) ortaöğretim düzeyinde turizmin az masraflı, tesis ve araç gereç istemeyen programlar arasında görüldüğünden bahsetmektedir. Her ne kadar yazarlar ortaöğretim düzeyinde bu değerlendirmeleri yapmış olsalar da başka araştırmacılara göre aynı anlayışın üniversitede bölüm/okul açarken, ayrıca Türkiye dışında da geçerli olduğu anlaşılmaktadır. Örneğin Avustralya’da yapılan iki ayrı çalışmada (Dredge vd., 2013; McKercher, 2002) turizm programlarının yoğun işletmecilik odağı sayesinde üniversiteler bünyesindeki hazır altyapıyla kolaylıkla kurulabildiği ve turizm eğitimine düşük maliyetlerle başlanabildiği için birçok üniversite tarafından tercih edildiği ve hemen kurulduğu ifade edilmektedir. Öte yandan akademisyenler bu eğilimin okul sayısının hızla artmasına neden olduğunu ifade etmekte ve mevcut okulların altyapı eksikleri gibi sorunlar dururken yeni açılan yüksekokulların gerekliliğini sorgulamaktadır (örn. Doğan, 1992). Buna ek olarak uygulamalı eğitim ve staj olanakları için yüksekokulun kurulduğu coğrafyanın öneminden bahsedilmektedir (örn. Timur, 1992). İlkiz ve Hitay’ın (1992) yaptığı, Aydın, Mersin, Akdeniz ve Boğaziçi dışındaki okulların mezunlarının iş bulamadığını ortaya koyan çalışma da coğrafyaya dair söz konusu kaygıları destekler niteliktedir. Araştırmacılarca (M. Kozak,

1992; N. Kozak, 1992) yeterli kaynağa sahip olmayan ve turizm merkezlerinden uzağa kurulan yüksekokulların kapatılması gerektiği ifade edilmektedir. Bunun yanında turizm okullarına fiziki kapasitenin üstünde öğrenci alınmasının zaten sorunlar yaşanan uygulamalı eğitimi zorlaştırdığı, lisans programlarının müfredatlarının yönetici adayları yetiştirmek amacıyla yeterince hizmet etmediği ve mezunların bilgi ve becerilerine uygun iş bulmakta zorluk çekmesine neden olduğu ifade edilmektedir (Doğan, 1992; Hacıoğlu, 1992; Sezgin, 1992; Timur, 1992). Sezgin (1992, s. 329) mevcut okul sayılarından hareketle, yönetici ihtiyacının üzerinde mezun veren ancak diğer personele duyulan ihtiyaca cevap vermede çok yetersiz kalan sistemi, “ülkemizde turizm eğitimi piramidi ters teşekkül etmiştir” ifadesiyle eleştirmektedir.

Konferans kapsamında bildiriler aracılığıyla yurtdışındaki turizm eğitimi de incelenmiştir. Rodoplu (1992) Amerika, Fransa ve İsviçre’deki eğitim sistemiyle ilgili bilgi vermiştir. Korzay (1992) ise Cezayir, İtalya, Avusturya, İngiltere, Kanada, Amerika ve Fransa’daki eğitim modellerini tablolar halinde vererek turizm eğitimi şekillendiren akımlar üzerinde durmuştur. Bununla birlikte diğer ülkelerden örneklere özel bir oturumun ayrıldığı konferansta modellerin ithaliyle ilgili araştırmacılar tarafından bazı uyarılar yapılmıştır. Örneğin Çetin (1992) hem daha önce gerçekleştirilen kongre ve toplantıda hem de bu konferansta görülen yurtdışından örnek modelleri alma önerilerine temkinli yaklaşmakta ve gelişmiş ülkelerin kendi ihtiyaçlarına göre geliştirdiği modellerin doğrudan alınmasının Türkiye gibi gelişmekte olan bir ülkeye ne denli uyum sağlayacağını sorgulamaktadır. Araştırmacı, yenilikleri ve dünyayı takip etmenin yanında, içinde bulunulan koşulların eğitim programına yansıtılmasının önemine dikkat çekmektedir. Kalaycı (1992) da benzer şekilde uluslararası standartları yakalamak zorunluluğumuzun olduğunu ancak yurtdışından programları olduğu gibi almanın sorun yaratacağını ifade etmiştir.

Müfredatlarla ilgili teorik ve uygulamalı derslerin ağırlığı konusunun gündem oluşturmaya devam ettiği görülmektedir (Hacıoğlu, 1992; M. Kozak, 1992; Timur, 1992). Ayrıca müfredatlar arası farklılaşmaya dikkat çekilmekte ve mevcut okulların programlarının gözden geçirilerek okullar arasında bir entegrasyon ve paralellik sağlanmasına duyulan ihtiyaçtan söz edilmektedir (örn. Hacıoğlu, 1992). M. Kozak (1992) mevcut okulların ders programları arasında farklılıkların giderilmesi için bütün yüksekokulların benimseyeceği bir müfredat geliştirilmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) temsilcisi Lassagne (1992) ise müfredat geliştirmek, uluslararası standartlara uyum sağlamak ve kabul görmek için öncelikle ulusal mesleki standartların belirlenmesi gerektiğinin altını çizmiştir.

Konferansta gündeme gelen bir diğ er önemli konu ise turizm eğitiminde branşlaşmaya yani bölümlere duyulan ihtiyaçtır. Daha ilk konferansta Olalı (1984b) turizm eğitiminin konaklama ve seyahat olarak iki ayrı program altında verilmesi ve bu alanlarda uzmanlaşılması gerektiğini belirtmiştir. 1992'ye gelindiğinde Gündüzalp (1992) artık branşlaşmanın kaçınılmaz olduğunu ifade etmekte ve konaklama, gastronomi, seyahat acentacılığı ve genel turizm olmak üzere dört bölüm önermektedir.

2002 yılında Turizm Bakanlığı ev sahipliğinde Ankara'da yapılan Turizm Eğitimi Konferansı'nın bildirileri incelendiğinde daha önceki toplantılarda sözü edilen bölümleşmenin artık gerçekleştiği, turizm işletmeciliği, konaklama işletmeciliği, seyahat işletmeciliği ve turist rehberliği gibi bölümlerin kurulduğu görülmektedir. Bu konferansta turizm okullarında görece yeni bir alan olan turist rehberliği bölümlerinin farklı araştırmacılarca yoğunlukla ele alındığı görülmektedir. Farklı okullardaki bölümlerin müfredatlarını inceleyen Avcıkurt ve Karaman (2002) ders adlandırmalarında bir çeşitlilik var gibi görünse de içeriklerinin paralellik gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır. Yüksekokulların bir kısmının birinci ve ikinci yıllarda işletme, bir kısmının ise turizm derslerine ağırlık verdiğine dikkat çeken araştırmacılar okullar arası yatay geçiş yapan öğrencilerin zorlanmamaları gibi gerekçelerle yarıyıllar itibariyle de programlarda paralellik kazanılması gerektiğini vurgulamışlardır. Ayrıca araştırmacılar teorik derslere ağırlık verildiği sonucuna varmışlardır (Avcıkurt ve Karaman, 2002). 2002 yılında yüksekokulların kuruldukları coğrafyanın önemi, sektörle ve diğ er paydaşlarla işbirliği, staj sorunları ve meslek standartlarının oluşturulması gibi konuların aradan geçen zamanda bildirilere ve tartışmalara konu olmaya devam ettiği anlaşılmaktadır.

En yakın tarihli gerçekleştirilen konferans Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından 2012 yılında yine Ankara'da düzenlenmiştir. Üniversitede turizm eğitimi veren okulların sayısının kontrolsüz artışı bu konferansta da eleştirilmekte ve artan kontenjanın atıl kalifiye eleman sayısını arttırdığına dikkat çekilmektedir (Avcıkurt, Deveci ve Türkmen, 2012). Turizm fakültelerinin kurulması ile gelişen turizm rehberliği ve gastronomi ve mutfak sanatları bölümleri ve müfredatları için önerilerde bulunan çalışmaların yanında, rekreasyon yönetimi bölümlerinin turizm eğitimi alanında açılmaya başlanmasıyla bu programa dair değerlendirmeler de konferans gündeminde yerini almıştır. Rekreasyon yönetimi bölümünün o dönemde turizm okullarında sadece yeni kurulmuş olan üç turizm fakültesinde örgütlendiği görülmektedir (Erdoğan ve Yılmaz, 2012). Öncesinde Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında bulunmasına rağmen turizm okullarında tamamen yeni bir alan olan rekreasyon bölümleriyle ilgili belirsizliğin hakim olduğu dönemde Metin (2012) ABD'deki rekreasyon programlarını inceleyerek Türkiye için çok disiplinli bir model önerisi geliştirdiği bir bildiri sunmuştur. Türkiye'deki turizm eğitimi sistemini değerlendirmek üzere



yurtdışından örnek inceleyen bir başka bildiride (Çiftçi vd., 2012) ise ülkemizde turizm eğitiminin ağırlıklı olarak teorik işlendiği ve uygulamaya gereken önemin verilmediği tespiti yapılmaktadır. Uygulamalı eğitimin önemli bir parçası olan stajlar konusu ise konferansta sunulan bildirilerin önemli bir kısmının temel olarak ele aldığı bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Lisans düzeyinde turizm eğitimi veren mevcut tüm programlarda mesleki yaz stajı uygulamasının bulunduğu görülmektedir (Pelit, Keleş, Çakır, ve Ayduğan, 2012).

### **2.2.2 Müdürler Toplantıları ve Turizm Eğitimi Arama Konferansları**

Yukarıda sözü edilen konferansların dışında turizm ve otelcilik yüksekokulu yetkililerinin katılımıyla 1990'lardan bu yana, başlarda yılda iki kez, sonraları yılda bir gerçekleştirilen ve kısaca “müdürler toplantıları” olarak adlandırılan bir dizi toplantıda ve 2009'dan bu yana düzenlenen arama konferansları gibi birtakım toplantılarda ve konferanslarda turizm akademisyenlerinin bir araya gelme fırsatı bulduğu, bu toplantılarda turizm eğitime dair konuların tartışıldığı ve yaptırım yönü olmamasına rağmen bu toplantıların yüksekokullarda yapılan birtakım değişikliklere önyak olduğu anlaşılmaktadır. Turizm ve otelcilik yüksekokullarının biçimlendirilmesinde bir dönem “müdürler toplantılarının” belirgin bir rol oynadığını ifade eden Kozak (2005), bu toplantılardan çıkan ve uygulanma imkanı bulan en önemli karar olarak yüksekokullar altında bölümleşmeye gidilmesini işaret etmektedir. Yüksekokullarda bir dönem “Seyahat İşletmeciliği”, “Konaklama İşletmeciliği”, “Yiyecek-İçecek İşletmeciliği” ve “Turizm Rehberliği” başlıklarında bölümlerin açılması konusunda müdürler toplantılarında akademisyenlerce uzlaşıldığı ve kararın bu toplantılardan çıktığı anlaşılmaktadır. 2009'dan bu yana düzenli olarak devam ettirilen arama konferanslarının da en son 2015 Mayıs ayında sekizincisi yapılmıştır. Arama konferanslarında yıllar içinde sırasıyla;

- Lisans düzeyindeki turizm programları (Nisan, 2009),
- Lisansüstü düzeylerdeki (yüksek lisans ve doktora) turizm işletmeciliği programları (Nisan, 2010),
- Disiplin olarak turizmin bilimsel konumu (Nisan, 2011),
- Turizm konulu akademik ders kitapları (Ekim, 2011),
- Turizm alanında doçentlik sınavları (Nisan, 2013),
- Rekreasyon yönetimi ve rekreasyon bölümlerinin amacı (Nisan, 2014),
- Gastronomi eğitimi (Şubat, 2015),
- Turizmde personel istihdamı akademi – sektör işbirliği (Mayıs, 2015)

konuları tartışılmıştır (<http://www.anatoliajournal.com/aramak/>). Farklı üniversitelerden turizm akademisyenlerinin, sektör temsilcilerinin, sivil toplum örgütü ya da meslek odası

üyelerinin, mezun derneklerinin katılımıyla gerçekleştirilen konferanslarda beyin fırtınası tekniğiyle belirlenen konu tartışılmakta, ortak akıl oluşturmak amaçlanmaktadır (Kozak, 2009). Her konferansın sonunda bir sonuç raporu yayınlanmaktadır. Bu toplantılarda lisans eğitimine dair ön plana çıkan sonuçlar sektörle işbirliğinin kurulması, müfredat oluştururken sektörün de içinde bulunduğu tüm paydaşların görüşünün yansıtılması, uygulamalı ve teorik ders dağılımının dengeli bir şekilde oluşturulması ve turizm eğitimi veren kurumlar arasında eşgüdüm oluşturularak hedef birliğinin sağlanması şeklinde özetlenebilir. Ayrıca konu başlıkları yıllara göre turizm eğitiminin gündemine dair fikir vermektedir. Örneğin 2001 yılında kapatılan turizm doçentlik alanının 2011 sonuna doğru Yükseköğretim Kurulu tarafından tekrar kabul edilmesiyle birlikte bu alanda doçentlik için ölçütler ve nitelikleri ortaya koymaya yönelik bir konferans 2013 yılında gerçekleştirilmiştir. 2009 yılından bu yana turizm fakültelerinde kurulmaya başlanan rekreasyon yönetimi ile gastronomi ve mutfak sanatları bölümlerinin müfredatlarını tartışmaya yönelik konferanslar 2014 ve 2015'te gerçekleştirilmiştir. Turizm lisans eğitimi alanında görece yeni olan bu bölümlerin amacı ve içeriği bu toplantılarda tartışılmıştır.

Yukarıda kısaca özetlenen konferans ve toplantı notlarından hareketle bugün turizm eğitimine dair tartışılan konulara tarihsel bir bakış açısı geliştirilmesi amaçlanmıştır. Günümüzde tartışılan ya da gerçekleşmekte olan bazı değişim ve uygulamaların köklerinin yıllar öncesine gittiği böylece anlaşılmaktadır. Turizm akademisyenlerinin bir araya geldiği ortamlarda bazı uygulamaların ilk temellerinin atıldığı ya da en azından bu yönde bilişsel hazırlığın olduğu düşünülebilir. Farklı çevrelerden paydaşların da söz konusu toplantılara katılım gösterdiği dikkate alındığında toplantıların kamuoyu oluşturmaya katkı sunması beklenebilir.

Bununla birlikte turizm eğitiminin nasıl şekillenmesi gerektiği sorusu etrafında müfredatların hep tartışma konusu olmaya devam etmesi dikkat çekmektedir. Yukarıda aktarıldığı gibi yurtdışında verilen eğitim sıklıkla incelenmiş, müfredat önerisi geliştirilmiş, Türkiye'de lisans düzeyinde eğitim veren turizm okullarının müfredatları karşılaştırmalı olarak tartışılmıştır. Müfredatlara ek olarak turizm eğitimine dair konferans ve toplantılarda gündeme gelen bir diğer önemli konu da turizm okullarının sayısı, bölümleri, altyapı ve kaynak sorunları gibi örgütlenmeye dair birtakım problemlerdir. Bu nedenle müfredatlar ve üniversite düzeyinde örgütlenme konularının aşağıda daha ayrıntılı tartışılması amaçlanmaktadır.

### 2.3 Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi için Müfredat

Üniversitelerde görece yeni bir alan olan turizmin eğitimi kapsamında müfredatta ne tür derslere yer verileceği konusunun hem Türkiye hem de yurtdışında yoğunlukla tartışıldığı anlaşılmaktadır. Tribe (2005a, s. 27) önemli birçok veri tabanını kapsayacak şekilde tasarladığı araştırmasında 2001 yılına değin yapılmış turizm eğitimi ile ilgili araştırmaları incelemiş, ulaştığı 304 adet çalışmanın 261'inin (% 86'sı) müfredat ile ilgili olduğunu görmüştür. Lisans düzeyinde bu denli çok tartışma konusu olan müfredatların incelendiği çalışmalar aşağıda ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

#### 2.3.1 Turizmin Farklı Boyutlarının Müfredatlardaki Yansıması

Bu alanda yapılan çalışmalarda öncelikle turizm için yapılan tanımların sıralandığı görülmektedir. Bunun temel nedeni turizmin oldukça kompleks ve sınırlarının belirlenmesi güç bir fenomen olmasıdır. Dolayısıyla herkesçe bilinen kavramlar gibi duran turizm ve turizm eğitiminin tanımlarının ortaya konması, bu terimler kullanıldığında çalışma boyunca herkesin aynı şeyi anladığından emin olma kaygısının sonucudur. Örneğin Jafari (1987) turizmi, sürekli ikamet ettiği yerden uzaktaki insana yani turiste ilişkin araştırmalar olarak tanımlamaktadır. Munar (2007) ise bu tanımdaki "araştırma" vurgusuna itiraz etmekte ve bilim insanları araştırmadığı durumda da turizmin var olduğuna dikkat çekmektedir. Tribe (1997) da turizmin dış dünyanın gerçekliği içinde bir fenomen olduğunu ifade etmektedir. Tribe (1997) turizm fenomeninin turizm eylemiyle ilgili her şeyi kapsadığını belirtirken turizme bir tanım geliştirme çabasında turizmle aslında yakından ilgili olan boyutların kapsam dışı bırakılmaması gerektiği uyarısını yapmaktadır. Tanımlama yaparken sadece turizmin yarattığı ekonomiye ya da sadece turiste odaklanılabilmekte, turizmin çevreye ve topluma etkileri gözden kaçırılmamaktadır. Bütün bunları kapsayacak şekilde turizm; "turist gönderen ve karşılayan bölgeler, turistler, işletmeler, devletler, toplumlar ve çevreleri arasındaki etkileşimden doğan ilişkilerin tamamını içeren bir fenomen" olarak tanımlanmaktadır (Tribe, 1997, s. 641). Zaten turizme dair erken çalışmalar daha çok turizmin ekonomiye etkilerini tartışırken, 1970'lerden itibaren, ama daha çok 1990'ların ilk yarısından bu yana sosyal, kültürel, politik ve çevresel boyutlarıyla turizm araştırmaları yapılmaya başlanmıştır (Inui, Wheeler ve Lankford, 2006).

Öte yandan turizmin ekonomik faaliyet dışında diğer boyutlarıyla ele alınması lisans eğitiminde biraz daha geriden gelmektedir. Müfredata dair yapılan birçok çalışmada buna dikkat çekildiği ve turizmin işletmecilik ve mesleki eğitim boyutu dışındaki boyutlarının da müfredata yansıtılması gerektiği ifade edilmektedir (Tribe, 2001). Turizmin bir ekonomik faaliyet alanı olarak önem kazanması, ülke ekonomilerini ve sosyal yapılarını etkiler hale

gelmesiyle sektörde çalışacak eğitimli personel ihtiyacı gündeme gelmiştir. Birçok ülkede yüksek öğrenimde turizm programlarının gelişmesi sektörün büyümesine bağlı olarak gerçekleşmiştir. Örneğin Pearce (2005) 1980'li yıllarda Avustralya'da sektörün oluşturduğu lobinin üniversitelere turizm programı açmaları yönünde talepte bulunduğunu belirtmektedir. Turizm alanında uzun yıllardır çalışmakta olan akademisyenlerle yaptığı nitel çalışma sonuçlarına dayanarak McKercher (2002) da Avustralya'da 1980-90'larda sektörün hızla büyümesinden doğan fırsatı değerlendiren turizm eğitiminin bu ilk yıllarda stratejik vizyondan yoksun olduğunu ifade etmektedir. Turizm programları varoluş amacına uygun olarak sektörün kalifiye eleman ihtiyacına karşılık verecek şekilde tasarlanmış, turizm müfredatları teknik, mesleki yeterlilikleri kazandıracak yoğunlukla oluşturulmuştur (Airey, 2005; Inui vd., 2006). Sektörde oluşan ihtiyaca cevap vermek üzere kurulan okulların sektörün beklentilerine uygun bir mesleki eğitim vermesi beklenmektedir. İstihdam edilebilir mezunlar vermek baskısını hisseden okullar bu beklentilerine uygun eğitim vermeye yönelmektedir. Airey'e (2005, s. 14) göre ilk kurulan turizm programlarında görülen yoğun mesleki ağırlık, bu programların sektör ihtiyacına yönelik geliştirildiklerinin bir göstergesidir. Ancak mesleki ağırlık sadece ilk programlarda sınırlı kalmamış, turizm eğitiminin mesleki beceri kazandırmaya yönelik içeriği ve bunun getirdiği tartışmalar süregelmiştir.

### **2.3.2 Sektörün Beklentileri ve Müfredatlar**

Turizmi tüm boyutlarıyla ele alarak lisans eğitimi verilmesi tartışmalarının yanında turizmi ve dolayısıyla eğitimini soyut, sınırları belirsiz konumlandırmanın mezunların istihdamını zorlaştırdığı (Chen ve Groves, 1999) ifade edilmektedir. Bu nedenle literatürde sektörün okullardan beklentilerini inceleyen, buna göre müfredatların gözden geçirilmesi, sektörle işbirliğinin artırılması gerekliliği üzerinde duran birçok çalışma göze çarpmaktadır. Bu çalışmalar çoğunlukla mesleki teknik eğitimin ya da çalışma hayatında pratiğe dökebilecekleri iletişim, liderlik, problem çözme, değişikliklere uyum sağlayabilme gibi beceri geliştirmeye yönelik alanların önemini vurgulayan sonuçlar ortaya koymaktadır. ABD'de yürüttükleri çalışmalarında Gürsoy ve arkadaşları (2012) sektör çalışanlarına çalışma hayatında başarı için en önemli gördükleri alanları sormuşlar ve liderlik, staj ya da sektör deneyimi, sektörde çalışmaya hazırlık, etik ve genel turizm bilgisi, yiyecek-içecek uygulamaları ve bilgi teknolojilerinin öncelikli olarak sıralandığını görmüşlerdir. İngiltere'de turizm işveren ve yöneticileriyle yürütülen bir diğer çalışmada da işe alım için en önemli görülen kriterin sektör tecrübesi olduğu ve sektörün içinde yetişmiş bir adayın turizm okulu mezununa göre tecrübesi nedeniyle daha avantajlı konumda olduğu ortaya konmuştur (Mayor ve Evans, 2008). Amoah ve Baum (1997) da İngiltere'deki turizm işletmeciliği okullarında

işletme, ekonomi gibi temel disiplinlerden genel bir bilgi sunulurken sektörün iletişim, liderlik ve matematiğe yatkınlık gibi birtakım becerileri olan adayları aradığını ifade etmişlerdir. İş dünyasının rekabetçi ortamına mezunları hazırlamanın en iyi yolunun iletişim, uyum yeteneği, profesyonellik gibi temel becerileri kazandıran bir müfredat geliştirmek olduğunu ifade eden Cecil ve Krohn (2012) da işletme, sağlık, turizm gibi birçok disiplinin bu yaklaşımda olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmacıların bu tespitleri, 1997-98 yılında turizm programlarında yer alan toplam 99 adet dersin içeriklerinin incelenerek müfredatlarda mesleki dersler ve işletme derslerinin ağırlığını ortaya koyan çalışma bulgularının (Airey ve Johnson, 1999) geçerliliğinin devam ettiğine işaret etmektedir. Airey ve Johnson (1999, s. 233) içeriklerini inceledikleri 99 dersin 76'sında kariyer imkanları, 53'ünde istihdam ve sektörle ilişkiler, 50'sinde turizm endüstrisi, 48'inde mesleki/teknik beceri ve 36'sında işletmecilik, yönetim bilgisinden söz edildiğini ortaya koymuşlardır. Bunlardan sadece 25 dersin içeriğinde akademik gelişimden bahsedilmektedir ki bu oran mesleki beceri ve teknik eğitim vurgusunun çok gerisinde kalmaktadır.

İngiltere, Avustralya ya da Amerika kaynaklı bu araştırmalara ek olarak bu ülkeler dışında yine sektör beklentileri üzerine yapılan çalışmalarda yabancı dil bilgisinin önemli bir ihtiyaç olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Örneğin Moldova'nın seyahat acentalarının turizm okullarının mezunlarında aradıkları özellikleri ortaya koyan bir çalışmada yabancı dil bilgisinin ön sıralarda geldiği görülmüştür (Tribe, 2005b, s. 82). Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik mezunlarıyla Türkiye'de yapılan ve mezunlardan lisans öğrenimleri boyunca aldıkları dersleri değerlendirmeleri istenen bir çalışmada da araştırmacının katılımcıları en gerekli gördükleri ders olarak yabancı dil derslerini işaret etmişlerdir (Evren, 2010).

### **2.3.3 Müfredatlara Yöneltilen Eleştiriler**

Eleştirilerin paydaş görüşlerinin alınması, teori-uygulama ikiliği ve standartlaşma konularında yoğunlaştığı görülmektedir. Yukarıda da bahsedildiği gibi turizmin sadece mesleki eğitim veren bir müfredatta sunulmasının çok daha kapsamlı bir fenomenin önemli kısmını gözden kaçırmak anlamına geldiği yönünde eleştiriler gelmektedir. Bu eleştiriler çerçevesinde müfredat geliştirirken tüm paydaşların görüşünü almanın önemi yadsınmasa da sektöre duyarlı müfredat oluşturma çabasıdayken sektör-egemen bir müfredata doğru kayma tehlikesi bulunduğu vurgulanmaktadır. Bu nedenle müfredat sadece endüstrinin/ sektörün değil turizmden etkilenen toplum ve çevre unsurları gibi tüm paydaşların ihtiyaçlarına, beklentilerine cevap verecek şekilde tasarlanmalıdır (Tribe, 2001). Turizm eğitimi için “mesleki eğitime çok sıkı sınırlar sektöre eleman sunmanın ötesinde zayıf kalma” ve “varoluş nedeni olan mesleki kökleri tehlikeye sokma pahasına sektörden uzaklaşma” olarak

iki yönlü bir tehlikeden bahseden Airey (2005, s. 22) ise bu iki tehlike arasında bir orta yol bulunması gerektiğini ileri sürmüştür.

Dredge ve arkadaşları (2012) beşeri bilimler ve mesleki dersler arasında bir denge gözetilerek eğitimin verilmesinin şehir planlama, muhasebe, hemşirelik ve turizm gibi alanlarda tartışmaların zeminini oluşturduğunu ifade etmektedirler. Turizm eğitimi kapsamında da hem mesleki hem de genel sosyal bilimler derslerinin bir denge içinde sunulması gerektiği yönünde genel bir kanı bulunmaktadır (Paris, 2011). Birçok araştırmacı bu hususu mesleki-akademik odak, teori-uygulama ya da teori-pratik ağırlık olarak kavramsallaştırılan bir tür ikilik olarak tartışmaktadır. Bu ikiliğin turizmin doğasından geldiğini ifade eden Paris (2011) mesleki ve teorik dersler arasındaki geleneksel akademik sınırların esnetilerek turizm programına her ikisinin de yansıtılması gerektiğini savunmaktadır. Hacıoğlu (1992) da turizm eğitimi teori ile uygulamanın birlikte verilmesini gerektiren bir mesleki eğitim olarak nitelendirmektedir. Bu görüşlerin dayanağını ise mesleki ve akademik eğitimi dengeli bir şekilde sunmanın iyi yetişmiş mezunlar vermek için önemli olduğu (Inui vd., 2006) çünkü emek yoğun bir sektör olan turizmin devamlılığının ancak iyi yetişmiş personelle mümkün olabildiği (Amoah ve Baum, 1997) anlayışı oluşturmaktadır. Tribe (2002) “mesleki ve teknik” ile “liberal ve akademik” olmak üzere iki ideoloji tanımlayarak bu iki ideolojiyi birleştirerek mezunların istihdam edilebilir olmakla birlikte içinde yaşadıkları topluma duyarlı yönetici adayları olarak yetiştirebileceğini ifade etmektedir.

Turizm programları için ortak bir temel müfredat geliştirilmesi, ortak bir vizyonun oluşturularak karmaşanın giderilmesi yönünde bir görüş birliğinin olduğu görülmektedir (Cooper ve Shepherd, 1997). Ancak bu kapsamda standartlaşmanın müfredatı çok katı, yeniliği önleyici bir şekilde sokması gibi birtakım çekincemeler de gündeme gelmektedir. Öte yandan Koh (1994, s. 854) turizmin profesyonel bir meslek olarak kabul görmesi için eğitiminde bir standartlaşmaya ihtiyaç olduğunu belirtmektedir, çünkü meslekleşme standartlaşmayı gerekli kılmaktadır. Turizm alanında hukuk, hemşirelik ya da muhasebede olduğu gibi bir meslekleşme ve programlar arası akreditasyonu zorunlu kılan bir yapılanma olmadığı (Bird, van de Mortel, Holt, ve Walo, 2015) halde turizm programlarının çeşitli sebeplerle benzeşme yönünde olduğu görülmektedir. Yapılan birçok çalışmada bir ülkedeki ya da farklı ülkelerdeki turizm programları arasında yüksek oranda bir benzerlik olduğu bulunmuştur (Airey ve Johnson, 1999; Pearce, 2005; Tribe, 1997). Gelişen standartlaşmada Avrupa Birliği kapsamında Bologna süreci gibi birtakım girişimlerin de önemi ifade edilmektedir (Dredge vd., 2012; 2013; Munar, 2007).

Yukarıda özetlenen araştırmalardan anlaşıldığı üzere turizm alanında lisans eğitiminin yürütüldüğü müfredatlarla ilgili tartışmalar aşağıdaki dört ana başlık etrafında sürdürülmektedir;

- turizmin hangi boyutları ile lisans düzeyinde eğitimin yürütüleceği (ekonomi, işletme, çevre vb.),
- sektörün beklentilerinin ne dereceye kadar müfredatlara yansıtılacağı,
- kuram ve uygulama ikiliği ile
- yabancı dil eğitiminin yeri.

Bu başlıklar etrafında farklı ülkelerden turizm akademisyenlerince yapılan katkılarla turizm eğitime ilişkin bir norm oluşmaktadır. Turizme dair oluşan inanışlar Dredge ve arkadaşları (2013) ve Munar'ın (2007) da ifade ettiği gibi küreselleşme, uluslararası öğrencilere hitap etme, Bologna gibi süreçlerle ülkeleri etkilemektedir.

## **2.4 Turizm Eğitiminin Üniversitelerde Örgütlenmesi ve Meşruiyet Sorunsalı**

Turizm eğitiminin üniversite düzeyinde nasıl örgütleneceği konusunun hem Türkiye’de hem de dünyada tartışılan bir konu olduğu anlaşılmaktadır. Turizm eğitiminde örgütlenmenin paydaşların (toplum, öğrenciler, akademisyenler, düzenleyici – denetleyici kurumlar) algılamaları, kaynak dağıtımını ve turizm okullarının kaynaklara ulaşımı ile turizmin akademik bir disiplin olarak konumu (dolayısıyla turizmin bir bilim dalı olarak meşruiyeti) gibi başlıca üç faktörden etkilendiğini söylemek mümkündür.

### **2.4.1 Turizm Eğitime İlişkin Algılama**

Üniversitelerde görece yakın tarihte örgütlenmeye başlayan turizm okullarının varoluş amacının farklı çevrelerce nasıl algılandığı araştırmacılar tarafından incelenen konulardan biridir. Ülkemizde turizm eğitiminin belirsiz konumuna dikkat çeken Hacıoğlu (1992, s. 92), yüksekokulların halk deyimiyle “garson yetiştiren okullar” olarak nitelendirildiğini ifade etmiştir. Cooper ve Shepherd (1997, s. 37) da hizmet sektöründe çalışmanın önünde “düşük statülü istihdam” olarak algılandığı için kültürel bir bariyer olduğundan söz etmiştir. Araştırmacılara göre biçimsel bir eğitimden geçmemiş çalışanların da sektörde istihdam edilebilmesi, kurumsallaşmamış küçük-orta ölçekli işletmeler gibi sektör özellikleri bu algının oluşmasında etkili olmaktadır. Ayrıca turizm eğitiminden paydaşların beklentilerinin çeliştiği de araştırmacılarca ifade edilmektedir (Cooper ve Shepherd, 1997; Timur, 1992). Sektör, öğrenciler, üniversiteler ve YÖK gibi düzenleyici kuruluşlar da lisans eğitime farklı anlamlar yükleyebilmektedir. Örneğin YÖK turizm lisans eğitimi alanındaki okulları formasyon veren okullar olarak görürken, sektör okullardan beceri sahibi işgücü sağlamasını

beklemekte, öğrenciler ise mezun olur olmaz yönetim kademesinde iş bulma ümidi taşımaktadır (Timur, 1992, s. 51).

Tütüncü (2009) I. Akademik Turizm Eğitimi Arama Konferansı'nın ardından konferansa ilişkin yayınladığı inceleme yazısında, turizm eğitiminin zayıf yönleri arasında “turizm eğitiminin basit ve kolay verilebilir eğitim” olarak algılanmasından söz etmiştir. Mesleğin ve dolayısıyla turizm okullarının toplumda saygınlığının düşük olması da bu kapsamda belirtilmektedir (Tütüncü, 2009, s. 105). Bu konuda bir diğer ilginç bulgu da Bahreyn’de yapılan bir araştırmanın sonuçlarında görülmektedir. Marinakou ve Giousmpasoglou (2015) turizm paydaşlarıyla yaptıkları araştırmalarında, dini ve kültürel gerekçelerle turizm sektöründe çalışma konusunda yerli halkın olumsuz bir algıya sahip olduğu, bu nedenle turizmde kariyer yapmaya ya da turizm okullarına başvurmaya olumsuz yaklaştıklarını bulgulamışlardır. Araştırmacılar bölgede faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin eğitimin geliştirilmesi yönünde verdikleri çabaya rağmen Bahreynlilerin olumsuz önyargısının tam anlamıyla kırılmadığından söz etmişlerdir. Görüldüğü gibi farklı ülkelerde farklı gerekçelerle de olsa turizm sektörüne ve okullarına ilişkin algılamaların turizm lisans eğitimi veren okulları etkilemesi söz konusudur.

#### **2.4.2 Turizmin Bilimsel Konumu**

Toplumda oluşan algının yanında turizmin akademik bir alan olarak üniversite yapısı içinde meşruiyeti örgütlenmeye ilişkin diğer problemleri noktayı oluşturmaktadır. Cooper ve Shepherd’a (1997) göre 1950’ler-60’lardan sonra uluslararası kitle turizminin gelişmesine paralel olarak araştırılmaya başlanan turizm, olgun bilim dallarının köklerinden ve tarihinden yoksundur. Bu nedenle diğer bilim dallarında oluşan bilim dili henüz turizmde oluşmamıştır ve hala temel kavramlar üzerinde tartışmalar sürmektedir. Araştırmacılara göre turizmin genel çerçevesinin çizilememesi diğer disiplinlerin etkisi altına girmesine, kendi teorisini geliştirememesine ve akademiye turizme karşı bir önyargının oluşmasına neden olmaktadır (Cooper ve Shepherd, 1997). Tribe ve Airey (2005, s. 3) turizm eğitimi için hazırladıkları rehber kitabın yazılışındaki ana motivasyonlardan birinin, turizmin ciddi bir araştırma alanı olup olmadığına ilişkin tartışmalar olduğunu ifade etmişlerdir. Türkiye’de 2011 yılında gerçekleştirilen arama konferansında da “disiplin olarak turizmin bilimsel konumu” tartışılmıştır. Turizmin bir uygulama alanı olduğu, disiplin olduğu, olgun bir bilim olma sürecinde olduğu ve bir bilim dalı olduğu şeklinde dört farklı görüş ortaya çıkmış, sonuç olarak turizmin olgun bir bilim olma yolunda büyük bir mesafe kat ettiği genel görüşüne varılmıştır (<http://www.anatoliajournal.com/aramak/>). Ancak Coşar ve Tütüncü (2010) de her ne kadar turizm akademisyenleri arasında turizmin bağımsız bir disiplin olduğu yönündeki



algılama yaygın olsa da turizmin konuma ilişkin meşruiyet tartışmaları olduğunu hatırlatmaktadır. Araştırmacılara göre turizm çok sayıda disiplinden beslenen disiplinlerarası bir kimliğe sahiptir (s. 277). Turizm bir disiplin midir, disiplinlerarası ya da çok disiplinli bir yapıda mıdır, bilim midir ya da bir uygulama alanı mıdır tartışmalarının süregeldiği ve bu konuda farklı görüşlerin olduğu anlaşılmaktadır.

Tüm bu tartışmalar bir yana, turizme dair bilgi birikimini arttırmaya yönelik birçok bilimsel çalışma yürütülmektedir. Airey ve Tribe (2005) turizmin ilk araştırma ve eğitim alanı olarak ortaya çıktığı günlerden bu yana çok yol kat ettiğini ve araştırma alanı olarak rüştünü ispatladığını iddia etmektedirler. Bu savlarını desteklemek içinse araştırmacılar turizm alanında yayımlanan ve saygın dergiler arasında gösterilen yayınları (Airey ve Tribe, 2005), öğrenciler tarafından yoğun olarak tercih edilir bölümler arasında yer alınmasını (Airey, 2005), programların mezunlarının tüm dünyada özel sektörde ya da devlet kurumlarında turizme yön verir pozisyonlarda bulunmalarını (Airey ve Tribe, 2005) işaret etmişlerdir. Ancak belirtilen bu olumlu gelişmelere rağmen turizm eğitiminin belirsiz geleceğinden söz edildiği de görülmektedir (Airey ve Tribe, 2005; Mckercher, 2002).

### **2.4.3 Turizm Eğitimi ve Kaynaklara Erişim Sorunu**

Toplum nezdinde turizm eğitiminin konumlandırılmasına ve turizmin bilim dalı olarak meşruiyetine ilişkin birtakım sorunlara işaret eden bu çalışmaların yanında, turizm yüksekokullarının kurulduğu üniversitelerde kaynaklara ulaşım gibi sıkıntılar yaşadığını gösteren bildirimler ve makaleler bulunmaktadır. Örneğin turizm okullarına gerekli finansman desteğinin sağlanmadığını belirten M. Kozak (1992, s. 195) “yüksekokullar üniversite bünyesindeki üvey evlat konumundan kurtarılmalıdır” ifadesiyle yüksekokulların üniversite içindeki konumuna ve kaynak ihtiyacına dikkat çekmektedir.

Turizm eğitiminin üniversite düzeyinde iki yıllık okullarda 1978 yılında ilk kez örgütlenebildiği İsveç’te de benzer bir süreçten bahsedildiği görülmektedir. Ülkesindeki ilk turizm okullarından birinin kurucusu olan Steene (2012) İsveç’te turizm eğitiminin gelişimini tarihsel olarak aktarmayı amaçladığı makalesinde, turizm programlarının üniversitede meşruiyetini sağlayamadığı ilk yıllarda yaşadığı belirsizlik ve buna bağlı olarak kaynağa ulaşmada karşılaştığı sıkıntılardan söz etmektedir. Turizm eğitiminin üniversite düzeyinde örgütlenmesine bu denli geç kalınmasını ise Steene (2012), hem akademi hem de siyasetçiler tarafından turizmin ülkenin mevcut ekonomisine katkı yapacak, istihdam yaratan bir alan olarak görülmemesine bağlamaktadır. Devletin turizmi ekonomi için ana sektörlerden biri olarak programına alması, eğitimde yaşanan gelişmelerle birlikte turizm okullarının açılmasına olanak vermiştir. Bir başka çalışmada daha turizmin genellikle hükümet ve

üniversiteler tarafından önemli ve meşru bir araştırma alanı olarak görülmediği tespiti yapılmaktadır (Jafari ve Ritchie, 1981). Hükümetler ve üniversite yönetimlerinin hangi fakülte ya da okullara kaynak aktarılacağı konusunda karar verici konumları bu tespitin önemini arttırmaktadır. Bir başka çalışmada Doğan (1992), bünyesinde bulunduğu okulda yaşanan sıkıntıları anlatırken üniversitenin ve YÖK'ün ilgisizliğinden şikayet etmektedir.

Araştırmalarda örgütlenmeye ilişkin yukarıda belirtilen sorunların tespitiyle sınırlı kalınmamış kimi araştırmacılarca çözüm önerisi de geliştirilmiştir. Turizm okullarına kaynak sağlanmaması ve mezunlarının kamu personeli olamaması gibi sorunlardan bahseden Doğan (1992), sorunların temelinde yüksekokul örgütlenmesinin olduğunu ve mevcut yüksekokulların fakülteye dönüştürülmesi ile bu sorunların aşılabileceğini ifade etmiştir. Çalışmada benzer süreçleri yaşayan işletmecilik ve eğitim yüksekokullarının fakülteye dönüşmüş olmasına dikkat çekilerek yüksekokul örgütlenmesinin Türkiye gerçeğine uymadığı gerekçesiyle turizmin de aynı sürece girmesi gerektiği belirtilmektedir. Turizm ve Rekreasyon Fakülteleri adıyla kurulabilecek birimler altında turizm politikası ve planlaması, otel yönetimi, restoran yönetimi, turist rehberliği, seyahat acentaları yönetimi, rekreasyon ve animasyon bölümlerinin kurulabileceği de çalışma kapsamında öneri halinde sunulmuştur (Doğan, 1992). Turizm eğitime ilişkin sorunların ve çözüm önerilerinin sıralandığı inceleme yazısında Tütüncü (2009) de yüksekokulların üniversite yönetim kurullarında temsil edilememe sorunundan bahsetmiş ve sorunun aşılmasında uygun altyapıya sahip okulların fakülteye dönüştürülmesini işaret etmiştir.

Lisans düzeyinde turizm eğitiminin önceki yıllarda yüksekokul şeklinde örgütlenmiş olmasına da bağlı olarak turizm eğitime ilişkin toplumsal algılama ve turizmin bilimsel konumu gibi başlıca unsurlar nedeniyle bir meşruiyet sorunu yaşadığı ve bunun da bir sonucu olarak görülebilecek şekilde kaynaklara erişiminin kolay olmadığı anlaşılmaktadır. Meşruiyet sorununun aşılmasında turizm eğitiminin bir norm etrafında şekillenmesi gerektiği düşüncelerinin de geliştiği söylenebilir. Yukarıda incelenen çalışmalara bakıldığında bir turizm eğitimi normunun oluşturulmaya çalışıldığı görülmektedir.

Yurt içinde ve yurt dışında yapılan çalışmalara göre turizm eğitiminin teori ve uygulamayı birlikte sunması gerektiği ortaya çıkmaktadır. İşletmecilik, ekonomi gibi alanlarda kuramsal bilginin aktarılmasının yanında mesleki ve teknik bilgi içeren dersler de müfredatta yer almalıdır. Okulda yapılacak uygulama derslerinin yanında mesleki bilgi stajlarla desteklenmelidir. Bunun yanında öğrencilere yabancı dil eğitimi verilmesi önemlidir. Çalışmaların bu kısa özeti turizm eğitimi alanında norma işaret etmektedir. Turizm eğitimi normunun oluşmasında paydaşların beklentilerinin etkili olduğu da anlaşılmaktadır. Normun oluşması sürecinde akademisyenlerin eğitimle ilgili kongre ve konferanslar düzenledikleri,

arama konferansları, danışma toplantıları, müdürler toplantısı gibi farklı toplantılarda bir araya geldikleri görülmektedir. Bu toplantılara akademisyenlerin yanında sektör temsilcileri, kamu kurumu yetkilileri, okul yöneticileri, sivil toplum örgütü ya da meslek odaları temsilcileri, mezun dernekleri temsilcileri gibi geniş bir çevreden katılım sağlanmaktadır.

Söz konusu toplantılar sonucu iyi bir turizm eğitiminin nasıl olması gerektiğine ilişkin bazı inanışların ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Bunlar;

- teori – uygulama dengesi ya da bütünlüğünün sağlanması;
- yurt dışı örneklere bakılması;
- okulun niteliklerinin (konum, altyapı, sektöre uyumlu müfredat ve ders içerikleri) geliştirilmesi;
- müfredatlarda standartlaşmanın sağlanması;
- bölümleşmenin sağlanması;
- sektörle ve paydaşlarla işbirliğinin sağlanması;
- staj olanaklarının sunulması;
- işletmecilik eğitiminin önemsenmesi;
- yabancı dil bilgisinin önemsenmesi

şeklinde sıralanabilir. Tüm bu konularda bir uzlaşma ve ortak akıl arayışı dikkat çekmektedir. Turizm okullarının ortak hedefleri benimsemesi, okullar arası farklılıkların azaltılması ve yukarıda sıralanan konu başlıklarında bir oranda standartlaşmanın sağlanmasının amaçlandığı anlaşılmaktadır. Böylece turizmde meslekleşme sağlanacak ve kuvvetlendirilecektir. Diğer taraftan yukarıda sıralanan hususlarda sağlanacak iyileştirmelerle turizmin bilimleşmesi yolunda olumlu adımlar atılmış olacak ve lisans düzeyinde turizm eğitiminin meşruiyetinin gelişmesi de olanaklı hale gelecektir.

Bunun yanında bir diğer çözüm yolu olarak yukarıda aktarıldığı gibi Doğan (1992) ve Tütüncü (2009) tarafından örgütlenme biçiminde yapılabilecek değişiklik gösterilmiştir. Doğan'ın 1992 yılında sözünü ettiği yüksekokuldan fakülteye dönüşümün Türkiye'de turizm lisans eğitimi alanında geçtiğimiz yıllarda başladığı bilinmektedir. Takip eden bölümde bu dönüşüm süreci ayrıntılı ele alınacaktır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### TURİZM LİSANS EĞİTİMİNDE YÜKSEKOKULLARIN FAKÜLTEYE DÖNÜŞME SÜRECİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

#### 3.1 Lisans Düzeyinde Turizm Eğitiminin Örgütlenme Biçimleri

Türkiye’de lisans düzeyinde (sekiz yarıyıllık) turizm eğitimi veren mevcut kurumlar incelendiğinde, üniversitelerde 3 farklı örgütlenme karşımıza çıkmaktadır. Bunlar bölüm örgütlenmesi, yüksekokul örgütlenmesi ve fakülte örgütlenmesi şeklinde sıralanabilir.

Bölüm örgütlenmesi ile ifade edilmek istenen turizmle ilgili bölümlerin kendisinin bir yüksekokul ya da fakülte olarak örgütlenmediği ancak farklı bir fakülte/yüksekokulun altında tek bir bölüm olarak bulunduğu durumdur. Bölüm örgütlenmesine örnekler İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri, İşletme Fakülteleri, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulları, Ticari Bilimler Fakülteleri gibi farklı birimler altında yer alan turizmle ilgili bölümlerdir. Farklı bir yüksekokul ve fakülte altında örgütlenen bu bölümlerde ağırlık turizm işletmeciliği, turizm işletmeciliği ve otelcilik gibi bölümlerde olmakla birlikte, son yıllarda Güzel Sanatlar Fakülteleri altında açılan Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümleri de dikkat çekmektedir. 2015 yılı ÖSYM tercih kılavuzuna göre öğrenci kabul eden sekiz yarıyıllık üniversite bölümleri incelendiğinde lisans düzeyinde turizm eğitiminin bölüm örgütlenmesi 33 üniversite ve bu üniversitelerde yaklaşık kırk bölümde görülmektedir.

Turizmle ilgili bölümlerin birlikte örgütlenerek yüksekokul oluşturduğu durum ise üniversitelerde turizm lisans eğitiminin ikinci tipini, yüksekokul örgütlenmesini oluşturmaktadır. Bu yüksekokullar “turizm işletmeciliği ve otelcilik yüksekokulu” ya da “turizm ve otelcilik yüksekokulu” adıyla kurulmuşlardır. 2015 yılı ÖSYM tercih kılavuzuna göre bu şekilde örgütlenmiş 24 yüksekokul bulunmaktadır. Yüksekokul bünyesinde öğrenci kabul eden temel bölümler ise turizm işletmeciliği/turizm ve otel işletmeciliği, seyahat işletmeciliği, konaklama işletmeciliği, turizm/turist rehberliği, yiyecek-içecek işletmeciliği/gastronomi ve mutfak sanatları şeklinde sıralanabilir. Yüksekokul altında bu bölümlerden sadece birini bulunduran üniversitelerden, birçok bölümle örgütlenmiş yüksekokulların bulunduğu üniversitelere kadar oldukça dağınık bir yapı dikkat çekmektedir.

Turizm lisans eğitiminde üçüncü ve son örgütlenme tipini ise 2009’dan bu yana ortaya çıkmaya başlayan fakülte örgütlenmesi oluşturmaktadır. 2015 yılına gelindiğinde Türkiye’de toplam turizm fakültesi sayısı otuzu aşmış ve artmaya devam etmektedir. Fakültelerden bazıları üniversite bünyesinde yeni kurulurken, bir kısmı öncesinde yüksekokul olarak eğitim veren birimlerin fakülteye dönüştürülmesi ile kurulmuştur. Türkiye’de ilk olarak turizm

fakültelerinin kurulması, 13.11.2009 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanarak 15546 karar sayısıyla yürürlüğe giren Bakanlar Kurulu'nun Mesleki ve Teknik Eğitim alanında faaliyet gösteren tüm eğitim fakültelerinin kapatılması yönündeki kararı neticesinde mevcut Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültelerinin kapatılarak Turizm Fakültelerine dönüştürülmesi ile gerçekleşmiştir (Resmi Gazete-15546, 2009). Bu karar sonucunda Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültelerinin bulunduğu Gazi, Kırklareli ve Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversiteleri turizm fakültelerinin ilk kurulduğu üniversiteler olmuştur.

**Tablo 3.1 Turizm Fakülteleri (2015)\***

Üniversite	Turizm Fakültesi Bölümleri (Öğrenci Kabul Eden)	Turizm Fakültesi Bölümleri (Öğrenci Almaya Başlamamış)
1 Adana Bilim ve Teknoloji Ü.	Turizm İşletmeciliği (İngilizce)	
2 Adıyaman Ü.	Turizm İşletmeciliği	Turizm Rehberliği Gastronomi ve Mutfak Sanatları Rekreasyon Yönetimi
3 Adnan Menderes Ü.	Konaklama İşletmeciliği Konaklama İşletmeciliği (İÖ) Seyahat İşletmeciliği Seyahat İşletmeciliği (İÖ) Turizm Rehberliği Turizm Rehberliği (İÖ) Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği (İÖ)	
4 Afyon Kocatepe Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Gastronomi ve Mutfak Sanatları (İÖ) Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ) Turizm Rehberliği Turizm Rehberliği (İÖ)	Rekreasyon Yönetimi
5 Akdeniz Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ) Turizm İşletmeciliği (İngilizce) Turizm Rehberliği	Rekreasyon Yönetimi
6 Akdeniz Ü. Manavgat Turizm F.		
7 Aksaray Ü.	Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ)	Rekreasyon Yönetimi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği
8 Alanya Hamdullah Emin Paşa Ü.	Turizm İşletmeciliği (İngilizce) Gastronomi ve Mutfak Sanatları (İngilizce)	
9 Anadolu Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Turizm İşletmeciliği Turizm Rehberliği	
10 Atatürk Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Gastronomi ve Mutfak Sanatları (İÖ)	Rekreasyon Yönetimi Turizm Rehberliği

Üniversite	Turizm Fakültesi Bölümleri (Öğrenci Kabul Eden)	Turizm Fakültesi Bölümleri (Öğrenci Almaya Başlamamış)
	Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ)	
11 Balıkesir Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ) Turizm Rehberliği Turizm Rehberliği (İÖ)	Rekreasyon Yönetimi
12 Bozok Ü. (Yozgat)		
13 Çanakkale 18 Mart Ü.	Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ) Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği	Gastronomi ve Mutfak Sanatları
14 Dokuz Eylül Ü.		Turizm İşletmeciliği Gastronomi ve Mutfak Sanatları
15 Erciyes Ü.	Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ)	Turizm Rehberliği Gastronomi ve Mutfak Sanatları
16 Eskişehir Osmangazi Ü.	Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ)	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği
17 Gazi Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Rekreasyon Yönetimi Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Turizm İşletmeciliği	
18 Giresun Ü.		
19 Gümüşhane Ü.	Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ)	Turizm Rehberliği Gastronomi ve Mutfak Sanatları
20 İstanbul Medeniyet Ü.		Turizm İşletmeciliği, Turizm Rehberliği, Gastronomi ve Mutfak Sanatları, Rekreasyon Yönetimi
21 Iğdır Ü.		
22 İzmir Katip Çelebi Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları (İngilizce) Turizm İşletmeciliği (İngilizce) Turizm Rehberliği	Rekreasyon Yönetimi
23 Kafkas Ü. (Kars) – Sarıkamış Turizm F.		
24 Karabük Ü.-Safranbolu Turizm F.	Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ)	Rekreasyon Yönetimi Gastronomi ve Mutfak Sanatları
25 Kastamonu Ü.	Turizm Rehberliği Turizm ve Otel İşletmeciliği Turizm ve Otel İşletmeciliği (İÖ)	
26 Kırklareli Ü.	Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ)	Turist Rehberliği Gastronomi ve Mutfak Sanatları Rekreasyon Yönetimi
27 Mersin Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Turizm Rehberliği Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ)	Rekreasyon Yönetimi
28 Muğla Sıtkı Koçman Ü.	Konaklama İşletmeciliği Konaklama İşletmeciliği (İÖ) Seyahat İşletmeciliği Seyahat İşletmeciliği (İÖ)	

Üniversite	Turizm Fakültesi Bölümleri (Öğrenci Kabul Eden)	Turizm Fakültesi Bölümleri (Öğrenci Almaya Başlamamış)
	Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği (İÖ)	
29 Necmettin Erbakan Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Gastronomi ve Mutfak Sanatları (İÖ) Rekreasyon Yönetimi Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ) Turizm Rehberliği	
30 Nevşehir Hacı Bektaş Veli Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ) Turizm Rehberliği	Rekreasyon Yönetimi
31 Ondokuz Mayıs Ü.	Turizm İşletmeciliği	Turizm Rehberliği Rekreasyon Yönetimi Gastronomi ve Mutfak Sanatları
32 Pamukkale Ü.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Turizm İşletmeciliği Turizm Rehberliği	Rekreasyon Yönetimi
33 Recep Tayyip Erdoğan Ü.		
34 Sakarya Ü.		
35 Selçuk Ü.	Turizm İşletmeciliği Turizm İşletmeciliği (İÖ) Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği (İÖ)	Gastronomi ve Mutfak Sanatları Rekreasyon Yönetimi
36 Selçuk Ü.-Beyşehir Ali Akkanat	Turizm İşletmeciliği	Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği
37 Uluslararası Antalya Ü.	Turizm ve Otel İşletmeciliği (İngilizce)	

\*2015 ÖSYM tercih kılavuzu, üniversite websiteleri ve Ağustos, 2015'e değin yayımlanan Resmi Gazete kararları incelenerek oluşturulmuştur.

Tablo 3.1'de 2015-2016 eğitim-öğretim dönemi öncesinde kurulan fakülteler ve bölümleri yer almaktadır. Yeni kurulan bazı fakültelerin 2015-2016 öğretim yılında öğrenci kabulüne başlamadıkları görülmektedir. Bazı fakültelerde ise hangi bölümlerin açılacağı henüz ilan edilmemiştir. Tablo 3.1 incelendiğinde turizm fakültelerinde kurulan bölümler dağılık görünebilir. Ancak ilk bakışta dağılık gibi görünen bölümleşmenin temel dört bölüm etrafında şekillendiği anlaşılmaktadır. Tablo 3.1'de yer alan 37 fakülleden 7'sinde hangi bölümlerin kurulacağına ilişkin bilgiye ulaşılamamıştır. Geri kalan 30 fakültenin 26'sında turizm işletmeciliği, 24'ünde gastronomi ve mutfak sanatları, 18'inde turizm rehberliği (bunlardan biri Kırklareli Üniversitesi'nde turist rehberliği), 17'sinde rekreasyon yönetimi bölümlerinin kurulduğu görülmektedir. Ayrıca 30 adet üniversiteden 13'ünde sözü edilen bu dört bölümün dördünün de bulunduğu anlaşılmaktadır (Tablo 3.1). Dolayısıyla buradan turizm fakültelerinde ana yapıyı bu dört bölümün oluşturduğu sonucuna varmak mümkündür.

Öte yandan fakültelerdeki rehberlik bölümünün farklı üniversitelerde farklı adlarla örgütlenmesi dikkat çekmektedir. Turizm rehberliği ve turist rehberliği arasında küçük bir fark olduğu ve müfredat, ders içerikleri yönünden bu iki isimle örgütlenen bölümlerin çok ayrılmayacağı yönünde bir tahminde bulunulabilir. Ancak “seyahat işletmeciliği ve turizm rehberliği” adıyla açılan bölümlerin de 6 fakültede bulunduğu Tablo 3.1’de görülmektedir. Bu bölümlerin müfredatlarında işletmecilik derslerinin belirli bir ağırlıkta yer alacağı ve bölümlerin turizm rehberliği bölümünden ders programları ve dolayısıyla mezun profili bakımından ayrışıp ayrışmayacağı sorgulamaya açık görünmektedir.

Görüldüğü gibi ülkemizde farklı üniversitelerde yukarıda ayrımı yapılan üç tür örgütlenme (bölüm, yüksekokul ve fakülte örgütlenmesi) biçiminde turizm lisans eğitimi verilmektedir. ÖSYM tercih kılavuzu incelendiğinde bu farklı örgütlenme biçimlerinin, çeşitli birim ya da bölüm adlandırmalarının yanında üniversiteye giriş puan türünde de bir farklılaşmaya neden olduğu anlaşılmaktadır. Yüksekokula yerleşmek için aday öğrencinin yükseköğretime geçiş sınavına (YGS) girmesi yeterli olurken fakülteye yerleşebilmek için YGS’de başarılı olduktan sonra lisans yerleştirme sınavına (LYS) da girerek tercih edeceği bölümün puan türünde başarı sağlaması gerekmektedir. Bölüm örgütlenmesi bulunan üniversitelerde de bu durum yüksekokul ya da fakülte altında örgütlenmesine göre şekillenmektedir.

Buna ek olarak yüksekokul ve fakülte arasındaki bir diğer önemli fark da üniversiteler için bağlayıcı özelliği olan 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu’nda tarif edildiği haliyle iki örgütlenme biçiminin idari yapılanmaları arasında görülmektedir. Fakülteyi yönetmek üzere dekan rektörün önereceği üç profesör arasından yükseköğretim kurulunca atanırken, yüksekokul müdürü öğretim elemanları (öğretim görevlileri ve öğretim üyeleri) arasından doğrudan rektör tarafından atanmaktadır. Fakülte idari yapılanmasında fakülte kurulu ve fakülte yönetim kurulu olmak üzere iki kurul bulunmaktadır. Fakülte kurulunda yer alan dekan ve bölüm başkanlarına ek olarak profesörler, doçentler ve yardımcı doçentler kanunda belirlenen sayıda temsilcilerini kendileri seçmektedir. Oluşan fakülte kurulu daha sonra fakülte yönetim kurulunda yer alacak akademisyenleri seçmektedir. Yüksekokul idaresinde yer alan yüksekokul kurulunda ise bir seçim gerçekleştirilmekte, kurul müdürün başkanlığında müdür yardımcıları ve okulu oluşturan bölüm veya ana bilim dalı başkanlarından oluşmaktadır. Yüksekokul yönetim kurulu üyeleri de müdürün başkanlığında müdür yardımcıları ve müdürün göstereceği altı aday arasından yüksekokul kurulunca seçilecek üç öğretim üyesinden oluşmaktadır.

Öte yandan 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun 3. maddesinde fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokulu aşağıdaki gibi tanımlanmıştır.



“*Fakülte*: Yüksek düzeyde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma ve yayın yapan; kendisine birimler bağlanabilen bir yükseköğretim kurumudur.

*Yüksekokul*: Belirli bir mesleğe yönelik eğitim öğretime ağırlık veren bir yükseköğretim kurumudur.

*Meslek Yüksekokulu*: Belirli mesleklere yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmeyi amaçlayan, yılda iki veya üç dönem olmak üzere iki yıllık eğitim - öğretim sürdüren, önlisans derecesi veren bir yükseköğretim kurumudur.”

Bu tanımlamalardan anlaşıldığı üzere yüksekokul ve meslek yüksekokulunun temel amacı belirli bir mesleğe yönelik eğitim vermek iken ikisinin ayrıştığı noktanın temel olarak eğitim süresi olduğu söylenebilir. İkisi de lisans düzeyinde eğitim veren iki kurum olan fakülte ve yüksekokul tanımı arasındaki temel fark ise fakülte tanımlamasında yapılan bilimsellik vurgusudur.

### 3.2 Turizm Eğitimi Alanında Yüksekokuldan Fakülteye Dönüşüm

Turizm eğitimi tarihine bakıldığında 2009 yılındaki Bakanlar Kurulu kararına değin yükseköğretim düzeyinde turizm lisans eğitiminin sadece yüksekokul olarak örgütlenebildiği görülmektedir. Bakanlar Kurulu'nun Kasım 2009'da aldığı kararın, turizm eğitiminden daha geniş ölçekli olarak mesleki ve teknik eğitim alanında öğretmen yetiştirme politikalarını değiştirdiği anlaşılmaktadır (Günbayı, 2013; Yıldırım, 2011). Bu durumda değişim sonucunda ilk örneği ortaya çıkan turizm fakültelerini, mesleki ve teknik öğretmen yetiştirme politikalarındaki yapılandırmanın sonuçlarından yalnızca biri olarak değerlendirmek mümkündür. Ancak 2009 yılına kadar turizm fakültesi açılmaması ve bu tarihten itibaren sayıları hızla artan fakültele bakarak, bu dolaylı değişimin turizm lisans eğitimine büyük etkisi olduğu söylenebilir. 2009 yılında Ticaret ve Turizm Eğitimi Fakültelerinin kapatılarak Turizm Fakülteleri olarak eğitim-öğretime devam etmeleri yönündeki karar turizm eğitimi alanında fakülteleşmenin bir bakıma önünü açmıştır. Bu ilk örnekler (Gazi, Kırklareli, Nevşehir Üniversitelerinde) doğrudan merkezi otoritenin kararıyla Turizm Fakültelerine dönüşmüşlerdir. Bu fakülteler için turizm fakültesine geçiş bir zorunluluk olarak ortaya çıkmıştır. Oysa Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulları için benzer durum söz konusu değildir. Fakülte olarak örgütlenme gayesinde olan her bir yüksekokulun YÖK'e başvuru yapması ve başvurusunun Bakanlar Kurulu tarafından onaylanması gerekmektedir. Dolayısıyla bu süreci tamamlayarak fakülte olanlarla birlikte yüksekokul olarak eğitim-öğretime devam eden okullar da bulunmaktadır. Bununla birlikte bugün sayısı kırka yaklaşan turizm fakültelerinin azımsanamayacak bir kısmı yüksekokuldan fakülteye dönüşen

örgütlerden oluşmaktadır. Tablo 3.2’de görüldüğü üzere Türkiye’de günümüze değin kurulan turizm fakültelerinin 21 tanesi yüksekokuldan dönüşerek fakülteleşmiştir.

**Tablo 3.2 Yüksekokuldan Fakülteye Dönüşüm\***

Üniversite	Yüksekokul Kuruluş Yılı	Fakülte Kuruluş Yılı
1 Akdeniz Üni.	1982	
2 Anadolu Üni.	1993	2012
3 Mersin Üni.	1979	
4 Adnan Menderes Üni.	1974	
5 Afyon Kocatepe Üni.	2005	
6 Aksaray Üni.	2011	
7 Atatürk Üni.	1998	
8 Balıkesir Üni.	1975	
9 Çanakkale 18 Mart Üni.	1993	2013
10 Erciyes Üni.	2005	
11 Eskişehir Osman Gazi Üni.	2006	
12 Gümüşhane Üni.	2010	
13 Pamukkale Üni.	2007	
14 Selçuk Üni. Turizm F.	2009	
15 Selçuk Üni. Beyşehir Ali Akkanat	2010	
16 Adıyaman Üni.	2008	
17 Bozok Üni.	2009	2014
18 Dokuz Eylül Üni.	2009	
19 Muğla Sıtkı Koçman Üni.	1992	
20 Kastamonu Üni.	2009	2015
21 Recep Tayyip Erdoğan Üni.	-	

\*Tabloda Ağustos 2015'e kadar dönüşen fakültelelere yer verilmiştir.

Tablo 3.2’de görülen fakültelerden önemli bir kısmı turizm eğitimi alanında yıllardır yüksekokul olarak eğitim veren kurumlardır. Turizm lisans eğitimi alanına Türkiye’de yön vermiş bu okulların uzun yıllarda edindikleri tecrübe ve birikimi fakültelelere aktarmasını beklemek mümkündür. Bununla birlikte yıllar içinde turizm eğitimi alanında kendini kanıtlamış ve belli bir başarı çizgisini yakalamış okulların neden sahip oldukları yapıyı terk ederek fakülteye dönüştükleri de anlamlı bir soru olarak ortaya çıkmaktadır.

### 3.3 Araştırmanın Amacı ve Araştırma Soruları

Turizm lisans eğitimi alanında süregelen örgütlenme biçimleri arasında fakülte örgütlenmesi yukarıda sözü edildiği gibi 2009 yılından bu yana görülmektedir. Bu fakülteler arasında merkezi otoritenin kararı sonucu zorunlu olarak kurulan ilk turizm fakülteleri ve yeni kurulan üniversitelerin veya mevcut üniversitelerin bünyesinde açılan fakültelerin yanında yüksekokul örgütlenmesine sahipken dönüşerek fakülteleşen okullar da bulunmaktadır.

Bazıları 1970'li yıllardan bu yana eğitim vermekte olan yüksekokulların sahip oldukları yapıyı terk ederek turizm lisans eğitimi için yeni bir örgütlenme olan fakülte yapısına geçmeleri dikkat çekmektedir. Bu çalışma fakülteleşen kurumların dönüşmeyi istemelerindeki gerekçelerinin neler olduğu ve yıllarca sahip oldukları yüksekokul yapısı ve uygulamalarını terk ederek fakülteye özgü yapılanmaya uyum süreçlerinin nasıl şekillendiği yönünde bir meraktan doğmuştur. Bu noktadan yola çıkarak araştırma kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır;

- Yüksekokulların turizm lisans eğitimi alanında yeni bir örgütlenme biçimi olan fakülteye dönüşüm gerekçeleri nelerdir?
- Yüksekokuldan dönüştürülerek kurulan turizm fakülteleri nasıl biçimlenmektedir?

Bu araştırma sorularına yanıt aranırken yeni kurumsal kuramın ve kavramlarının kuramsal altyapı oluşturacağı düşünülmüştür. Önceki bölümlerden hatırlanacağı üzere değişim/dönüşüm kurumsalcı yaklaşımda bugüne kadar farklı araştırmacılar tarafından ele alınmış ve bir külliyat oluşmuş görünmektedir. Buna rağmen kurumsalcı yaklaşımda dönüşüm hala tartışmalı bir konumda bulunmakta ve katkıya açık durmaktadır. Böylece mevcut örgütsel formu terk ederek örgütsel alanda yeni ortaya çıkan bir forma geçiş yaptığı düşünülebilecek yüksekokuldan fakülteye dönüşen turizm okulları örneğinde kurumsal kuramın kavramlarının açıklayıcılığını da görmek olanaklı olacaktır. Ayrıca yüksekokuldan dönüşen okulların yapılanmalarında birtakım değişiklikler yapmaları gerekmektedir. Dönüşen örgütleri akademik ve idari yapılanmasını fakülteye uygun hale getirmesi, yeni bölümler ve bu bölümlere uygun müfredatlar geliştirmesi gibi birtakım süreçler beklemektedir. Kurumsalcı yaklaşım dönüşümle birlikte fakültelerin biçimlenmelerinin nasıl gerçekleştiğini örgütlerin içinde yaşadıkları çevrenin de etkilerini gündeme getirerek açıklayabilecek kuramsal zenginlik sunmaktadır. Bu bağlamda teknik çevrenin mi yoksa kurumsal çevrenin mi taleplerinin dönüşümde daha belirleyici olduğu önemli bir soru olarak görülmektedir. Böylece fakülteye dönüşümle birlikte yeni süreçleri ve uygulamaları benimsemesi beklenen turizm okulları arasında fakülte örgütlenmesi ile birlikte hangi mekanizmaların etkisinde nasıl bir eşbiçimleşme olduğu yönünde bir tartışma yapma olanağı da doğacaktır.

### **3.4 Araştırma Yöntemi**

Bu tez çalışmasında nitel araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır. İlgili literatür incelendiğinde nitel araştırmaya dair bir tanım geliştirmenin zorluğunun araştırmacılar tarafından ifade edildiği görülmektedir (Denzin ve Lincoln, 2005; Creswell, 2013; Yıldırım ve Şimşek, 2013). Farklı tanımlar bugüne kadar ortaya konmuş olsa da geliştirilen tanımlamaların birbirlerini yanlışlamadığı, nitel araştırma yaklaşımının vurgu yaptığı

özelliğine göre ayrıştığı anlaşılmaktadır (Creswell, 2013, s. 42-47). Örneğin Yıldırım ve Şimşek (2013, s. 45) nitel araştırmayı daha çok kullanılan yöntemlere vurgu yaparak “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma” olarak tanımlamıştır. Tanımda geçen doğal ortam, gerçekçi ve bütüncül yaklaşım vurgusu da önemli görünmektedir. Sosyal olguları bağlı buldukları doğal çevre içinde araştırma ve anlama çabasıyla gerçek hayata daha yakın olan ve sadece “ne” ve “kaç tane” sorularının ötesine geçerek “neden” ve “nasıl” sorularına da cevap aramayı mümkün kılan zengin ve bütüncül bir veri setiyle uğraşılıyor olması, nitel yaklaşımların güçlü yönü olarak işaret edilmektedir (Miles, Huberman ve Saldana, 2014, s. 11). Ayrıca nitel araştırma tümevarım ve tündengelimli mantık yoluyla karmaşık akıl yürütmeye izin vermesi; görüşme, gözlem ve doküman analizi gibi çoklu yöntemleri içermesi; araştırma deseninde esneklik sağlaması gibi özellikleriyle bir konunun ya da problemin keşfedilmesinde önemli görülmektedir (Creswell, 2013). Bu nedenlerle turizm eğitimi alanında yüksekokuldan fakülteye geçiş nedenlerinin ve fakültelerin biçimlenmesinde etkin faktörlerin anlaşılmasında nitel yöntemlerin benimsenmesinin uygun olacağı kanaatine varılmıştır. Çalışma nitel araştırma yaklaşımlarından olguların gerçek ortamı ve kendi bağlamı içinde ele alındığı durum çalışmasına yakındır.

Çalışma kapsamında veri geliştirme araçları olarak doküman analizi, odak grup görüşmeleri ve katılımcılarla birebir derinlemesine görüşmelerden yararlanılmıştır. Her bir veri geliştirme aracı araştırma sorusu kapsamında birbirini destekleyici ve tamamlayıcı özelliğe sahiptir. Veri setinin oluşturulmasında başvurulan araçlar ve süreç hakkında aşağıda daha ayrıntılı bilgi verilmektedir.

### **3.4.1 Doküman Analizi**

Doküman analizi araştırma sorusuyla ilişkili olarak yazılı belge ya da film, fotoğraf gibi görsel materyallerin incelenmesini içermektedir. Yine araştırmacının amacına bağlı olarak doküman analizinin çalışmanın ana yöntemini oluşturabileceği gibi diğer yöntemlerle birlikte inandırıcılığı arttırmak amacıyla kullanılabilmesi ifade edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu çalışmada incelenen dokümanlar araştırmacının araştırma alanına yaklaşmasında ve araştırma sorularına ilişkin birtakım ön bulgulara ulaşılmasında önemli katkı sunmuştur.

DiMaggio ve Powell (1983) örgütlerin kurumsal analizine çevredeki inanış ve uygulamaların incelenmesiyle başlanması gerektiğini belirtmiştir. Bu noktadan hareketle turizm eğitiminde fakülteleşmenin gazete, turizm dergileri, internet forumları gibi mecralarda

yansımalarına ilişkin bir tarama gerçekleştirilmiştir. Ancak turizm akademisyenleriyle yapılmış bir-iki kısa röportaj dışında bu konuda sistemli bir analiz gerçekleştirecek dokümana ulaşılamamıştır. Bunun yanı sıra turizm fakültelerinin web sayfaları incelenerek vizyon ve misyon ifadeleri, fakülte ve bölümlerinin tanımlamaları ve tanıtımları, belirtilen amaçları, idari ve akademik yapılanmalarına ilişkin bilgiler derlenmiştir. Böylece fakültelerin mevcut durumları ve biçimlenmelerine dair bilgiye ulaşılmıştır. 2014 yılına değin yüksekokuldan dönüşerek fakülteleşen 15 okul bu kapsamda incelenmiştir. 1 Temmuz – 5 Ağustos 2014 tarihleri arasında erişim sağlanarak incelenen web sayfaları Ek 1’de bulunabilir.

Eğitim kurumlarını inceleyen çalışmalarda müfredatları analiz etmek önemli bir parçayı oluşturmaktadır. Turizm eğitimi alanında müfredatlara ilişkin tartışmaların sürdüğü de yukarıdaki bölümlerde aktarılmıştır. Yüksekokuldan dönüşerek fakülteleşen kurumlarda müfredatların nasıl biçimlendiği de bu çalışma kapsamında cevabı aranan sorulardan biridir. Bu nedenle 8 Aralık 2014-30 Ocak 2015 tarihleri arasında fakültelerin tüm bölümlerine dair sekiz yarıyıllık müfredatları derlenmiştir. Müfredatların bazılarında web sayfalarında yüklü olduğu için kolaylıkla ulaşılmış ancak web sayfası üzerinden ulaşılamayan müfredatlar akademisyen ve/veya fakülte sekreterleriyle e-mail ve telefon aracılığıyla iletişime geçilerek talep edilmiştir. Bu süreçte ayrıca okulların henüz öğrenci almadığı bölümlere dair müfredatları hazırlamak zorunda olmadıkları ve bu gerekçeyle hazır müfredatlarının olmadığı anlaşılmıştır. Bu nedenle fakülteleşen okullardan sadece 2014-2015 eğitim-öğretim döneminde en az bir bölümüne öğrenci kabul eden fakültelerin analiz edilebileceği sonucuna varılmıştır. Tablo 3.3’te bu kısıtlara göre ulaşılan ve analize tabii tutulan müfredatlar görülmektedir.

**Tablo 3.3 Müfredatları İncelenen Turizm Fakülteleri ve Bölümleri**

Üniversite	Turizm Fakültesi Bölümleri (Öğrenci Kabul Eden)
1 Adnan Menderes Ü.	1 Konaklama İşletmeciliği
	2 Seyahat İşletmeciliği
	3 Turizm Rehberliği
	4 Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği
2 Afyon Kocatepe Ü.	5 Gastronomi ve Mutfak Sanatları
	6 Turizm İşletmeciliği
3 Akdeniz Ü.	7 Gastronomi ve Mutfak Sanatları
	8 Turizm İşletmeciliği
	9 Turizm Rehberliği
4 Aksaray Ü.	10 Turizm İşletmeciliği
5 Anadolu Ü.	11 Gastronomi ve Mutfak Sanatları
	12 Turizm İşletmeciliği
	13 Turizm Rehberliği
6 Atatürk Ü.	14 Gastronomi ve Mutfak Sanatları
	15 Turizm İşletmeciliği

Üniversite	Turizm Fakültesi Bölümleri (Öğrenci Kabul Eden)
7 Balıkesir Ü.	16 Gastronomi ve Mutfak Sanatları 17 Turizm İşletmeciliği 18 Turizm Rehberliği
8 Çanakkale 18 Mart Ü.	19 Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği 20 Turizm İşletmeciliği
9 Erciyes Ü.	21 Turizm İşletmeciliği
10 Eskişehir Osmangazi Ü.	22 Turizm İşletmeciliği
11 Gümüşhane Ü.	23 Turizm İşletmeciliği
12 Mersin Ü.	24 Gastronomi ve Mutfak Sanatları 25 Turizm İşletmeciliği
13 Pamukkale Ü.	26 Gastronomi ve Mutfak Sanatları 27 Turizm İşletmeciliği
14 Selçuk Ü.	28 Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği 29 Turizm İşletmeciliği
15 Selçuk Ü.-Beyşehir Ali Akkanat	30 Turizm İşletmeciliği

Tablo 3.3 incelendiğinde söz konusu fakültelerde öğrenci kabul eden;

- 14 turizm işletmeciliği bölümü,
- 7 gastronomi ve mutfak sanatları bölümü,
- 4 turizm rehberliği bölümü,
- 2 seyahat işletmeciliği ve turizm rehberliği bölümü,
- 1 konaklama işletmeciliği bölümü,
- 1 seyahat işletmeciliği bölümü ve
- 1 yiyecek ve içecek işletmeciliği bölümü

bulduğu ve toplam 15 fakülteden 30 adet müfredatın değerlendirildiği görülmektedir. Müfredatların analizinde kullanılmak üzere öncelikle araştırmacı tarafından literatüre dayanarak taslak ders kategorileri belirlenmiştir. Miles ve arkadaşlarına (2014, s. 81) göre veri analizinde kodlar analiz öncesinde belirlenebilir ya da veriden kodlar çıkarılabilir. Müfredatta yer alan derslerin anlamlı gruplar altında toplanmasını sağlayacak bu analizde derin ve örtük anlamların keşfi, yerel etkenlerin tespiti gibi iddialar bulunmamaktadır. Ayrıca ilgili literatürde dersleri kategorize eden çalışmalara rastlanmıştır. Bu noktada taslak olarak belirlenen kategoriler değişime ve geliştirmeye açık tutulduğu sürece müfredatların analizi öncesinde geliştirilmesinin dezavantaj oluşturmayacağı kanaatine varılmıştır. Literatürde farklı ülkelerden araştırmacıların (Elting, 1984; Gürbüz ve Dağdeviren, 2007; Ring, Dickinger ve Wöber, 2009; Wang, Ayres ve Huyton, 2013) turizm eğitimi veren okulları inceleyerek müfredat için ortaya koydukları kategoriler dikkate alınmıştır. Yazın taramasından hareketle geliştirilen kategoriler ayrıca analize başlanmadan önce uzman görüşüne sunulmuştur. Yorumlamaların ya da kodlamaların alanın uzmanlarının görüşüne sunarak geri bildirim almak inandırıcılığı arttıracak önemli bir strateji olarak gösterilmektedir

(Glesne, 2013, s. 293; Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 302). Ayrıca turizm eğitimi için daha önce yapılan çalışmalarda incelenen müfredatların daha çok konaklama işletmeciliği ve turizm işletmeciliği bölümlerine ait olduğu, dolayısıyla turizm rehberliği ve gastronomi ve mutfak sanatları derslerini kapsayacak nitelikte olmadığı anlaşılmıştır. Bu noktada özellikle bu iki alandan akademisyenlerin görüşlerini almak bir gereklilik olarak doğmuştur. 9-17 Şubat 2015 tarihleri arasında sekiz akademisyenin geliştirilen kategoriler üzerine görüşleri yüz yüze görüşülerek alınmıştır. Tablo 3.4'te uzmanların araştırma alanları görülmektedir.

**Tablo 3.4 Müfredat Kategorileri Üzerine Görüşleri Alınan Uzmanlar**

Tarih	Unvan	Araştırma Alanı
09.02.2015	Yrd. Doç. Dr.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları
09.02.2015	Yrd. Doç. Dr.	Turizm Rehberliği
10.02.2015	Yrd. Doç. Dr.	Turizm İşletmeciliği
12.02.2015	Prof. Dr.	Turizm İşletmeciliği
17.02.2015	Arş. Gör.	Turizm Rehberliği
17.02.2015	Arş. Gör.	Turizm Rehberliği
17.02.2015	Arş. Gör.	Turizm Rehberliği
17.02.2015	Arş. Gör.	Gastronomi ve Mutfak Sanatları

Uzman görüşleri ve önerileri değerlendirilerek 18 Şubat 2015 tarihinde ders kategorilerine son hali verilmiştir. Müfredatta bulunan her bir dersin belirlenen kategori ve alt kategoriler altında kodlaması iki bağımsız araştırmacı tarafından 23-27 Şubat tarihleri arasında yapılmıştır. Bu aşamada sadece müfredattaki zorunlu dersler analize tabii tutulmuştur. 4 ve 10 Mart 2015 tarihlerinde bağımsız kodlayıcılar bir araya gelerek uzlaşma aramıştır. Kararsız kalınan ya da bağımsız kodlayıcılar tarafından farklı kategoriler altında kodlanan derslerin içerikleri incelenmiş, tartışılarak uzlaşmaya varılmıştır.

Müfredatların analizinin ikinci aşamasında ise seçmeli dersler 11-12 Mart tarihleri arasında iki bağımsız araştırmacı tarafından kodlanmıştır. Kodlamalar üzerine 24 Mart 2015 tarihinde iki araştırmacı tartışarak uzlaşma sağlamışlardır.

Bu aşamada analize tabii tutulan dokümanlar fakülteleşme sonrasında biçimlenmeye dair fikir vermekte ancak neden fakülteleşmeye gidildiği yönündeki araştırma sorusuna cevap vermekte zayıf kalmaktadır. Doküman analizi genellikle görüşme yapmanın mümkün olmadığı alanlarda daha çok tarihçi ve arkeologların kullandığı yöntem olarak nitelendirilmektedir (Glesne, 2013). Bununla birlikte Glesne (2013) bizlerin arkeologlara göre daha şanslı olduğumuzu çünkü insanları normal etkileşimleri içinde gözlemlene ve ayrıca eylemlerinin anlamlarını sorma şansımız olduğunu ifade etmiştir. Mevcut araştırma kapsamında da fakülteleşme gerekçelerini ortaya koyan yeterli dokümana ulaşamaması nedeniyle dönüşümün ancak görüşmeler yoluyla anlaşılabilmesi sonucuna varılmıştır.

### 3.4.2 Odak Grup Görüşmesi

Odak grup görüşmeleri bir grup katılımcıyla aynı anda ve ortamda temel birkaç soru üzerine tartışmaya olanak sağlayan bir yöntemdir. Temel olarak bireysel görüşme prensipleriyle yürütülmesinin yanında bireysel görüşmelere oranla avantaj ve dezavantajlar barındırmaktadır. Yıldırım ve Şimşek (2013, s. 191) kısa zamanda birçok katılımcıya ulaşma ve etkileşimli bir tartışma ortamı yaratmasının yanında odak grup görüşmelerinin yürütülmesinin araştırmacı için zorlayıcı olduğuna dikkat çekmektedir. Örneğin katılımcıların aynı anda görüşmeye katılımlarının sağlanabilmesi için ortak zaman ayarlanabilmesi bu araştırma sürecinde karşılaşılan zorluklardan biri olmuştur. Ancak fakülteleşmenin derinlemesine tartışılacağı, grup dinamikleri yardımıyla üzerinden birkaç yıl geçmiş sürecin hatırlanabileceği ve ayrıntılı bir şekilde ele alınabileceği bir yöntem olarak odak grup görüşmesi yapılması uygun bulunmuştur. Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi'nde dönüşüme tanık olmuş akademisyenlerle bir, turizm fakültesi idari personeliyle bir ve turizm yüksekokul ve fakülte öğrencileriyle bir adet olmak üzere üç ayrı odak grup toplantısı gerçekleştirilmiştir. Wilkinson (2004, s. 179) moderatörün grup dinamiklerine hakim olduğu durumda odak grubun daha etkin yürütülebileceğini ifade etmiştir. Bu nedenle araştırmacının tanıdığı bir kurum olan Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi'nde bu görüşmelerin yürütülmesinin avantajlarından faydalanılmıştır. Bunun yanında Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi Türkiye'de turizm eğitimi alanında köklü yüksekokullardan biri iken fakülteleşme yolunda ilk başvuru yapan ve dönüşen okullardan biridir. Bu yönüyle söz konusu kurumda yürütülecek odak grup görüşmelerinde zengin veriye ulaşılabileceği öngörülmüştür.

İlk odak grup toplantısı 30 Nisan 2015 tarihinde akademisyenlerin katılımıyla gerçekleşmiştir. Bu toplantıda aşağıda görülen iki temel soruya cevap aranmıştır. Bu soruların belirlenmesinde doküman incelemesi ve literatür taramasının sonuçlarından yararlanılmıştır.

1. Yüksekokuldan fakülteye dönüşüm bir gereklilik miydi? Öngörülen sonuçlar nelerdi? Bu sonuçlar gerçekleşti mi?
2. Fakülteye dönüşüm sürecinde neler yapıldı? Bölümler, müfredatlar, akademik ve idari yapılanma nasıl şekillendi? Bu yapılanlar doğru muydu?

Görüşmelere yüksekokul döneminden bu yana en az 5, en çok 21 yıldır mevcut kurumda çalışmakta olan, dolayısıyla dönüşüme tanıklık etmiş yedi akademisyen katılmıştır. Tablo 3.5'de odak grup görüşmesine katılan akademisyenlerle ilgili bilgi bulunabilir. Görüşme sırasında araştırmacıların tuttuğu notların yanında katılımcıların izni doğrultusunda ses kaydı alınmıştır. Akademisyenlerin katılımıyla gerçekleştirilen odak grup görüşmesi 90 dakika sürmüştür.



**Tablo 3.5 Birinci Odak Grup Görüşmesi Katılımcıları (Akademisyenler)**

<b>Katılımcı Kodu</b>	<b>Unvanı</b>	<b>Kurumda Çalışma Süresi</b>
A1	Prof. Dr.	21 yıl
A2	Doç. Dr.	18 yıl
A3	Doç. Dr.	19 yıl
A4	Doç. Dr.	15 yıl
A5	Yrd. Doç. Dr.	5 yıl
A6	Doç. Dr.	6 yıl
A7	Öğr. Gör.	18 yıl

Dönüşüme dair turizm fakültelerinin önemli paydaşları idari personel ve öğrencileriyle de odak grup toplantıları gerçekleştirilerek görüşülmesinin çoklu bakış açısını yakalamada önemli olduğu düşünülmüştür. Ayrıca akademisyenlerle gerçekleştirilen odak grup görüşmesinde idari personel ve öğrencilerin beklenti ve dönüşüme tepkilerine dair algılamaların paylaşıldığı görülmüştür. Bu noktada akademisyenlerce belirtilen varsayım ve algılamaların idari personel ve öğrencilerin kendilerince ne ölçüde ifade edileceği yönünde bir soru gündeme gelmiştir.

Yukarıda sözü edilen nedenlerle ikinci odak grup görüşmesi turizm fakültesinde yüksekokul döneminden bu yana çalışmakta olan idari personel ile Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi'nde gerçekleştirilmiştir. 12 Mayıs 2015 tarihinde gerçekleştirilen görüşmeye 6 adet idari personel katılmış ve katılımcılara aşağıdaki sorular yöneltilmiştir. Bu soruların geliştirilmesinde doküman incelemesi ve literatür taramasının yanında bir önceki odak grup toplantısında edinilen deneyim de etkili olmuştur.

1. Yüksekokuldan fakülteye dönüşümden beklentileriniz nelerdi? Bu beklentilerinizin ne kadarı gerçekleşti?
2. Fakülteye dönüşümle ilgili özel bir görev aldınız mı? Bu göreviniz kapsamında neler yaptınız?
3. Fakülteye geçişten sonra idari yapıda değişiklikler oldu mu? Bu değişiklikler sizi ne yönde etkiledi?

İdari personel ile gerçekleştirilen görüşme 50 dakika sürmüş ve görüşmede katılımcıların izni ile ses kaydı alınmıştır. Bu görüşmenin katılımcıları ile ilgili bilgiler Tablo 3.6'da bulunabilir.

**Tablo 3.6 İkinci Odak Grup Görüşmesi Katılımcıları (İdari Personel)**

<b>Katılımcı Kodu</b>	<b>Departmanı</b>	<b>Kurumda Çalışma Süresi</b>
İ1	Fakülte Sekreteri	2.5 yıl
İ2	Personel İşleri	2.5 yıl
İ3	Öğrenci İşleri	17 yıl
İ4	Yüksekokul Sekreteri	15 yıl
İ5	İdari-Mali İşler	17 yıl
İ6	Evrak Kayıt	20 yıl

Üçüncü odak grup görüşmesi ise Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi öğrencileriyle gerçekleştirilmiştir. Okulun mevcut öğrencilerine bakıldığında hem yüksekokul hem de fakülte öğrencilerinin bulunduğu görülmektedir. Okulda halihazırda 2012 yılında fakülteye dönüşümünden önce kayıt olmuş ve 2014-2015 döneminde son sınıf öğrencisi olan yüksekokul öğrencileri ile 2012 yılından bu yana kabul edilmekte olan fakülte öğrencileri bulunmaktadır. Görüşmede bu nedenle dört yüksekokul, dört de fakülte öğrencisi olmak üzere sekiz katılımcı yer almıştır. Görüşmeye katılan öğrencilerle ilgili bilgiler Tablo 3.7’de görülebilir. 1 Haziran 2015 tarihinde gerçekleştirilen ve 70 dakika süren görüşmede öğrencilere aşağıda görülen sorular yöneltilmiştir. Bu soruların geliştirilmesinde doküman incelemesi ve alanyazını taraması yol gösterici olmuştur. Bunun yanında daha önce akademisyenler ve idari personelle gerçekleştirilen odak grup toplantılarında edinilen deneyimden de yararlanılmıştır.

1. Fakülte öğrencisi olmak sizin için ne ifade etmektedir? / Yüksekokul öğrencisi olmak sizin için ne ifade etmektedir?
2. Yüksekokul ve fakülte arasında hangi farkların olduğunu düşünüyorsunuz? Öğrencisi olduğunuz birim fakülteye döndükten sonra nelerin değiştiğini gözlemlediniz?

**Tablo 3.7 Üçüncü Odak Grup Görüşmesi Katılımcıları (Öğrenciler)**

<b>Katılımcı Kodu</b>	<b>Bölümü</b>	<b>Üniversite Giriş Yılı</b>	<b>YO/Fakülte Öğrencisi</b>
Ö1	Seyahat İşletmeciliği	2012	Fakülte Öğrencisi
Ö2	Seyahat İşletmeciliği	2011	Yüksekokul Öğrencisi
Ö3	Seyahat İşletmeciliği	2011	Yüksekokul Öğrencisi
Ö4	Seyahat İşletmeciliği	2012	Fakülte Öğrencisi
Ö5	Seyahat İşletmeciliği	2011	Yüksekokul Öğrencisi
Ö6	Seyahat İşletmeciliği	2011	Yüksekokul Öğrencisi
Ö7	Turizm İşletmeciliği	2013	Fakülte Öğrencisi
Ö8	Turizm İşletmeciliği	2013	Fakülte Öğrencisi

Planlanan tüm odak grup görüşmeleri tamamlandıktan sonra 1-10 Haziran tarihleri arasında ses kaydı transkripsiyonları ve görüşme notları iki araştırmacı tarafından bağımsız

olarak analiz edilerek dönüşüme ilişkin birtakım ön bulgulara ulaşılmıştır. Glesne (2013) veri geliştirme aşamasına eş zamanlı olarak yapılan veri analizinin araştırmanın odağının belirlenmesi ve biçimlenmesinde faydalı olacağını ifade etmiştir. Mevut çalışmada da eş zamanlı analiz sağladığı fayda tecrübe edilmiştir. İdari personel ve öğrencilerle gerçekleştirilen odak grup görüşmelerinde akademik personelle yapılan görüşmelerde gündeme gelen konuların bir nevi doğrulanması gerçekleşmiştir. Öte yandan görüşmelerde dönüşümün idari personele yansımalarının zayıf olduğu anlaşılmıştır. Sürece dair sadece iş tanımlarına göre kendilerine yansıyan noktalarıyla bilgi sahibi oldukları görülmüştür. Bunun yanında öğrencilerle yapılan odak grup görüşmelerinde öğrencilerin dönüşüme yönelik farkındalıklarının yüksek olduğu görülmüştür. Ancak öğrencilerin dönüşüme kısıtlı tanıklığı söz konusudur. Öncelikle fakülteyi sadece aldıkları eğitim üzerinden değerlendirmeleri mümkün olmakta, idari ve akademik yapılanmayla ilgili süreçlere tanıklıkları kısıtlı kalmaktadır. Bir diğer kısıt ise her ne kadar örgüt yüksekokuldan fakülteye dönüşmüş olsa da okula yüksekokul döneminde giren öğrenci yine yüksekokuldan mezun olmaktadır. Dolayısıyla dönüşümün öğrencilere bu anlamda bir yansıması olmamıştır. Yukarıda sözü edilen nedenlerle en zengin verinin akademisyenlerle yapılan görüşmeler sonucu geliştirildiği anlaşılmıştır.

Bu noktada odak grup görüşmeleri zengin bir veri seti sunsa da görüşmelerin sadece bir örgütte (Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi) gerçekleştirilmiş olması turizm yüksekokullarının neden fakülteye dönüştürüldüğü sorusuna çok kapsamlı bir cevap sunacak yeterlilikte değildir. Bu nedenle dönüşüm geçirmiş diğer fakültelerle ilgili de bilgi edinme gerekliliği doğmuştur.

### 3.4.3 Görüşme

Görüşme ya da mülakat olarak ifade edilen veri geliştirme tekniğine nitel araştırmalarda sıklıkla başvurulmaktadır. Görüşmeler katılımcılara yöneltilen sorular yoluyla bilgi alınan bir tekniktir (Bloor ve Wood, 2006) ve katılımcıların deneyim ve görüşlerine ilişkin derinlemesine veri sunması yönüyle önemlidir. Ayrıca geçmişte gerçekleşen olaylar, kişilerin atfettikleri anlamlar, duygular, eğilimler gibi birçok şeyi gözlem notlarıyla ya da dokümanlar yoluyla bulgulamak mümkün değildir ve bu noktada insanların dünyasına girmeyi, onların tanıklıklarını ve bakış açılarını yakalamayı mümkün kılan görüşmeler yapmak gereklilik olarak doğmaktadır (Patton, 2002). Bu araştırma kapsamında da farklı fakültelerin geçirdiği sürecin bireysel görüşmeler yoluyla anlaşılabilceği düşünülmüştür.

Görüşmeleri Patton (2002) sohbet tarzı görüşme, görüşme formu kullanarak görüşme ve standartlaştırılmış açık uçlu görüşme olarak üçe ayırmıştır. Mevcut araştırmada

katılımcılara yöneltilecek soruları içerecek ancak gerektiğinde soruların sırasını değiştirecek, derinlemesine sorular yöneltecek esnekliği tanıyan bir teknik olarak görüşme formu yaklaşımı benimsenmiştir. Ayrıca Patton (2002, s. 347-8) bu görüşme stratejilerinin bir arada kullanılabilceğini, sadece birine bağımlı kalma zorunluluğu olmadığını ifade etmiştir. Görüşmeler boyunca formda yer alan sorular katılımcılara sohbet eder bir tarzda yöneltilmiştir.

### 3.4.3.1 Görüşme Formu

Yukarıda sözü edilen doküman analizi ve odak grup görüşmeleri farklı fakültelerde gerçekleştirilecek bireysel görüşmeler öncesi araştırmacının sahaya hakimiyetini kuvvetlendirmiş, mülakat formunun geliştirilmesi gibi görüşmeye dair hazırlıklarda güvenilir bir zemin oluşturmuştur. Odak grup görüşmelerinde ulaşılan ön bulgulardan hareketle araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış bir görüşme formu oluşturulmuştur. Ancak görüşmelere başlanmadan önce form üzerine alanında uzman araştırmacıların (Uzmanlara ilişkin bilgiler Tablo 3.8’de bulunabilir) görüşlerine başvurulmuştur. 11 Haziran-7 Temmuz tarihleri arasında beş adet uzmanla yüz yüze görüşülerek form üzerine değerlendirmeleri alınmış ve gerekli düzenlemeler yapılarak görüşme formuna son hali verilmiştir. Görüşme sırasında kullanılan, araştırmacıya gerektiğinde üzerinde durulması gereken temaları hatırlatan görüşme formunun nihai hali Ek 2’de sunulmuştur. Mülakatlarda geliştirilen görüşme formu rehberliğinde katılımcılara, yüksekokuldan fakülteye dönüşüm için gerekçeler (hem kendi algılamaları hem de dönüşüm kararında okulda gündeme getirilen konuları içerecek şekilde), dönüşüm sürecinde akademik ve idari yapılanmanın nasıl oluşturulduğu, hangi bölümlerin kurulacağına nasıl karar verildiği ve bölümlerin müfredatlarının nasıl oluşturulduğuna dair sorular yöneltilmiştir.

**Tablo 3.8 Görüşme Formu Üzerine Görüşleri Alınan Uzmanlar**

Tarih	Unvan	Araştırma Alanı
11.06.2015	Yrd. Doç. Dr.	Yönetim-Organizasyon
12.06.2015	Dr.	Yönetim-Organizasyon
29.06.2015	Prof. Dr.	Yönetim-Organizasyon, Turizm
30.06.2015	Doç. Dr.	Yönetim-Organizasyon, Turizm
07.07.2015	Prof. Dr.	Ölçme ve Değerlendirme, Nitel Yöntemler

Görüşme formunun yanında bir de “Gönüllü Katılımcı Bilgilendirme Formu” oluşturularak katılımcıların görüşmelerde formu incelemesi sağlanmıştır. Creswell (2013, s.152-3) nitel araştırmalarda araştırmacının amacını, katılımcıların gizliliğinin korunacağı yönünde ifadeleri, elde edilen verinin kullanım alanı gibi bilgileri içeren bir izin formunun

hazırlanarak araştırmanın katılımcılarına sunulmasını önermiştir. Bu amaçla mevcut araştırma için geliştirilen “Gönüllü Katılımcı Bilgilendirme Formu” Ek 3’de sunulmuştur.

### 3.4.3.2 Örneklem ve Veri Geliştirme

Mevcut araştırmanın çalışma evrenini yüksekokuldan dönüşerek fakülteleşen 21 kurum oluşturmaktadır. Nitel araştırmalarda nicel yaklaşımda önerilen ve tercih edilen olasılıklı olmayan örnekleme yönteminin yerini amaçlı örnekleme yöntemleri almaktadır (Patton, 2015). Patton’a (2015) göre tipik durum örnekleme, kritik durum örnekleme, benzeşik örnekleme, kartopu örnekleme, aşırı veya aykırı durum örnekleme gibi farklı örnekleme stratejileri içeren amaçlı örnekleme yöntemlerinde amaç çalışılan konuyla ilgili zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine incelenmesidir. Hangi örnekleme yönteminin tercih edileceğine ise araştırma sorusu ve sürecine bağlı olarak karar verilir. Araştırmacı birbirinden farklı özelliklere sahip katılımcılara yönelerek maksimum çeşitliliği sağlamaya çalışabileceği gibi benzer özellikleri olan bir alt gruba da odaklanabilir. Bunun yanında nitel araştırma doğası gereği esneklik ve birden fazla örnekleme yönteminin seçimine ve başta düşünülmemeyen ancak araştırma sürecinde gerekliliği hissedilen yeni yöntemlerin kullanılmasına izin verir (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s. 142). Bu çalışmada da örneklem belirlenmesinde esnek bir tutum izlenmiştir.

Yıldırım ve Şimşek (2013, s. 138) yeni bir uygulama ya da bir yeniliğin konu alındığı çalışmalarda söz konusu yeniliğin olduğu bir dizi durum arasından en tipik olan bir veya birkaç tanesine yönelerek çalışılabileceğini ifade etmektedir. Yüksekokuldan fakülteye dönüşümün çalışıldığı bu araştırmada da öncelikle dönüşüm sürecinden geçmiş tipik fakültelerden katılımcılarla görüşmeler yapılmıştır. Buna ek olarak görüşmeler sırasında turizm lisans eğitimi alanında ilk fakülte örnekleri olan Gazi Üniversitesi ve Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi’nden sıklıkla bahsedildiği, bu ilk turizm fakültelerinin takip eden fakültelerin biçimlenmesinde önemli etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır. Bu nedenle kritik öneme sahip olduğu belirlenen bu iki fakülteden katılımcılarla da görüşmeler yapılmıştır.

Görüşme yönteminin mümkün olduğunca etkin yürütülebilmesinde görüşme mekânının önemi dikkate alınarak, araştırmacı bizzat katılımcıların olduğu mekânlarda (fakültelerdeki ofislerinde) ve yüz yüze görüşmeler yapmıştır. Araştırma sırasında görüşülen katılımcıların listesi, görüşme tarihleri ve görüşme süreleri ile Tablo 3.9’da verilmiştir.

Araştırma kapsamında 9 Temmuz - 3 Eylül 2015 tarihleri arasında 25 kişi ile derinlemesine görüşme yapılmıştır. Tablo 3.9’da kaç kişiyle görüşüldüğü, hangi tarihte görüşmelerin yapıldığı sunulmakla birlikte katılımcıların kimliğinin gizliliğini korumak amacıyla idari görevi, çalışma yılı gibi bilgiler kasıtlı olarak verilmemiştir. Bulguların

sunumunda doğrudan alıntılara yer verildiği için katılımcının hangi üniversiteden olduğu bilgisi de özellikle tabloda aktarılmamıştır. Akdeniz Üniversitesi'nden üç, Anadolu Üniversitesi'nden beş, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi'nden üç, Balıkesir Üniversitesi'nden beş, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nden iki, Gazi Üniversitesi'nden üç, Mersin Üniversitesi'nden üç ve Nevşehir Üniversitesi'nden bir akademisyene bu süreçte ulaşılmıştır.

Görüşülecek kişilerin belirlenmesinde mümkün olduğu ölçüde görev yaptığı okulda uzun yıllardır çalışarak yüksekokuldan fakülteye dönüşüm sürecine tanıklık etmiş ve süreçte bizzat görev almış kişiler tercih edilmiştir. Ayrıca idari görevi olmayan ancak dönüşüm ve bununla birlikte değişen/değişmeyen uygulamaları gözlemlene şansı bulan katılımcılar da araştırma kapsamına alınmıştır. Görüşme öncesi görüşme yapılacak akademisyenlerle iletişime geçilerek araştırma hakkında ön bilgi verilmiştir. Katılımcılarla yapılan görüşmelerde araştırmacı tarafından yöneltilen sorularla ilgili bilgisi ve tanıklığı olduğu ifade edilen kişilerle de görüşülmüştür. Böylece bazı fakültelerde kartopu örnekleme metoduna da başvurulmuştur. Buldukları turizm fakültesinde en az 4,5, en çok 36 yıldır çalışmakta olan katılımcıların (öncesinde yüksekokul dönemi dahil edilerek) ortalama çalışma süreleri 18 yıldır. Ortalama görüşme süresinin 50 dakika olduğu görüşmelerde katılımcıların izni doğrultusunda ses kaydı alınmış ve araştırmacı tarafından görüşme notları tutulmuştur.

**Tablo 3.9 Görüşme Yapılan Kişilerin Listesi (Tarih Sırası İle)**

<b>Katılımcı Kodu</b>	<b>Tarih</b>	<b>Unvanı</b>	<b>Görüşme Süresi</b>
P1	09.07.2015	Doç. Dr.	58 dk.
P2	09.07.2015	Prof. Dr.	39 dk.
P3	24.07.2015	Prof. Dr.	72 dk.
P4	24.07.2015	Yrd. Doç. Dr.	52 dk.
P5	28.07.2015	Yrd. Doç. Dr.	26 dk.
P6	30.07.2015	Prof. Dr.	50 dk.
P7	11.08.2015	Prof. Dr.	70 dk.
P8	11.08.2015	Prof. Dr.	65 dk.
P9	12.08.2015	Doç. Dr.	73 dk.
P10	20.08.2015	Prof. Dr.	29 dk.
P11	20.08.2015	Yrd. Doç. Dr.	40 dk.
P12	20.08.2015	Prof. Dr.	57 dk.
P13	20.08.2015	Doç. Dr.	25 dk.
P14	21.08.2015	Doç. Dr.	70 dk.
P15	24.08.2015	Prof. Dr.	47 dk.
P16	25.08.2015	Doç. Dr.	46 dk.
P17	26.08.2015	Doç. Dr.	33 dk.
P18	26.08.2015	Doç. Dr.	22 dk.

Katılımcı Kodu	Tarih	Unvanı	Görüşme Süresi
P19	02.09.2015	Prof. Dr.	53 dk.
P20	02.09.2015	Prof. Dr.	30 dk.
P21	02.09.2015	Yrd. Doç. Dr.	30 dk.
P22	02.09.2015	Yrd. Doç. Dr.	42 dk.
P23	03.09.2015	Prof. Dr.	60 dk.
P24	03.09.2015	Doç. Dr.	60 dk.
P25	03.09.2015	Doç. Dr.	108 dk.
			Toplam süre 1257 dk.
			Ortalama süre 50 dk.

### 3.4.3.3 Veri Analizi

Nitel araştırmada analiz geliştirilen verinin ayrıntılı incelenmesiyle anlamlı bir şekilde betimlenmesi ya da temalandırılması ve dağınık veri setinden anlamlı bir yapı oluşturarak okuyucuya sunulması sürecidir. Miles ve arkadaşları (2014, s. 12-14) veriye yoğunlaşılarak işlenmesi, verinin görsel hale getirilmesi ile sonuçların çıkarılması ve teyit edilmesi şeklinde üç adımlı bir süreç olarak analizi tarif etmiştir. Yıldırım ve şimşek (2013, s. 254) de yaptığı literatür taramasına dayanarak farklı sınıflandırmaların ortak özelliğinin betimleme, analiz ve yorumlama olmak üzere üç aşamalı veri analizi sürecinden bahsetmeleri olduğunu ortaya koymuştur. Ancak belirtmek gerekir ki nitel araştırmada nicel çalışmalarda olduğu gibi doğrusal bir süreç yoktur; araştırmacı herhangi bir noktada aşamayı tekrarlayabilir ya da bir önceki aşamaya geri dönebilir (Kümbetoğlu, 2012).

Mevcut alışma kapsamında ilk olarak araştırmacı tarafından 5-28 Eylül tarihleri arasında görüşme notları belirli bir düzene koyulmuş ve ses kayıtlarının transkripsiyonu yapılmıştır. Bireysel görüşmelerden elde edilen verinin analizine başlamadan önce, 1-10 Haziran tarihleri arasında okumaları yapılan ve ön analize tabii tutulan odak grup görüşmelerinden ortaya çıkan veri setine geri dönülmüştür. İki araştırmacı tarafından bağımsız olarak öncelikle ön okuması ve ardından ayrıntılı okuması gerçekleştirilen, sonrasında kodlaması yapılan veri bu aşamada tekrar gözden geçirilerek ikinci tur kodlaması yapılmıştır. 29-30 Eylül tarihlerinde iki bağımsız araştırmacı bir araya gelerek kodlar ve olası kategoriler üzerinde tartışmış, kodlar için tanımlar geliştirilmiş ve taslak bir kod şeması oluşturulmuştur. Odak grup görüşmelerine dayanarak geliştirilen kod şemasının yaklaşık iki yüz bin sözcükten oluşan görüşme metinlerinin analizinde rehberlik etmesi amaçlanmıştır. Ancak belirtmelidir ki analiz boyunca taslak kod şeması sabit ve değişmez görülmemiş, bireysel görüşme dökümleri de derinlemesine analize tabii tutularak kod şemasında değişikliklere gidilmiştir. Görüşme metinlerinin iki bağımsız araştırmacı tarafından 1 Ekim – 29 Kasım tarihleri arasında kodlanması yoluyla analizi yapılmıştır. 30 Kasım'da iki bağımsız

kodlayıcı bir araya gelerek veri seti ve kodlar üzerine tartışmış, iki araştırmacı arasındaki farklılıklar tespit edilerek uzlaşmaya gidilmiştir.

Nitel araştırmada kod, yazılı bir metin ya da görselin özetleyici, dikkat çekici, özü yakalayan ve hatırlatıcı nitelikteki kısımlarını simgeleyen bir kelime ya da kısa ifade olarak kavramsallaştırılmaktadır (Saldana, 2013, s. 3). Saldana (2013) kodlama sürecini ilk tur ve ikinci tur kodlama olarak iki ana adımda ele almaktadır. İlk tur kodlama veri setinde araştırma için anlamlı görülen bölümlere, veri yığınlarına isim verilmesi sürecidir. İkinci tur ise ilk turda oluşan kodlar üzerinde çalışılarak benzer kodların kategoriler, temalar altında gruplanmasını içermektedir. Kodların ortaya çıkışında ise tündengelimli bir yaklaşım benimsenerek kodlar önden belirlenebilir. Diğer taraftan Miles ve arkadaşlarının (2014) da vurguladığı üzere veri setinden kodların doğması yoluyla tümevarımlı bir analiz gerçekleştirilebilir ve bu analiz yaklaşımı görgül verinin yansıtılmasında ve öngörülemeyen boyutların keşfinde daha güvenilir bir yaklaşım olabilmektedir. Bu çalışmada da tümevarım yaklaşımıyla öncesinde odak grup ve asıl olarak görüşme metinlerinin analizi ile belirlenen kodlar benzerliklerine göre kategoriler ve temalar altında gruplandırılmıştır. Bu işlem için metinlerin kodlanması sürecinde görev alan üç farklı araştırmacı bir araya gelerek tartışmalar yapmış ve ayrışılan konularda uzlaşma sağlanana dek bu tartışmalar sürmüştür. Nihai olarak araştırmanın bulgularını oluşturan temalar ve her bir tema altında toplanan alt temalar belirlenmiş ve tek tek tanımlanmıştır.

### 3.5 İnandırıcılık

Nitel araştırmada inandırıcılık örneklem stratejisinden başlayarak çalışma bulgularının yorumlanmasına kadar tüm sürece ilişkin geçerlik ve güvenilirlik (bazı araştırmacılar bunun nitel yöntemlerde aktarılabirlik, güvenilebilirlik ve doğrulanabilirlik olarak ifade edilmesini daha doğru bulmaktadır) kaygılarını içermektedir. Nitel yaklaşımda nicel araştırmalarda olduğu gibi bazı hesaplamalarla geçerliği ve güvenilirliği sağlamak mümkün olmadığı için nitel yöntem kitap ve makalelerinde inandırıcılığı sağlamak üzere birtakım strateji ve taktiklerin önerildiği görülmektedir. İlk olarak inandırıcılığın belirlenen örneklemle güçlendirilmesi, geliştirilen veri setinin anlaşılmaya çalışılan evreni ne ölçüde temsil ettiğinin gösterilmesi yönünden önemlidir (Miles vd., 2014). Turizm lisans eğitimi alanında yüksekokuldan fakülteye dönüşüm sürecinin anlaşılmaya çalışıldığı bu araştırmada hem incelenecek kurumların hem de görüşülecek kişilerin seçiminde süreçle ilgili zengin bilgi sunarak alanın anlaşılmasını sağlayacak bir örneklem belirlenmiştir. Nitel araştırmalarda amaçlı örneklem yöntemi buna izin vermektedir. Bu çerçevede örnekleme belirlerken yüksekokuldan fakülteye dönüşen okullarda süreçte görev almış veya sürece tanıklık etmiş öğretim elemanlarının



seçilmesi ve araştırma amacına uygun verinin geliştirilmesi sağlanmıştır. Araştırma sürecinin zengin ve yoğun bir betimlemesini çalışmada sunmak da inandırıcılığı arttırmada önemlidir (Creswell, 2013). Bu çalışmada da örneklemin belirlenmesi, veri geliştirilmesi ve analiz süreci boyunca izlenen yol olabildiğince ayrıntılı bir şekilde aktarılmıştır. Bunun yanında araştırma sürecinin gün gün takip edilebilmesi amacıyla bir araştırma günlüğü oluşturulmuş, bu günlük Ek 4’de sunulmuştur.

Akran incelemesi yoluyla araştırma sürecinin dışarıdan kontrolü araştırma geçerliliğini arttırıcı bir diğer stratejidir (Creswell, 2013; Glesne, 2013). Yukarıdaki bölümlerde bahsedildiği gibi araştırma boyunca sıklıkla alanında uzman araştırmacıların görüşlerine başvurarak akran incelemesi sağlanmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda ele alınabilecek bir diğer strateji de veri analizinin farklı kodlayıcılar tarafından yapılması ve bu bağımsız kodlayıcılar arası uzlaşa sağlanarak bulguların güvenilirliğinin desteklenmesidir (Silverman, 2005). Doküman analizi, odak grup görüşmeleri ve bireysel görüşmeler yoluyla geliştirilen veri setinin analizinde her defasında analiz edilecek verinin içeriğine uygun bir uzman araştırmacıdan bağımsız kodlayıcı olarak destek alınmıştır. Bu yolla araştırmacının olası yanlılığı en aza indirgenmiş, veri üzerine yapılan tartışmalarla daha geniş bir bakış açısı geliştirmek mümkün olmuştur.

İnandırıcılığı arttırmada mutlaka değinilen bir diğer strateji olan “*triangulation*” çeşitleme ya da üçgenleme olarak Türkçe kaynaklarda adlandırılmaktadır. Denzin (2009) çeşitlemeyi veri setinin oluşturulmasında iki ya da daha fazla kaynağa, yöntem, kurama ya da araştırmacıya başvuru olarak incelemektedir. Özünde baktığımızda cevaplanmaya çalışılan araştırma sorusunun farklı yaklaşımlarla ele alınması olarak tanımlanabilecek (Flick, 2009, s. 445) çeşitlemenin nitel araştırmalarda sağlanmasının neredeyse bir zorunluluk haline geldiği ifade edilmektedir (Miles vd., 2014, s. 299). Flick (2009, s. 444) nitel ve nicel yöntemler kullanılarak yöntemler arası çeşitleme yapılabileceği gibi belirli bir yöntem yaklaşımı benimsenerek veri geliştirme araçlarının çeşitlendirilmesinin de mümkün olduğunu belirtmiştir. Bu tez çalışmasında araştırma sorusuna ve araştırmanın süreç içinde biçimlenmesine bağlı olarak farklı veri geliştirme araçlarına (doküman analizi, odak grup görüşmeleri ve bireysel görüşmeler) başvurulmuştur. Bunun yanında çeşitleme stratejileri altında değerlendirilen veri ya da kaynak çeşitlemesi de yer, zaman ve kişilerin çeşitlemesini içermektedir (Shih, 1998). Mevcut araştırmada farklı fakültelerden bireysel (akademisyenler) ya da grup halinde (akademisyenler, idari personel ve öğrenciler) farklı kişilerden veri sağlanması yoluyla bir ölçüde veri ya da kaynak çeşitlemesine gidildiği söylenebilir. Bunun yanında kurumsal kurama bulguların açıklanmasında temel olarak başvurulduğu gibi turizm alanında eğitime ilişkin yapılan araştırmalar da incelenerek turizm eğitimi alanı yorumlanmış,

böylece araştırma bu iki kuramsal zeminden desteklenmiştir. Bu sayede kuramsal açıdan da bir çeşitleme yapılmıştır.

### 3.6 Bulgular

Araştırma bulgularının sunulduğu bu bölümde araştırma yönteminde izlenen sıra takip edilerek öncelikle doküman analizi bulgularına daha sonra görüşmelere ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Daha sonra bulgular tartışma bölümünde literatürle birlikte yorumlanmıştır.

#### 3.6.1 Ön Bulgular

Araştırma kapsamında ilk olarak yüksekokuldan fakülteye dönüşen okulların web sayfaları incelenmiştir (İncelenen web sayfaları Ek 1’de bulunabilir). Öncelikle belirtmek gerekir ki kimi web sayfalarından fakülteye ve bölümlere ilişkin yoğun veri elde edilebilirken kimi fakültelerin web sayfalarında zayıf bilgi sunulduğu ya da sunulan bilgilerin güncel olmadığı görülmüştür. Örneğin önceden yüksekokula ait olan websitesinin giriş sayfasında sadece “turizm fakültesi” şeklinde başlık değiştirilmiş, yüksekokula ilişkin içerik aynen kalmıştır. Bu kısıtlara rağmen ulaşılan veri analiz edilmiş, web sayfaları arası birtakım benzerlikler bulgulanmış ve aşağıda sunulmuştur.

**Tablo 3.10 Fakültelerin Web Sayfalarına İlişkin Bulgular**

<b>Kategori</b>	<b>Vurgulanan Hususlar</b>
Fiziki imkanlar	Derslik sayısı ve kapasiteleri Bilgisayar laboratuvarları Mutfak, uygulama oteli gibi uygulama alanları Sosyal etkinlik alanları
Eğitim-Öğretim	Teorik ve uygulamalı eğitimin bir arada verilmesi Yabancı dil dersleri Mesleki beceri kazandırılması Sosyal beceriler ve iletişim Mesleki otomasyon dersleri Zorunlu staj uygulaması
İstihdam Olanakları	Sektörde iş olanakları Akademik kariyer imkanı

Tablo 3.10’da özetlenerek ve ana kategoriler belirlenerek sunulan bulgular incelendiğinde fakülte web sayfalarında en dikkat çekici bulgu, hem genel fakülte tanıtımında hem de bölümlere ilişkin bilgilerde ön plana çıkan teorik ve uygulamalı eğitimin bir arada sunulduğuna ilişkin ifadelerdir. Bu kimi okulda akademik ve operasyonel yoğunluk (Aydın Adnan Menderes Ü.) olarak, kimi okulda ise teorik işletmecilik dersleri ve teknik bilgi (Anadolu Ü.) gibi ifadelerle yer almış ama mutlaka bu ikili yapıya değinilmiştir. Okulların

hemen hepsinde uygulamalı eğitimin yürütüleceği bilgisayar laboratuvarı, mutfak gibi uygulama alanlarıyla ilgili bilgi verildiği görülmektedir. Okul içinde sağlanan uygulamalı eğitimin yanında zorunlu staj yoluyla da öğrencilerin uygulama becerisi kazanması okullarca vurgulanan diğer konudur (Anadolu, Mersin, Aydın Adnan Menderes, Çanakkale, Gümüşhane, Pamukkale Üniversiteleri web sayfalarında). Yabancı dil dersleri de eğitim-öğretimin önemli bir parçası olarak hemen her fakülte tarafından vurgulanmaktadır.

Tablo 3.10’da sunulan bilgilere ek olarak diğerlerine göre yüksekökol kuruluş yılları itibariyle daha köklü okullar olan 1974’de kurulan Aydın Adnan Menderes, 1975’de kurulan Balıkesir ve 1979’da kurulan Mersin Üniversitesi Turizm Fakültelerinin web sayfalarında kuruluş yılı ve turizm eğitimi alanında tecrübenin özellikle vurgulandığı dikkat çekmektedir.

Fakültelerle ilgili sunulan genel bilgilerin yanında web sayfaları bölümler bazında da ayrıntılı olarak incelenmiş ve bölümlere ilişkin tanımlama, amaç, mezun profili ve istihdam olanakları gibi bilgiler derlenip sonrasında özetlenerek her bölüm için Tablo 3.11’de sunulan şekilde tanımlamalar geliştirmek mümkün olmuştur.

**Tablo 3.11 Fakültelerin Web Sayfalarında Bölümlere İlişkin Bulgular**

<b>Bölümler</b>	<b>Tanımlama</b>
Turizm İşletmeciliği	Genel işletmecilik, genel turizm ve turizm işletmeciliği derslerinin teorik olarak işlenmesinin yanında uygulama derslerinin de verildiği, teknik/mesleki becerinin kazandırılmaya çalışıldığı, yabancı dil ve bilişim teknolojileri dersleriyle desteklenen bölümlerdir.
Gastronomi ve Mutfak Sanatları	Gastronomi, turizm ve işletmecilik olmak üzere üç disiplini birleştiren, uygulama dersleri sayesinde mesleki bilgi ve inceliklere sahip olunmasının yanında işletmecilik dersleri sayesinde yönetim becerisi kazandıran, sanat dersleriyle desteklenen bölümlerdir.
(Seyahat İşletmeciliği ve) Turizm Rehberliği	Genel turizm, yabancı dil ve rehberlik derslerinin ağırlıklı olduğu, bunun yanında tur yönetimi için gerekli sosyal beceriler ve iletişim yeteneklerinin kazandırıldığı, seyahat acentacılığı ve otomasyon sistemleri ile ilgili bilgilerin aktarıldığı bölümlerdir.
Rekreasyon Yönetimi*	-

\*Rekreasyon Yönetimi bölümüne öğrenci alan fakülte (yüksekokuldan dönüşen) bulunmamaktadır. Bu nedenle fakülte web sayfalarında yeterli bilgiye ulaşılamamıştır.

Web sayfalarının yanında fakülteleşen okulların müfredatları incelenerek dönüşüm sonrası biçimlenmeye ilişkin birtakım ön bulgulara ulaşmak mümkün olmuştur. Okulların öğrenci kabul etmeye başlamamış bölümleri için müfredat geliştirme zorunluluğu bulunmadığı, bu nedenle sadece öğrenci kabul eden bölümleri için hazır müfredatları bulunduğu tespit edilmiş; 2014-2015 eğitim öğretim yılında fakülteleşen 15 okulun öğrenci

almaya başlamış 30 bölümünün 8 yarıyılılık müfredatı analize tabii tutulabilmiştir. Yukarıdaki bölümlerde ayrıntılı olarak aktarılan analiz süreci sonunda ilk bakışta çok dağınık ve çeşitli gibi duran derslerin Tablo 3.12’de görülen kategoriler altında toplandığı ve aslında farklı okulların müfredatlarının büyük oranda benzeştiği görülmüştür.

**Tablo 3.12 Müfredat Analizi Sonucu Belirlenen Kategoriler**

<b>Kategoriler</b>	<b>Alt Kategoriler</b>
İşletme	Muhasebe/Finansman/Yatırım ile ilgili dersler Yönetim-Organizasyon ile ilgili dersler Halkla İlişkiler/Pazarlama ile ilgili dersler
Turizm	Genel Turizm dersleri Turizm İşletmeciliği ile ilgili dersler Turizmin Disiplinlerarası Boyutları ve Etkileri ile ilgili dersler
Ekonomi ve Hukuk	Ekonomi dersleri Hukuk ve Mevzuat dersleri
Enformasyon Sistemleri	Bilgisayar dersleri Mesleki Otomasyon Programları ile ilgili dersler
Davranışsal ve Bilişsel Gelişim	Davranış ve İletişim ile ilgili dersler Etik dersleri
Gastronomi ve Mutfak Sanatları	Gastronomi dersleri Uygulama dersleri Sanat dersleri
Turizm Rehberliği	Turizm Rehberliği Tarih ve Arkeoloji dersleri Sanat Tarihi dersleri Coğrafya dersleri
Yabancı Dil	(İngilizce, Almanca, Fransızca ve Rusça ağırlıklı)
Sayısal Dersler	(İstatistik, Matematik, Araştırma Yöntemleri gibi dersler)
Bitirme Tezi/Projesi	
Staj ve Uygulama	
Diğer Dersler	(Yukarıdaki kategorilerin herhangi birine uymayan dersler)

Tablo 3.12’de görülen kategoriler ve alt kategoriler bölüm ayırımına gidilmeksizin tüm müfredatların kodlanması ile ortaya çıkarılmıştır. Müfredatta yer alan her bir dersin ilgili kategori altında kodlanması gerçekleştirilmiştir. Herhangi bir kodla ilişkilendirilemeyen dersler ise “diğer dersler” altında kodlanmıştır. Zorunlu ve seçmeli derslerin ayrımının yapılarak gerçekleştirilen kodlamalar ve kategorilerin karşılık geldiği dersler ekte sunulmuştur. Zorunlu dersler için Ek 5, seçmeli dersler için Ek 6 görülebilir.

### 3.6.2 Görüşme Bulguları

Görüşme metinlerinin içerik analizi sonucu üç tema ve 18 alt tema belirlenmiş ve bunlar tanımları ile birlikte Tablo 3.13’de sunulmuştur. Bulgular sunulurken hem odak grup toplantı notlarından hem de görüşme notlarından doğrudan alıntılar yapılmıştır. Alıntıların aktarımında veri setinin geliştirilmesinde başvurulan ve 3.5, 3.6, 3.7 ve 3.9 numaralı tablolarda görülen katılımcı kodları kullanılmıştır. Akademisyenlerle yapılan odak grup toplantı notlarının aktarımında A1, A2, A3,...A8; idari personelle yapılan odak grup toplantı notları için İ1, İ2, İ3,...İ6; ve öğrencilerle gerçekleştirilen odak grup toplantı notlarının aktarımında ise Ö1, Ö2, Ö3,...Ö8 şeklinde katılımcı kodları kullanılmıştır. Derinlemesine görüşmelerin katılımcılarına ise Tablo 3.9’da görüldüğü gibi P1, P2, P3,...P25 şeklinde kodlar verilmiş ve bulgular bu şekilde aktarılmıştır.

Bulguların detaylı olarak aktarılmasına geçilmeden önce belirtmek gerekir ki Tablo 3.13’de sunulan ve aşağıda içeriğine ilişkin geniş bilgi verilen kodların kiminin birbiriyle örtüşür ya da ilişkili olduğu saptanmıştır. Kimi kodun ise birlikte düşünüldüğü tema dışında mevcut temalandırma içinde başka bir tema altında olabileceği ya da buradaki temalandırmanın dışında farklı temalar tanımlanabileceği kabul edilmekle birlikte bağımsız kodlayıcılarla da tartışarak bulguların yansıtılmasında ve dönüşümün derinlemesine anlaşılmasında Tablo 3.13’de nihai hali sunulan temalandırmanın uygun olduğu kanaatine varılmıştır.

**Tablo 3.13 Görüşmelere İlişkin Bulgular**

Temalar	Alt temalar	İçerik
<b>Dönüşümün Gerekeçleri</b>	Statü ve İmaj	Fakülteye dönüşümle birlikte okulun iki yıllık meslek yüksekokulu ile karıştırılmasının engellenmesi, okulun isminin kısaltılması, okulun görünürlüğünün (medyada, üniversitede gibi) artması, üniversite içinde temsiliyetin (senato, üniversite yönetim kurulu gibi) güçlenmesi, uluslararası işbirliklerinin kolaylaşması, prestij kazanma
	Paydaş Beklentileri	YÖK, üniversite yönetimi, akademik ve idari personel, öğrenciler, mezunlar, sektör, meslek odaları ve birlikleri, rakipler, kamuoyu gibi paydaşların beklentileri (fakülteye dönüşme yönündeki beklentiler; fakülteye dönüşüm sonrası fakülteden beklentiler)
	Bilimleşme	Fakülteye dönüşümle birlikte turizmin bilimselliğinin güçlendiği/güçleneceği inancı, bölümlerin ve anabilim dallarının oluşması, bölümlerin bilimsel altyapısının tartışılması, akademik kadronun profilinin değişmesi ve genişlemesi
	İstihdam Olanakları	Fakülteye dönüşümle birlikte mezunların istihdam olanaklarının genişlemesi
	Süreç Performansı	Fakülteye dönüşümle birlikte kararların alınmasında daha demokratik bir yapıya kavuşulması, öğrenci profilinde iyileşme
	Rekabet Algılaması	Turizm lisans eğitimi alanında okullar arasında rekabet algılaması, diğer okullarda dönüşüm gerçekleşirken bunun dışında kalınmaması ya da geç kalınmaması yönündeki düşünce

Temalar	Alt temalar	İçerik
<b>Dönüşümün Kökleri</b>	Vizyon	Fakülteye dönüşüm yönünde yıllar öncesine dayanan bir isteğin olması ve bu isteğin sürekli dillendirilmesi, "30 yıllık hayal" vurgusu
	Hazırlıklar	Yükseköğretim döneminde bölümlerin kurulması, anabilim dalı oluşturularak lisansüstü eğitim verilmesi, fakülte gibi faaliyet gösterilmesi, öğretim üyesi sayısının artırılması ve fakülteleşme için siyasi girişimlerde bulunulması şeklindeki hazırlık çalışmaları
<b>Dönüşüm Süreci</b>	Merkezi Otorite	Yükseköğretim alanını şekillendiren, fakülteye dönüşüm kararlarını ve fakülte yapısını yasa, yönetmelikler ve aldığı kararlar yoluyla etkileyen Yükseköğretim Kurulu (YÖK), Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) gibi kurumlar
	Norm	Lisans düzeyinde turizm eğitime ilişkin olarak yabancı dil eğitiminin ağırlıkta olduğu kuramsal ve uygulamalı eğitim verilmesi gerekliliği şeklindeki inanışlar
	Toplantılar	Akademisyenler arasında veya YÖK ve/ya sektör temsilcileriyle fakülteye, bölümlere, derslere dair yapılan toplantılar
	Belirsizlik	Fakülteye dönüşüm için ilk aşamada ve süreç içinde ne yapılması gerektiğini bilememe (fakülteye dönüşüm dosyasının hazırlanması, bölümler ve müfredatların oluşturulması gibi konularda), süreç içerisinde alınacak kararların sonuçlarını öngörememe (örn. farklı bölümler önerilirse YÖK'ün nasıl tepki vereceğini bilememe)
	Zaman Baskısı	Kararların alınması, bölümlerin ve müfredatların oluşturulmasında hissedilen zaman baskısı, hızlı hareket etme ihtiyacı
	Taklit	Fakülteleşme sürecinde yapılması gerekenler (bölümleşme, müfredatlar gibi) için benzer örneklerin ve uygulamaların araştırılması, uygulanması veya uyarlanması
	Sorgulama	Fakülteye dönüşümle birlikte oluşan yapının (bölümler, müfredat gibi) daha sonra sorgulanır hale gelmesi, alınan ilk kararların süreç içinde sorgulanarak değişikliğe gidilmesi
	Yapısal Değişim	Fakülteye dönüşümle birlikte fakülte kurulları, bölümler, bölüm kurulları, bölüm başkanlıkları gibi fakülte yapısına ilişkin bileşenlerin oluşması
	Kültürel Değişim	Fakülteye dönüşümle birlikte fakülte kültürünün oluşması gerektiği ancak yükseköğretim kültürünün halen devam ettiği, dolayısıyla fakülte kültürünün oluşmadığı yönündeki düşünce
	Yararcılık	Fakülteye dönüşümün kaynaklara erişim, temsiliyet gibi olumlu yönlerinden yararlanma, buna karşın olumsuz yönlerin deneyimlenmemesi için bazı yükseköğretim alışkanlıklarını sürdürme

Bulgular içerisinde ilk tema uzun yıllar yükseköğretim olarak örgütlenmiş olan turizm lisans eğitiminde son yıllarda gözlemlenen yükseköğretimden fakülteye dönüşüm sürecinin, dönüşümün aktörleri tarafından nasıl gerekçelendirildiğini gösteren ve dönüşümün gerekçeleri şeklinde adlandırılan temadır. Analiz sonucu fakülte yapılanmasıyla ulaşılabilecek olan **statü ve imaj** fakülteye dönüşümün temel gerekçelerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu alt tema kapsamında hem yükseköğretim yapılanmasından kaynaklanan birtakım prestij, imaj ve statü sorunları hem de fakültenin toplumda daha saygın bir statüye ve üniversitede de yükseköğretime oranla daha iyi bir konuma sahip olması yönünde ifadeler bulunmaktadır. Belirtmek gerekir ki hemen her katılımcı statü ve imaja vurgu yapmış, dolayısıyla analiz sonucu içeriği en kalabalık alt temanın bu alt tema olduğu görülmüştür. Buradan hareketle dönüşümün temel gerekçesi fakülteleşmeyle birlikte okulların statüsünün ve imajının iyileşeceği yönünde beklentidir.

Katılımcıların bu kapsamda değindiği temel noktalardan biri yüksekokulların sürekli olarak iki yıl eğitim veren meslek yüksekokullarıyla karıştırılmasıdır. Üstelik bu karışıklık üniversiteden potansiyel öğrencilere, potansiyel öğrencilerden ailelerine ve topluma, birtakım resmi kurumlara kadar çok farklı mecralarda gerçekleşmekte; karışıklıktan öğrenciler, mezunlar ve çalışanlar başta olmak üzere okulun önemli paydaşları şikayetçi olmaktadır. Katılımcıların bu yönde ifadelerinden bazıları aşağıda örnek olarak sunulmuştur.

*“...Bir dönemler YÖK başkanı gelmişti buraya. Onunla iki saat sohbet ettik. En son giderken işte, bir meslek yüksekokulu için çok iyisiniz falan dedi. Tekrar artık burası yüksekokul, meslek yüksekokulu değil, diyemedim yani hoş olmaz diye. Ama anladım ki yani artık böyle en üstteki insanlar bile meslek yüksekokulu ve yüksekokul farkını çok ayırt etmiyorlarsa yüksekokul olarak devam etmek iyi bir şey değil.” (P3)*

*“...Yani anekdot olarak anlatayım, askere gittiğimde yedek subay aday adayı olarak başvuracağım. Diplomamda yüksekokul yazıyor. Askerlik şubesinden diyor ki hayır sen yedek subay aday adayı olamazsın çünkü 2 yıllıksın diyor. Hayır, 4 yıllığım... ve inanamazsınız o zaman için tekrar okuluma gelip okuldan 4 yıllık belgesi aldım. Bu okul 4 yıllıktır yüksekokul geçmesine rağmen deyim vermişim adamlara. Yani o bir şeydi, yani çok rezaletti.” (P9)*

Yukarıda örneklendirilerek ele alınan karışıklığın giderilmesinde ise okulun adının kısalması, daha net ve anlaşılır bir isme sahip olunmasının katılımcılar tarafından önemli görüldüğü anlaşılmaktadır.

*“Sonra söylemesi kolay; turizm fakültesi. Yani turizm otel işletmeciliği yüksekokulu, turizm ve otel işletmeciliği yüksekokulu, turizm işletmeciliği ve otelcilik yüksekokulu... üçü de yüksekokulu yüksekokulu yüksekokulu... Dolayısıyla bu müthiş bir kargaşa oluşturuyordu... Dolayısıyla bu kargaşayı mesela fakülteye dönüşme işi çözebilir diye düşündük. Hakikaten çözdü, rahatladık, turizm fakültesi artık. Bize gelen yazılar ne güzel, turizm fakültesi yazıyor. 4 yıllık lisans olduğu belli. Fakülte demek o demek zaten.” (P16)*

*“Türkiye geneline baktığımızda turizm otelcilik, turizm ve otel işletmeciliği, turizm işletmeciliği gibi çok farklı isimlerle bu programlarda benzer derslerin eğitimi verilmesi gündemdeydi, yaşamıştık. Dolayısıyla bu aslında bir anlamda insanda kafa karışıklığı yaratan bir süreç oluyordu. İsim kirliliği yaratıyordu bir anlamda... Dolayısıyla bu ihtiyaç biraz bundan çıktı diye düşünüyorum. Tabii bir gerekçe bence buydu; çok farklı isimlerle karışıklığı önlemek, toplamak.” (P21)*

Kimi katılımcılar ise yüksekokulların yaşadığı karışıklığı, daha çok yüksekokullara yönelik toplumda oluşan olumsuz algı ve imajla birlikte değerlendirmektedir.

*“...Temelde bunun yani fakülteleşme isteğinin arkasında psikolojik gerekçeler vardı. Yani biz daha hakir görülüyoruz yüksekokul olduğu için, öğrencinin psikolojisi olumsuz etkileniyor, hocanın psikolojisi olumsuz etkileniyor. Bizi şöyle karıştırıyorlar meslek yüksekokullarıyla. 2 yıllık mı diye soruyorlar hemen. Dolayısıyla o olumsuz imajı ortadan kaldırmak için fakülte olalım diye bir düşünce vardı hem hocalardan hem öğrencilerden böyle bir talep vardı... Yani temelde şey var psikolojik olarak hakir görülmemek, daha iyi bir konuma gelmek öğrencinin gözünde ve hocanın gözünde ve saygınlık elde etmek onun neticesinde.” (P15)*

Katılımcılar tarafından fakülteleşme yönünde isteğin oluşmasında belirtilen gerekçelerden biri de yine statü ve imaj altında incelenen temsiliyet sorunudur. Üniversite yönetim kurulunda fakülte dekanları yer alırken yüksekokul müdürlerinin bulunmaması, senatoda yüksekokulların daha az üyeye temsil edilmesi gibi nedenlerle yüksekokullar kendi konumlarını dezavantajlı hissetmekte ve fakülteye dönüşümle statülerinde iyileşme olacağı yönünde beklentilerden söz etmektedirler.

*“...Yüksekokullarla fakülteleri üniversite içerisinde ağırlığını karşılaştırdığınızda, kendi bulunduğu üniversite içindeki ağırlığını, fakülteler her zaman birkaç adım daha öndeler. Daha fazla söz hakkına sahipler. Birtakım kurullarda temsil edilme söz konusu, mesela üniversite yönetim kurulunda. Senatoda bir değil iki üyeye temsil edilme gibi.” (P3)*

*“...Biliyorsunuz üniversite de 2 tane kurul vardır; birisi üniversite yönetim kurulu, diğeri senato. Senato eğitim öğretim işlerine bakar, üniversite yönetim kurulu parasal işler ve kadro işlerine bakar, personel işlerine bakar. Dolayısıyla şimdi yüksekokul olduğunuz sürece üniversite yönetim kurulunda temsil edilme şansınız yok. Sizi kimse temsil etmez orada. Neden, üniversite yönetim kurulunun kanundaki tanımı şu, fakülte dekanları ve üniversite rektörünün önereceği, senatonun onaylayacağı kabul edeceği 3 kişi, 3 öğretim üyesi üniversite yönetim kurulu oluşturuyor rektör, rektör yardımcılarıyla. E şimdi para işinin görüşüldüğü yerde, kadro işinin görüşüldüğü yerde siz yoksunuz orada. Anlatabildim mi? Dolayısıyla fakülte olmak aslında bu sakıncayı da ortadan kaldırıyor. Fakülte olarak siz üniversite yönetim kurulu üyesisiniz. Kendi çıkarlarınızı daha iyi korursunuz orada.” (P8)*

Fakülteleşme yönünde çabaya girilmesinin bir diğer önemli gerekçesi de **paydaşların beklentileridir**. Öğrencilerin dört yıllık bir eğitim almalarına rağmen yüksekokul



örgütlenmesi nedeniyle yaşadıkları imaj sorunlarıyla ilişkilendirerek bu beklentileri aktarılmaktadır. “*Beklenti öğrenci açısından vardı hani fakülte diplomasına sahip olmak...*” (P1) ve “*...Öğrenci de tabii şey biraz daha şey nasıl diyeyim, imaj olarak da bakıyordu onlar. Biz dört yıl okuyoruz ama hala daha yüksekokul diye geçiyor hocam, biz bunu açıklayamıyoruz diyorlardı. Kimisi ailelerine bile açıklayamıyormuş mesela.*” (P22) ifadelerinde öğrencilerin fakülte öğrencisi olma istekleri görülmektedir. Öğrencilerle yapılan odak grup görüşmesinden de öğrencilerin sürekli yüksekokulu açıklamak zorunda kalmaktan yorgun düştükleri anlaşılmaktadır. Bu görüşmede bir öğrenci okulun dönüşüm sürecine girdiğini hocalardan duyduklarını ifade ederek “*...Biz de ooo falan diyorduk, çok iyi falan diyorduk. Fakülte mezunu olacağız diyorduk.*” (Ö2) şeklinde dönüşüme yönelik duydukları heyecanı aktarmaktadır. Ayrıca öğrenciler alınan yoğun işletmecilik dersleri nedeniyle “*...Bizim şu gerçekten iktisat fakültesiyle aramızda hiçbir fark yok.*” (Ö1) değerlendirmesini yapmakta, fakülte diplomasını hak ettiklerinden söz etmektedirler. Başka bir katılımcı da akademik ve idari personeli kastederek “*...Biz fakülte olacağız demek bile insanları motive etti.*” (P2) sözleriyle çalışanların bu yönde beklentisine dikkat çekmiştir.

Fakülteleşme yoluyla okulun **bilimleşmesinin** sağlanacağı, turizmin bir bilim dalı olarak güçlenmesinde fakülte adının ve yapılanmasının katkı sunacağı da görüşmelerde ifade edilmiş, bu ve benzer ifadeler bilimleşme olarak kodlanmıştır. Bilimleşme olarak kodlanan ifadelere aşağıda bazı örnekler sunulmuştur.

*“...Fakülte olmak biraz daha hani turizmin disiplinler arası bilimselliğini de hani güçlendiriyor yani fakülte adı, fakülte yapılanması. Onun da mücadelesi verildi. Aslında işin özünde bu var; turizm bilim olarak kabul edilsin, doktorasını tamamlayan işte doçentliği alacak akademisyenler turizmden alsın. Yani mesela eskiden bir doktorasını tamamlamış akademisyen doçentliğe yönetimden ya da pazarlama bölümünde başvuruyor, çok zorlanıyordu. Turizmden artık dalı girebiliyor insanlar. Fakülteleşme işte biraz daha bu konuda turizm algısını güçlendiriyor bilimsel anlamda hani. Bu tür ideolojik şeyler de var aslında çabalar da var. Yani bunları düşünüyorum yani fakülte dediğinde biraz daha akademik, biraz daha uzmanlaşmış bilimsel eğitim. Daha akademik bir lisansüstü yani eğitim çitasını oluşturmak, bunlar aklıma geliyor.”* (P4)

*“...Bilimsel anlamda da tabii turizm bilimsel anlamda yüksekokul fakülte arasında farkı düşünerek turizm eğitiminin daha gelişeceğini düşündük. Onun için biraz da istedik.”* (P17)

Ayrıca fakülte yapılanmasıyla bölümlerin ve anabilim dallarının oluşacağı yönünde gerekçeler de sunulmaktadır. Bir katılımcı (P22) “*Fakülte olmadan bölümleşmeye*

*gidemiyorduk...*” sözleriyle bu konuyu dile getirmiştir. Başka bir katılımcı da (P1) *“...Kadroların artması ve kadroların da tabii daha nitelikli bir kadrolaşma yapısının olması o anlamda bekleniyordu”* sözleriyle akademik kadroya ilişkin beklentiden bahsetmiştir.

Bilimleşmeye ilişkin bu beklentilerin ve gerekçelendirilenin yanında kimi görüşmelerde bilimleşmenin hiç gündeme gelmediği ya da kimi katılımcılar (P9 ve P21 kodlu katılımcılar) tarafından bir hedef ya da gerekçe olarak değil de fakülteleşmenin bir sonucu ve bir zorunluluğu gibi tartışıldığını da ifade etmek gerekir.

Fakülteleşmeyle birlikte mezunların **istihdam olanaklarının** genişleyeceği yönünde düşüncenin de dönüşüm kararında etkin olduğu anlaşılmaktadır. Yüksekokulken özellikle kamuya personel alımlarında kimi kadrolara başvurulamaması bir sorun olagelmıştır. Şimdiyse fakülte örgütlenmesi sayesinde öğrenciler formasyon olarak öğretmenlik yapma ya da kamuda farklı alanlara atanma hakkı kazanmışlardır.

*“...Çok uzun zamanlar Kültür ve Turizm Bakanlığı fakülte mezunlarını aldı. Yani fakülte mezunu dediğim mesela zaten İİBF mezunlarını alıyordu. Yüksekokul mezunlarını kesinlikle ve kesinlikle almıyordu.”* (P9)

*“...İktisadi İdari Bilimler Fakülteleriyle özellikle işletme bölümleriyle şuan denklik verildi. Yani bizim mezunlarımız da onların başvurduğu yerlere başvurabiliyor. İşte müfettişlik olabilir, bankacılık olabilir veya bakanlıktaki diğer sınavlar olabilir, aynı haklara sahipler. Tabii bu avantaj teşkil ediyor yani.”* (P10)

İstihdam olanaklarının genişleyeceği, iyileşeceği yönünde inancın yanında kimi katılımcılar (P9 ve P19 kodlu katılımcılar) fakülte yapılanmasının öğrenci için dezavantaj oluşturabileceğine dikkat çekmiştir. Fakültede verilecek daha bilimsel ve teorik eğitim, okullardan teknik bilgiye sahip iyi yetişmiş uygulayıcılar bekleyen sektörün talepleriyle uyuşmayacaktır.

Fakülteye dönüşüm yönünde bir diğer önemli gerekçe de **süreç performansı** olarak kodlanan fakülte yapılanmasının daha demokratik bir örgütlenme biçimi olduğu, fakülteye gelen öğrencinin yüksekokul öğrencisine oranla daha iyi düzeyde olacağı gibi performansa ilişkin değerlendirmelerdir. Özellikle yüksekokula yoğunluklu olarak meslek liselerinden gelen öğrencilerin yerini fakültede ÖSYM’de ve derslerde daha başarılı bulunan Anadolu Liseleri gibi liselerden gelen öğrencinin alacağı yönünde beklenti katılımcılar tarafından sıklıkla dile getirilmiştir. Fakülteleşmeyle süreçlerde iyileşme yaşanacağına dair algılamalara aşağıda birtakım örnekler verilmiştir;

*“...Puan türü değişince işte fakülte olunca puanımız yükselir gibi böyle hayallerimiz vardı.”* (P7)

“...Puan türlerinin değişmesi bazen öğrenci kalitesinde bir değişime neden oldu yani. Yüksekokullarda YGS6’yla gelen öğrenci otelcilik ve turizm meslek liselerinden ek puanlarla gelen öğrenci sayımız çoktu. Ama fakülteleşince TMI puanı, TSI puanı, TS2 puanıyla gelen öğrencimiz olmaya başladığı zaman İİBF öğrenci profiline dönüştük.” (P11)

“...Yüksekokul yapısı daha ilkel bir organizasyondur tabii ki ama hani şeye fakülteye baktığımızda daha kurumsal olduğunu söyleyebiliriz.” (P18)

“...Fakülte işleyişi de daha bir avantajlı. Ama yüksekokulda yüksekokul müdürünün ağzına bağlısınız siz. Çoğu zaman tek bölümlü yapılardır yüksekokullar. O tek bölümlü yapılarda yüksekokul müdürü bölüm başkanıdır doğal olarak. O ne derse o olur.” (P8)

“...Müdür her şey demek orada çünkü başka kimse yok ki. Bunun hani ne o müdürlük işini yapan hocaya ne de akademik kadroya faydası olmaz. Yüksekokul mantığı budur zaten. Burada fakülte kurulunda tartışmalar oluyor örneğin. İşte müdürün muadili nedir dekanın örneğin, dekan istediği gibi karar alamıyor. Çok ciddi anlamda, tabii çok nezaket çerçevesinde, tartışmalar oluyor. Oylamalar yapılıyor. Ama yüksekokulda haydi gel müdüre rağmen bir şey yap!” (P24)

Fakülteye dönüşümle birlikte süreçlerin daha demokratik yönetileceği yönündeki inanışların yanında dönüşümden sonra okulların fakülte yapısının getirdiği birtakım olumsuzlukları da tecrübe ettikleri görülmüştür. Dönüşümle birlikte bürokrasinin artması, karar alma hızının yavaşlaması, iş yükünün artması, fakülteleşme sonucunda büyümeyle birlikte çalışanlar arasında kişisel mesafelerin artması, çatışmaların çıkması gibi sonuçlar da katılımcılar (P1, P2,P7, P10, P16 ve P22 kodlu katılımcılar) tarafından dile getirilmiştir. Bunlar önceki yüksekokul örgütlenmesinde olumlu yönleri (karar alma hızı ve iletişim gibi) ile değerlendirilerek süreç performansını da olumlu yönde etkileyen faktörler gibi görülürken fakülteleşmeyle birlikte bu alanlarda yüksekokul yapısına göre olumsuzluklar yaşanacağına inanılmakta ve bunların süreç performansını olumsuz yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Okulları dönüşüme iten bir diğer gerekçe de **rekabet algılamasıdır**. Turizmde lisans düzeyinde eğitim veren farklı kurumların öğrenciler tarafından daha üst sıralarda tercih edilme isteklerinin ya da kaygılarının olduğu ve bu anlamda birbirleri ile rekabet içinde oldukları görüşme notlarından anlaşılmaktadır. Turizm lisans eğitimi alanında yer almaya başlayan turizm fakülteleri karşısında yüksekokulların dezavantajlı konuma düştüğü ve dönüşüm yönünde baskı hissettikleri şeklinde ifadelere rastlanmıştır. Örneğin P7 kodlu katılımcı bu durumu “...Yüksekokullar olarak fakülteler karşısında, fakülteler açılmaya başladığı zaman dezavantajlı duruma düştük” sözleriyle ifade etmiş ve dezavantajı da

yüksekokullarla fakültelerin farklı puan türüyle öğrenci alması ve yüksekokulların düşük puanlı öğrencileri alması ile açıklamıştır. Rekabet algılamasıyla ilgili bir diğer ilginç bulgu da alandaki köklü okulların dönüşüme yönelik daha çok baskı hissettiklerini gösterir ifadelerdir. Aşağıdaki alıntılarda da görülebileceği gibi köklü okullar değişimin dışında kalmama yönünde baskıyı daha kuvvetli hissetmektedir.

*“...Son dönemde baktığımızda özellikle hani üniversite sayısının artışı, fakülte sayısının artışını düşününce yeni kurulan üniversitelerde, hani neden bu kadar eski bir okul dönüşüyor diye düşünülebilir bir açıdan. O anlamda gerekliliktir.” (P1)*

*“...Yeni kurulan üniversitenin fakülte olarak kurulması, eski köklü okulların yüksekokul olarak kalmasında sakınca oluşturacaktı. O nedenle, hani bizim başvuru nedenlerimizden bir tanesi oydu.” (P13)*

Araştırma bulguları fakülteleşme sürecinin geçmişinin sadece ilk bakışta görüldüğü gibi 2009’dan bu yana ele alınmaması gerektiğini göstermiştir. Ancak son birkaç yılda turizm lisans eğitimi alanında fakülteler kurulabiliyor olsa da fakülte örgütlenmesi yönünde arzu ve çabaların neredeyse turizm yüksekokullarının ilk kurulduğu yıllara kadar gittiği görülmüştür. “Dönüşümün kökleri” olarak temalandırılan bu geçmiş, fakülteleşme yönünde söylemin oluşmasına karşılık gelen **vizyon** ve dönüşüm yönündeki çabalara ve pratiklere karşılık gelen **hazırlık** olmak üzere iki kodla açıklanmaktadır. Yüksekokul müdürlerinin belirli aralıklarla toplanarak turizm eğitime ilişkin sorunları tartıştıkları “müdürler toplantısı” olarak akademisyenler tarafından anılan toplantılarda fakülteye dönüşümün hep gündeme geldiği, fakülteleşmenin yıllara dayanan bir “hayal” olduğu aşağıdaki alıntılardan anlaşılmaktadır.

*“...Müdürler toplantısı...1984’te başladı...Bu müdürler toplantısında bu konuşmaya başlandı; fakülte olalım, fakülte olalım!... ama her toplantının gündemi turizm fakültesine dönüşmektir.” (P12)*

*“...4 yıllık eğitim veren turizm yüksekokullarının fakülteye dönüşmesi gerektiği hep dile getiriliyordu bu toplantılarda (müdürler toplantısı kastediliyor). Bu yönde bir istek hep vardı.” (P14)*

*“...Biz fakülte olduğumuz karar resmi gazetede çıktığı gün benim işte hoca grup maili var, bir hayal gerçek oldu, diye bir yorumum vardı yani hayalimizdi bu ve öğrencilikten gelen bir hayaldi. O hayalin tabii gerçek olması çok mutlu etmişti beni.” (P9)*

Turizm lisans eğitimi alanında fakülteye dönüşme vizyonu çerçevesinde bir söylemin oluşturulması ile bir tür bilişsel hazırlığın yapılmış olduğu görülmektedir. Bunun yanında pratikte de fakülteye dönüşme yönünde birtakım hazırlıkların yapıldığı anlaşılmaktadır.

Aşağıdaki alıntılar yoluyla da görülebileceği gibi turizm akademisyenleri farklı mecralarda fakülteleşme isteklerini dile getirmenin ötesinde bu yönde somut bir fırsat doğmadan dahi örgüt kapasitesini geliştirerek yapılanmalarını yıllar içinde fakülteye dönüşüme uygun hale getirmişlerdir.

*“...O zaman doktora programı açılması için yapılan toplantılarda ben yer almıştım ama aslında en büyük şey doktora programı açınca hani fakülteye dönüşüm gerçekleşirse hani doktora programı da var, hani biz fakülte olmayı hak ediyoruz gibi bir algı da oluşturulabilir diye toplantılarda gündeme gelmişti, konuşulmuştu.” (P1)*

*“...Biz fakülteleşmeyi birkaç yıl öncesinden aklımıza koyduğumuz için bir hedef olarak, kendimizi bir fakülteymiş gibi yapılandırmaya da başlamıştık. Mesela bizde ilk başlarda bölüm diye bir şey yoktu. Turizm işletmeciliği ve otelcilik mezunu veriyorduk tek bir bölümde. Daha sonra biz bunu dörde böldük; konaklama işletmeciliği, seyahat işletmeciliği, rehberlik ve yiyecek içecek diye. Dolayısıyla bir fakültenin altında bulunması gereken bölümleri de oluşturduk. Hocalarımızı o bölümlere aktardık zaman içerisinde.” (P3)*

*“...Buradan işte senatoyu zorluyorlardı. YÖK’ten şey yapmaya çalışıyorlardı, hani oradan bir tanıdıklar falan bulunsa işte kulis yapılsa falan diye uğraşıyorlardı. Hatta bir dönem YÖK genel kurulunda ya da YÖK kurulunda işte şey kabul edilmedi yani turizm fakültesi.” (P6)*

Veri seti dönüşüm sürecinin nasıl gerçekleştiği, dolayısıyla fakülte biçimlenmesinin hangi etkiler altında şekillendiği gibi sorulara da cevap sağlamış görünmektedir. Analizde ortaya çıkan merkezi otorite, norm, zaman baskısı, taklit gibi isimler alan alt temaların büyük çoğunluğunun aslında süreci yansıttığı kanaati oluşmuş ve bunların “dönüşüm süreci” olarak adlandırılan temanın altında yer alması uygun görülmüştür.

Sürecin başlatılmasından yürütülmesine, fakültelerin idari ve akademik yapılarının oluşmasından öğrenci kontenjanlarının belirlenmesine kadar her noktada fakülteleri etkisi altına alan özellikle YÖK, kimi zamansa Milli Eğitim Bakanlığı gibi kurumlar veri setinde dikkat çekmektedir. Süreci etkileyen ana aktörlerden biri olan YÖK’ü de kapsayacak şekilde merkezi güç odakları **merkezi otorite** olarak tanımlanmıştır. Aşağıdaki alıntı biraz uzun olmakla birlikte YÖK’ün örgütsel alanı biçimlendirici etkisini göstermek için olduğu gibi verilmiştir.

*“...YÖK bütün yüksekokulları fakülte yapmaya karar verdi 2000’li yılların ortasından itibaren. Yani Hemşirelik Fakültesi yapıyor mesela böyle bir şey oldu. Yani şimdi Beden Eğitimi Yüksekokullarını aldı, Spor Bilimleri Fakültesi yaptı. Ne bileyim işte aklınıza gelen mesela Sivil Havacılık Yüksekokulu vardı, Uzay Bilimleri Fakültesi*

yaptı vs., bütün bunları fakülte yapıyor. Dolayısıyla bu bizim turizm fakültelerinin de olması bunun bir diğer bir yolu yani sürecin bir devamı. YÖK'ün böyle bir kararı olmasaydı biz de fakülte, istediği kadar o kişiler bunu savunmuş olsunlar, olmazdı. YÖK'ün böyle bir teamülü vardı, yani böyle bir şey hatta 2010lardaki resmi gazetelere bakarsanız pek çok yüksekokulu kapatıp fakülteleştirildiğini görürsünüz yani. Resmi gazetelere bakın turizmde de vardır öyle. Oradan gelen bir süreç.” (P19)

Bir başka katılımcı daha YÖK'ün lisans eğitimine ilişkin tutumunu benzer ifadelerle aktarmaktadır.

“...YÖK'ün o zamandan günümüze kadar bir defa çok başlı tanımların yer aldığı eğitimden ziyade 4 yıllık yüksekokulların da fakülteye dönüşebileceği temel yaklaşımıyla birçok yüksekokulları fakülteye dönüştürdü. Bu sadece bize ait değil. Mesela BESYO, Spor Bilimleri Fakültesine dönüştü Türkiye’de. Bizden çok ayrı ama bu temel mantığından yola çıkarak. Dolayısıyla burada şunu da şey yapmamak lazım, tek başına yüksekokulların talepleri değil burada dikkate alınmış olan. YÖK'ün de temel bir yaklaşımı vardı; evet var olan yüksekokullar şartları sağlıyorsa fakülteye dönüşün.” (P25)

Fakülteye dönüşüm kararı alınması ve uygulanmasında YÖK'ün belirleyici rolü yukarıdaki alıntılardan anlaşılmaktadır. Bunun ötesinde YÖK'ün fakültelerin biçimlenmesindeki etkisini de katılımcıların ifadeleri üzerinden bulgulamak mümkündür. Aşağıdaki örnekte fakültelerde hangi bölümlerin kurulacağına YÖK'ün karar verdiği ya da alınan kararı etkilediği görülmektedir. Odak grup toplantısı katılımcılarından biri tarafından bu konu aşağıdaki gibi ifade edilmiştir;

“...YÖK temsilcisi aynen şöyle dedi, biz dedi turizm fakültelerinin dört bölüme OK diyoruz (onay veriyoruz anlamında); şu anki mevcut bölümler. Onun dışında mümkün değil, çatı bu, diye kesin çizdi.” (A1)

Süreçte fakültelerce takip edilen bir diğer önemli etken ise lisans düzeyinde turizm eğitimine ilişkin inanışlara karşılık gelen **norm**dur. Hatırlanacağı gibi literatür taraması ve doküman analizi turizm eğitiminde teori ve uygulamalı eğitimin bir denge içinde sunulması, müfredatın yabancı dil eğitimiyle zenginleştirilmesi şeklinde bir inanış olduğunu göstermiştir. Görüşmeler üzerinde gerçekleştirilen analiz de bir taraftan bu yönde bulgulara işaret etmekte, diğer taraftan yüksekokul yapısının uygulamalı eğitime daha uygun olması, fakülte eğitiminin daha bilimsel ve teorik olması gerektiği yönündeki normla birlikte bir tartışma oluşmaktadır. Örneğin bir katılımcı fakülte yapılanmasına geçilince turizm eğitimi normundan uzaklaşamayacağını aşağıdaki gibi ifade etmiştir;

*“...Ama tabii fakülteyle yüksekokul çok kesin çizgilerle ayrılıyor mu? Sonuçta biz turizm okuluyuz. Biraz da uygulama ağırlıklı, sektöre dönük olması gerekiyor. Yani tamam fakülte olduk tamam bilimsel çalışmalara ağırlık verelim, işte uygulamadan kopalım diyemeyiz çünkü bizim şeyimiz, öğrenci profilimizin istihdam alanı özel sektör.” (P10)*

*“...bu alanda olmazsa olmazı dil becerisi olan, dili hem yönetim hem uygulama alanında kullanabilen.” (P25)*

*“...Turizmin disiplinlerarası bir birliktelik olduğunu vurgulamaya çalışıyoruz.” (P11)*

Dönüşüm süreci ve öncesinde turizm akademisyenlerinin yaptığı **toplantılar** da görüşmelerde sıklıkla gündeme gelmiştir. Yüksekokul döneminde yüksekokul müdürlerinin toplanarak turizm lisans eğitimine ilişkin fikir alışverişinde buldukları, alanı şekillendirici bazı kararların ilk olarak bu toplantılarda gündeme geldiği anlaşılmaktadır. Şuanda da fakülte dekanları arasında dekanlar toplantısı, kimi bölümlerin başkanlarınca bölüm başkanları toplantısı yapıldığı, bu yolla fakülteler arası iletişim sağlandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca söz konusu toplantılar bir önceki kodla birlikte alana hakim olan inanışların, normların oluşmasında rol oynamaktadır. Bunun yanında görüşmelerde özellikle fakülte bölümlerinin oluşumuna ilişkin Nevşehir’de 2009 yılında gerçekleştirilen bir toplantıdan özellikle hemen her katılımcının bahsettiği görülmüştür. Bu toplantıya fakülte ve yüksekokullardan akademisyenler, sektör temsilcileri, sivil toplum kuruluşları ve YÖK temsilcilerinin katıldığı anlaşılmaktadır. Aşağıda hem bu toplantının hem diğer toplantıların önemine ilişkin kimi alıntılara yer verilmiştir.

*“...50 kişilik bir çalıştaydı. Nevşehir’de Peri Tower otelinde. 2009 Mart ayı falan olacak sanırım... Bunun içinde sektör yöneticileri vardı. Müdürler, otel müdürleri vardı, otelciler ekseriyetle. Profesörler, doçentler, yardımcı doçentler, bakanlıktan ve şeyden YÖK’ten insanlar vardı. Zaten o çalıştayı yöneten YÖK’tü... Esasen o toplantıda karar alınmıştı. Tabii bizde alınan kararları maalesef uygulama özürlüyüz biz. Bu bölümler (turizm işletmeciliği, turizm rehberliği, gastronomi ve mutfak sanatları ile rekreasyon yönetimi bölümleri kastediliyor) dışında başka bölümle (fakülte) açılmayacaktı.” (P15)*

Merkezi otoritenin de etkisinin güçlü bir şekilde hissedildiği Nevşehir’deki toplantıda oluşan ortam aşağıdaki alıntılar yoluyla daha iyi anlaşılmaktadır.

*“...YÖK’ün ortaya koyduğu 4 bölüm önerisi vardı. Kapadokya’da bir toplantı yapıldı bu konuda. O toplantıya ben katılmışım. Orada alındı bu 4 bölüm kararı.*

*Hatta orada ben karşı çıktım bu bölümlere ama bu 4 bölümün olması yönünde bir baskı oluştu.” (P20)*

*“Herkes fikrini paylaşmadı ama tartışıldı. Turist rehberliği olsun dediler mesela ama YÖK’ten gelen vatandaş turizm rehberliği dedi bitti yani (gülüyor). Rekreasyon yönetimi ile gastronomi ve mutfak sanatlarına da yurtdışı örneklere bakılarak karar verildi. Oy birliği olmasa da tartışıldı. Aslında YÖK temsilcisi orada baskın rol oynadı. Onun aklına yatanlar oldu, diyebiliriz.” (P23)*

Nevşehir’deki toplantının hemen her katılımcı tarafından dile getirildiği için alanı biçimlendirmede önemli etkisi olduğu kanaatine varılmıştır. Yukarıda alıntılar yoluyla aktarılmaya çalışıldığı gibi bu toplantıda merkezi otoritenin etkisinin hissedildiği bir ortam olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu toplantıdan alınan kararlar da üniversitelerin bağımlı oldukları YÖK’le ilişkileri çerçevesinde uygulanması zorunlu kararlar olarak düşünülebilir. Öte yandan kimi toplantıları akademisyenlerin kendilerinin bir araya gelerek organize ettikleri ve bölümler ve müfredatların oluşmasında etkisi olan daha normatif süreçlerin bu toplantılarda geliştiği anlaşılmaktadır.

*“Biz turizm eğitiminde bölümlerin olması gerektiğini, çok önceden tartışıyorduk. Yüksekokul iken bölümleşme kararı aldık. Yüksekokul müdürleri toplantısı yapıyordu her yıl, yılda 2 kez. Bu toplantılarda bölümleşme kararı alındı. O dönemde bizim okulun müdürü bendim ve o toplantıya katılmışım. Orada konaklama ve seyahat olarak bölümlere ayrılma gerekliliği tartışılmıştı. Biz de daha sonrasında konaklama ve seyahat olarak 2 bölümün kurulması amacıyla başvurumuzu yaptık...” (P14)*

*“...Yani programlarda bir yakınlaşma, birbirine benzeme oldu müdürler toplantısı sayesinde. Herkes birbirinin programına baktı tabii ki. Bu programların tartışıldığı tebliğler sunuldu. İşte hangi dersten ne kadar var programlarda vs. diye.” (P15)*

(Dekanlar toplantısından bahsediliyor) *“...Bu değerlendirmede temel amacımız şuydu, orta bir noktada buluşalım. Tamam bölgesel ders farklılıklarımız olabilir, yatay geçiş durumlarından vb kısımda öğrenci A turizm fakültesinde çok farklı, B turizm fakültesinde çok farklı şekilde bir şeye statüde algılanmasın... Bu toplantılar devam ederken bizim süreçteki şeyimiz en azından yeni açılan turizm fakültelerine veyahut da açılmış olan turizm fakültelerinde bu 4 tane bölümün paralelliğini sağlamaya çalışıyoruz. Ders çeşitliliğini ve yeri geldiği zaman içeriklerini de birbirine uyumlu hale getirmeye çalışıyoruz ki Türkiye genelinde madem bir turizm fakültesi mezunu olan öğrencinin aynı misyonla mezun olmasını sağlamaya çalışıyoruz.” (P11)*



*“Gastronomi yeni bir alan. Müfredatların geliştirilmesi, bölüme dair meseleleri konuşmak için gastronomi bölüm başkanları toplantısı yaptık.” (P21)*

Süreçte dikkat çekici diğer konu örgütlerin içine girdiği **belirsizlik** halidir. Belirsizliğin birçok nedenden kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Öncelikle dönüşülen fakülte yapısı yüksekokul akademisyenleri ve idari personelinin yabancı olduğu bir yapıdır. Fakültede yazışmalar, kurullar gibi işleyişe ilişkin soru işaretleri olduğu tüm görüşmeler boyunca gözlemlenmiştir. Bir diğer konu ise fakülteye dönüşümle birlikte kurulan bölümlere ilişkin belirsizliktir. Dönüşümle birlikte daha önce yüksekokulda bulunmayan, okulların kısmen yabancı olduğu bölümlerin (rekreasyon yönetimi, gastronomi ve mutfak sanatları gibi) fakülteler bünyesinde kurulduğu görülmektedir. Daha önce de bahsedildiği gibi yüksekokul döneminde “konaklama işletmeciliği”, “seyahat işletmeciliği” ve “yiyecek ve içecek işletmeciliği” bölümleri kurulmuş idi. Tek programla yürütülen yüksekokullarda ise “turizm ve otel işletmeciliği” programı genellikle bulunmaktaydı. Haliyle fakülteleşmeyle birlikte kurulan turizm işletmeciliği, turizm rehberliği, gastronomi ve mutfak sanatları ile rekreasyon yönetimi bölümlerinin içeriğinin ne olacağı, müfredatının nasıl hazırlanacağı gibi konularda özellikle geçiş aşamasında belirsizlik olmuştur.

Belirsizliğe dair en ilginç bulgu ise yukarıda merkezi otorite olarak ele alınan YÖK gibi kurumların alanı şekillendirmede yarattığı zorlayıcılığın yanında aynı zamanda belirsizlik kaynağı oluşudur. YÖK’ün tepkisinin tahmin edilemeyeceği düşüncesi fakülteleri YÖK’ün onaylayacağı düşünülen yönde hareket etmeye itmektedir. Özellikle YÖK ama genel olarak da merkezi otoritenin alanda yarattığı belirsizlik bazı katılımcılar tarafından şu şekilde ifade edilmektedir;

*“Hani yıllardır böyle bir beklenti var hani uzarsa belki yarın ne olacağı belli değil. Hazır konjonktür de uygunken hızlı bir şekilde olsun mantığıyla e hiç olay riske atılmadı. Riske atılsaydı şu olabilirdi; belki seyahat, konaklama diye belki başka bir isimde bir bölüm önerisi YÖK’e yapılabilirdi...” (A6)*

*“...Genel olarak YÖK’ün tavrı bölüm itibariyle söylendi ama bazı okullara bakıyoruz, turizm fakültelerine, alttaki bölümleri farklı isimler altında kurulabiliyor. Ama o zaman için böyle bir düşünce vardı yani değiştiremeyiz, YÖK’ten geri döner, kabul edilmez gibi.” (P9)*

*“...Hani biz hızlı çalıştık o anlamda. Hatta şey diye konuşuldu ‘bu tren kalkıyor bu treni yakalayalım hani sonuçta burası Türkiye, yakalayamazsan bir daha hani nolur nolmaz’ şeklinde de konuşuldu.” (P1)*

Yukarıda A6 ve P1 kodlu katılımcılardan aktarılan ifadelerde belirsizliğin fakülteleşme çabasındaki okullar üzerinde **zaman baskısı** da yarattığı anlaşılmaktadır. Okullar bu noktada hızlı hareket etmeyi bir gereklilik olarak görmüştür ve bir an önce fakülteleşme çabasına girmişlerdir. Aynı zamanda rekabet algılamasının da bir sonucu olarak fakültelerin dönüşen ilk okullardan olma kaygısının onları hızlı hareket etmeye ittiği ve zaman baskısını bu nedenle hissettikleri de görülmüştür. Bunun yanında okullar dönüştükten sonra bölümlerin ve müfredatların hemen oluşturularak ÖSYM kataloğuna yetiştirilmesi yönünde bir çabaya da girilmiştir. Örneğin hazırlıkların yetişmemesi durumunda fakülteye bir yıl öğrenci alınmamasının hem okulu tercih etmek isteyen öğrenciler ve aileleri hem de YÖK tarafından arzu edilen bir durum olmadığı bir katılımcı tarafından “...Şöyle de bir şey oldu, hatta o yıl bizim öğrenci alamama gibi bir şeyimiz de oldu. Ki bu kamuoyunda da duyulduğunda da özellikle turizm meslek lisesinde okuyanlar hani velileri okulu o ara çok aradılar, hani nasıl öğrenci almama gibi bir şey söz konusu olabilir?...Onu YÖK de istemiyor. Üniversite sınavına giren o kadar öğrenci var. Herhangi bir bölümün bir yıl öğrenci almaması istenen bir durum değil. Çünkü biz hatta o yıl öğrenci alırken şey oldu, yeni müfredatlarla almadık. Yüksekokulun müfredatıyla fakülte öğrencisi gibi bir şey oldu o yıl.” (P1) ifadesiyle dile getirmiştir. P1 kodlu katılımcının ifade ettiği fakülteye ilk yıl yüksekokul bölümleriyle öğrenci alma durumunun birkaç okulda yeni bölüm ve müfredatların yetiştirilememesi nedeniyle gerçekleştiği anlaşılmıştır. Okulların hissettiği zaman baskısının kuvvetli olduğu buradan da anlaşılmaktadır.

Dönüşüm sürecinde belirsizlikle sıklıkla ilişkilendirilen ancak tek başına güçlü bir kod olarak ortaya çıkan diğer bir başlık da **taklittir**. Bölümlerin belirlenmesi, müfredatların oluşturulması gibi birçok uygulamada başarılı görülen köklü okullar ya da merkeze yakınlığı nedeniyle avantajlı görülen okulların taklit edildiğine ilişkin bulgulara ulaşılmıştır. Örneğin bir katılımcı fakültede hangi bölümlerin kurulacağına karar verme süreçlerini aşağıdaki gibi aktarmaktadır;

“...Biz onu mesela Gazi Üniversitesi’ni biz o konuda taklit ettik açıkçası çünkü bir şey karar verileceği zaman Gazi Üniversitesi’ne soruyor yukarıdaki bürokrasi, Gazi Üniversitesi’ne göre karar alıyorlar. Biz biraz Gazi Üniversitesi’ni taklit ettik. Gazi Üniversitesi baktık turizm rehberliğinin adını seyahat işletmeciliği ve turizm rehberliği diye değiştirmiş. Biz de değiştirdik. Bizim o şekilde açıldı hatta direk, seyahat işletmeciliği ve turizm rehberliği diye açtık direk.” (P16)

Müfredatların oluşturulmasında ise turizm eğitimine ilişkin yukarıda açıklanan normun etkisi gözlemlense de en az norm kadar güçlü bir diğer uygulama da yurtiçi ve yurtdışı örneklerin incelenerek kimi ufak değişikliklerle programların taklit edilmesidir. Burada

belirtmek gerekir ki okullar yabancı olduğu, alanda yeni oluşan dolayısıyla içeriğine ilişkin normun zayıf, belirsizliğin kuvvetli olduğu bölümlerde (rekreasyon yönetimi, turizm rehberliği, gastronomi ve mutfak sanatları) daha çok taklide yönelmektedir.

*“...İşte Gazi üniversitesine bakıldı mesela en köklü üniversitelerden birisi olduğu için, oranın gastronomi müfredatı incelendi. Akdeniz’inkine bakıldı, Balıkesir’inkine bakıldı, onlar incelenmeye çalışıldı.” (P9)*

*“Mesela orada turizm rehberliği bölümünün hani müfredat çalışmasında ben yaparken bizde olmadığı için daha önce böyle bir bölüm Nevşehir Üniversitesi’nde vardı -şimdi ismi değişti üniversitenin- mesela oradaki müfredatı istedik. Hani bir anlamda oradaki müfredatı biraz daha ufak değişiklikler yapıp da gönderdik. Onların mesela müfredatı rehberlik anlamında kendilerinde daha önce rehberlik bölümü olduğu için yükseköğretim içerisinde oturmuş bir bölümdü, mezun vermişler...” (A4)*

A4 kodlu katılımcının aktarımından da anlaşıldığı gibi bir okula ait uygulamanın ya da yapının taklit edilebilmesi için bilgilerinin erişime açık olması, örneğin müfredatın web sayfasına yüklü olması, bir gereklilik değildir. Okulların birbiriyle iletişime geçerek dosya paylaşımında buldukları katılımcılar tarafından sıklıkla ifade edilmiştir. Örneğin YÖK’e gönderilen fakülteleşme gerekçe dosyası, müfredatlar gibi birçok belgenin diğer okullarca talep edildiği ve paylaşıldığı görüşmelerde dile getirilmiştir.

Zaman baskısı, belirsizlik gibi gerekçelerle dönüşümün ilk aşamasında hızlıca alınan bazı kararların süreç içerisinde sorgulanır hale geldiği de analiz sonucunda bulgulanmıştır. İlk kararlara kimi zaman bir eleştiri geliştirilmesi, kimi zaman da bu eleştirilerin sonucunda revizyona gidilmesi veri setinde **sorgulama** olarak kodlanmıştır. Birçok katılımcı tarafından bölümlerin eleştirisi yapılırken bazı okullarda bu eleştiri ve sorgulama sonucunda değişikliğe de gidildiği, ilk alınan kararlarla YÖK’ün de etkisiyle oluşturulan yapının esnetildiği görülmektedir. Bu noktada en somut örnek turizm rehberliği mevzuatının fakültelerin bu bölümlerinden mezun öğrencilerinin istihdam olanaklarını kısıtladığı yönündeki düşünceden hareketle bölüm adının kimi okullarda seyahat işletmeciliği ve turizm rehberliği olarak değiştirilmesidir. Böylece mezunların seyahat işletmelerinde de çalışabilmesi için işletmecilik dersleri verilmektedir. Bunun yanında iki farklı üniversiteden katılımcılar da başta hızlıca hazırlanan müfredatın süreç içinde sorgulanır hale gelerek yenilendiğini ifade etmişlerdir. P23 kodlu katılımcı turizm rehberliği bölümünde yapılan değişiklik için gerekçelerini şu şekilde ifade etmiştir;

*“...Bu dört bölüme özellikle tek tek söylüyorum çünkü sonrasında baktığında farklı fakültelerde farklı bölümlerin açıldığını görebilirsin. Biz mesela turizm rehberliğini, seyahat işletmeciliği ve turizm rehberliği olarak değiştirdik. Son*

*düzenlemelere bakıyorsun herkes rehber olabiliyor hala. Bizim bu konuda yaptığımız her şey boşa gitti. O zaman rehberlik mezunu ne iş yapacak? O zaman biz bu bölümde işletmecilik eğitimi verelim dedik. Bir de şöyle bir konu var; biz mezunlarımızın öğretmen olabilmesi için MEB'na başvuru yaptık turizm fakültesine dönüşümden sonra. Baktığınız zaman ortaöğretimde üç branş (eğlence hizmetleri, konaklama ve seyahat hizmetleri, yiyecek ve içecek hizmetleri) var, rehberliğin karşılığı yok.” (P23)*

Bölüm kadrolaşmasını tamamladıktan sonra meslek odasıyla işbirliği içinde yenilenen müfredatı da P18 kodlu katılımcı şu cümlelerle aktarmaktadır;

*“...Bizim rehberlik bölümü programını geçtiğimiz yıl revize ettik ve gerçek rehberlerin beklentisine yönelik olduğuna inandığımız ve rehberlerin istekleri doğrultusunda hazırlanan, gerçek rehberlik revizyonuyla rehberlik müfredatını oluşturduk. Ama bu bahsettiğimiz kuruluş döneminde değil, geçtiğimiz yıl yani 2014-2015 öğretim yılında yapılan kuvvetli bir çalışmayla gerçekleşti.” (P18)*

Dönüşümle birlikte okulların yapılarını fakülteye uygun hale getirme zorunluluğu bulunmaktadır. Bölümlerin oluşturulması, fakülte ve bölüm kurullarının oluşturulması gibi yapıya ilişkin ifadeler **yapısal değişim** altında kodlanmıştır. Bilindiği gibi üniversite ve birimlerinin örgütlenmesinde 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununa uyma zorunluluğu bulunmaktadır. Fakültelerde kurulların oluşturulması, bölümlerin yapılandırılması gibi örgütlenmeye ilişkin uygulamaların mevzuata uygun bir şekilde yapılmasının zorunlu olduğu katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Örneğin;

*“İdari yapıda bir farklılaşma oldu çünkü o YÖK'ün belirlediği koşullar...” (P6)*

*“...Yönetmelikte zaten yazıyor ya tıkr tıkr hepsi. Kurullar çabuk kuruldu, çabuk işleyiş oldu.” (P2)*

*“...YÖK şeyinde yazıyor bunlar, ona göre o yapılandırmayı yapıyorsunuz.” (P3)*

sözleriyle yapısal değişim ifade edilmektedir. Bunun yanında bölümlerin belirlenmesinde ise yukarıda yer yer farklı alt temaların altında örneklendirildiği gibi Nevşehir'de yapılan toplantı ve “YÖK birlikte hareket edin temel yaklaşımını güdüyordu o zaman, program birlikte olsun...” (P25) şeklinde YÖK'ün bu konudaki tutumu ifade edilmektedir. Dolayısıyla yapılanmada yine merkezi otoritenin kuvvetli etkisi görülmektedir.

Yasa ve yönetmeliklerin etkisiyle zorunlu olarak oluşturulan yapıya işlerlik kazandırılması ve gerçek anlamda fakülte yapısının ve kültürünün oluşmasının ise her zaman yapısal değişimle paralel gerçekleşmediği araştırmanın önemli bulgularındandır. Fakülteleşmeyle birlikte fakülte yapısının oluşması gerektiği ancak yüksekokul kültürünün halen devam ettiği yönündeki düşünceler ve ifadeler **kültürel değişim** olarak kodlanmıştır.

Aslında fakülte kültürünün yüksekokulda yıllardır çalışmakta olan akademisyenlerce çok fazla bilinmediği ve değişimin gerçekleşmesinin bu nedenle zamana yayıldığı anlaşılmaktadır. Örneğin bazı öğretim elemanlarının bölüm kurullarına bu yönde bir alışkanlıkları olmadığı için katılmadıkları ifade edilmektedir. Kimi katılımcılarsa fakülte kültürünü bilmemelerine rağmen pozitif yönlü bir değişim yaşanacağı yönünde bir beklentilerinin oluştuğu ama dönüşümden sonra her şeyin aynı kaldığı gibi değerlendirmeler yapmışlardır. Kurumun adının değişmesine rağmen eğitim-öğretim gibi içeriğe dair bazı şeylerin aynı kalma halini hem öğrenciler hem akademisyenler “*kapıdaki levha değişti, başka bir şey değişmedi*” şeklinde ifade etmişlerdir. Kültürel değişim olarak kodlanan bazı ifadeler aşağıda örnek olarak sunulmuştur;

*“...Bizim yüksekokuldan gelen bir kültürümüz olunca ona (fakülteye) adapte olmak da biraz güç oldu. Olmaya da devam ediyor. Yani yaşadığımız birçok karmaşanın, sorunun açıkçası temelinde de yüksekokul kültürünün fakülte kültürüne uymaması, çok hızlı bir şekilde fakülteleşmek olduğunu da söyleyebilirim.” (P7)*

*“...Fakülte sadece kapısında fakülte yazmakla olacak şey değil çünkü bir gelenek oluşması gerekiyor her şeyden önce. O geleneğin oluşması da uzun yıllar alır.” (P24)*

*“Sonuçta bir fakülte adabı diye bir şeyden bahsediliyor. Biz daha yeni fakülte olduğumuz için onu herhalde zamanla göreceğiz.” (P22)*

Öte yandan daha önceden fakültede deneyimi olan katılımcıların bu yönde eleştirilerinin daha yoğun olduğu görülmüştür. Bu akademisyenler fakülteleşmenin doğru algılanmadığı yönünde eleştiri getirmektedirler. Ancak bu eleştirileri getiren akademisyenlerin, en azından araştırma kapsamında ulaşılan katılımcılar ve saha araştırması boyunca edinilen deneyim üzerinden azınlıkta kaldığını söylemek mümkündür. Akademisyenlerin değişimin zamana yayılmasını normal bir süreç olarak gördüğü izlenimi daha çok edinilmiştir. Bazı katılımcılar (A1, A5, P12, P21, P25 kodlu katılımcılar) bu süreci “kervan yolda düzülür” şeklinde metaforik bir ifadeyle betimlemişlerdir.

Çalışmanın önemli bulgularından biri de **yararcılık** olarak veri setinde kodlanan alt tema ile aktörlerin fakülteye dönüşerek fakülte yapılanmasının sağladığı kaynak, temsiliyet gibi birtakım faydalarından yararlanma, buna karşın süreç performansını olumsuz yönde etkileyebileceğine inanılan fakülte yapılanmasının gerekliliklerinden kaçınma yönünde geliştirdikleri pratiktir. Örneğin fakülte ve bölüm kurulları yasal zorunluluk gereği oluşturulurken bu kurullara işlerlik kazandırılmayarak hala bir yüksekokul gibi hareket edildiği bulgulanmıştır. Bu durum bazı katılımcılar (A6, P1 kodlu katılımcılar) tarafından “*iş yürüsün mantığıyla*” şeklinde ifade edilmektedir. Fakülteye dönüşüm birçok katılımcı tarafından üniversite yapılanması içinde daha iyi kaynaklara ulaşım için bir araç olarak

görülmektedir. “...Aslında bu bölümü okulu güçlendirmek için düşünülen şeylerdi. Bize denildi ki daha fazla ödenek alınabiliyor fakültelere, o şekilde düşünüldü” (P4) benzeri cümlelerle P1, P2, P3, P4, P8, P17 ve P22 kodlu katılımcılar tarafından bu durum ifade edilmektedir. Fakülteleşmeyle birlikte sağlanması gerektiği düşünülen bilimleşmeden ise “...Aslında önemli olan kısım, akademide odak noktası olan kısım bilim kısmı ama biz genelde onun çevresinden dolaşıyoruz” (P1) şeklinde bahsedilmektedir. Bir katılımcının (A1) “Benim görebildiğim bütün olay fakülte şapkasını alabilmektir. Geri kalan şeydi, hikayeydi!” şeklindeki sözleri aslında yararcılık alt temasını en kuvvetli bir biçimde açıklamaktadır.

### 3.7 Bulguların Yorumlanması ve Tartışma

Nitel araştırmalarda bulguların sunulması ve yorumlanmasında tek bir doğru yol olmadığı alanyazından anlaşılmaktadır. Graneheim ve Lundman (2004, s. 110) nitel araştırma bulgularının yorumlanmasında en makul olan açıklamanın yapılmasının önemli olduğunu ve bulguların okuyucuyu alternatif açıklamalara götüreceği zenginlikte sunulmasının inandırıcılığı desteklediğini ifade etmiştir. Yukarıda bu prensiple alıntılarla birlikte ayrıntılı bir şekilde sunulan bulguların bu bölümde kurumsalcı yaklaşımın kavramlarıyla yorumlanması amaçlanmıştır. Bu çerçevede kurumsal kuramın teknik çevre – kurumsal çevre ayrımı yoluyla kavramsallaştırdığı eşbiçimleştirici mekanizmalar ve ayırma (decoupling) kavramlarından yararlanılabilir. Ayrıca dönüşüm örgüt içi dinamikler açısından da incelenebilir.

Yeni kurumsal kuramdan hareketle fakülteye dönüşümün içinde yer aldığı iki tür çevre tanımlanabilir; bunlar okulların performanslarını etkili ve verimli bir şekilde kontrol ettikleri zaman ödüllendirilecekleri teknik çevre ile kurumsallaşmış kural ve inanışlara uydukları oranda meşru kabul edilecekleri kurumsal çevredir (Scott ve Meyer, 1991). Fakülteleşme gerekçelerinden bilimleşmenin sağlanması, istihdam olanaklarının genişlemesi ve süreç performansının iyileşmesi yönündeki beklentiler ile diğer fakültelerle rekabet edilmesi daha çok teknik çevreyle ilişkilidir. Bunun yanında turizm lisans eğitimine ilişkin normun, alanı yasalar ve düzenlemeler yoluyla şekillendiren merkezi otoritenin ve paydaşların oluşturduğu ve fakülteleşen okulları statü ve saygınlıkla ödüllendiren bir kurumsal çevre tarifi yapmak da mümkündür. Ancak gerek odak grup toplantıları gerek görüşme katılımcılarının sıklıkla dile getirdikleri ifadeler dikkate alındığında teknik çevreye ilişkin bulguların kurumsal çevreye oranla zayıf kaldığı görülmüştür. Fakülteleşen okulların içinde bulunduğu alanı biçimlendiren ana aktör olarak merkezi otorite ve dönüşümün de temel gerekçesi olarak elde edilecek statü ve imaj ön plana çıkmıştır. Scott ve Meyer (1991) eğitim kurumlarını zayıf teknik baskılara maruz kalırken yüksek düzeyde kurumsal beklentilere

cevap vermek zorunda kalan örgütlere başlıca örnek olarak göstermektedir. Bu çalışmada da fakülteleşmenin arkasındaki temel gerekçenin daha çok psikolojik ve ideolojik köklerden geldiği görülmektedir. Bir başka açıdan bakılınca turizm lisans eğitimindeki örgütlenmenin fakülteleşme ile birlikte kurumsal çevrenin taleplerine daha iyi yanıt verebileceği ve meşruiyetini geliştirebileceği yönünde bir düşünceden de söz edilebilir. Bu da kurumsal kuramın temel tezleri (Meyer ve Rowan, 1977) ile örtüşmektedir.

Kurumsal çevrenin baskılarının daha yoğun hissedildiği bu alanda aynı kurumsal baskılara maruz kalan örgütlerin eşbiçimli hale geleceği yönünde kuramın temel öngörüsü de araştırma kapsamında bulgulanmıştır. Hatırlanacağı gibi DiMaggio ve Powell (1983) öncü makalelerinde zorlayıcı, normatif ve öykünmecî eşbiçimlilik olmak üzere üç tür kurumsal eşbiçimlilik tanımlamışlardır. Zorlayıcı eşbiçimlilik bir şekilde bağımlılık ilişkisi bulunan örgütün yapı ve uygulamalarından etkilenme şeklinde açıklanırken; normatif eşbiçimlilik eğitim sistemi, meslekleşme gibi yollarla ussal model ve normların oluşarak örgütü etkilemesidir. Öykünmecî eşbiçimlilik ise belirsizlik ortamında örgütün neyi nasıl yapacağını bilemeyerek alanda başarılı ve meşru kabul ettiği örgütü taklit etmeye yönelmesi şeklinde tanımlanmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983). Mevcut çalışmada incelenen fakülteye dönüşüm sürecinde fakülte ve bölüm kurullarının oluşturulması, bölümlerin belirlenmesi ve müfredatların oluşturulması gibi fakülteye özgü yapıya geçiş uygulamalarında kurumsalcı yaklaşımda sözü edilen üç tür eşbiçimleştirici mekanizmaya ilişkin bulgulara ulaşılmıştır. İdari ve akademik yapının oluşmasında zorlayıcı eşbiçimlilik baskıları daha yoğun görülürken, bölümlerin oluşturulması ve müfredatların şekillendirilmesinde zorlayıcı, normatif ve öykünmecî mekanizmaların üçünün de etkisi hissedilmektedir. Yüksekokuldan dönüşerek fakülteleşen okulların hepsinin devlet üniversitelerinde bulunması da önemli bir ayrıntı gibi durmaktadır. Örneğin Amerika'da eğitim veren gastronomi bölümlerini inceledikleri araştırmalarında Harrington ve arkadaşları (2005) kamu ve özel kurumların farklı baskılara maruz kaldıklarını ve kamu örgütlenmelerinde eşbiçimliliğin daha yüksek olduğunu bulgulamışlardır. Bu araştırmanın görgül alanını oluşturan okullar arasında vakıf üniversitesinin bulunmaması dönüşümün benzer kurumsal baskılar altında şekillenmesini kuvvetlendirmiştir.

Genelde tüm yükseköğrenimi, bu çalışma kapsamında ise ilgilenilen örgütsel alan olan turizm lisans eğitimini biçimlendirmede merkezi otoritenin önemli rol oynadığı çalışma bulgularınca desteklenmiştir. Özellikle fakültelerin yapısal dönüşümü ve idari yapılanmasını tamamen merkezi otorite belirlemektedir. Yasal düzenlemeler nedeniyle idari yapı tüm fakültelerde zorunlu olarak eşbiçimli hale gelmektedir.

Bunun ötesinde merkezi otoritenin alan için ana temsilcisi YÖK, fakültelerde kurulacak bölümler gibi akademik yapıya ilişkin unsurlara da müdahale etmektedir. 2009 yılında ilk turizm fakülteleri kurulmaya başlandığında YÖK'ün bir toplantı yaparak kurulacak bölümleri fakültelelere adeta dikte ettiği anlaşılmaktadır. Bu toplantıda bölümler tartışılmış, oylanmış gibi görünse de hem akademisyenlerden toplantıya davet edilen katılımcıların azlığı hem de toplantıya katılan öğretim üyeleri tarafından belirlenen bölümlere görüşmeler sırasında itirazlar yapılmış olmasına rağmen YÖK temsilcisinin nihai kararda belirleyici olduğu yönündeki görüşmelerde sarf edilen ifadeler, tüm turizm fakültelerinin akademik yapısını belirleyen bu toplantıda zorlayıcı süreçlerin oluştuğu izlenimi yaratmaktadır. Şunu da belirtmek gerekir ki bu toplantı Milli Eğitim Bakanlığı'nın Türkiye'de o dönem bulunan Ticaret ve Turizm Eğitimi Fakültelerini kapatarak bu üniversitelerde zorunlu olarak Turizm Fakülteleri kurduğu dönemde gerçekleştirilmiştir. YÖK'ün bu dönemde yüksekokulların dönüşümüne izin verip vermeyeceği belirsizliğini korumaktadır. Bu noktada yüksekokulları temsilen toplantıya katılanların güç bağımlılıkları nedeniyle YÖK temsilcilerine bölümler konusunda çok güçlü karşı çıkmaları çok mümkün olmamıştır. Toplantıda oluşan ortamı bir katılımcı (P23) “...Orada diğer okullardan gelen hocaların hepsi biz fakülte olmak istiyoruz dedi. Daha çok onu dillendirdiler. Boş verin bölümleri biz fakülte olmak istiyoruz dediler” sözleriyle betimlemektedir. Başka bir görüşmede de “...Bir Su Ürünleri profesörü de oradaydı mesela, o da tartışmanın içindeydi. Başka bir üniversiteden Ziraat Fakültesi'nin hocası da oradaydı, dekanmış mesela. Dolayısıyla hani tam turizmcilerin hepsi orada, hepsi turizmciydi diyemem o tartışmada” (P16) sözleriyle toplantıya katılanlar anlatılmaktadır. Dolayısıyla normatif bir süreç gibi görünen bu toplantı için fakültelerin akademik yapısının belirlenmesi sürecinde merkezi otoritenin etkisinin iyiden iyiye hissedildiği ve dolayısıyla zorlayıcı mekanizmanın daha etkin olduğu sonucuna varılabilir. Sözü edilen bulgular doğrultusunda fakültelerin idari ve akademik yapısının oluşmasında zorlayıcı eşbiçimlilik mekanizmasının (DiMaggio ve Powell, 1983) etkilerini görmek mümkündür.

Bir diğer ilgi çekici bulgu ise merkezi otoritenin alanda belirsizlik yaratıcı halidir. Dışarıdan düzenleyici ve ussal bir aktör olarak çizilen devlet ve onun uzantıları olan ve bu çalışmada merkezi otorite olarak tanımlanan bakanlık, YÖK gibi devlet kurumlarının literatürde belirtilen rolünün dışında alanda belirsizlik yarattığı, bu belirsizliğin de fakülteleşme çabasındaki okulları merkeze uyumlu hareket etmeye ittiği görülmüştür. YÖK'ün nihai kararlarının tahmin edilemez oluşu ve yarattığı belirsizlik nedeniyle okullar merkezi otoritenin eğilimlerine uyum göstermektedir. Örneğin bölümlere ilişkin YÖK'ün tutumu nedeniyle başvuru sırasında başka bölümler önermenin risk oluşturduğu görüşmelerde ifade edilmiştir. Okulların kendi gerekçelendirmelerine ve iklimine uygun bölümler



önerdikleri zaman YÖK'ün nasıl tepki vereceğinin kestirilememesi nedeniyle dönüşüm başvurusunun reddedilebileceği yönünde güçlü bir risk algısının oluştuğu ve dolayısıyla yıllardır mücadelesi verilen “hayalin” riske atılmak istenmediği anlaşılmaktadır. Bir bakıma merkezi otoritenin neden olduğu belirsizlik fakülte bölümlerinin eşbiçimleşmesinde zorlayıcı mekanizmanın etkisini kuvvetlendirmiş görünmektedir.

Özen (2014) kurumsal kuramda alanyazını oluşturan çalışmaların daha çok ABD kökenli olduğu ve bu çalışmalarda devletin dışarıdan düzenleyici, ussal bir aktör olarak tanımlandığını ifade etmektedir. Dolayısıyla devletin belirsizlik yaratarak kurumları eşbiçimleştireceği yönünde çalışmalara rastlanmamaktadır. Ancak yakın dönemde yine Türkiye’de yapılan bir araştırmada (Dirlik, 2014) devletin belirsizlik yaratarak örgütleri kendine yakınlaştırdığı bulgulanmıştır. Mevcut çalışmada bu bulgu desteklenmiştir. Devletin yarattığı bu belirsizlik örgütleri merkezin onaylayacağı düşünülen yönde, merkeze uyumlu hareket etmeye itmektedir. Özen (2014) ABD kaynaklı kurumsalcı yaklaşımda çizilen liberal devlet kavramsallaştırmasının Türkiye’deki devlet modelini açıklamada yetersiz kaldığı, bu yüzden Türkiye kaynaklı çalışmalarda devletin rolüne ilişkin bulguların farklılaşabildiğini ifade etmiştir. Devletin belirsizlik yaratıcı halini de bu kapsamda değerlendirmek mümkündür.

Bunun yanında turizm lisans eğitime ilişkin teorik ve uygulamalı eğitimin birlikte yürütülmesi, yabancı dil derslerinin programda yer alması, zorunlu staj uygulamasının gerekliliği gibi inanışların müfredatların biçimlenmesinde etkin olduğu anlaşılmaktadır. Hem katılımcılarla yapılan görüşmeler hem de müfredatlar üzerinden gerçekleştirilen doküman analizi bu inanışı ve etkilerini destekler niteliktedir. Müfredatlar dağınık gibi görünse de ortak kategoriler altında gruplanmakta ve inanışlara uygun bir eşbiçimlilik arz etmektedir. Okulların yöneticileri, akademisyenler, sektör temsilcileri gibi turizm lisans eğitiminin paydaşları ile gerçekleştirilen çok sayıda toplantının da bu ussal modellerin oluşmasında katkısı olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla kurumsal çevredeki kurumsallaşmış kurallar ve normların örgütleri biçimlendireceğini söyleyen Meyer ve Rowan (1977) ile bir mesleğin üyelerinin eğitim ve mesleki etkileşim yoluyla ussal modeller yaratarak bunları örgütlere taşıdıkları, böylece normatif eşbiçimliliğin oluştuğunu ifade eden DiMaggio ve Powell (1983) makalelerine atıfla müfredatların oluşumunda normatif mekanizmalardan söz etmek mümkündür.

Diğer taraftan müfredatların ve bölümlerin şekillenmesinde öykünmecî mekanizma da çok belirleyicidir. DiMaggio ve Powell (1983) tarafından çevresel belirsizliğin yüksek olduğu durumlarda örgütlerin birbirini model alarak taklit etmesi olarak tanımlanan öykünmecî eşbiçimliliğin etkileri görüşmeler sonucu yüksekokuldan fakülteye dönüşen okullarda da

görülmüştür. Müfredatlar oluşturulurken özellikle belirsizliğin hakim olduğu, okullar için yeni olan bölümlerde taklitçi mekanizmanın etkisinin olduğu bulgulanmıştır. Avcıkurt ve Karaman (2002) yüksekokul döneminde müfredatlar üzerine yaptığı incelemede ders adlandırmalarında bir çeşitlilik olsa da içeriklerinin paralellik gösterdiğini bulgulanmışlardır. Günümüzde de normatif ve öykünmecî mekanizmalarla müfredatların dağınık görünmesine rağmen temel kategoriler altında toplandığı ve eşbiçimli hale geldiği görülmüştür.

Fakültelerin biçimlenmesinin yanında tüm dönüşüm sürecini de yüksekokulların farklı bir örgütlenme biçimi olan fakülteye öykünmesi olarak incelemek mümkündür. Yükseköğretimde daha saygın ve daha meşru bir yapılanma olarak görülen fakülteye öykünme ve yüksekokulların oluşan fırsattan faydalanarak öykündükleri örgütlenmeye doğru dönüşümü bu süreçte görülmektedir.

Bir uygulamanın ya da yapının oluşmasında eşbiçimlilik mekanizmalarının hangisinin ne düzeyde etkili olduğunun tespiti mümkün görünmemektedir. Yukarıda aktarılmaya çalışıldığı gibi birbiriyle iç içe geçmiş kurumsal baskılar örgütlerin biçimlenmesini karmaşık bir şekilde etkilemektedir. Dacin'in (1997) kurumsal baskıların anlaşılmasında zamanın etkisini göz önünde bulundurma yönünde yaptığı uyarı bu noktada önemlidir. İlk fakülteleşen okullar özellikle bölümlerin belirlenmesinde merkezi otoriteye uyumlu karar alırken, takip eden okullar alanda oluşmuş yapıyı taklit etmeye başlamaktadır.

Meyer ve Rowan (1977) tarafından kurumsal çevrenin baskıları ve teknik gereklilikler arasındaki çelişkiyi gidermek için başvurulan bir yöntem olarak tanımlanan ve yeni kurumsal kuramın temel kavramlarından biri olan ayırma (decoupling) da özellikle yapısal ve kültürel değişim alt temaları ile yararcılık alt temasında olmak üzere araştırma bulgularında ortaya çıkmıştır. Fakülte ve bölüm kurulları toplantılarına işlerlik kazandırılmaması, fakülteye dönüşümle birlikte bölümlerin açılmasına rağmen tek bölümlü bir yapı gibi hareket edilmesi, bölüm kadrolarının oluşumunda akademik ilgi alanının her zaman ön planda tutulmaması gibi ifadeler ayırmanın göstergesi olarak yorumlanmıştır. Fakülteleşmeden önce bazı yüksekokulların tek programlı yapılar olduğu, bölümleşme sağlanan okullarda da yüksekokul yapısı gereği bölümlerin fakülte bünyesinde olduğu ölçüde kendi içinde özerk birimler olmadığı, tek bir program gibi hareket edile geldiği anlaşılmaktadır. Fakülteleşmeyle birlikte bölüm yapılanmasının oluşması ve bölümlere işlerlik kazandırılması gerekirken yüksekokul döneminde olduğu gibi kararlar, işlemlerin hızlı yürütülmesi gerekçesiyle, tek merkezden alınmaktadır. Örneğin bir katılımcı (P9) “...Yani aynen eskisinde olduğu gibi yüksekokul mantığıyla işte bir kişi kendi başına karar alıp uygulamaya geçiyordu, hala geçmekte. O sorunları yaşıyoruz” sözleriyle bu durumu dile getirmiştir. Görüşmelerden yola çıkarak bu ve benzer durumların kimi zaman yüksekokul döneminde gelişen alışkanlıklar nedeniyle ortaya

çıkan bir refleks sonucu sergilendiğini söylemek mümkündür. Kimi zamansa fakülte yapılanmasının gereklilikleri bilinçli olarak günlük uygulamalardan ayrı tutulmakta, yüksekokulun pratik yapısı sürdürülmektedir.

Ayırmanın birçok okulda görülmesinin temel nedenlerinden biri dönüşüm sürecinde güdülen fırsatçı-yararcı yaklaşımdır. Okullar yükseköğretim ve üniversite yapılanması içersinde fakültenin sağladığı daha iyi konumdan faydalanmak gayesindedirler. Fakülte adı ve kimliği sayesinde ulaşılabilecek saygınlık, üniversite içindeki temsiliyet, imaj gibi yıllarca mahrum kalınan ödüller katılımcılar tarafından yoğunlukla vurgulanmaktadır. Ancak fakülteleşmeyle birlikte bürokrasi, karar alma hızının yavaşlaması, esnekliğin azalması gibi fakülte yapılanmasından kaynaklı birtakım olumsuz etkiler deneyimlenmektedir. Bu noktada okullar gerçekleştirmek zorunda oldukları değişimleri yerine getirme ancak bunları günlük faaliyetlerine asgari düzeyde yansıtma yoluna gitmektedir. Böylece katılımcıların ifadesiyle adı fakülte ancak kendisi yüksekokul olan bir yapı ortaya çıkmaktadır.

Aslında ayırmanın araştırmada bu denli kuvvetli bulgulanması, Scott'ın (1987, s. 504) örgütlerin meşruiyet elde etmek amacıyla gönüllü olarak benimsediği uygulama ve yapılarda daha az yüzeysel olacağı yönündeki savıyla çelişir görünmektedir. Araştırma kapsamında fakülteleşmenin yüksekokullarca yıllardır arzulandığı bulgulanmıştır. Ancak yukarıda da değinildiği gibi uzun yıllar sonunda elde edilen fakülteye özgü yapılanmaya geçişte ayırmaya sıklıkla başvurulduğu görülmektedir. Bu durum çalışma bulgularından hareketle ortaya koyulan fakülteleşmenin teknik gerekliliklerden çok kurumsal çevrenin baskıları nedeniyle arzulandığı, fakülteleşmede fırsatçı-yararcı bir yaklaşım içinde bulunduğu sonucunu destekler niteliktedir. Fakülte örgütlenmesine gönüllü olarak geçilmesine karşın ayırmanın görülmesi, dönüşümde temel gerekçenin fakülte adının ve konumunun sağlayacağı statü, imaj ve saygınlık olduğu yönündeki yorumu kuvvetlendirmektedir.

Kurumsalcı yaklaşımla dönüşümün anlaşılması amacıyla yapılan çalışmalarda yapının yanında örgüt içi dinamikleri de incelemenin öneminden söz eden çalışmalar fakülteleşme sürecinin anlaşılmasında başvurulabilecek kaynaklar arasında yer almaktadır. Bu bağlamda Greenwood ve Hinings (1996) örgüt düzeyindeki güç bağımlılıkları, eylem kapasitesi, memnuniyetsizlikler ve çıkarlar gibi kavramların incelenmesini önermiştir. Dönüşümün gerçekleşmesi dönüşümün kimin çıkarlarına hizmet ettiğiyle yakından ilgilidir. Analizler sonucunda dönüşümde çevreden gelen baskılar gibi kurum içi taleplerin de etkin olduğu görülmüştür. Dönüşümü başlatma noktasında da kurumsal aktörün rolü önemli görülmektedir. Powell (1991) aktörlerin prestij ve güçlerini arttırmak için değişimin meşruiyetinin oluşmasını isteyebileceklerini ifade etmiştir. Yüksekokulların dönüşüm süreci de buna işaret etmektedir. Ayrıca Scott'ın (2010) toplumsal hayata rehberlik eden kurumların, insan eylemliliği ve

sosyal ilişkiler olmadan ve bunların insan kaynağı ve maddi kaynaklarla ilişkisi kurulmadan anlamsız olacağı yönündeki uyarısı da bu noktada anlamlıdır. Ancak tüm bu değerlendirmeler yapının belirleyiciliğini yanlışlamamakta, sadece örgüt içi dinamiklerin ve aktörün de dönüşümde önemli olabileceğini varsaymaktadır. Araştırmanın temel bulgularından biri, dönüşümün başlatılması ve sürdürülmesinde ana aktör olarak merkezi otoriteyi, dolayısıyla kurumsal çevreyi işaret etmektedir.



## SONUÇ

Türkiye’de 2012 yılından bu yana turizm alanında lisans eğitimi veren yüksekokulların hızla dönüşerek fakülteleşme sürecine girmesinin arkasındaki gerekçelerin ve dönüşüm sonucu kurulan fakültelerin biçimlenmesinde etkin mekanizmaların anlaşılması amacıyla tasarlanan bu araştırmanın bulguları, dönüşümün temel olarak kurumsal çevre tarafından şekillendiğini göstermiştir. Araştırma sonucunda Türkiye’de yükseköğretim alanının biçimlenmesinde en önemli aktörün merkezi otorite olduğu doğrulanmıştır. Bunun yanında mevcut araştırma kapsamında alanyazında tanımlanan üç tür kurumsal eşbiçimlilik mekanizmasına ilişkin bulgulara ulaşılmıştır. Eşbiçimleştirici baskıların farklı zamanlarda ve farklı düzeylerde fakülteleşen okulların idari ve akademik yapısı ile müfredatlarını biçimlendirdiği sonucuna varılmıştır. Kurumsal kuramın temel kavramlarından ayırma (decoupling) pratiklerine de fakülteye özgü yapılanmaya geçişte okullar tarafından sıklıkla başvurulduğu araştırma sonucunda görülmüştür. Dolayısıyla kurumsalcı yaklaşımın temel varsayımları mevcut araştırmada desteklenmiş görünmektedir.

Türkiye’de turizm eğitimi alanında kurulan ilk turizm fakülteleri 2009 yılında Milli Eğitim Bakanlığının meslek öğretmenleri yetiştiren eğitim fakültelerine yönelik yaptığı genel bir düzenleme sonucu Ticaret ve Turizm Eğitimi Fakültelerinin kapatılıp yerine Turizm Fakültelerinin kurulmasıyla ortaya çıkmıştır. Fakülteye dönüşme yönünde yıllara dayanan isteği ve çabası olan turizm alanındaki yüksekokulların alanda oluşan bu ilk örnekler sayesinde değişim için meşru zeminin oluşmasıyla hızla dönüşüm sürecine girdikleri görülmektedir. 2012 yılında üç, 2013 yılında on iki, 2014 yılında dört ve 2015 yılının Ağustos ayına kadar da iki okul olmak üzere toplam 21 adet Turizm Fakültesi bu dönüşüm sonucu kurulmuştur. Bulgular üniversite içinde kaynağa erişimde yaşanan sıkıntılar ve toplumun turizm alanında yüksekokullara ilişkin olumsuz algısının değişimi tetiklediğine işaret etmektedir. Fakülte kimliği ile daha saygın bir statüye kavuşulması, üniversite içinde daha güçlü temsil edilebilme ve okulların imajının iyileştirilmesi amaçlanmıştır.

Dönüşüm yıllardır arzulamakla birlikte fakülteleşmenin başlatılmasında ve sürdürülmesinde ana aktör olarak merkezi otorite belirleyici rol oynamaktadır. Merkezi otoritenin okulları biçimlendirme mekanizmaları konusunda ilginç bir bulgu, devletin yarattığı belirsizlik yoluyla okulları eşbiçimli olmaya itmesidir.

Araştırmanın önemli bulgularından yararcılık da kurumsalcı yaklaşımda daha önce kapsamlı bir şekilde ele alınmamış görünmektedir. Bu yönde çalışmaların değişimi açıklamaya yönelik bir iki araştırmada Suchman’a (1995) atıfla faydacı meşruiyete

değınmekle kısıtlı kaldığı söylenebilir. Greenwood, Suddaby ve Hinings (2002) kurumsal değışimin aşamalarını tanımladığı araştırmalarında kurumların yeniden oluşması ve yayılması aşamalarında faydacı meşruiyetin etkin olacağını belirtmişlerdir. Suddaby ve Greenwood (2005) değışim yanlıları ve karşıtlarının kullandıkları retoriğı inceledikleri bir başka araştırmada da değışim yanlılarının faydacı sözcükleri daha sık kullandıklarını bulgulamışlardır. Mevcut araştırmada fırsatçı-yararcı yaklaşım güçlü bir bulgu olarak ortaya çıkmakta ve değışimin anlaşılmasında yararcılığa dikkat çekilmektedir. Okulların fakülte örgütlenmesinin olumlu yönlerinden yararlanma buna karşın süreç performansını olumsuz etkileyeceğine inandıkları fakülte yapısının gereğı uygulamalardan kaçınma olarak kendini gösteren yararcı yaklaşım aynı zamanda birçok ayırma pratiğine de neden olmaktadır. Sonuç olarak okulların adı, bölüm adları ve kurullar gibi yapı unsurları değışmiş görünse de günlük pratiklerde çok fazla bir değışim yaşanmamakta, fakültelerin bir nevi devraldıkları yüksekokul yapısıyla eşbiçimleşmesi olarak yorumlanabilecek bir durum ortaya çıkmaktadır.

Bunların yanında turizm lisans eğitimi alanında dönüşen okulların örgütlenme biçimi değışmiş olsa da turizm eğitimi normunun okulları etkilemeye devam ettiği anlaşılmaktadır. Ancak hem yasa ve yönetmeliklere hem de akademik teamüllere göre fakültelelere yüksekokullardan farklı birtakım anlamlar yüklenmektedir. Dolayısıyla dönüşen okulların çelişkili beklentilerin olduğu bir çevreye girdiğı söylenebilir. Mesleki ve teknik eğitimi gerekli kılan turizm eğitimi normu ile fakültede bilimsel ve kuramsal derslerin verilmesi gerekliliğı arasında çelişkili baskıların okulları bundan sonraki süreçte ne yönde değıştireceğı ilginç bir soru olabilir. D'Aunno ve arkadaşları (1991) değışim sonucu çelişkili taleplerin olduğu bir çevreye giren örgütlerin tüm taleplere cevap veremeyeceğini, uygulamaların örgütler tarafından kurumsal taleplere göre bir sıraya sokulacağını ve meşruiyet için önem derecesine göre benimseneceğini belirtmişlerdir. Turizm eğitimi alanında da fakülteye dönüşümle birlikte daha bilimsel temelli bir eğitimin sunulması akademik çevrelerce beklenirken turizm eğitimi normu gereğı okullar teknik beceri kazandırılan dersleri tamamen terk edememekte, yüksekokul döneminde verilen mesleki eğitime devam edilmektedir.

Yukarıda aktarılan durum “*adı fakülte kendi yüksekokul*” ya da “*levha değışti, başka bir şey değışmedi*” gibi yorumların katılımcılarca yapılmasına neden olmaktadır. Öte yandan okulların dönüş(*eme*)me halini dönüşümün çok hızlı ve keskin bir şekilde gerçekleşmeyerek zamana yayılması olarak yorumlamak da mümkündür. Kimi katılımcılar bunun bir süreç olduğunu ve yeni kurulan fakültelerin de daha bu sürecin başında olduğunu ifade etmişlerdir. Yakın dönemde dönüşen okulların henüz bölümleşmelerini, bölüm kadrolarını ve müfredatlarını oluşturamadıkları görülmektedir. Henüz dönüşerek fakülteleşen okulların hiçbiri altyapı sorunları nedeniyle rekreasyon yönetimi bölümüne öğrenci kabulüne

başlamamıştır. Öğrenci alınan bölümlerse henüz mezun vermemiştir. Dolayısıyla fakülteleşme yönünde atılan birçok adımın sonuçlarının görülmeye başlanmadığı söylenebilir. Turizm lisans eğitimi alanında egemen örgütlenme biçimi olacak gibi duran fakülteleşme yönelik erken bir araştırma olan bu tez çalışmasının bulguları fakülteleşmenin gerekçeleri ve dönüşümün ilk aşamalarında gerçekleştirilen pratiklere ışık tutması yönüyle önemlidir.

Araştırma kapsamında yüksekokuldan fakülteye dönüşüm sürecine tanık olmuş akademisyenler, idari personel ve öğrencilerle görüşülerek mümkün olduğunca farklı bakışlar yakalanmaya çalışılmıştır. Ayrıca örnekleme dahil edilecek okulların belirlenmesinde de hem tipik durum hem de kritik durum örneklemesine gidilmiştir. Ancak araştırma sonucunda örgütsel alanın biçimlenmesinde önemli rol oynadığı bulguların merkezi otoritenin incelemesi bu çalışmada kısıtlı kalmıştır. Merkezi otoriteye ilişkin fakülteleşen okulların algılaması ve bunu okullara yansıtması mevcut çalışmada sunulmakla birlikte bu tez çalışmasının sınırlıkları içinde merkezi otoriteyi temsil eden aktörlerle görüşme yapmak mümkün olmamıştır. Araştırmayı, örneğin YÖK temsilcilerini analize dahil ederek ve makro kurumsal düzeyde çözümleme yaparak geliştirmek mümkün görünmektedir.

Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise dönüşümün sadece dönüşen okullar üzerinden bir çözümlemesini sunmasıdır. Turizm lisans eğitimi fakülteye dönüşmeyerek hala yüksekokul olarak sürdüren kurumların da aykırı durum örneklemesiyle analiz edilmesi araştırmanın genişletilmesi ve geliştirilmesine katkı sunabilir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda Türkiye’de turizm lisans eğitimi alanında yüksekokuldan fakülteye dönüşüm sürecinin anlaşılması amaçlanmış, bu amaç doğrultusunda en uygun yöntem olan nitel araştırma yöntemlerinden faydalanılmıştır. Olguyu açıklayan öncül çalışmalara rastlanamamış olması mevcut araştırmanın keşfedici tasarlanmasını gerekli kılmış, bu durumda nitel yöntemlere başvurulmuştur. Nitel yöntemlerle geliştirilen veri seti dönüşüm sürecinin derinlemesine bir betimlemesini sunmakla birlikte geliştirilen veri setinin analizinde araştırmacının saha deneyimi, konuya önceden gelen yakınlığı, sahip olduğu nitel araştırma deneyimi gibi hususlar kısıt oluşturabilmektedir. Mevcut çalışmada bu sınırlılığı aşabilmek için hem odak grup toplantı notları hem de görüşme notlarının analizinde nitel araştırma yöntemlerinde deneyimli araştırmacılardan bağımsız kodlayıcı olmaları yoluyla destek alınmıştır. Ancak kabul edilmelidir ki Graneheim ve Lundman’ın (2004, s. 106) da belirttiği gibi, bir metin birçok anlam içermektedir ve metnin incelenmesinde mutlaka bir dereceye kadar yorum vardır.

Yukarıda sözü edilen sınırlılıklara rağmen Türkiye’de son dönemde turizm lisans eğitimi alanında yüksekokuldan dönüşerek fakülteleşen okulların incelendiği mevcut tez çalışması, kurumsalcı yaklaşımda tartışma konusu olan dönüşüm konusunda kurumsal

kuramın temel kavramlarının açıklayıcılığını ortaya koymuştur. Bu bağlamda turizm fakülteleri örneğinde kurumsal kuramın ortaya koyduğu teknik ve kurumsal çevre ayrımının önemine işaret eder bulgulara ulaşılmıştır. Dönüşüm sürecine girilmesinde ve sürece ilişkin ilk kararlarda kurumsal çevrenin taleplerine yanıt verme baskısı yoğunlukla görülmüştür. Bunun sonucu olarak kurumsal eşbiçimlilik mekanizmalarının etkisi gözlemlenmiştir. Dönüşüm sonrasında ise ilk kararlara ilgili sorgulamaya gidildiği, yararlı yaklaşım sonucu girilen dönüşüm sürecinin teknik çevreyle uyum sağlamadığı noktalarda ayırma pratiklerinin geliştirildiği anlaşılmıştır. Bu haliyle örgütlerde dönüşüm sürecinin anlaşılmasında kurumsal çevre, kurumsal eşbiçimlilik ve ayırma gibi kurumsal kuramın temel kavramlarına başvurabileceği görülmektedir.





## KAYNAKÇA

- 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu. (1981). <http://www.yok.gov.tr/web/denklikbirimi/2547-sayili-kanun>, erişim tarihi: 17.12.2014.
- Airey, D. (2005). Growth and development. D. Airey ve J. Tribe içinde, *An International Handbook of Tourism Education* (s. 13-24). Oxford: Elsevier.
- Airey, D. ve Johnson, S. (1999). The content of tourism degree courses in the UK. *Tourism Management*, 20, 229-235.
- Airey, D. ve Tribe, J. (2005). Issues for the future. D. Airey ve J. Tribe içinde, *An International Handbook of Tourism Education* (s. 501-506). Oxford: Elsevier.
- Akademik Turizm Eğitimi Arama Konferansları (tarih yok). <http://www.anatoliajournal.com/aramak/>, erişim tarihi: 27.10.2015.
- Amoah, V. A. ve Baum, T. (1997). Tourism education: Policy versus practice. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9 (1), 5-12.
- Avcıkurt, C., Deveci, B. ve Türkmen, S. (2012). Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu mezunlarının turizm sektöründeki istihdam profili. *Turizm Eğitimi Konferansı-Tebliğler* (s. 109-119). Ankara: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Genel Müdürlüğü.
- Avcıkurt, C. ve Karaman, S. (2002). Lisans eğitimi veren turizm okullarının ders programları karşılaştırması. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 53-65). Ankara: T.C. Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Berger, P. L. ve Luckmann, T. (1967). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. New York: Doubleday.
- Bird, J., van de Mortel, T., Holt, J. ve Walo, M. (2015). Academics' perceptions of continuous and collaborative curriculum review: An Australian case study. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 24, 18-24.
- Bloor, M. ve Wood, F. (2006). *Keywords in Qualitative Methods*. London: Sage.
- Cecil, A. ve Krohn, B. (2012). The process of developing a competency-based academic curriculum in tourism management. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 12, 129-145.
- Chen, K. ve Groves, D. (1999). The importance of examining philosophical relationships between tourism and hospitality curricula. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11 (1), 37-42.

- Cooper, C. ve Shepherd, R. (1997). The relationship between tourism education and the tourism industry: Implications for tourism education. *Tourism Recreation Research*, 22 (1), 34-47.
- Coşar, Y. ve Tütüncü, Ö. (2010). II. Akademik turizm eğitimi arama konferansının ardından. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (2), 275-277.
- Creswell, J. W. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri: Beş Yaklaşımına Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni*. (M. Bütün, ve S. B. Demir, Çev.) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çakar, M. ve Danışman, A. (2012). Kurumsal kuram. H. C. Sözen ve H. N. Basım içinde, *Örgüt kuramları* (s. 241-269). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Çetin, İ. (1992). Türkiye'de üniversite düzeyinde genel eğitim politikaları içinde turizm eğitiminin yeri hakkında düşünceler. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 63-66). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Çiftçi, G., Çakır, A. ve Çakır, G. (2012). Türkiye ve İsviçre'deki Turizm Eğitiminin Karşılaştırmalı Analizi. *Turizm Eğitimi Konferansı-Tebliğler* (s. 475-486). Ankara: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Genel Müdürlüğü.
- D'Aunno, T., Sutton, R. I. ve Price, R. H. (1991). Isomorphism and external support in conflicting institutional environments: A study of drug abuse treatment units. *Academy of Management Journal*, 34 (3), 636-661.
- Dacin, M. T. (1997). Isomorphism in context: The power and prescription of institutional norms. *Academy of Management Journal*, 40 (1), 46-81.
- Dacin, M. T., Goldstein, J. ve Scott, W. R. (2002). Institutional theory and institutional change: Introduction to the special research forum. *Academy of Management Journal*, 45 (1), 45-57.
- Dallı, Ö. (1988). Gelişen turizm endüstrisinin ortaya çıkardığı eğitime ilişkin sorunlar. *Turizm Eğitimi Danışma Toplantısı: Tebliğler* (s. 1-14). İstanbul: Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı Yayını.
- Denzin, N. K. (2009). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Denzin, N. K. ve Lincoln, Y. S. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research* (3 b.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- DiMaggio, P. J. ve Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.

- DiMaggio, P. J. ve Powell, W. W. (1991). Introduction. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio içinde, *The new institutionalism in organizational analysis* (s. 1-38). Chicago: University of Chicago Press.
- Dirlik, O. (2014). Türkiye'deki iş sisteminde ara kurum olarak kalkınma ajanslarının incelenmesi. *V. Örgüt Kuramı Çalıştayı* (s. 21-42). İstanbul: İstanbul Şehir Üniversitesi.
- Doğan, H. Z. (1992). Turizm işletmeciliği ve otelcilik yükseköğretilerinin sorunları (Aydın örneği). *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 133-137). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Dredge, D., Benckendorff, P., Day, M., Gross, M. J., Walo, M., Weeks, P. ve Whitelaw, P. A (2012). The philosophic practitioner and the curriculum space. *Annals of Tourism Research*, 39 (4), 2154-2176.
- Dredge, D., Benckendorff, P., Day, M., Gross, M. J., Walo, M., Weeks, P. ve Whitelaw, P. A. (2013). Drivers of change in tourism, hospitality, and event management education: An Australian perspective. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 25, 89-102.
- Elting, R. (1984). Typical American hospitality four-year education program. *Turizm Eğitimi Kongresi: Tebliğ ve Tartışmalar* (s. 312-314). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.
- Erdinç, S. B. ve Yılmaz, G. (2012). Günümüzde turizm eğitiminin yükseköğretim içindeki yeri. *Turizm Eğitimi Konferansı-Tebliğler* (s. 17-31). Ankara: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Genel Müdürlüğü.
- Evren, S. (2010). *Lisans düzeyi turizm eğitimi ders programlarının mezunlarca değerlendirilmesi: Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu mezunları üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Flick, U. (2009). *An Introduction to Qualitative Research*. London: Sage.
- Fligstein, N. (1991). The structural transformation of American industry: An institutional account of the causes of diversification in the largest firms, 1919-1979. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio içinde, *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (s. 311-336). Chicago: The University of Chicago Press.
- Glesne, C. (2013). *Nitel Araştırmaya Giriş*. (A. Ersoy, ve P. Yalçinoğlu, Çev.) Ankara: Anı Yayıncılık.
- Graneheim, U. H. ve Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: Concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today*, 24, 105-112.

- Greenwood, R. ve Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, 21 (4), 1022-1054.
- Greenwood, R., Hinings, C. R. ve Whetten, D. (2014). Rethinking institutions and organizations. *Journal of Management Studies*, 51 (7), 1206-1220.
- Greenwood, R., Suddaby, R. ve Hinings, C. R. (2002). Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *Academy of Management Journal*, 45 (1), 58-80.
- Günbayı, İ. (2013). A reform for vocational and technical education training teachers in Turkey. *International Journal of Vocational Education and Training*, 20 (2), 43-49.
- Gündüzalp, N. (1992). Kalkınmada turizm ve eğitimi. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 61-62). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Gürbüz, A. K. ve Dağdeviren, A. (2007). Lisans düzeyinde turizm eğitimi veren kurumların ders programlarının fonksiyonel açıdan incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (18), 157-167.
- Gürsoy, D., Rahman, I. ve Swanger, N. (2012). Industry's expectations from hospitality schools: What has changed? *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 24 (4), 32-42.
- Hacıoğlu, N. (1992). Yükseköğretimde mesleki turizm eğitimi geliştirme perspektifleri. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 91-100). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Hannan, M. T. ve Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82 (5), 929-964.
- Harrington, R. J., Mandabach, K. H., Thibodeaux, W. ve VanLeeuwen, D. (2005). The institutionalization of culinary education. *Journal of Culinary Science & Technology*, 4 (4), 31-49.
- Holm, P. (1995). The dynamics of institutionalization: Transformation processes in Norwegian fisheries. *Administrative Science Quarterly*, 40 (3), 398-422.
- Inui, Y., Wheeler, D. ve Lankford, S. (2006). Rethinking tourism education: What should schools teach? *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 5 (2), 25-35.
- İlkiz, O. ve Hitay, O. (1992). Türkiye'de turizm eğitimindeki sorunlar. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 159-166). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.

- Jafari, J. (1987). Tourism models: The sociocultural aspects. *Tourism Management*, 8 (2), 151-159.
- Jafari, J. ve Ritchie, B.J.R. (1981). Toward a framework for tourism education problems and prospects. *Annals of Tourism Research*, 8 (1), 13-34.
- Kalaycı, Y. (1992). Orta, yüksek ve diğer öğretim seviyelerinde mesleki mutfak ve yiyecek üretimi eğitimi. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 167-168). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Karakütük, K. ve Tural, N. (1992). Genel eğitim politikaları ve turizm eğitiminin yeri. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 67-83). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Kipping, M., Üsdiken, B. ve Puig, N. (2004). Imitation, tension, and hybridization: Multiple "Americanizations" of management education in Mediterranean Europe. *Journal of Management Inquiry*, 13 (2), 98-108.
- Koh, Y. K. (1994). Tourism education for the 1990s. *Annals of Tourism Research*, 21 (3), 853-854.
- Korzay, M. (1984). Üniversite düzeyinde turizm eğitimi modeli. *Turizm Eğitimi Kongresi: Tebliğ ve Tartışmalar* (s. 81-88). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.
- Korzay, M. (1992). İleri eğitim teknolojisi ışığında Türkiye'de turizm eğitim modeli taslağı. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 249-270). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Kozak, M. (1992). Mesleki turizm eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında ders programlarının hazırlanması. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 191-198). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Kozak, M. A. (2009). Akademik turizm eğitimi üzerine bir durum analizi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İLKE)*, Bahar (22), 1-20.
- Kozak, N. (1992). Türkiye'de üniversite düzeyi mesleki turizm eğitime yönelik programların sorunları ve bazı öneriler. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 209-211). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Kozak, N. (2005, 9 Mayıs). *Turizm eğitimi tartışmaları-4 - Akademik turizm eğitiminde model arayışları(II)*. Turizm gazetesini: <http://kariyer.turizm gazetesini.com/articles/article.aspx?id=21821>, erişim tarihi: 05.08.2014.
- Kraatz, M. S. ve Zajac, E. J. (1996). Exploring the limits of the new institutionalism: The causes and consequences of illegitimate organizational change. *American Sociological Review*, 61 (5), 812-836.

- Kümbetoğlu, B. (2012). *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*. İstanbul: Bağlam Yayınları.
- Lassagne, A. (1992). Eğiticilerin eğitimi ve ders programları. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 115-119). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Lavandoski, J., Silva, J. A. ve Vargas-Sanchez, A. (2013). Institutional theory in tourism studies: Evidence and future directions. *Spatial and Organizational Dynamics - Discussion Papers*, 13, 31-47.
- Leblebici, H., Salancik, G. R., Copay, A. ve King, T. (1991). Institutional change and the transformation of interorganizational fields: An organizational history of the U.S. radio broadcasting industry. *Administrative Science Quarterly*, 36 (3), 333-363.
- Lee, K. ve Pennings, J. M. (2002). Mimicry and the market: Adoption of a new organizational form. *Academy of Management Journal*, 45 (1), 144-162.
- Marinakou, E. ve Giousmpasoglou, C. (2015). Stakeholders' views on the development of a higher education hospitality program in Bahrain: Challenges and opportunities. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 27 (2), 85-92.
- Mayor, B. ve Evans, N. (2008). Reassessing employer expectations of graduates in UK travel services. *International Journal of Tourism Research*, 10, 409-422.
- McKercher, B. (2002). The future of tourism education: An Australian scenario? *Tourism and Hospitality Research*, 3 (3), 199-210.
- Metin, T. C. (2012). Üniversitelerin rekreasyon yönetimi programındaki ders müfredatlarının modüler bir yapıya dönüştürülmesi. *Turizm Eğitimi Konferansı-Tebliğler* (s. 148-165). Ankara: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Genel Müdürlüğü.
- Meyer, J. W. ve Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83 (2), 340-363.
- Meyer, R. E. ve Höllerer, M. A. (2014). Does institutional theory need redirecting? *Journal of Management Studies*, 51 (7), 1221-1233.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. ve Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mizruchi, M. S. ve Fein, L. C. (1999). The social construction of organizational knowledge: A study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism. *Administrative Science Quarterly*, 44 (4), 653-683.
- Munar, A. M. (2007). Is the Bologna process globalizing tourism education? *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 6 (2), 68-82.
- Nebioğlu, K. G. (2009). *Türkiye'de profesyonel turist rehberliği eğitimi: Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından düzenlenen turist rehberliği eğitimlerinin uzaktan eğitim modeli*

- ile verilmesi üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış uzmanlık tezi, T.C Kültür ve Turizm Bakanlığı, Ankara.
- Olalı, H. (1984a). Lisans ve lisansüstü düzeylerde turizm eğitimi. *Turizm Eğitimi Kongresi: Tebliğ ve Tartışmalar* (s. 92-99). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.
- Olalı, H. (1984b). Türkiye'de turizm eğitiminin yapısı ve sorunları. *Turizm Eğitimi Kongresi: Tebliğ ve Tartışmalar* (s. 15-21). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16 (1), 145-179.
- Özaktaş, A. (1984). Kültür ve Turizm Bakanlığının turizm eğitimine katkısı. *Turizm Eğitimi Kongresi: Tebliğ ve Tartışmalar* (s. 44-46). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.
- Özen, Ş. (2010). Yeni kurumsal kuram: Örgütleri çözümlenmede yeni ufuklar ve yeni sorunlar. A. S. Sargut ve Ş. Özen içinde, *Örgüt kuramları* (s. 237-330). Ankara: İmge Kitabevi.
- Özen, Ş. (2014). Recontextualizing the new institutional conception of the state to the Turkish case. R. Westwood, G. Jack, F. Khan ve M. Frenkel içinde, *Core-Periphery Relations and Organization Studies* (s. 79-99). Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Paris, C. M. (2011). Social constructivism and tourism education. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 10 (2), 103-108.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Pearce, P. L. (2005). Australian tourism education: The quest for status. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 5 (3), 251-267.
- Peköz, M. (1984). Üniversite düzeyinde turizm eğitimi: Amaç, içerik, uygulama. *Turizm Eğitimi Kongresi: Tebliğ ve Tartışmalar* (s. 171-172). İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.
- Pelit, E., Keleş, Y., Çakır, M. ve Ayduğan, N. (2012). 2023 turizm stratejisindeki mesleki staj hedefleri ve mevcut durumun lisans düzeyinde turizm eğitimi açısından değerlendirilmesi. *Turizm Eğitimi Konferansı-Tebliğler* (s. 32-47). Ankara: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Genel Müdürlüğü.
- Powell, W. W. (1991). Expanding the scope of institutional analysis. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio içinde, *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (s. 183-203). Chicago: The University of Chicago Press.
- Resmi Gazete (2009). *Bazı Yükseköğretim Kurumları Bünyesinde Bulunan Teknik Eğitim Fakülteleri, Mesleki Eğitim Fakülteleri, Mesleki ve Teknik Eğitim Fakülteleri, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakülteleri ile Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesinin Kapatılması*

ve Aynı Yükseköğretim Kurumlarına Bağlı Olarak Yeni Fakülteler Kurulması Hakkında Karar. 15546, 13 Kasım 2009.

- Ring, A., Dickinger, A. ve Wöber, K. (2009). Designing the ideal undergraduate program in tourism: Expectations from industry and educators. *Journal of Travel Research*, 48 (1), 106-121.
- Rodoplu, K. (1992). Diğer ülkelerden örnekler. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 271-272). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Saldana, J. (2013). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. London: Sage.
- Sargut, A. S. (2009). Türkiye’de işletme yönetimi eğitiminin kurumsal çerçevesi: Çeşitlilikten eşbiçimliliğe. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4 (1), 51-63.
- Sargut, A. S. ve Özen, Ş. (2010). Örgüt kuramlarına genel bakış: Karşılaştırmalı bir çözümlenme. A. S. Sargut ve Ş. Özen içinde, *Örgüt Kuramları* (s. 11-34). Ankara: İmge Kitabevi.
- Scott, W. R. (1987). The adolescence of institutional theory. *Administrative Science Quarterly*, 32, 493-511.
- Scott, W. R. (1991). Unpacking institutional arguments. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio içinde, *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (s. 164-182). Chicago: The University of Chicago Press.
- Scott, W. R. (2001). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Scott, W. R. (2008). Approaching adulthood: The maturing of institutional theory. *Theory and Society*, 37 (5), 427-442.
- Scott, W. R. (2010). Reflections: The past and future of research on institutions and institutional change. *Journal of Change Management*, 10 (1), 5-21.
- Scott, W. R. ve Meyer, J. W. (1991). The organization of societal sector: Propositions and early evidence. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio içinde, *The new institutionalism in organizational analysis* (s. 108-140). Chicago: University of Chicago Press.
- Sel, L. (1988). Türkiye’de üniversite düzeyinde turizm eğitiminde gelişmeler-öngörülen projeler. *Turizm Eğitimi Danışma Toplantısı: Tebliğler* (s. 45-48). İstanbul: Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı Yayını.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the theory of organization. *American Sociological Review*, 25-35.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- Selznick, P. (1996). Institutionalism "old" and "new". *Administrative Science Quarterly*, 41, 270-277.



- Sezgin, O. M. (1992). Turizm eğitimine özel sektör katkısının sağlanması. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 329-331). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Shih, F. J. (1998). Triangulation in nursing research: Issues of conceptual clarity and purpose. *Journal of Advanced Nursing*, 28 (3), 631-641.
- Silverman, D. (2005). *Doing Qualitative Research: A Practical Handbook*. London: Sage.
- Steene, A. (2012). Tourism education in Sweden: Past, Present and Future. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 2 (3), 147-154.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *The Academy of Management Review*, 20 (3), 571-610.
- Suddaby, R. ve Greenwood, R. (2005). Rhetorical Strategies of Legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50 (1), 35-67.
- Timur, A. (1992). Türkiye'de turizm eğitiminin yapısı, uygulanan politikalar ve sonuçları. *Turizm Eğitimi: Konferans-Workshop* (s. 47-53). Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Tolbert, P. S. ve Zucker, L. G. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28 (1), 22-39.
- Tribe, J. (1997). The indiscipline of tourism. *Annals of Tourism Research*, 24 (3), 638-657.
- Tribe, J. (2001). Research paradigms and the tourism curriculum. *Journal of Travel Research*, 39, 442-448.
- Tribe, J. (2002). The philosophic practitioner. *Annals of Tourism Research*, 29 (2), 338-357.
- Tribe, J. (2005a). Overview of research. D. Airey ve J. Tribe içinde, *An International Handbook of Tourism Education* (s. 25-43). Oxford: Elsevier.
- Tribe, J. (2005b). Curriculum, development and conflict: A case study of Moldova. D. Airey ve J. Tribe içinde, *An International Handbook of Tourism Education* (s. 77-92). Oxford: Elsevier.
- Tribe, J. ve Airey, D. (2005). Introduction. D. Airey ve J. Tribe içinde, *An International Handbook of Tourism Education* (s. 3-11). Oxford: Elsevier.
- Tütüncü, Ö. (2009). Akademik turizm eğitimi konferansının ardından. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20 (1), 103-112.
- Ünlüöner, K. ve Boylu, Y. (2005). Türkiye'de yükseköğretim düzeyinde turizm eğitimindeki gelişmelerin değerlendirilmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (12), 11-32.
- Üsdiken, B. (2007). Commentary: Management education between logics and locations. *Scandinavian Journal of Management*, 23 (1), 84-94.

- Üsdiken, B., Topaler, B. ve Koçak, Ö. (2013). Yasa, piyasa ve örgüt tiplerinde çeşitlilik: 1981 sonrasında Türkiye’de üniversiteler. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 68 (3), 187-223.
- Wang, J., Ayres, H. ve Huyton, J. (2013). Is tourism education meeting the needs of the tourism industry? An Australian case study. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 22 (1), 8-14.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organizations*. (A. M. Henderson, ve T. Parsons, Çev.) New York: Oxford University Press.
- Wilkinson, S. (2004). Focus Group Research. D. Silverman içinde, *Qualitative Research: Theory, Method, and Practice* (s. 177-199). London: Sage.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, K. (2011). Mesleki ve Teknik Eğitimin Yeniden Yapılandırılması. *Bölgesel Kalkınma Öncelikli İstihdam Odaklı Sanayileşme TMMOB 2011 Sanayi Kongresi*. Ankara.
- Zucker, L. G. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 42, 726-743.

## EKLER

### EK 1- YÜKSEKOKULDAN DÖNÜŞEN FAKÜLTELERİN WEBSİTELERİ

Turizm Fakültesi	Web Sayfası
1 Akdeniz Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://turizm.akdeniz.edu.tr/tr">http://turizm.akdeniz.edu.tr/tr</a>
2 Anadolu Üni. Turizm Fakültesi	<a href="https://www.anadolu.edu.tr/akademik/fakulteler/330/turizm-fakultesi/genel-bilgi">https://www.anadolu.edu.tr/akademik/fakulteler/330/turizm-fakultesi/genel-bilgi</a>
3 Mersin Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://turizm.mersin.edu.tr/">http://turizm.mersin.edu.tr/</a>
4 Adnan Menderes Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://www.akademik.adu.edu.tr/fakulte/turizm/">http://www.akademik.adu.edu.tr/fakulte/turizm/</a>
5 Afyon Kocatepe Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://turizm.aku.edu.tr/">http://turizm.aku.edu.tr/</a>
6 Aksaray Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://turizm.aksaray.edu.tr/">http://turizm.aksaray.edu.tr/</a>
7 Atatürk Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://www.atauni.edu.tr/#!birim=turizm-fakultesi">http://www.atauni.edu.tr/#!birim=turizm-fakultesi</a>
8 Balıkesir Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://www.balikesir.edu.tr/index.php/baun/birim/turizm_fakultesi">http://www.balikesir.edu.tr/index.php/baun/birim/turizm_fakultesi</a>
9 Çanakkale 18 Mart Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://turizm.comu.edu.tr/index">http://turizm.comu.edu.tr/index</a>
10 Erciyes Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://turizm.erciyes.edu.tr/">http://turizm.erciyes.edu.tr/</a>
11 Eskişehir Osman Gazi Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://tf.ogu.edu.tr/">http://tf.ogu.edu.tr/</a>
12 Gümüşhane Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://turizm.gumushane.edu.tr/">http://turizm.gumushane.edu.tr/</a>
13 Pamukkale Üni. Turizm Fakültesi	<a href="http://www.pau.edu.tr/turizmfakultesi/tr">http://www.pau.edu.tr/turizmfakultesi/tr</a>
14 Selçuk Üni. Turizm Fakültesi	<a href="https://www.selcuk.edu.tr/turizm/tr">https://www.selcuk.edu.tr/turizm/tr</a>
15 Selçuk Üni. Beyşehir Ali Akkanat Turizm F.	<a href="https://www.selcuk.edu.tr/beysehir_ali_akkanat_turizm/tr">https://www.selcuk.edu.tr/beysehir_ali_akkanat_turizm/tr</a>

## EK 2- GÖRÜŞME FORMU



T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI



Bu görüşme “*Turizm eğitiminde yüksekokuldan fakülteye geçiş sürecini anlamak*” amacıyla hazırlanmakta olan yüksek lisans tez çalışması için yapılmaktadır. Bu nedenle aşağıdaki sorularla ilgili deneyimleriniz ve bilgilerinizi bizimle paylaşmanız büyük önem arz etmektedir.

1. Yüksekokul iken fakülteleşme çabasına girilme nedenleri nelerdir?
  - a) Yüksekokul fakülteye dönüşmeye hazır mıydı (fiziksel altyapı, bilimleşme, kadrolar vs.)?
  - b) Fakülteye dönüşüm yönünde beklenti, hazırlık ya da girişimler söz konusu muydu? Birim dışında oluşan beklenti ve baskılardan da söz etmek mümkün müdür?
  - c) Turizm eğitimi alanında yüksekokuldan fakülteye dönüşümün neleri getirdiğine ya da getireceğine inanıyorsunuz?
2. Fakülteye dönüşüm aşamasını fakülteleşme kararının alınması ve sonrasında fakülte yapısının oluşturulması sürecini düşünerek anlatabilir misiniz?
  - a) Fakülteye dönüşmek için ilk ne yapıldı?
  - b) Fakülteye dönüşüm kararında yaşanan tartışmalar, çelişen görüşler, fikir ayrılıkları oldu mu?
  - c) Fakülte bünyesinde hangi bölümlerin yer alacağına nasıl karar verildi? Bu aşamada çelişen görüşler ve yapılan tartışmalar var mıydı? Neden/Nasıl mevcut bölümlere karar kılındı?
3. Fakülteleşme sonrası idari ve akademik yapılanma nasıl şekillendi?
  - a) Fakülte kurulu, fakülte yönetim kurulu ve bölüm başkanları nasıl belirlendi? Bölümlerin kadroları nasıl oluştu?
  - b) Fakülte yapısı ile önceki yüksekokul yapısını karşılaştırdığımızda sizce idari ve akademik yapılanmada gerçekten değişiklikler oldu mu? Yüksekokuldan devralınan yapının devamı söz konusu mu?
4. Fakülteye geçişle birlikte yeni müfredat çalışmaları yapıldı mı? Yapıldıysa müfredat ve ders içeriklerinin oluşturulmasında yaşananları anlatır mısınız?

- a) Müfredatların hazırlanmasında izlenen yol nedir? Hangi derslerin müfredatta yer alması gerektiğine nasıl karar verildi?
- b) Ders içerikleri oluşturma aşamasından bahsedebilir misiniz?
5. Genel olarak bir değerlendirme yapmak gerekirse bu dönüşüm sonrasında hem kendi biriminiz hem de turizm lisans eğitimi alanında ne değiştiğini düşünüyorsunuz, neler söyleyebilirsiniz?

### Demografik Sorular

- Unvanı : .....
- Akademide toplam çalışma süresi : .....
- Bu eğitim kurumunda toplam çalışma süresi : .....
- İdari görevde (*müdür, müdür yardımcılığı, yüksekokul yönetim kurulu üyeliği, dekanlık, dekan yardımcılığı, fakülte kurulu üyeliği, fakülte yönetim kurulu üyeliği, bölüm başkanlığı*) buldunuz mu?
- Yürüttüğü idari görevi (varsa) : .....
- Yüksekokul döneminde (varsa) idari görevi : .....
- Fakülteye geçiş sürecinde (varsa) idari görevi : .....
- Fakülte döneminde (varsa) idari görevi : .....

### Araştırmacı;

Arş. Gör. Zeynep KARSAVURAN  
Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi  
07058 Kampüs ANTALYA  
0242 310 66 51  
[zkarsavuran@akdeniz.edu.tr](mailto:zkarsavuran@akdeniz.edu.tr)

### Danışman;

Doç. Dr. Bahattin ÖZDEMİR  
Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi  
07058 Kampüs ANTALYA  
0242 310 20 41  
[bahattin@akdeniz.edu.tr](mailto:bahattin@akdeniz.edu.tr)

**EK 3- GÖNÜLLÜ KATILIMCI BİLGİLENDİRME FORMU**

T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI



Bu form “*Turizm eğitiminde yüksekokuldan fakülteye geçiş sürecini anlamak*” amacıyla hazırlanmakta olan yüksek lisans tez çalışmasına katılmayı kabul ettiğimi göstermektedir. Ayrıca araştırmada vereceğim bilgilere dayalı sonuçların bilimsel ortamlarda tartışılmasına ve yayınlanmasına izin verdiğimi ve bu araştırmaya katılmakla aşağıda belirtilen hususları anladığımı ve kabul ettiğimi de beyan ederim.

- Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Katılımcılar istemedikleri konularda gerekçe belirtmeksizin konuşmayabilir veya istedikleri zaman herhangi bir sebep bildirmeksizin araştırmadan çekilebilir. Bu durumda edinilen bilgiler kullanılmayacak ve imha edilecektir.
- Araştırma gizlilik esası çerçevesinde yürütülecektir. Bu kapsamda verilerin toplanması, analizi ve araştırma sonuçlarının yayınlanması aşamalarında katılımcıların bilgileri kesinlikle gizli tutulacaktır.
- Araştırmadan elde edilecek veriler yalnızca bilimsel amaçla kullanılacak ve bu amaç dışında hiçbir kişi, kuruluş ya da kurumla paylaşılmayacaktır. Ayrıca tüm veriler çalışma sonunda imha edilecektir.
- Görüşmenin ortalama 40-60 dakika sürmesi beklenmektedir.
- Toplantı, katılımcıların izni doğrultusunda ses kayıt cihazına kaydedilecektir. Ayrıca araştırmacı, mülakat boyunca gözlem ve izlenimleri ile gerekli diğer hususları not edebilecektir.
- İstenildiği takdirde çalışma tamamlandıktan sonra araştırmanın genel özeti katılımcılara iletilebilecektir.

**Araştırmacı;**

Arş.Gör. Zeynep KARSAVURAN  
Akdeniz Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
07058 Kampüs Antalya  
0242 310 66 51  
[zkarsavuran@akdeniz.edu.tr](mailto:zkarsavuran@akdeniz.edu.tr)

**Danışman;**

Doç. Dr. Bahattin ÖZDEMİR  
Akdeniz Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
07058 Kampüs Antalya  
0242 310 20 41  
[bahattin@akdeniz.edu.tr](mailto:bahattin@akdeniz.edu.tr)

**Katılımcı;**

Adı Soyadı:  
E-mail :

## EK 4- ARAŞTIRMA GÜNLÜĞÜ

Tarih	Açıklama
01.07.2014 - 05.08.2014	Araştırmacı tarafından yükseköğretim düzeyinde eğitim veren turizm bölümlerinin web sayfaları incelenerek 8 yarıyıllık eğitim veren turizm bölümlerinin örgütlenme biçimleri belirlendi.
08.12.2014-17.02.2015	Araştırmacı tarafından belirlenen fakülteler için 8 yarıyıllık müfredatlar derlendi.
21.01.2015-30.01.2015	Araştırmacı tarafından müfredatta yer alan derslerin kategorileştirilmesine ilişkin literatür taraması yapıldı.
30.01.2015	Araştırmacı ve tez danışmanı tarafından literatürde kullanılan kategoriler ve müfredatlar dikkate alınarak taslak bir kod şeması/kategori şeması geliştirildi.
09.02.2015-17.02.2015	Araştırmacı tarafından taslak kod şemasına ilişkin uzman görüşlerini almak amacıyla turizm alanındaki farklı bölümlerden 8 adet akademisyenle yüz yüze görüşme yapıldı.)
18.02.2015	Araştırmacı ve tez danışmanı tarafından uzman görüşleri dikkate alınarak müfredatlar için geliştirilen kod şemasına son hali verildi.
23.02.2015-27.02.2015	İki bağımsız araştırmacı tarafından müfredatta yer alan zorunlu derslerin kodlamaları yapıldı.
04.03.2015	İki bağımsız araştırmacı tarafından kodlaması yapılan müfredatlar tartışılarak zorunlu derslerin kodlamaları için uzlaşa arandı.
10.03.2015	Tez danışmanı eşliğinde iki bağımsız araştırmacının bir araya geldiği toplantıda müfredatta yer alan zorunlu derslerin kodlaması tartışıldı, ortak paydada buluşuldu.
11.03.2015-12.03.2015	Müfredatta yer alan seçmeli derslerin kodlaması iki bağımsız araştırmacı tarafından yapıldı.
24.03.2015	İki bağımsız araştırmacı tarafından seçmeli derslerin kodlamasında uzlaşmaya varıldı, kodlamalara son hali verildi.
14.04.2015-22.04.2015	Araştırmacı tarafından doküman incelemesi ve literatür taramasından hareketle taslak odak grup toplantısı soruları hazırlandı.
22.04.2015	Tez danışmanı ve araştırmacı tarafından odak grup soruları belirlendi.
30.04.2015	Tez danışmanı ve araştırmacı moderatörlüğünde turizm eğitimi alanından akademisyenlerle odak grup toplantısı yapıldı.
12.05.2015	Tez danışmanı ve araştırmacı moderatörlüğünde turizm yüksekokulu ve fakültesinde görev yapmış/yapmakta olan idari personelle odak grup toplantısı yapıldı.
01.06.2015	Araştırmacı tarafından turizm yüksekokulu ve fakülte öğrencileriyle odak grup toplantısı yapıldı.
01.06.2015-10.06.2015	Tez danışmanı ve araştırmacı tarafından birbirlerinden bağımsız olarak odak grup toplantı dökümleri incelendi.
11.06.2015	Tez danışmanı ve araştırmacı tarafından odak grup toplantı bulgularından hareketle taslak görüşme formu oluşturuldu, ana ve alt sorular belirlendi.
11.06.2015-07.07.2015	Görüşme formu üzerine alanında uzman 5 akademisyenden uzman görüşü alındı.
08.07.2015	Tez danışmanı ve araştırmacı tarafından görüşme formuna son hali verildi.
09.07.2015-03.09.2015	Farklı okullardan turizm akademisyenleriyle yarı yapılandırılmış görüşme formu yardımıyla yüz yüze mülakatlar gerçekleştirildi.
05.09.2015-28.09.2015	Araştırmacı tarafından mülakatlar boyunca alınan ses kayıtlarının transkripsiyonu yapıldı, görüşme notları düzenlendi.
29.09.2015-30.09.2015	Tez danışmanı ve araştırmacı tarafından odak grup toplantı notları tekrar gözden geçirilerek ortaya çıkarılan çerçeveden hareketle taslak bir kod şeması oluşturuldu.
01.10.2015-29.11.2015	Mülakat notları iki bağımsız araştırmacı tarafından içerik analizine tabii tutuldu.
30.11.2015	Tez danışmanı eşliğinde iki bağımsız araştırmacı bir araya gelerek görüşme notlarına ilişkin kodlamalar gözden geçirildi, tartışılarak kod şemasında revizyonlar yapıldı.
02.12.2015	İki bağımsız araştırmacı kod şemasının son hali üzerinde uzlaşmaya vardı.

## EK 5– SEKİZ YARIYILLIK MÜFREDATLAR ÜZERİNDEN KODLAMASI YAPILAN ZORUNLU DERSLER

Kategori	Alt Kategori	İçerik
İşletme	Muhasebe/Finansman/Yatırım ile ilgili dersler	dönem sonu muhasebe işlemleri dönem sonu muhasebesi finansal okur yazarlık finansal tablolar analizi (financial statements analysis) finansal yönetim genel muhasebe işletme finansı işletme finansmanı konaklama işletmeleri maliyet analizi konaklama işletmeleri muhasebesi maliyet muhasebesi muhasebe I+II otel işletmeleri maliyet analizi ve kontrol otel işletmelerinde verimlilik analizleri turizm işletmeleri finansal yönetim turizm işletmeleri finansmanı turizm işletmeleri muhasebesi turizm işletmeleri yatırım proje analizi turizm işletmelerinde maliyet kontrolü turizm işletmelerinde maliyet muhasebesi turizm yatırımları ve proje analizi Türkiye'de yatırım projelerinin değerlendirilmesi yatırım proje analizi yiyecek içecek işletmelerinde maliyet kontrol yöntemleri yiyecek içecek maliyet analizi ve kontrolü yiyecek içecek maliyet kontrolü yiyecek içecek maliyet muhasebesi yönetim muhasebesi
	Yönetim-Organizasyon ile ilgili dersler	çağdaş yönetim yaklaşımları genel işletme girişimcilik insan kaynakları yönetimi işletme işletme bilimine giriş işletme yönetimi konaklama işletmeleri yönetim ve organizasyonu örgütsel davranış stratejik yönetim turizm işletmeleri yönetimi turizm işletmelerinde insan kaynakları yönetimi turizm işletmelerinde örgütsel davranış turizm işletmelerinde performans yönetimi turizm işletmelerinde stratejik yönetim turizmde yönetim organizasyon yönetim organizasyon



	Halkla ilişkiler/Pazarlama ile ilgili dersler	<p>genel pazarlama halkla ilişkiler pazarlama pazarlama ilkeleri pazarlamaya giriş satış teknikleri satış teknikleri ve yönetimi turistik tüketici davranışları turizm işletmelerinde satış yönetimi turizm pazarlaması turizmde halkla ilişkiler turizmde tanıtma tutundurma yönetimi yiyecek içecek işletmelerinde pazarlama yiyecek içecek işletmelerinde tüketici davranışı yiyecek içecek pazarlaması</p>
Ekonomi ve Hukuk	Ekonomi dersleri	<p>ekonomi I+II genel ekonomi iktisada giriş iktisat makro ekonomi mikro ekonomi turizm ekonomisi</p>
	Hukuk ve Mevzuat dersleri	<p>gıda mevzuatı hukuk hukukun temel kavramları iş güvenliği ve emniyet iş hukuku ve sosyal güvenlik iş sağlığı ve güvenliği iş ve sosyal güvenlik hukuku mesleki mevzuat temel hukuk turizm hukuku turizm mevzuatı uluslararası gıda mevzuatı</p>
Turizm	Genel Turizm dersleri	<p>genel turizm genel turizm bilgisi turizme giriş alternatif turizm gelecek turizm trendleri özel ilgi turizmi rekreasyon ve animasyon sürdürülebilir turizm termal turizm</p>
	Turizm İşletmeciliği ile ilgili dersler	<p>ağırlama endüstrisine giriş banket ve protokol organizasyonu destinasyon yönetimi etkinlik yönetimi kat hizmetleri kat hizmetleri yönetimi konaklama işletmeciliği konaklama işletmeleri kongre ve etkinlik yönetimi kongre ve fuar yönetimi kurvaziyer işletmeciliği mutfak yönetimi otel işletmeciliği otel işletmelerinde konaklama hizmetleri</p>

otel yönetimi  
 önbüro hizmetleri  
 önbüro işlemleri  
 önbüro kat hizmetleri  
 önbüro operasyonları ve yönetimi  
 önbüro yönetimi  
 rekreasyon yönetimi  
 restoran yönetimi  
 servis ve bar uygulamaları  
 seyahat acentacılığı  
 seyahat acentacılığı ve tur operatörlüğü  
 seyahat işletmeciliği  
 toplantı ve kongre yönetimi  
 tur operatörlüğü  
 tur planlaması ve uygulaması  
 tur planlaması ve yönetimi  
 tur yönetimi  
 turizm işletmeciliği  
 turizm işletmeciliği ve yönetimi  
 turizm işletmeciliğine giriş  
 turizmde bölgesel planlama ve destinasyon yönetimi  
 ulaşım hizmetleri bilgisi  
 ulaştırma hizmetleri  
 ulaştırma sistemleri  
 ulaştırma ve havayolu işletmeciliği  
 uluslararası otel işletmeciliği  
 uluslararası turizm hareketleri  
 uluslararası turizm politikaları  
 yer hizmetleri yönetimi  
 yiyecek içecek işletmeciliği  
 yiyecek içecek yönetimi  
 yiyecek içecek işletmelerinde yönetim  
 ziyafet organizasyonu ve yönetimi  
 ziyafet ve ikram hizmetleri yönetimi  
 ziyafet yönetimi

---

Turizmin Disiplinlerarası  
 Boyutları ve Etkileri ile ilgili  
 dersler

kültür turizmi ve dünya kültürel mirası  
 kültür ve turizm  
 turizm planlaması  
 turizm politikası  
 turizm politikası ve planlaması  
 turizm sosyolojisi  
 turizm ve çevre  
 turizm ve sosyoloji

---

Yabancı Dil

Almanca I+II+III+IV  
 Fransızca I+II+III+IV  
 İleri İngilizce I+II  
 İngilizce I+II+III+IV  
 iş hayatı için İngilizce (I+II)  
 iş hayatı için yabancı dil  
 mesleki yabancı dil I+II+III+IV (İngilizce/Almanca/Rusça)  
 Rusça I+II+III+IV  
 yabancı dilde okuma ve konuşma  
 yoğun İngilizce (I+II)

---

Enformasyon Bilgisayar dersleri  
 Sistemleri

bilgi teknolojileri  
 bilgi teknolojileri kullanımı  
 bilgisayar  
 temel bilgi teknolojileri  
 temel bilgi teknolojileri kullanımı

---

Mesleki otomasyon programları ile ilgili dersler	biletleme (I+II) biletleme ilkeleri konaklama işletmeleri paket programı konaklama işletmelerinde otomasyon küresel dağıtım sistemleri merkezi rezervasyon sistemleri uygulamaları otel işletmeleri otomasyonu I+II otel işletmelerinde bilgisayar uygulamaları otel otomasyonu önbüro otomasyon sistemleri önbüro otomasyonu önbüro yönetimi ve otomasyonu seyahat işletmeleri yönetimi ve otomasyonu seyahat ve biletleme terminolojisi turizm enformasyon sistemleri turizm işletmelerinde mesleki paket program kullanımı uluslararası havayolu biletleme yiyecek içecek işletmelerinde paket program kullanımı yiyecek içecek otomasyon sistemleri yiyecek içecek otomasyonu
Davranışsal ve bilişsel gelişim	Davranış ve iletişim ile ilgili dersler davranış bilimleri davranış ve iletişim genel iletişim iletişim iletişim teknikleri iletişime giriş sosyal davranış ve protokol kuralları sosyal psikoloji sözsüz iletişim turizm davranışı turizm işletmelerinde iletişim turizmde iletişim
	Etik dersleri turizm işletmelerinde etik turizm ve etik turizmde iş ahlakı
Sayısal dersler	araştırma teknikleri araştırma yöntemleri araştırma yöntemleri ve veri analizi bilimsel araştırma yöntemleri genel matematik istatistik işletme istatistiği işletme matematiği matematik sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri sosyal bilimlerde araştırma yöntem ve teknikleri turizmde araştırma yöntemleri ve proje hazırlama
Bitirme tezi/projesi	bitirme projesi I+II bitirme tezi (I+II) endüstriye dayalı proje çalışması gastronomi bitirme projesi mezuniyet projesi proje proje hazırlama rehberlik bitirme projesi seminer sosyal sorumluluk projesi

Staj ve uygulama		konaklama işletmeleri uygulaması mesleki uygulama sektör stajı I+II sektörel staj staj tanıma stajı uygulama stajı
Diğer dersler		animasyon ve Anadolu halk kültürü genel sağlık bilgisi ve ilk yardım güvenlik ve ilk yardım halkbilim ilk yardım mesleki güvenlik ve ilk yardım mesleki oryantasyon mutfak iş güvenliği ve ilk yardım oryantasyon eğitimi psikolojiye giriş sağlık tedbirleri ve ilk yardım sağlık ve ilk yardım ülkeler ve kültürleri üniversite yaşamına giriş
Gastronomi ve mutfak sanatları	Gastronomi dersleri	alkollü ve alkolsüz içecekler teknolojisi Anadolu mutfağı yöresel yemekleri bar ve içkiler beslenme ilkeleri beslenme ve diyet beslenmenin temel ilkeleri çorba kültürü deniz mahsulleri dünya mutfakları(I+II) (III+IV) dünya mutfakları ve kültürü endüstriyel mutfaklarda atık yönetimi endüstriyel yiyecek hizmetleri fast food hizmetleri ve franchising füzyon mutfak gastronomi gastronomi tarihi gastronomi ve gıda bilimine giriş gastronomi ve yiyecek tarihi gastronomiye giriş gıda bilimi ve güvenliği gıda bilimi ve personel hijyeni gıda bilimi ve teknolojisi gıda güvenliği gıda güvenliği ve hijyeni gıda mikrobiyolojisi gıda teknolojileri ve mikrobiyolojisi gıda teknolojisi hijyen ve sanitasyon içecek kültürü içki teknolojisi ileri pastacılık ve üretim teknikleri menü ile yönetim menü planlama menü yönetimi mutfak bilgisi mutfak planlaması mutfak terminolojisi

		<p>mutfak ve restoran yönetimi  mutfak ve servis malzeme bilgisi  Osmanlı saray mutfağı  servis teknikleri  soslar ve üretim teknikleri  tatlılar ve üretim teknikleri  toplu beslenme sistemleri  Türk mutfak kültürü  yemek ve kültür  yemek, kültür ve toplum  yiyecek içecek endüstrisinde trendler  yiyecek içecek hizmetleri  yiyecek içecek hizmetleri yönetimi  yiyecek içecek hizmetlerine giriş  yiyecek içecek işletmelerinde örnek olaylar  yiyecek içecek servisi  yiyecek tarihi</p>
	Uygulama dersleri	<p>bar hizmetleri yönetimi  dünya mutfağı  dünya mutfakları  dünya mutfakları ve uygulamaları  mutfak bilgisi  mutfak bilgisi ve yiyecek içecek üretimi I+II  mutfak işlemleri  mutfak sanatları  mutfak uygulama I+II  Osmanlı ve yöresel Türk mutfağı  pastane uygulamaları  servis teknikleri  servis uygulamaları  soğuk mutfak  temel mutfak teknikleri I+II  temel pastacılık teknikleri  temel yemek pişirme I+II  Türk mutfağı  Türk mutfağı kültürü ve uygulamaları  Türk mutfağı uygulamaları  uluslararası mutfaklar  yaratıcı yemek pişirme  yiyecek içecek servisi  yiyecek içecek üretimi ve servisi</p>
	Sanat dersleri	<p>estetik ve sanat felsefesi  mutfak sanatlarına giriş  soğuk mutfak ve süsleme sanatı  temel sanat eğitimi  yemek süsleme sanatı  yiyecek içecek stilistliği</p>
Turizm rehberliği	Turizm rehberliği	<p>rehberliğe giriş  rehberlikte uzmanlaşma  turist rehberliği  turist rehberliğine giriş  turizm rehberliği</p>
	Tarih ve arkeoloji dersleri	<p>Anadolu mitolojileri  Anadolu medeniyetleri  Anadolu tarihi ve sanatı I+II  Anadolu uygarlıkları I+II  antik yerleşimler I+II</p>

arkeoloji I+II  
dinler tarihi  
dünyada ve Türkiye'de antik kentler  
dünyada ve Türkiye'de müzeler  
düşünce tarihi  
mitoloji I+II  
Türk tarihi  
Türkiye'de müze ve ören yerleri  
Türkiye'de müzeler  
uygarlıklar tarihi  
yerel turistik değerler  
yunan ve roma mitolojisi

---

Sanat tarihi dersleri

Anadolu el sanatları  
Bizans ikonografisi  
Bizans sanatı  
ikonografi  
Osmanlı sanatı  
sanat tarihi (I+II)  
sanat tarihine giriş  
Selçuklu sanatı  
Türk sanatı

---

Coğrafya dersleri

dünya coğrafyası ve seyahat destinasyonları  
dünya coğrafyası ve turizm destinasyonları  
turizm coğrafyası  
turizm coğrafyası ve Anadolu medeniyetleri  
Türkiye turizm coğrafyası

---

## EK 6– SEKİZ YARIYILLIK MÜFREDATLAR ÜZERİNDEN KODLAMASI YAPILAN SEÇMELİ DERSLER

Kategori	Alt Kategori	İçerik
İşletme	Muhasebe/Finansman/Yatırım ile ilgili dersler	bilgisayarlı muhasebe uygulamaları bütçe ve maliyet kontrolü finansal okur yazarlık finansal tablolar analizi finansal yönetim konaklama işletmelerinde finansal yönetim konaklama işletmelerinde yönetim muhasebesi konaklama tesisleri muhasebesi mali tablolar analizi maliyet muhasebesi muhasebe denetimi ve mali analiz muhasebe otomasyonu seyahat işletmeleri muhasebesi turizm işletmeleri muhasebesi turizm işletmelerinde bütçeleme turizm işletmelerinde finansal yönetim turizm işletmelerinde maliyet kontrolü turizm yatırım proje değerlendirmesi yatırım projeleri analizi yönetim muhasebesi
	Yönetim-Organizasyon ile ilgili dersler	çağdaş yönetim kuramları girişimcilik girişimcilik ve değişim yönetimi hizmet sektöründe kalite yönetimi insan kaynakları yönetimi kalite yönetimi kariyer yönetimi kurum kültürü liderlik ve örgüt kültürü liderlik ve takım çalışması otel işletmelerinde toplam kalite yönetimi otel işletmelerinde yönetim bilgi sistemleri örgüt kuramları örgütsel davranış performans ve kariyer yönetimi stratejik yönetim stres yönetimi turizm girişimciliği turizm işletmelerinde çağdaş yönetim modelleri turizm işletmelerinde girişimcilik turizm işletmelerinde insan kaynakları yönetimi turizm işletmelerinde kalite sistemleri turizm işletmelerinde kalite güvence sistemleri turizm işletmelerinde kalite yönetim sistemleri turizm işletmelerinde kariyer yönetimi turizm işletmelerinde kurumsallaşma turizm işletmelerinde liderlik turizm işletmelerinde örgütsel davranış turizm işletmelerinde performans yönetimi turizm işletmelerinde stratejik yönetim turizm işletmelerinde toplam kalite yönetimi turizm işletmelerinde yenilik ve yaratıcılık turizm sektöründe girişimcilik turizmde girişimcilik turizmde kalite yönetimi

		<p>turizmde kariyer geliştirme yeni yönetim teknikleri yenilik ve değer yönetimi yönetim bilgi sistemleri yönetim organizasyon</p>
Pazarlama/Halkla İlişkiler ile ilgili dersler		<p>e-ticaret genel pazarlama halkla ilişkiler hizmet pazarlaması hizmet pazarlaması ve yönetimi internet tabanlı pazarlama müşteri bağlılığı müşteri ilişkileri yönetimi otel işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetimi pazarlama iletişimi pazarlamada yeni yaklaşımlar satış ilkeleri ve yönetimi satış teknikleri ve yönetimi tanıtma ve satış geliştirme turizm işletmelerinde e-ticaret uygulamaları turizm işletmelerinde markalaşma ve imaj geliştirme turizm işletmelerinde misafir ilişkileri yönetimi turizm işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetimi turizm işletmelerinde pazarlama iletişimi turizm işletmelerinde profesyonel satış teknikleri turizm işletmelerinde reklam ve tanıtım turizm işletmelerinde satış yönetimi turizm işletmelerinde tanıtım teknikleri turizm işletmelerinde tüketici davranışları turizm pazarlaması turizmde e-ticaret uygulamaları turizmde halkla ilişkiler turizmde halkla ilişkiler kampanyaları turizmde markalaşma turizmde tanıtma turizmde tanıtma ve satış geliştirme turizmde tüketici davranışı turizmde uluslararası tanıtım tutundurma yönetimi tüketici davranışı yiyecek içecek işletmelerinde satın alma</p>
Ekonomi ve Hukuk	Ekonomi dersleri	<p>uluslararası ekonomik ilişkiler uluslararası iktisat turizm ekonomisi</p>
	Hukuk ve Mevzuat dersleri	<p>borçlar hukuku gıda mevzuatı iş güvenliği ve emniyet iş ve güvenlik hukuku iş ve sosyal güvenlik hukuku mesleki mevzuat temel hukuk bilgisi ticaret hukuku turizm hukuku turizm işletmelerinde tüketici hakları turizm mevzuatı turizmde güvenlik yönetimi turizmde iş sağlığı ve güvenliği tüketici hakları</p>
Turizm	Genel Turizm dersleri	<p>alternatif turizm alternatif turizm çeşitleri animasyon animasyon ve rekreasyon ekoturizm gastronomi turizmi</p>



gelecek turizm trendleri  
 güncel turizm okumaları  
 güncel turizm sorunları  
 kırsal kalkınma ve kırsal turizm  
 kurvaziyer turizmi  
 organik turizm  
 özel ilgi turizmi  
 rekreasyon  
 rekreasyon ve animasyon  
 rekreasyona giriş  
 sağlık turizmi  
 sürdürülebilir turizm  
 termal turizm  
 turistik ürün çeşitlendirmeleri  
 turistik ürün çeşitleri ve analizi  
 turizm analizi ve talep tahminlemesi  
 turizm işletmelerinde güncel sorunlar  
 turizm seminerleri  
 turizm ve rekreasyon  
 turizmde güncel sorunlar  
 turizmde güncel sorunlar ve yaklaşımlar  
 turizmde özel etkinlikler ve kongre turizmi  
 turizmde rekreasyon ve animasyon  
 turizmde yeni trendler  
 turizmde yeni trendler ve sektörel analiz  
 uluslararası inanç turizmi  
 uluslararası turizm

Turizm İşletmeciliği ile ilgili  
 dersler

ağırlama endüstrisi terminolojisi  
 ağırlama endüstrisine giriş  
 banket organizasyonu  
 banket satışı ve uygulamaları  
 banket ve protokol organizasyonu  
 banket yönetimi  
 bar uygulamaları ve yönetimi  
 bar yönetimi  
 bilimsel ve kültürel etkinlik yönetimi  
 catering yönetimi  
 destinasyon yönetimi  
 destinasyon yönetimi ve pazarlaması  
 etkinlik yönetimi  
 kat hizmetleri  
 konaklama işletmelerinde örnek olaylar  
 kongre ve fuar organizasyonu  
 kongre ve fuar yönetimi  
 küresel turizm işletmeciliği  
 marina ve kurvaziyer işletmeciliği  
 marina yönetimi  
 mutfak hizmetleri yönetimi  
 mutfak yönetimi  
 odalar bölümü yönetimi  
 otel işletmeciliği  
 otel işletmelerinde destek hizmetleri  
 otel işletmelerinde mutfak yönetimi  
 otel yönetimi  
 önbüro  
 önbüro operasyonları ve yönetimi  
 önbüro yönetimi  
 rekreasyon ve animasyon yönetimi  
 rekreasyon yönetimi  
 restoran yönetimi  
 seyahat acentacılığı  
 seyahat acentacılığı ve tur operatörlüğü  
 seyahat endüstrisinde örnek olaylar

	seyahat işletmeciliği sürdürülebilir destinasyon yönetimi termal ve spa hizmetleri toplantı ve özel etkinlik yönetimi tur operatörlüğü tur organizasyonu ve yönetimi tur planlaması tur planlaması ve yönetimi turizm işletmelerinde örnek olay incelemesi turizm ulaştırması turizmde ulaştırma sistemleri turizmde ulaştırma ve havayolu işletmeciliği ulaştırma sistemleri uluslararası otel işletmeciliği uluslararası turizm hareketleri yat işletmeciliği yiyecek alanında özel etkinlikler ve workshop yiyecek içecek hizmetleri yönetimi yiyecek içecek işletmelerinde örnek olaylar yiyecek içecek yönetimi ziyafet hizmetleri (catering) ziyafet organizasyonu ziyafet organizasyonu ve yönetimi ziyafet yönetimi
Turizmin Disiplinlerarası Boyutları ve Etkileri ile ilgili dersler	ab ve turizm ab ve turizm ilişkileri ekoloji ve turizm kültür ve turizm kültürel çeşitlilik ve turizm sürdürülebilir turizm ve çevre turizm işletmelerinde çevre yönetimi turizm işletmelerinde yönetim sorunları ve çözüm önerileri turizm planlaması ve politikası turizm politikası ve planlaması turizm sosyolojisi turizm ve çevre turizm ve kentleşme turizm ve küreselleşme turizm ve sosyal sorumluluk Türkiye'de kültür ve turizm Türkiye'nin kültürel mirası
Yabancı Dil	Akademik İngilizce Almanca Arapça Çince Fransızca İleri İngilizce İngilizce İspanyolca İtalyanca Japonca Mesleki Almanca/İngilizce/Arapça/Çince/Fransızca/Rusça Rusça Turizm Almancası
Enformasyon Bilgisayar sistemleri	ofis programları ofis yazılımları web tasarımı web uygulamaları ve tasarımı
Mesleki otomasyon programları ile ilgili dersler	acenta otomasyonları biletleme bilgisayarlı rezervasyon sistemleri CRS uygulamaları de amadeus

		konaklama işletmeleri otomasyon sistemleri merkezi rezervasyon sistemleri otel işletmeciliği paket programları otel otomasyonları önbüro otomasyonları seyahat işletmeciliği paket programları seyahat işletmeleri otomasyon sistemleri turizm işletmeleri bilişim teknolojileri yer ayırma sistemleri ve biletleme yiyecek içecek işletmelerinde otomasyon uygulamaları yiyecek içecek yönetiminde bilgisayar uygulamaları
Davranışsal ve bilişsel gelişim	Davranış ve iletişim ile ilgili dersler	beden dili ve konuşma becerileri bireylerarası iletişim davranış bilimlerine giriş diksiyon iletişim iletişim bilgisi iletişim teknikleri işaret dili kişisel gelişim kültürel çeşitlilik ve iletişim kültürlerarası iletişim protokol bilgisi protokol ve görgü kuralları sosyal davranış ve protokol kuralları sosyal psikoloji sözsüz iletişim sunum teknikleri turizm, medya ve iletişim turizmde iletişim Türk işaret dili
	Etik dersleri	iş etiği mesleki etik sosyal sorumluk ve meslek etiği turizm işletmelerinde etik turizmde etik turizmde iş ahlakı turizmde iş etiği
	Sayısal dersler	araştırma teknikleri araştırma yöntemleri bilgisayar uygulamalı istatistik bilgisayarlı istatistik uygulamaları istatistik işletme matematiği turizmde pazarlama araştırmaları
	Bitirme tezi/projesi	proje hazırlama
	Staj ve uygulama	insan kaynakları uygulaması kat hizmetleri uygulaması muhasabe uygulaması önbüro uygulaması satış pazarlama uygulaması seyahat sektörü uygulamaları turizm sektörü uygulamaları turizm tesisleri uygulaması turizmde endüstriyel uygulamalar
Gastronomi ve mutfak sanatları	Gastronomi dersleri	alkollü alkolsüz içecekler antik yemek kültürü aperatifler Avrupa mutfağı bar ve kokteyl bilgisi bar yönetimi ve içki teknolojileri besin güvenliği ve hijyen besin kimyası

beslenme  
beslenme ekolojisi  
beslenme ilkeleri  
beslenme ve diyet  
birey ve lezzet  
catering  
çikolata sanatı  
çikolatalar  
dünya mutfağına genel bakış  
dünya mutfakları  
dünya mutfaklarında yeni eğilimler  
ekmek çeşitleri ve üretim teknikleri  
ekmek yapımı ve pastacılık  
ekmekçilik  
endüstriyel mutfaklarda yeni eğilimler  
gastronomi  
gastronomi seminerleri  
gastronomi ve yemek tarihi  
gastronomide yeni eğilimler  
geleneksel zeytinyağlılar  
gıda coğrafyası  
gıda formülasyonu ve duyu analizi  
gıda güvenliği ve hijyen  
gıda kimyası  
gıda teknolojisi  
hijyen ve sanitasyon  
içecek teknolojisi  
içecekler  
ikram hizmetleri  
kahve kültürü  
makarnalar  
menü planlaması  
moleküler gastronomi  
moleküler mutfak  
mutfak kültürleri  
mutfak ve restoran ergonomisi  
mutfaklarda tedarik yöntemleri  
onoloji (şarap bilimi)  
Osmanlı mutfağı  
özel grupların beslenmesi  
personel ve mutfak hijyeni  
salatalar  
salatalar ve mutfaklarda kullanımı  
servis teknikleri  
slow food  
soğuk mutfak  
şarap bilimi  
şarap bilimi ve kültürü  
şarap endüstrisi  
şarap kültürü  
şerbetler  
tatlı, pasta ve hamur işleri  
toplu yemek üretimi  
Türk mutfağı  
Türk mutfak kültürü  
Türk ve dünya mutfakları  
uluslararası mutfaklar  
uluslararası mutfaklarda peynir çeşitleri  
Uzakdoğu mutfağı  
vejetaryen mutfağı  
vejetaryen ve diyet mutfağı  
yemek, kültür ve toplum  
yenilebilir endemik bitkiler  
yiyecek içecek endüstrisinde kariyer imkanları  
yiyecek içecek servisi

		<p>yiyecek içecek sosyolojisi          yiyecek tarihi          yöresel mutfaklar          yöresel Türk mutfakları</p>
	Uygulama dersleri	<p>Amerikan mutfak kültürü          Avrupa mutfak kültürü          çikolata ve şeker süsleme          dünya mutfakları ve uygulama          ekmek ve kahvaltılık          mutfak hizmetleri          pastacılık ve çikolata yapımı          pastane uygulamaları          servis ve bar hizmetleri          Uzakdoğu mutfak kültürü          yiyecek içecek üretimi ve servisi</p>
	Sanat dersleri	<p>fotoğrafçılık          görsel sanatlar          görsel sanatlar ve mutfak          yaratıcılık          yemek stilistiği ve fotoğrafçılığı          yiyecek içecek hizmetlerinde konsept ve dizayn          yiyecek içecek işletmelerinde mekan tasarımı</p>
Turizm rehberliği	Turizm rehberliği	<p>rehberlik          turist rehberliği          turizm rehberliği</p>
	Tarih ve arkeoloji dersleri	<p>Anadolu düşünürleri          Anadolu uygarlık tarihi          Anadolu uygarlıkları          Anadolu uygarlıkları ve antik kentler          Anadolu'da roma imparatorluğu          arkeoloji          Çanakkale savaşları          Çanakkale'nin yerel değerleri          dinler tarihi          doğu roma tarihi ve sanatı          düşünce tarihi          kültür tarihi          mitoloji          mitoloji ve folklor          müziğin tarihçesi          Selçuklu medeniyeti          Türk tarihi ve kültürü          Türkiye müzeleri ve antik kentleri          uygarlık tarihi          yunan mitolojisi</p>
	Sanat tarihi dersleri	<p>Bizans sanatı          çağdaş sanat tarihi          ikonografi          Roma ve Bizans sanatı          sanat eserleri ve müzecilik          sanat tarihi          Türk İslam sanatı</p>
	Coğrafya dersleri	<p>Anadolu'nun tarihi coğrafyası          dünya coğrafyası ve turizm destinasyonları          dünyada turizm destinasyonları          turizm coğrafyası          Türkiye faunası          Türkiye fiziki ve beşeri coğrafyası          Türkiye florası          Türkiye florası ve faunası          Türkiye turizm coğrafyası          Türkiye'nin doğal turizm kaynakları          ulusal destinasyonlar</p>

---

Diğer dersler	uluslararası destinasyonlar
	ağırlama endüstrisinde verimlilik yönetimi
	akademik oryantasyon
	amatör denizcilik
	Anadolu halk kültürü
	Arjantin tango
	bahçe ürünleri yetiştirme
	batı medeniyeti
	beden eğitimi
	bireysel doğa aktiviteleri
	bilimsel ve kültürel etkinlikler
	cumhuriyet dönemi Türk tiyatrosu
	demokratik kültür
	doğa ve çevre bilinci
	drama
	dünya kültürleri
	dünya müzikleri
	genel sağlık bilgisi ve ilk yardım
	güzel sanatlar
	halkbilim
	hastane hizmetleri ve sağlık otelciliği
	hizmet tasarımı
	ilk yardım
	iş modeli üretimi
	kültürel antropoloji
	lojistik
	müze yönetimi
	Osmanlı imparatorluğunda sosyo-kültürel yapı
	sağlık tedbirleri ve ilk yardım
	sağlık ve ilk yardım
	salon dansları
	sivil toplum kuruluşları
	şehir ve medeniyet
	teknoloji yönetimi
	temel fotoğrafçılık
	temel ilk yardım
	temel sağlık ve ilk yardım bilgisi
	tiyatro
	topluma hizmet uygulamaları
	turistik alanlarda mekan tasarımı
	turizm işletmelerinde hijyen ve sanitasyon
	turizm işletmelerinde verimlilik yönetimi
	turizmde üretim işlemleri
	Türk folklorü
	Türk kültür, folklor ve mitolojisi
	ülkeler ve kültürleri
	üretim yönetimi
	verimlilik

---

## ÖZGEÇMİŞ

**Adı ve SOYADI** : Zeynep KARSAVURAN

**Doğum Tarihi ve Yeri** : 31.01.1988 - Antalya

### Eğitim Durumu

**Mezun Olduğu Lise** : İsmet İnönü Anadolu Meslek Lisesi, Seyahat Acentacılığı Bölümü, Antalya, 2006

**Lisans Diploması** : Boğaziçi Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Turizm İşletmeciliği Bölümü, İstanbul, 2011

**Yüksek Lisans Diploması** : Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, Antalya, 2016

**Tez Konusu** : Turizm Lisans Eğitiminde Yüksekokulların Fakülteye Dönüşme Süreci Üzerine Nitel Bir Araştırma

**Yabancı Dil** : İngilizce

### Bilimsel Faaliyetler

#### **Hakemli Kongre / Sempozyumların Bildiri Kitaplarında Yer Alan Yayınlar:**

Ömüriş E., Güneş N., Karsavuran Z. (2014). "An Exploratory Analysis Of Personal Memory Based On Tourism Experiences" [Abstract], Remembering in a Globalizing World: The Play and Interplay of Tourism, Memory, and Place, Le Chambon, FRANSA, 8-10 Eylül 2014, pp.68-68

Karsavuran Z., Ovalı R., Çağlar E., İnелmen K. (2012). "Antecedents Of Employee Turnover: The Case Of Turkish Boutique Hotels", 6th World Conference for Graduate Research in Tourism, Hospitality and Leisure, MUĞLA, TÜRKİYE, 24-29 Nisan 2012, pp.408-419

### İş Deneyimi

**Çalıştığı Kurumlar** :

Akdeniz Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Araştırma Görevlisi (Şubat, 2013–Devam Ediyor)

**E-Posta** : zkarsavuran@akdeniz.edu.tr