

## BİRLİKTE ÇALIŞMAK: KÂR AMACI GÜTMİYEN BİR KURULUŞ OLARAK TAK (TASARIM, ARAŞTIRMA, KATILIM) KARTAL VE KADIKÖY'DE FARKLI DİSİPLİNLERDEN TASARIMCILARIN İŞ BİRLİĞİ

Ezgi Çakır, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü  
Pınar Kaygan, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü

Bu çalışma kâr amacı gütmeyen kuruluşlardaki tasarım aktivitesinde disiplinler arası iş birliğini ele almaktadır. Tasarım alanında geçmişten gelen her şeyi kendi başına yapabilen dahi tasarımcı imajına karşın bugün tasarım projeleri çeşitli bütünlüklü aşamalardan oluşmakta ve farklı disiplinlerin birlikte çalışmasını gerektirecek kadar karmaşık süreçler içermektedir. Bu noktadan hareket eden araştırmamızın amacı, farklı disiplinlerden tasarımcıların kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda yürüttüğü ekip çalışmasını incelemektir. Çalışma kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan Tasarım Atölyesi Kadıköy'ün (TAK) Kadıköy ve Kartal'da uyguladığı sosyal tasarım modeline ve disiplinler arası yapısına odaklanmıştır. TAK, tasarım, araştırma ve katılım yoluyla kentsel sorunları ele almakta ve sosyal değişime duyarlı tasarım süreçleri kurgulamaktadır. Araştırma, temel olarak TAK Kadıköy ve TAK Kartal'ın tasarım ekiplerinin tüm üyeleriyle (üç endüstri ürünleri tasarımcısı, bir iç mimar, üç mimar, üç grafik tasarımcı) yapılan birebir görüşmelerle toplanan veriye dayanmaktadır. Ekip çalışmasını gözlemlemek ve görüşmelerde anlatılanları bağlamına oturtmak amacıyla 20 Mahalle 1 Kartal - Mahalle Eylem Planı projesinin 'TAK Gezici Mahallelerde' aşamasında katılımcı gözlem yapılmıştır. TAK'ın katılımcı tasarım süreci ve disiplinler arası tasarım ekibi, tasarımda iş birliğinin geniş çapta incelenmesinde etkili bir model olmuştur. Araştırma bulguları TAK modelinin değerini eleştirel bir perspektifte farklı tasarım disiplinlerini bir araya getirmesi, projelere çeşitlilik sağlama ve kolektif çalışmaya uygun ortam yaratması, bunların yanı sıra tasarımcı motivasyonu ve kariyer planması gibi konularda ortaya koymuştur.

**Anahtar Kelimeler:** İş birliği; disiplinler arası çalışma; kâr amacı gütmeyen kuruluşlar; sosyal tasarım.

### TASARIMDA İŞ BİRLİĞİ VE EKİP OLMAK

“Bir araya gelmek, bir başlangıçtır. Bir arada bulunmak, bir gelişmedir. Beraber çalışabilmek ise başarıdır.” (Henry Ford)

Karmaşık yapılı proje süreçleri ve farklı disiplinlerin birbirlerinden beslenmesinin bu süreçlere olumlu katkıları ekip olmayı ve iş birliğini, iş yürütmede ve problem çözmede önemli bir unsur haline getirmiştir. Özellikle birden fazla disiplin

linin bir arada çalıştığı ekipler, projelere farklı bakış açıları getirmekte, etkili ve tatmin edici çözüm yolları sunmaktadır. Ancak değişik arka plandan gelen ekip üyelerinin, dahil oldukları alan, daha önceki çalışma deneyimi, geliştirdikleri çalışma dili ve kültürel birikim gibi yönlerden farklılaşmaları yaratıcı çözümlere çeşitlilik sağladığı gibi, anlaşmazlıklara da yol açmaktadır (Sonnenwald, 1996). Bu anlaşmazlıkların önlenmesi, disiplinler arası iş birliğinin sağlıklı kurulması ve yürütülmesi, ekip üyelerinin kendi arasında ve farklı paydaşlarla kurdukları iletişimin güçlü olmasıyla doğrudan ilintilidir.

Bu durum, ekip çalışması gerektiren tasarım projeleri için de geçerlidir. Tasarımda tüm süreci tek bir tasarımcının üstlenmesi, tek bir bakış açısıyla problemlere yaklaşmaya, dolayısıyla çözümlemedeki etkinliğin azalmasına ve tasarımcının tek başına başa çıkabileceğinden büyük bir görev üstlenmesine neden olmaktadır. Söz gelimi, Goldsmidt (1995) geçmişten gelen, tasarımcının her türlü tasarım probleminin üstesinden gelebileceği, çok farklı konular ile ilgili bilgilere sahip olduğu varsayımının artık geçerli olmadığından ve tasarımın farklı iş bölümlerinden ve çeşitli uzmanlık alanlarından oluşan bir ekip modeli ile yürütülmesinin gerekliliğinden bahseder. Nitekim farklı aşamalardan oluşan tasarım süreçleri tasarımcılar arasında iş birliği içinde yürütülmelidir.

Tasarım ekipleri projelerin içeriğine göre çok çeşitli üyelerden oluşmakta ve her ekibin kendine has dinamikleri bulunmaktadır. İş birliğinin sağlıklı kurulabilmesi, bu dinamiklerin iyi incelenmesine ve üyeler arası güçlü iletişim yöntemlerinin geliştirilmesine bağlıdır. Bu doğrultuda, çalışmamızın amacı tasarımcıların kendi aralarındaki etkileşimin ve tasarımcıların farklı paydaşlarla kurguladıkları ilişki dinamiklerinin ekip çalışmasına nasıl yansıdığı gözlemlenmesidir. Farklı disiplinlerden tasarımcıların ortak payda olarak tasarımda buluşabilmeleri nedeniyle kurduğu iş birliği araştırılmaya değer bir konu olarak görülmüştür. Kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan TAK (Tasarım Araştırma Katılım), disiplinler arası yapısı ile çalışmamızın alan araştırması için çok uygun bir modeldir. TAK, uyguladığı katılımcı tasarım modeli ile Türkiye’de kendine özel bir konumda bulunmaktadır. Bu model, yenilik ve yaratıcılığı destekleyen tasarım anlayışıyla, kentsel sorunların çözümü için kentliler, tasarımcılar, gönüllüler, öğrenciler ve destekçilerle iş birliği içerisinde çalışmaktadır. TAK, kentsel sorunlara tasarım, araştırma, katılım yoluyla yaklaşır ve sosyal değişime duyarlı tasarım süreçleri kurgular (TAK Tasarım Araştırma Katılım, t.y.). Araştırmamızda, TAK’ın kâr amacı gütmeyen kuruluş dinamiklerinin (gönüllü çalışma esası, sosyal değişimin bir parçası olma hissiyatı) tasarımda kurulan iş birliklerini nasıl etkilediği ve tasarım ekibinin bu ortamda nasıl çalıştığı incelenmiştir. Sonuç olarak çalışmamızın ana araştırma konusu kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda farklı disiplinlerden tasarımcıların iş birliğinin incelenmesi, alt başlık olarak farklı paydaşların bu iş birliğini nasıl etkilediğinin gözlemlenmesidir.

## **Ortak Payda Olarak Tasarım**

Tasarım alanında disiplinler arası çalışmaya duyulan ilgi, gerek disiplinlerin arasındaki sınırların bulanıklaşması gerekse tasarım problemlerinin giderek daha karmaşık ve çok katmanlı çözümler gerektirmesi sonucunda artmaktadır. Tasarım mesleklerinin kuruluş dönemlerinde idealize edilen, bireysel üretim yapan ‘yaratıcı dahi tasarımcı’ miti, yerini disiplinler arası iş birliği yapan yaratıcı ekiplere bırakmaktadır (Julier, 2009). Son yıllarda tasarım eğitimi ve pratiğini küresel bağlamda önemli derecede şekillendiren katılımcı tasarım metodolojileri, tasarım süreçlerinin her bir projenin gereksinimlerine göre oluşturulan, çeşitli disiplinlerden uzmanların bir araya geldiği ekipler tarafından yürütülmesine vurgu yapar (Brown, 2008).

İlgili literatürde, çeşitli kuruluşlarda çalışan tasarımcıların hem kendi aralarında hem de tasarım dışındaki disiplinlerle kurdukları iş birliklerine dair araştırmalar mevcuttur. Bu araştırmaların önemli bir kısmı tasarımcı-mühendis ilişkilerine odaklanmakta ve bu iki disiplinin iş birliğindeki sorunları ön plana çıkarmaktadır (Borrego ve Newswander, 2010; Kaygan, 2013, 2014; Ritcher ve Paretto, 2009). Tasarımcı-mühendis iş birliğinde, ekip üyeleri tasarım projelerine kendi disiplinlerinden farklı yorumlamalar getirip çeşitlilik sağladığı gibi bu durum aslında tasarımın sosyal bir süreç olmasından dolayı zorluklar da doğurmaktadır. Pei, Evans ve Campbell’a (2007) göre farklı arka planlardan gelen bu tasarım ekip üyelerinin projelere katkıları mühendisler açısından üretim ve fonksiyonellik esasına dayanırken, tasarımcılarda bu durum kullanılabilirlik, biçim ve kullanıcı grubu gibi kaygılar taşımaktadır.

Tasarımcı-mühendis iş birliğinde görülen disiplinler arası mesafeden doğan zorluklara nazaran farklı disiplinlerden tasarımcıların ortak bir paydada buluşabilmelerinden ötürü, kurdukları iş birliklerinde daha olumlu bir ortam beklenebilir. Cross ve Clayburn Cross (1995) yaptıkları çalışmada tasarımcılar arasında görev dağılımı, zaman ayarlaması ve tasarım kararları gibi konularda çıkabilecek çatışmaların tasarımcılar üzerinde bir hayal kırıklığı yaratmadığını, aksine tasarımcıların sonunda ortaya çıkardıkları projeden tatmin olduğunu ve tasarım sürecini eğlenceli olarak değerlendirdiğini gözlemlemiştir.

Her ne kadar tasarımda disiplinler arası çalışma konusundaki araştırmalar çoğunlukla tasarımcı-mühendis iş birliğine odaklansa da yakın zamanlı tasarım eğitimi literatürü tasarımın çeşitli alanlarından öğrencilerin bir arada çalışmasını amaçlayan derslerin ve etkinliklerin önem kazanmaya başladığını göstermekte (örneğin, Kim, Yu ve See, 2015). Bu makale, TAK bağlamında bir araya gelen mimarlık, iç mimarlık, grafik tasarım ve endüstri ürünleri tasarımı disiplinlerinin üyelerinin çalışma deneyimlerini ve koşullarını inceleyerek, bu literatüre profesyonel yaşama dair bulgular sunarak katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

## **Araştırma Yöntemi**

Çalışmada nitel araştırma yöntemleri olan görüşme ve katılımcı gözlem kullanılmıştır. Araştırmanın alan araştırması için İstanbul'da bulunan tasarım ofisleri TAK Kadıköy ve TAK Kartal belirlenmiştir. İki ayrı tasarım ekibine sahip olan ofisler toplamda üç endüstri ürünleri tasarımcısı, üç grafik tasarımcı, üç mimar ve bir iç mimardan oluşmaktadır. TAK tasarımcıları için bu iki ekip arasında yer değiştirmek mümkün olabilmektedir.

Araştırmanın esas verisi yarı yapılandırılmış görüşme metoduyla elde edilmiştir. Görüşmeler iki turda tüm tasarım ekip üyeleri ile tamamlanmıştır. İlk turda yapılan toplam altı görüşme TAK Kadıköy'den ve TAK Kartal'dan üçer tasarımcıyla, ikinci turda yapılan görüşmelerse TAK Kartal'dan bir tasarımcı ve TAK Kadıköy'den üç tasarımcıyla gerçekleştirilmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşmeler için TAK Kadıköy'de toplantı odası, TAK Kartal'da ortak toplantı masası kullanılmıştır. Görüşmelerden önce ofislerde biraz zaman geçirilerek tasarımcıların çalışma ortamları gözlemlenmiştir. Görüşmeler ortalama 20 ila 40 dakika sürmüştür, görüşme sırasında ses kaydı alınmış, sonrasında kayıtların deşifresi yapılmıştır. Görüşme soruları genel hatlarıyla tasarımcı motivasyonu, disiplinler arası ekip çalışmasına ve tasarımcıya etkisi, tasarımda iş birliği ve görev dağılımı konularını içermektedir. Veri analizi için, yöneltilen sorulara göre deşifreler şu üç temel başlıkta incelenmiştir: (1) kâr amacı gütmeyen bir kuruluştaki çalışma ve motivasyon, (2) ekip olmak ve iş bölümü ve (3) disiplinler arasılık.

Katılımcı gözlem metodu, araştırmacının gözlem sırasındaki konumuna göre katılımcı olarak gözlemci (gözlem yapılan topluluktaki üyelerin yaptığı işleri yapmak) ya da gözlemci olarak katılımcı (gözlem yapılan toplulukta sadece gözlemci olarak kalmak ve işlere dahil olmamak) olarak değişebilmektedir (Glesne, 2011). Yapılan çalışmada gözlemci olarak kalınmış, katılımcı olarak herhangi bir katkıda bulunulmamıştır. Katılımcıların, TAK Kartal gezici otobüsüyle mahalle araştırmasına gitmesi ve mahalleliyle kurdukları ilişkiler sırasındaki iş bölümü yapılandırılması incelenmiş ve bu gözlem görüşmelerden elde edilen görev dağılımı ile ilgili verileri destekler nitelikte kullanılmıştır.

Araştırma bulguları üç temel başlık altında toplanmıştır. Bu başlıklar, disiplinler arasılığın tasarımcıya ve tasarım iş birliğine etkisi, tasarımcı motivasyonunun kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan TAK'ta nasıl sağlandığı ve son olarak verilerden elde edilen ayrı bir çıkarım olan tasarımcıların TAK'ı bir devam okulu olarak görmesidir.

## **Tasarımda İş Birliği ve Disiplinler Arasılık**

Tasarım sadece kavramsal ve teknik bir süreç değil aynı zamanda tasarımcıların birbirlerinden ve çevre faktörlerden etkilendiği ve bu etkileşimlerin tasarımda ekip çalışmasını etkilediği sosyal bir süreçtir (Cross ve Clayburn Cross, 1995). Bu

sosyal sürecin kurulan tasarım ekibi iş birliklerinde ne gibi faydalara ve çakışmalara neden olduğu mevcut literatürde pek çok kaynakta görülmektedir. Örneğin, daha önce bahsedilen bu çalışma birlikteliklerinden tasarımcı-mühendis iş birliğinde kullanılan dil farklılıkları, projelerde farklı çözümleme ve görselleştirme tekniklerinin kullanılması, farklı bakış açılarından projelere yaklaşmak ve farklı sorumlulukların üstlenilmesi gibi etkenler iş birliklerinde iletişim problemlerine yol açmaktadır (Kaygan, 2014; Kleinsmann ve Valkenburg, 2008). Öte yandan tasarım kökenli disiplinlerden gelen bireylerin kurdukları iş birliklerinde yaşanan bir takım anlaşmazlıkların daha kolay çözülebildiği iddia edilmektedir (Cross ve Clayburn Cross, 1995). Bu iddia, araştırma bulgularında da desteklenmiştir. Tüm ekip üyeleri, disiplinler arası çalışma ortamının kendilerinin üzerinde olumlu bir etki yarattığını ve bu ortamda birbirlerinden beslenebildiklerini belirttiler. Katılımcılara göre, dört yıllık lisans eğitimi boyunca bir araya gelme şansını pek bulamayan farklı disiplinlerden tasarımcılar TAK platformunda birlikte çalıştıklarında, birbirlerinden alanlarıyla ilgili teknik bilgiler elde edebiliyorlar. Bu durumun katılımcılar için en önemli sonucu, aşağıdaki üç örnekte gösterildiği şekilde, mesleki gelişimlerine katkıda bulunmasıdır.

“Okulda da mesela bir grafik tasarımcı şehir bölge planlamacıyla pek yan yana gelmez. Bunlar [TAK’ta] bir araya geliyorlar ve bir kontak oluşturuyorlar. Farklı açılardan görmeye başlıyorlar. Artık biri makro bakmaya başlıyor diğeri üst plandan bakmaya başlıyor yapacağı şeylere.” (Aylin, Grafik Tasarımcı)

“Bir başka tasarımcı geldiği zaman ufku genişletebiliyor çünkü o farklı bir şey katıyor. Bir mimar geliyor SketchUp’ta başka bir şey yapıyor oradan şaşırıyorsunuz; diyorsunuz böyle de olabiliyormuş. Dolayısıyla farklı disiplinlerle çalışmak her zaman çok iyi bir şey kesinlikle.” (Beste, Grafik Tasarımcı)

“Çünkü gerçekten benim hakim olmadığım bir disipline ürün tasarımcısı, şehir planlamacı gibi, ondan çok şey öğrenebiliyorsunuz. Mesela eski şehir bölge planlamacımız buradayken ondan epey şey öğreniyordum. O bir de yaş olarak büyüktü ve deneyimliydi. Aşına olduğum ama tam olarak da ne olduğunu bilmediğim şeyler konusunda bana çok şey öğretiyordu. Böyle bir katkısı var. Tabi ki yanımda bir mimar olsa da birçok şey öğrenebilirim ama başka bir disipline dair fikrim oldu. Onun dışında grafik tasarımcılarla da aynı şekilde. Hatta ilk geldiğimde -basit bir örnek- bana bilmediğim programları öğretiyordu grafik tasarımcı ekip üyemiz. Aslında mimar olarak belki de çok ihtiyacım olmayan şeyler öğrendim. İyi bir şey. Bir de başka bir bakış açısı olabiliyor. Birkaç mimar bir araya geldiğinde çok mimar-mimar bakış açısı hep mimarlık konuşuyorsun; dışarıdan bir bakış açısı iyi olabiliyor. Dışarıdan ama çok da dışarıdan değil.” (Ali, Mimar)

Alıntılarda, farklı disiplinlerden tasarımcıların birbirlerine olumlu etkileri öne çıkarılmaktadır. Tasarım kökenli disiplinlerden gelmek, ortak bir dilin oluşmasını sağlayıp iş birliğini kolaylaştırmakta ve tasarımcıların birbirlerinden beslenmesini sağlamaktadır. İş birliğinin olumlu olarak yorumlanmasını sağlayan ‘yeni şeyler öğrenme’de katılımcılar özel sektörden farklı olarak, TAK’ta tasarımcıların belirlenmiş bir görev tanımının olmamasının etkisinin büyük olduğunu vurguladılar. Tasarım sürecinde kimi görevleri her zaman aynı disiplinlerden tasarımcıların

üstlenildiği anlatılsa da, genel olarak görev dağılımının sürekli değiştiğini ifade ettiler. Katılımcılara göre sınırlarla çevrilmiş görev tanımlarının olmaması tasarımcılara esneklik sağlamakta ve yaratıcı kimliklerini geliştirmektedir.

“Dediğim gibi ilk başta başladığımız zaman birçok iş yapabiliyorsunuz, sadece bir yere yönelmiyorsunuz. Ben grafik tasarımı yapıyorum aynı zamanda fotoğraf çekiyorum, mahalleye çıkıyoruz, program yürütüyoruz ve bu şekilde aklın dağılabiliyor. Bir şekilde güzel vakit geçiriyorum, benim için önemli olan zaten biraz bu: kendimi iş konusunda sıkılmaktan ziyade güzel vakit geçirmek.” (Ayça, Grafik Tasarımcı)

“Bireysel ve kişisel konuşsam, çok çabuk sıkılıyorum her şeyden. Mezun olduktan sonra, ulusal önemli bir tasarım kuruluşunda altı ay çalıştım. Sonra aksesuar yapmak için, masaüstü objesi yapmak için başka bir yere girdim, bir buçuk yıl çalıştım. Uzmanlaşmak sanırım bana göre değil. Ben böyle ondan da öğreneyim bir şey, bundan da bir şey yapayım düşüncesindeyim. Burada bir yandan İnternet sitesi yapmayı öğrenirken bir yandan kentsel planlama ile ilgili bir şeyler de öğrenebiliyorsunuz. Burası daha fazla yönlü ve multidisipliner bir yer olduğu için daha fazla artırıyor bilgiyi. Bu yüzden TAK.” (Ahmet, Endüstri Ürünleri Tasarımcısı)

“İş bölümünü şu şekilde yapıyoruz: herkes bir tane projenin, yürütülen bir tane çalışmanın sorumlusu oluyor ama hepimiz o işin altında çalışıyoruz. Yani nasıl, şöyle örnek vereyim; TAK Kondu'nun dış cephesinin kaplanması gerekiyor çünkü biz orayı şu an kullanamıyoruz, yağmur giriyor içerisine. TAK Kondu çalışmasını mimar arkadaşımız üstlendi ama renk seçimi ve renderları için benden yardım istedi. Ben de destek verdim.” (Damla, Endüstri Ürünleri Tasarımcısı)

Katılımcıların anlatısına göre TAK'ta görev ve rol dağılımı şu şekilde yönetiliyor: Projeler, TAK'ın kurucusuyla yapılan toplantılarla belirleniyor. Tasarımcılar iş yüküne göre projelerin takviminde söz hakkı sahibi oluyorlar, tasarım iş tanımlarını kendileri yazıyorlar. Her projenin bir yürütücüsü olmakla birlikte ekiplere bir tasarım lideri atanmıyor. Projelere başlanırken yapılan ortak toplantılarda kimin hangi görevleri üstleneceğine karar veriliyor. Katılımcılar, bu yatay organizasyonun tasarımcılara daha özgür bir ortamda çalışma olanağı sağladığını düşünüyorlar. Bu organizasyon biçiminin ve yarattığı koşulların TAK'ın eşitlikçi bir yapıya sahip olmasının bir sonucu olduğunu iddia ediyorlar.

### **Gönüllülük, Kamu Yararı ve Motivasyon**

Kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olarak TAK, çevreye duyarlı sosyal tasarım süreçleri kurgulamaktadır. Kurulmuşta çalışma esası gönüllülük temeline dayanmakta, tam zamanlı bir çalışan olmak için, TAK tarafından ilk etapta tasarımcıların bir gönüllülük sürecinden geçmesi beklenmektedir. Tüm katılımcılar bu süreçten geçtiklerini, altı ila on ay arasında değişen gönüllülük süreçleri boyunca TAK'ta ücretsiz olarak çalıştıklarını belirttiler. Kimi tasarımcılar, staj süreçlerinde TAK ile tanışmış, sonrasında gönüllü çalışmaya devam etmiş ve ardından tasarımcı ihtiyacı doğdukça işe alınmıştır.

Yukarıdaki kısımda da bahsedildiği gibi, katılımcılara göre, kâr amacı güden kuruluşların aksine, organizasyon yapısı itibarıyla TAK tasarımcılara hiyerarşik ol-

mayan bir ortam sunmaktadır. TAK'ta tasarımcıların kendilerine ait özel bir odası bulunmamakta, her tasarımcıya eşit miktarda maaş ödenmekte ve her tasarımcının ünvanı aynı. Bu yapı içerisinde tasarımcıların pozisyonlarının yükselmesi ya da düşmesi gibi bir durumu söz konusu olmamaktadır. Rekabeti desteklemeyen bu yapı, katılımcılar tarafından olumlu olarak algılanmakta ve ifadelerde de sıkça sözü geçen 'arkadaş ortamı'na uygun zemin yaratmaktadır. Literatürde maaş eşitliği kâr amacı gütmeyen kuruluşlarda çalışan motivasyonunu sağlayan bir neden olarak belirtilir (Leete, 2000). Bu tespit, araştırmamızın bulgularıyla da desteklenmiştir.

Maaş eşitliğine ek olarak, hiyerarşik olmayan yatay yapının sağlanmasında TAK ofislerinin açık ofis olarak kurgulanması da önemli bir konu olarak analizde ortaya çıkmıştır. Açık ofis ortamında çalışan kişiler çevrelerinden ve işlerinden daha fazla tatmin olmakta ve bu fiziksel durum kuruluşlardaki refaha ve yararlılığa destek olmaktadır (Veitch vd., 2007). TAK Kadıköy ve TAK Kartal yapı itibarıyla açık ofis ortamından oluşmaktadır. Tasarımcılar yan yana ve arkalı önlü konuşlandırılmış masalarda çalışmaktadır. TAK Kadıköy'de özel olarak ayrılan tek oda toplantı odası olmakla birlikte TAK Kartal'da böyle bir oda da bulunmamakta, toplantılar özelleşen ayrı büyük bir masada yapılmaktadır. Açık ofis ortamı TAK'ın tasarımcılar tarafından ifade edilen eşitlikçi ve katılıma açık yapısına katkı sağlamaktadır.

“Beni motive eden şey buranın çok güzel bir yer olması. (Gülüyor). Bir kere çok fazla bir dört duvar arasında çalışmıyoruz bir bilgisayarın başında bütün gün çalışmıyoruz.” (Ahmet, Endüstri Ürünleri Tasarımcısı)

“Her şey rutine bağlıyor sonuçta istediğin kadar sevdiğin mesleği yap çok mutlu ol, ama ortam ve iş arkadaşların, mekan çok önemli bir artı olarak bir de bunu söyleyebilirim. Bulduğumuz mekanın açık olması TAK'ın katılımcı yapısını işler hale getiriyor aynı zamanda.” (Barış, Endüstri Ürünleri Tasarımcısı)

Bu başlık altındaki bir başka bulgu mesleki tatminle ilgili. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar kâr amaçlı kuruluşlarla karşılaştırıldığında mesleki tatmin çalışanlar tarafından yüksek maaş ya da yan haklar gibi ölçütlerle değil, kamu için yararlı olma ve insanlara yardım etme gibi ölçütlerle değerlendirilmektedir (Benz 2005). Çalışanların performansından bağımsız, eşit ve sabit maaş sunan TAK modelinde kamu yararına iş yapma ve insanlara yardım etme tasarımcının motivasyonunu olumlu yönde etkilemekte ve mesleki tatmin sağlamaktadır. Tasarımcılar için, süreç sonunda ortaya çıkardıkları kamusal tasarım ürünlerinin gerçek hayattaki uygulamalarını görme ve kullanıcılardan eş zamanlı tepki alma çalışma motivasyonunu yükseltmektedir.

“(…) ve aslında toplumun isteklerini ve ihtiyaçlarını daha kolay belirleyebileceğim ve hissedebileceğim bir yerdeyim. Böyle bir yerde olmak bu yüzden beni mutlu ediyor. Sınırımın olmadığı bir yerdeymişim gibi “hissediyorum açıkçası genel olarak.” (Ali, Mimar)

“[TAK], kamusal işler yapma konusunda ve aynı zamanda kamu ile beraber kamusal işler yapma konusunda güzel bir platform sağlıyor. Gönüllüler ile bir araya gelmemizi sağlıyor. Kamu için iş yapmak, yani kâr amacı gütmeyen kuruluş adı altında bir iş yapmak, bir kısım kitle dışında çoğu insanın hayali olsa gerek.” (Canan, Mimar)

“Endüstri ürünleri tasarımcısı olarak yapmak istediğim şey sürdürülebilir çalışmalar. Yani tasarladığım bir şeyin çöpte son bulmasını istemiyorum. Şu an yaptığımız bütün çalışmalar bu mahallelerin, belediyelerin karar verme sürecine katılımını artırdığı için, hep bir katma değer yaratıyor. Biz mahallelere bilinç aşıyoruz; ‘Mahallenize sahip çıkın’ gibi. Ve bu benim çok hoşuma gidiyor. Mahallede bir karar verilecekse ‘sizin haberiniz olmadan hiçbir karar verilemez’i mahallelere aşılama çalışıyoruz. Onun için TAK ile çalışıyorum, bu benim çok hoşuma gidiyor çünkü gerçekten mahallelerin sorunlarını dinleyip gerçekten onların sorunlarını çözmek için yatırımları yönlendirmeye çalışıyoruz. (...) İnşaat sürecinde sürekli kontrol ediyordum şantiye takibini ben yapıyordum ve insanlar hep güzel şeyler diyordu, ‘Allah razı olsun yavrum, iyi ki böyle zik zak rampa yapmışsınız. Alışverişten geldim de torbalarla rahat rahat yukarı çıkabiliyorum.’ dedi, bir tane teyze. Sonra başka birisi, ‘İyi ki yaptınız böyle rampa bizim çocuk bisikletle rahat rahat aşağıya iniyor şimdi.’ dedi. Bunları duymak beni gerçekten motive ediyor, bir sonraki yapacağımız çalışma için teşvik ediyor.” (Damla, Endüstri Ürünleri Tasarımcısı)

Alıntılara bakıldığında kamu yararına iş yapmanın tasarımcıların kişisel tatminlerini sağladığı görülmüştür. Mahallelerden aldıkları geri bildirimler katılımcıları manevi yönden tatmin etmekte ve aslında bu durum çalışma motivasyonunu her daim canlı tutmaktadır. Bu motivasyon tasarımcının tasarım sürecine dair teoride öğrendiklerini birebir deneyimlemesinin, özellikle problem çözüme yetisini etkin bir şekilde uygulamasının ve kullanıcı (mahalleli)-tasarımcı etkileşimini bizzat yaşamasının da bir sonucudur. Ek olarak, katılımcıların bu motivasyona mesleki tanıtımın sağlanmasında rol üstlenmelerinden dolayı da sahip olduğu görülmüştür. Türkiye’de tasarımı günlük hayatta geniş bir kitleye ulaştırmak, kentsel sorunlara çözümler aramak ve bu yollarla kamunun tasarım farkındalığına bir etkide bulunmak tasarımcılar açısından büyük önem taşımaktadır. Katılımcıların belirttiğine göre, TAK örnek modelinde, tasarımcıların proje süreçlerinde yürüttüğü farklı paydaşlarla iş birliklerinde sağladığı etkileşim, tasarımı ve tasarımcıyı ulaşılamadığına inanılan bir kitleye ulaştırmış ve bu şekilde mesleki tanıtımın sağlanmasına olanak tanımıştır. Bu mesleğe faydalı olma hissiyatı aşağıdaki iki alıntıda görüleceği şekilde, tasarımcıyı olumlu etkilemekte ve yaptığı işten tatmin olmasını sağlamaktadır.

“Mahalleli ilk başta tasarımın, tasarımcının ve TAK’ın ne olduğunu tam olarak anlayamadı, ancak üç yıl içerisinde çok yol katettik.” (Ahmet, Endüstri Ürünleri Tasarımcısı)

“Tasarım belediyenin içine yeni girmiş bir şey. O, [tasarım hizmetini] kendi bünyesinde çözmüş, dışarıdan hizmet almamış. Gönüllü mantığıyla çalışıyoruz ama bir yandan motivasyon olarak bir şey olsun istiyoruz çünkü amacımız bir yandan da tasarımcıyla belediyeyi tanıştırmak ve birleştirmek. Genç tasarımcı belediyelerle çalışsın, birlikte iş yapsın, çünkü tasarımcılar hep belediyelerden, yerel yönetimlerden biraz uzaklar. Bu bütün gençlerin problemi. Hiç kimse belediyeye girmek istemez. Hepimiz okuldan memur olmayacağız biz diye çıktık. Yani o yüzden amacımız aslında belediye ve tasa-



rimciyi tanıştırmak. Hem belediye açısından, tasarımcıyı tanıması lazım, hem tasarımcının yerel yönetimi tanıması lazım. Ve aslında sokakta yürüdüğü şeyi o tasarlayabilir, yürürken yoldaki o lambayı ya da çöp tenekesini, ama onu hep eleştirmekte kalıyor tasarımcı. Belki TAK bunun için şunu sağlayabilir: ‘Hadi gel eleştirme kendin yap.’” (Barış, Endüstri Ürünleri Tasarımcısı)

## **Devam Okulu Olarak TAK**

Katılımcılar TAK’ın sunduğu farklı organizasyonel modelin özellikle genç tasarımcılara cazip geldiğini belirttiler. Buna göre, disiplinler arası yapısı ile öğrenmeyi devam ettirdiği, farklı bakış açıları kazandırdığı ve eşitlikçi bir çalışma kültürü sunduğu düşüncesiyle TAK, yeni mezun tasarımcılarla son sınıf tasarım öğrencileri açısından iş yaşamından çok mezuniyetten sonra bir devam okulu niteliğinde görülmektedir. Katılımcıların belirttiği üzere, TAK’ın sürekli öğrenmeye teşvik eden disiplinler arası yapısı kuruluşun okul olarak algılanmasını sağlamıştır. Bu devam okulu katılımcılara göre, lisans eğitimleri süresince deneyimlemedikleri disiplinler arası ortamı sunmakta ve okulda bir araya pek sık gelemedikleri farklı disiplinlerden tasarımcılarla aynı platformda çalışma imkanı sağlamaktadır. Tasarımcıların birbirlerinden beslenmesine olanak sağlayan bu okul yapısı, TAK’ın tercih edilmesinin kuvvetli nedenlerinden biridir. İlâveten, TAK’ın kendine özgü bu iş birlikçi organizasyonu genç tasarımcılara, özel sektörden aşına oldukları hiyerarşik yapılanmadan ve bunun getirdiği usta-çırak ilişkisinden çok farklı eşitlikçi ortamı sayesinde, hemen hemen aynı deneyime sahip çalışma arkadaşlarıyla birlikte öğrenme, birbirine öğretme ve aslında tasarımcı olarak birlikte büyüme gibi heyecan verici süreçleri vadetmektedir. Yeni mezun genç tasarımcıların özel sektörle ilgili sahip olduğu çoğu olumsuz düşünceler TAK’ı akademiye yakın duruşuyla daha cazip hale getirmiştir. Katılımcılar ifadelerinde kendilerini özel sektörde çalışan tasarımcı arkadaşlarıyla karşılaştırmakta ve kendilerini TAK’ta çalıştıkları için daha iyi durumda görmekteyler. Tüm bunların yanı sıra her okul gibi TAK’ın da, kesin kurullarla belirlenmemiş olmasına rağmen bir bitiş tarihi olduğu elde edilen bilgilerde görülmüştür. Bu durum karşılıklı fayda temelinde kurulan tasarımcı-TAK iş birliğinde, tasarımcıların uzun vadeli kariyer planlamalarını kısıtlamaktadır.

“Başımızdaki kişi zaten hep şöyle söylüyor, ‘İki yıl burada verimli olabilirsiniz ve siz bir şeyler öğrenebilirsiniz. İki yılı geçtikten sonra artık bir şeyler öğrenmeyi bırakmış oluyorsunuz ve TAK’a da bir şey vermeniz zorlaşıyor. Onun için burayı bir okul gibi düşünün, öğrenin ve kendi yolunuza bakın.’ diyor. Zaten onun için muhtemelen süreç de öyle işleyecek.” (Burak, Mimar)

“TAK bir okul, bazen kurucumuz geldiğinde ona hocam diyesimiz geliyor (gülüyor). Birlikte öğreniyoruz, o güzel bir şey. ‘Sen ne yaptın, ne buldun?’, ‘Ben bunu yaptım, hadi birleştirelim.’ gibi. İlâve olarak eminim ki bu mahalle eylem planı raporunu yazarken edindiğim bir sürü deneyim yüksek lisans tezimi yazarken çok faydalı olacak benim için.” (Damla, Endüstri Ürünleri Tasarımcısı)

“Ama şöyle bir şey de var, kamu ile beraber iletişim içerisinde olmak, gidip bir anda birisinin kapısını çalıp onun şikâyetini sormak, beraberinde bunu alıp bir tasarım prob-

lemi haline dönüştürmek öğrenciyken bile kolay kolay yapamadığımız bir şeydi. Çünkü o zamanlar tasarım-mimarlık dergileri karıştırmaktan başka bir şey yapmıyorduk. Aslında kamu ile iletişim kurmanın çok da değerini anlamamıştık, önemini de görmemiştik. Ne kadar hocalarımız bunu söylese de, gidin alan araştırması yapın, mülakat yapın, vs. dese de hiçbirini yapmadık.” (Canan, Mimar)

Alıntılarda da görüldüğü gibi TAK katılımcılar için iş yaşamından çok akademiye daha yakın bir konumda. Üniversitede öğrenilen, uygulaması yapılmamış araştırma yöntemlerinin TAK'ta hayata geçirilmesi, devam okulu niteliğini pekiştiriyor gibi görünmektedir. Yüksek lisans eğitimine devam etmeyi planlayan katılımcılar, TAK'ın tasarım, araştırma, katılım süreçlerini içeren yapısının kendilerine ileriki akademik yaşantılarında yararlı olacağını belirtmişlerdir. Bu durumda lisansüstü eğitimine devam etmek isteyen veya tasarımcı olarak klasik tasarlama aşamalarının (skeç, modelleme, maket yapımı) yanında, tasarımın araştırma ve analiz gibi süreçlerinde etkin olarak çalışmak isteyen tasarımcılar için TAK'ın cazip olduğu söylenebilir. Özel sektörde araştırma ve kullanıcı analizi aşamalarının pazarlama, satış ve ürün geliştirme gibi farklı departmanlar tarafından yapılması hatta büyük bir çoğunluğunda bu aşamaların iş verenin inisiyatifinde olması, bu alanlarda gelişmek isteyen tasarımcılar için sınırlamalar yaratmaktadır. TAK bu noktada teoride edinilen bilgilerin, pratikte uygulanmasına olanak sağlayan bir okul niteliğindedir ve bu okulda tasarımcılar adeta kullanıcılardan (mahalleli) aldıkları notlarla (geri bildirimler) motive olmaktadır. Daha önce de bahsedildiği gibi bu motivasyon çoğu kuruluşta ünvan değişimi, maaş artırımını gibi yollarla sağlanmaktadır. Katılımcılara göre TAK özel sektörle karşılaştırıldığında deyim yerindeyse 'daha az korkutucu' bir alternatif sunmakta, genç ve deneyimsiz tasarımcı için iş yaşamının başında güvenilir bir bölge oluşturmaktadır diyebiliriz.

“Beni motive eden, aslına bakarsan, benim şu an mimarlık yapan, mimarlık ofislerinde çalışam arkadaşlarım çok çok kötü durumlarda çalışıyorlar. Ben şu an onlara göre iyi durumdayım. Buranın tek sıkıntısı şu olabilir; ben burada şu an yaptığım işten memnunum ama bir süre sonra bunu nasıl devam ettirebilirim. Burada bir sürü şey öğreniyorum ama bunu bir sonraki aşamada hayatımda nerede kullanabilirim, onunla ilgili sadece bir soru işareti var kafamda. Onun dışında diğer mimarların çalışma koşullarından çok daha iyi durumda olan bir yer.” (Ali, Mimar)

## **SONUÇ**

Hiç kuşku yok ki tasarım ekiplerinin disiplinler arası yapısı projelere çeşitlilik katmakta, tasarımcılara farklı bakış açıları kazandırmakta ve tasarım aktivitesini tek bir tasarımcının üstünden alıp daha kolektif bir hale getirmekte. Araştırmamızın bulguları bunu destekleyecek şekilde disiplinler arası çalışma ortamının, özellikle tasarım kökenli disiplinlerin iş birliğinin, tasarımcılara öğretici ve tatmin edici bir deneyim yaşattığını göstermiştir. Bu sürekli öğrenmeye açık, olumlu ortamın aynı zamanda eşitlikçi bir organizasyonel yapıyla el ele gittiği görülmüştür.

Öte yandan, bulgularda sunulan eşitlikçi yaklaşım (eşit maaş, eşit ünvan, pozisyon olarak yükselme ya da düşme ihtimalinin olmaması) olumlu bir ortam yaratmakla

birlikte, aslında tasarımcıların uzun vadeli kariyer planlarını sınırlandırmaktadır. TAK'ın bir okul olarak görülen yapısı tasarımcılar için adeta mezuniyeti zorunlu kılmıştır. Uzun vadeli kariyer planlarını sınırlandırmasına rağmen tasarımcılar tarafından TAK'ın tercih edilmesinin bir diğer nedeninin de yeni mezun genç tasarımcılara nispeten daha zor gelen özel sektör çalışma koşulları olduğu, yapılan görüşmelerde ortaya çıkmıştır.

Farklı tasarım alanlarından kişilerin bir arada çalışması için TAK'ın iyi bir fırsat olması, araştırmanın bir diğer sonucudur. Üniversitede bir araya gelme şansı yakalayamayan farklı disiplinlerden tasarımcılara uygun ortamı yaratması ve birlikte çalışmaya teşvik eden yapısı ile TAK modeli Türkiye'de kendine özel bir konuma sahiptir. Özel sektörde çok gözlenemeyen tasarım kökenli farklı disiplinlerin birlikte kolektif çalışmaları TAK'ı tasarımcılar tarafından tercih edilesi bir kuruluş haline getirmiştir. TAK'ın interdisipliner yapısının en önemli getirilerinden biri olarak 'yeni şeyler öğrenme' vurgusu katılımcıların ifadelerinde sıkça göze çarpmaktadır. Bu durum katılımcıların çalıştıkları yerden tatmin olmalarını sağlamaktadır.

Bir diğer çıkarım, kamu yararına proje üretmenin ve bu projelerin hayata geçtiğine şahit olmanın, gönüllülük esasıyla çalışan TAK'taki tasarımcıların en büyük motivasyonları arasında olduğudur. Ürettikleri projelerin çıktılarını yaşadıkları ortamda gözlemleyen ve eş zamanlı geri bildirim alan tasarımcılar için bu durum kâr amaçlı iş yapmaktan çok daha farklı bir şekilde yorumlanmış, mesleki doygunluğun meta olarak karşılanmasından ziyade psikolojik bir tatminin bireysel ve birlikte çalışmayı olumlu etkilediği gözlenmiştir. Ancak bu hayata geçirme sürecinde yaşanan bürokrasi temelli aksaklıklar tasarımcılara hayal kırıklıkları yaşatmakta ve motivasyonlarını düşürmektedir. Belediye ile ortaklaşa yürütülen çalışmalarda her ne kadar TAK'ın özel konumundan kaynaklanan avantajlar olsa da, sorunlar yaşanmakta ve projelerin hayata geçme süreleri uzamaktadır. TAK, yapısı gereği belediye altında çalışmasa da, belediye ve yerel halk arasında bir arayüz işlevi görmekte, nihayetinde belediyeden gelen istekler doğrultusunda ya da ekibin özerk araştırmaları sonucunda belirlenen projelerin uygulamalarını yönetmektedir. Dolayısıyla bu katkı sağlama ve yararlı olma hissiyatının beklenen süre içerisinde somut bir şekilde bürünmemesi tasarımcılarda hayal kırıklığı yaratmaktadır.

Sonuç olarak TAK'ın akademiye daha yakın bulunan yapısı, bu konuda üniversite iş birliklerinin araştırılmasına neden olmuştur. Yapılan araştırmalar sonucunda TAK'ın yürüttüğü toplum yararına dayalı ve tasarım, araştırma, katılım aşamalarından oluşan sosyal tasarım modelinin bir benzer tabanlı uygulamasının Aalto Üniversitesi'nde "Design for Government" (Devlet için Tasarım) başlıklı bir lisansüstü ders olarak yer aldığı görülmüştür. Araştırmanın iletilemesi durumunda akademiye yakın bu duruşun desteklenen örnek ile birlikte tasarım eğitimi literatürüne bir katkı sağlayabileceği öngörülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Benz, M. (2005). Not for the Profit, but for the Satisfaction? – Evidence on Worker Well-Being in Non-Profit Firms. *Kyklos*, 58(2), 155-176.
- Borrego, M. ve Newswander, L.K. (2010). Definitions of Interdisciplinary Research: Toward Graduate-Level Interdisciplinary Learning Outcomes. *The Review of Higher Education*, 34(1), 61-84.
- Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*, 86(6), 84-92.
- Cross, N. ve Clayburn Cross, A. (1995). Observations of Teamwork and Social Processes in Design. *Design Studies*, 16(2), 143- 170.
- Glesne, C. (2011). Being There: Developing Understanding through Participant Observation. *Becoming Qualitative Researchers: An Introduction* (4. baskı). Boston: Pearson.
- Goldschmidt, G. (1995). The Designer as a Team of One. *Design Studies*, 16(2), 189- 209.
- Julier, G. (2009). *The Culture of Design* (2. baskı). Londra: Sage.
- Kaygan, P. 2013. Understanding the Role of Organizations in the Occupational Status of Industrial Designers through the Exploration of Dress and Appearance Norms. *METU Journal of Faculty of Architecture*, 30(2), 35-53.
- Kaygan, P. (2014). ‘Arty’ versus ‘Real’ Work: Gendered Relations between Industrial Designers and Engineers in Interdisciplinary Work Settings. *The Design Journal*, 17(1), 73-90.
- Kleinsmann, M. ve Valkenburg, R. (2008). Barriers and Enablers for Creating Shared Understanding in Co-Design Projects. *Design Studies*, 29(4), 369- 386.
- Leete, L. (2000). Wage Equity and Employee Motivation in Nonprofit and For-Profit Organizations. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 43(2000), 423-446.
- Kim, M.J., Ju, S.R. ve Lee, L. (2015). A Cross-Cultural and Interdisciplinary Collaboration in a Joint Design Studio. *International Journal of Art & Design Education*, 34(1): 102-120.
- Pei, E., Evans, M. ve Campbell, I. (2007). Them and Us? Exploring the Collaboration between Industrial Designer and Engineering Designers. C. Cullen (Ed.), *Proceedings of the 2007 Industrial Designers Society of America International Education Symposium* içinde (217-223). Connecting, San Francisco, ABD.
- Ritcher, D.M. ve Paretto, M.C. (2009). Identifying Barriers to and Outcomes of Interdisciplinarity in the Engineering Classroom. *European Journal of Engineering Education*, 34(1), 29-45.
- Sonenwald, D.H. (1996). Communication Roles that Support Collaboration during the Design Process. *Design Studies*, 17(3), 277-301.
- TAK Tasarım Araştırma Katılımı (t.y.). *TAK Nedir?* 05 Haziran 2016 tarihinde <http://takortak.org/tak-nedir.html> adresinden erişildi.
- Veitch, J.A., Charles, K.E., Farley, K.M.J. ve Newsham, G.R (2007). A Model of Satisfaction with Open-Plan Office Conditions: COPE Field Findings. *Journal of Environmental Psychology*, 27(3), 177-189.