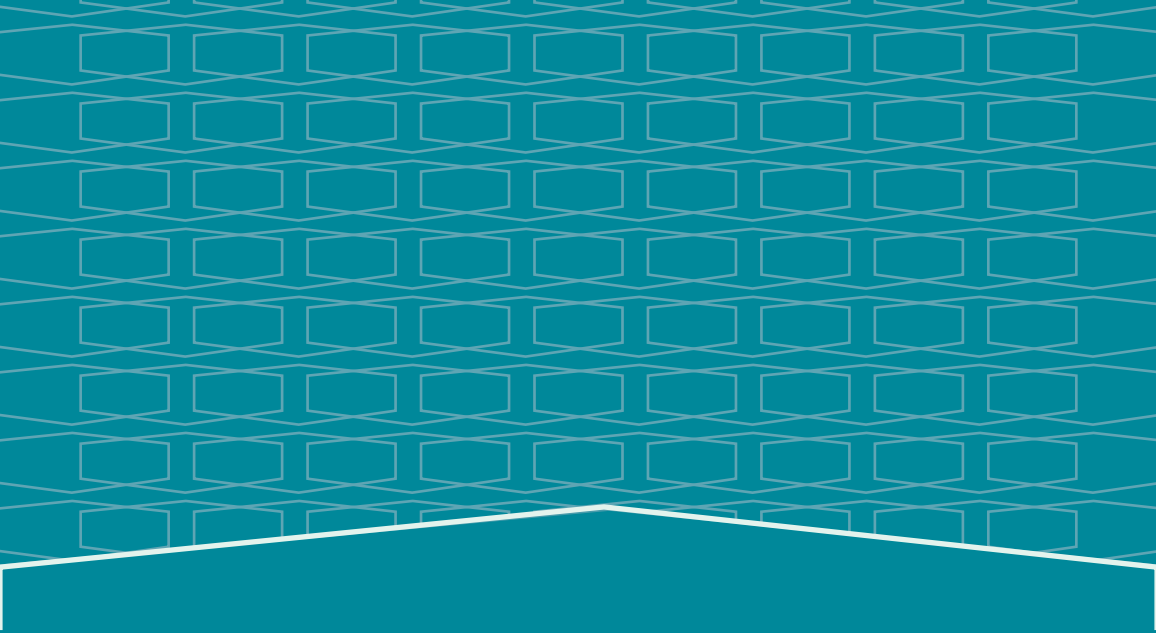
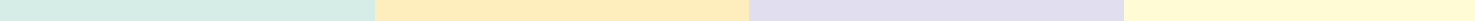




2023 Perspektifinde Üniversiteler ve Süleyman Demirel Üniversitesi



Editör
Prof. Dr. İlker Hüseyin ÇARIKÇI



GİRİŞ	5
YÜKSEKÖĞRETİM KAVRAMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ HAKKINDA KISA BİR NOT	9
GELECEĞE HAZIRLANMAK: ÜNİVERSİTE ÜZERİNE DÜŞÜNMEK	15
2.1. Üniversitelerde Neden Farklı Bir Ufka İhtiyaç Duyuluyor?	15
2.2. Geleceğin Üniversitesi, Üniversitenin Geleceği	17
2.3. Dünya ve Türkiye'deki Eğilimler Çerçevesinde Yeni Kavramlar, Politikalar, Stratejiler	21
2.4. Üniversite Yönetim/Yönetişim Modeli: İnsan Odaklı Olmak Gerçekten Ne Demektir?	23
2.5. SDÜ: Herkesin Katkısıyla	26
ÜNİVERSİTELERDE ÖLÇÜM VE YÖNETİMİN BAŞARISI	29
3.1. Bir Örgüt Olarak Üniversite	29
3.2. Üniversitelerin Performanslarının Ölçümü	31
3.3. Üniversite Sıralamaları Nasıl Oluşur ve Nasıl Okunmalıdır?	32
3.4. Bir Bütün Olarak Üniversite ve Yönetişel Başarı	34
3.5. Üniversitelerin Stratejik Yönelimleri	35
3.6. Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği	36
3.7. Sonuç	37
1992 YILINDA KURULAN ÜNİVERSİTELERİN MALİ PERFORMANSI VE SDÜ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME	39
4.1. Mali Performans Nedir?	39
4.2. 1992 Yılında Kurulan Üniversitelerin Bütçeleri ve Bütçelerin Gelişimi	41
4.3. Süleyman Demirel Üniversitesinin Mali Performans Değerlendirilmesi	45
4.4. Sonuç	48
ULUSLARARASILAŞMAYA GİDEN YOL	51
5.1. Uluslararasılaşmanın Önemi	51
5.2. Bologna Süreci	52
5.3. Türkiye'de ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nde Uluslararasılaşma	54

SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ'NDE MEVCUT DURUM.....	57
6.1. Kapalı Alanlar	57
6.2. Üniversite Kütüphanesi	58
6.3. Akademik Personel	59
6.4. İdari Personel	63
6.5. Öğrenci Sayıları	64
6.6. Projeler	69
ÜNİVERSİTELERİN İDARİ-AKADEMİK YAPILANMASINDAKİ TEMEL SORUNLARA SDÜ VE GENEL YAPI ÜZERİNDEN BAKMAK	71
7.1. Üniversite Yönetimi	71
Üniversite Senatoları	72
Üniversite Yönetim Kurulları	73
Rektörlük	74
7.2. Fakülteler / Yüksekokullar ve Yönetimleri	76
Bölümler / Anabilim - Anasanat Dalları / Bilim - Sanat Dalları	78
7.3. Enstitüler	80
7.4. Araştırma-Uygulama Merkezleri	82
7.5. Uzaktan Eğitim	83
7.6. Üniversitelerde Akademik Personel	83
7.7. Üniversitelerde İdari Yapı ve İdari Personel	90
İdari Yapı	90
Üniversitelerde Görev Yapan İdari Personel	91
7.8. SDÜ Özelinde Diğer İdari ve Sosyal Sorunlar	92
Öğrenci Temsilcileri ve Temsil Sorunu	92
Öğrenci İşleri, Öğrenci İşleri Dekanlığı ve Ders Geçme Sistemleri	92
Yurt İçi ve Dışındaki Eğitim Kurumları İle Ortak Eğitim Programları ve Protokoller	93
Yapılaşma ve İhale İşlemleri	94
Sosyal Tesis / Donatı Alanları Oluşturulması ve İşletilmesi	95
Ulaşım ve Toplu Taşıma	96

// Üniversite insandır,
insan içindir. //

GİRİŞ

Öğrenme arzusu insanın genetik kodlarında hep var ola gelmiştir. Bu arzu elbette bugün modern bilim olarak adlandırdığımız yöntemle kısıtlı değildir; çeşitliliği ve bilgi kaynakları zengindir. İnsan kendi iç dünyasından, diğer insanlardan, çevreden, evrenin işleyişinden hatta rüyalarından bile sürekli bir şeyler öğrenmeye çalışır. Her ne kadar modern dönemle birlikte, bilginin anlamı kendini bilmek, ahlâki ve ruhsal olgunluk, uygun ve yerinde davranıştan farklılaşarak daha çok “işe yararlı olan şey” niteliğini kazanmış olsa da bilgelik, erdem ve ahlâkla bağını koparmamıştır. Her şeye rağmen (çok şükür mü demeliyiz yoksa?) öğrenme sonucunda kazanılan bilgi hâlâ daha değerlerin, ahlâkın ve insana ait olanın inşasında kullanılmaktadır. Böyle gördüğümüzde bu mütevazı çalışmanın konusu olan ‘üniversite’, evrende bağımsız bir nokta değildir. O, kendisinden öncekilerin ve geleceğe devredileceklerin bir bütünü ve taşıyıcısıdır aynı zamanda; tüm dünyanın tarihinin bir uzantısıdır...

Diğer bir bakış açısıyla, evrensel olanı yerel-sivil unsurlarla buluşturan üniversite. Evrensel bakış açısını korumak fakat bunu çok kültürlü bir yapıyı geliştirerek gerçekleştirmek temel hedeflerden birisidir üniversite için. Bu yüzden üniversite kelimesini oluşturan iki unsur, “üniver-evrensel olan” ve “site-yerel olan”, birbirini kucaklar aynı kavramda. Evrende var olan ne varsa üniversitede vardır; ancak üniversite bunları anlar, anlamlandırır, yerelin hizmetine sunar.

Latince “*Universitas*” ya da geleneksel kültürümüzdeki “*Medrese*” özü itibarıyla hikmet, ilim, erdem, estetik ve ahlâk arayışının, bu arayışa dâhil olmanın adıdır. Anılan kelimelerin ister Latincedeki “topluluk, grup üyeleri”, ister Arapçadaki “ders” anlamlarına gelen karşılıkları dikkate alınsın, üniversite her zaman için bir “aidiyet” ifade eder. Bağdat’ta Nizamiye Medresesi’nde ‘derse, ilme, öğrenmeye kendini verenler’ de, Ortaçağ Bologna’sında öğrenci-hoca komünleri içine dâhil olanlar da hep kendilerini bu arayışın bir parçası hissetmişlerdir. Üniversitelerin yerküre üzerinde farklı modelleri, dilleri, yöntem ve yönetimleri olsa da, orada insanları bir arada tutan esas şey öğrenme etrafında kenetlenme duygusunun paylaşılmasıdır.

Üniversite madem aidiyet içerir, madem aidiyet de insanla olur, o zaman çok açıktır ki üniversite insanla anlam kazanır. Üniversite --söylemeye bile gerek yok-- yalnızca modern binalar, en gelişmiş araç-gereçlerle donatılmış laboratuvarlar, konforlu sınıflar değildir. “Bilim insanı” diğer insanları mutlu etmek için bilim üretir. Ama insan ancak mutlu olursa bilim üretir ve topluma sunabilir; insan ancak özgür olursa öğrenci yetiştirir ve topluma sunabilir. Kısaca söylemek gerekirse üniversite insandır, insan içindir.

Hayaller ve gerçekler arasındaki gerilim bazen üniversiteyi etkiler; hatta savurur. Zaman zaman günlük kaygıların, zorlukların ve hayatın sert gerçeklerinin

“Yolu bilmek yetmez, yürümek lâzım”

gölgesi düşer üniversitenin üzerine. Kadro sıkıntısı, makale yayınlama gücü, doçentlik sınavı, bölüm başkanlığı, doktora yeterlilik, dil sınavı ve daha on-larcası... Ancak üniversiteyi üniversite yapan insan olduğu için daha iyi ve daha güzele ulaşmak için de emek bir ve beraberce harcanır ve sorunlar birlikte aşılr.

Üniversite bir “insani değerler sistemi”dir. Böyle olduğu için de adalet ve liyakati yaşatacak sınavlar ve kurallar oluşturulur. Bu sınav ve kuralların mümkün olduğunca erdemli uygulanması yukarıda bahsettiğimiz aidiyet duygusunu yükseltir. Üniversite hepimiz-zindir, çünkü adalet herkes içindir, liyakat hepimiz için gereklidir. Üstelik üniversite bunların geliştirilip öğretildiği mekânlardır. Sürekli barajları aşarlar üniversitede, bilim insanları da öğrenciler de... Sadece tam bir hakkaniyet duygusu bu barajları aşmaya degecek ve aşıldığında mutluluk duyulacak birer basamağa çevirir. Ancak böyle olduğunda hocaların odalarında doçentlik ve profesörlük kutlamalarında “baklava-börekler” eksik olmaz, böyle olduğunda öğrencilerin mezuniyet törenlerinde anaların gözlerinde mutluluk yaşları dökülür.

‘Türkiye’de üniversite’ yahut ‘İsparta’da üniversite’ meselesi de tüm bu anlattıklarımızdan bağımsız değildir. İşte elinizdeki bu çalışma Süleyman Demirel Üniversitesi’nin gelişiminde hep birlikte yeni bir basamak, yeni bir ufuk için farklı boyutlar ve konulardaki düşüncelerin bir paylaşımıdır. Bu eser anonimdir. Geleceğimiz için yön bulabilmek adına beraberce çizmeye çalıştığımız taslak haritamızdır. Çeşitliliğimizi daha da zenginleştirme çabasıdır.

Bu çerçevede kitapçık sekiz bölümlerden oluşmak-

tadır. **Birinci Bölümde**, üniversite kavramı tarihsel açıdan ele alınmış, özellikle Türkiye’deki üniversitelerin bugünkü duruma gelinceye kadar geçirdiği tarihsel dönüşüm anlatılmıştır. Bugünkü üniversitelerin oluşumunda yerli medrese geleneğinin bulunduğu ancak Tanzimat’la birlikte başlayan Batı etkisinin daha çok kendini hissettirdiği ifade edilmiştir.

İkinci Bölümde, günümüz üniversitelerini şekillendiren iç ve dış dinamikler ortaya konularak üniversitelerin geleceğe nasıl hazırlanmaları gerektiğine dair genel bir perspektif oluşturulmuştur. Bu çerçevede SDÜ’ye dair de geçmiş hatırlatan ve geleceğe hazırlayan bir değerlendirme yapılmıştır.

Üçüncü Bölümde, üniversitelerin performans ölçümlerine yönelik dünyadaki uygulamalardan bahsedilmiş, bu konuda yapılmış bir çalışma ile Amerika, İngiltere ve Avustralya üniversitelerinde ortaya çıkan stratejik yönelimler ile Türkiye’deki üniversiteler kıyaslanmıştır. Bölümde Türkiye’deki üniversitelerin kendilerine stratejik bir performans alanı seçmek yerine her alanda “iyi” olmayı hedeflediklerini, bu açıdan da istisnalar dışında kendine farklı bir performans alanı seçip o alana yönelen üniversitelerin bulunmadığı ortaya konmuştur.

Dördüncü Bölümde, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu çerçevesinde mali performansın nasıl ölçülebileceği açıklanmış ve girdi olarak bütçe gelirlerinin, çıktı olarak da mezun sayıları, yayın sayıları ve TÜBİTAK tarafından desteklenen proje sayıları esas alınarak, SDÜ’nün mali performansı kendisiyle aynı yılda kurulan devlet üniversiteleriyle kıyaslanarak yorumlanmıştır.

Beşinci Bölümde, uluslararasılaşma konusu üniversiteler açısından yorumlanmış, uluslararası öğrenci hareketliliğinin artacağına dikkat çekilerek ve özellikle Bologna süreciyle birlikte Erasmus, Mevlana gibi değişim programlarının Türkiye açısından ne gibi sonuçlar ortaya çıkardığının üzerinde durulmuştur. Ayrıca Türkiye’deki bütün üniversitelerin uluslararasılaşma anlamında yapacakları çalışmalara dair gelecek perspektifi de sunulmuştur.

Altıncı Bölümde, SDÜ’nün mevcut durumu mekân olarak kapalı alan miktarları, kütüphane verileri, akademik ve idari personel ile öğrenci sayıları yıllara göre gösterdiği değişimler ve çeşitli alt değişkenler açısından rakamlarla ortaya konmuştur.

Son olarak **Yedinci Bölümde** ise Türkiye’deki üniversitelerin yapı ve işleyişi mevzuat hükümleri çerçevesinde özetlenmiş ve geliştirilmeye muhtaç alanların altı çizilmiştir. Bölümde aynı zamanda SDÜ örneğinde ortaya çıkan sorunlara değinilmiş ve bir takım çözüm önerileri sunulmuştur.

“Yolu bilmek yetmez, yürümek lâzım” şeklinde harekete geçmenin, düşünceleri pratiğe dökmenin öneminin vurgulandığı bir söz var. Bu kitapçık da kuvveden fiile geçmek maksadı ile yola çıkmak üzere yazıldı. Yolculuğun gayesi sadece bir yerden bir yere varmak değil; gücümüz yettiğinde, iyi ve güzele dair ne varsa yaymak, kötü ve çirkinliğe dair ne varsa engel olmak. Yola çıkanlar, yol ve yolculuk halinin zorlu ve zahmetli olduğunun farkındalar. Her zorluğu olduğu gibi, bunu da doğruluk, dürüstlük, hak-hukuk, adalet, ahlâk, liyakat vb. prensipler çerçevesinde aşabileceklerini biliyorlar. Yolcunun azığı mesabesinden yazılan bu kitapçığa katkı yapan yol arkadaşlarımıza teşekkür ediyoruz. ■

Elinizdeki bu çalışma
Süleyman Demirel
Üniversitesi’nin gelişiminde
hep birlikte yeni bir basamak,
yeni bir ufuk için farklı
boyutlar ve konulardaki
düşüncelerin bir paylaşımıdır.
Bu eser anonimdir.
Geleceğimiz için yön
bulabilmek adına beraberce
çizmeye çalıştığımız taslak
haritamızdır. Çeşitliliğimizi
daha da zenginleştirme
çabasıdır.

YÜKSEKÖĞRETİM KAVRAMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ HAKKINDA KISA BİR NOT

Yükseköğretim ifadesi öğretim basamakları arasında üst bir konumu ifade etmektedir. Fakat üst bir konumda olması yükseköğretimin eğitim ve öğretim kavramlarından ayrı düşünülebileceği anlamına gelmemelidir. Çünkü antik çağlardan bu yana eğitim bir bütün olarak düşünülmüş ve buna uygun pek çok tanım getirilmiştir. Örneğin Platon, eğitimin ‘bilgilendirme’ ve ‘aydınlatma’ işlevini öne çıkartmaya çalışmıştır. Eğitimin önemli bir entelektüel disiplin işi olarak görülmesi ve ancak bununla sınırlandırılabileceği, bunun dışında her hangi bir siyasal eğilim, dinsel grup hatta devletin “endoktrinasyonuna” (öğretiyi aşılmasına) dahi izin verilmemesi gerekmektedir. Öğretim ise genellikle “teşkilatlı ve düzenli” bir öğretim kurumundaki çalışmaların tümüdür. Bu anlamda öğretim, eğitimin bir parçasıdır.

Bu yapılanma içinde yükseköğretim kurumları önemli bir yer işgal etmektedirler. İşte önemli bir yer işgal eden bu kurumlar genel olarak, orta öğretim basamağından sonra eğitim-öğretimin verildiği yerlerdir. Yani yükseköğretim, ortaöğretimin tamamlanmasını takiben ileri düzeyde eğitim verilen bir süreçtir. Bu eğitim süreci girilen programın doğasına ve özelliğine göre 4 yıldan 7 yıla hatta daha uzun bir süre şeklinde olabilmektedir. Yükseköğretim sunan kurumlar, kolejler, üniversiteler veya meslek okulları türünde olabilirler. Bu tanımlarda yer alan üniversite ise; ileri düzeyde eğitim-öğretim yapılan ve aynı zamanda araştırma faaliyetlerinin yürütüldüğünü bu faaliyet-

ler sonunda lisans ve lisansüstü eğitimde yüksek mezuniyet dereceleri verme yetkisine sahip yükseköğretim kurumudur.

Yükseköğretimin gelişim süreci doğuda ve batıda eş zamanlı yaşanmamıştır. Dolayısıyla farklı coğrafyalardaki yükseköğretim kurumları birbirinden bir şekilde etkilenmişlerdir. İlk olarak doğuda medreseler teşkilatlı birer kurum olarak ortaya çıkmışlardır. Doğuda İslâm uygarlığının yükselmesi ve genişlemesinde medreselerin önemli bir payı vardır.

Her kültürün kendisine ait yüksek düzeyde eğitim-öğretim veren kurumları hep olagelmıştır. Batıda ve genel olarak tüm dünyada bu kurumların en önemlisi olarak Akademia gösterilmektedir. Bu terim, antik çağlarda tüm yükseköğretim kurumları için ya da yükseköğretim kurumlarında yer alan fakülteler için kullanılmıştır. Antik dönemin dikkate değer akademilerinden en eski olanı; 387’de Platon, Orta dönemde Yunan filozofu Arcesilaus ve sonraki dönemde ise Carneades’in kurdukları akademilerdir. Yine MÖ. 4.yy ile birlikte Mısır’ın Alexandrias (İskenderiye) şehrindeki Müze ve Kütüphane, Yunandan ve Orta Doğu’dan gelen öğrenciler için önemli bir yükseköğretim merkezi olmuştur. Ayrıca MS. 70 yıllarından sonra Filistin ve Babil’de Yahudi akademileri oluşturulduğu bilinmektedir. Söz konusu kurumlar kuruluşlarından çok sonra teşkilatlı birer eğitim kurumu haline gelebilmişlerdir. MS. 5. yy. İstanbul’da

İmparator II. Teodosius'un kurmuş olduğu 'Auditorium' adlı öğretim kurumu, teşkilatlı ve kendisine ait düzenlemeleri olan ve batıda ortaya çıkan üniversite-lerin en eskisi olarak gösterilmektedirler.

Yükseköğretim kurumlarının antik çağda Avrupa'da olduğu kadar Orta Doğu'da ve Uzak Doğu'da da var olduğu bilinmektedir. Örneğin, Hint ve Çin'de MS. 5. yy.'ın başlarında Budist Okulu olan Nalanda, 10. yy.'da Mısır-Kahire'de kurulan El-Ezher bunlardan sayılmaktadır.

Batı, 11. yy. şehir okulları ve üniversiteler ile laik eğitime geçebilmiştir. İlk örnek ise 1088 veya 1091'de kurulan Bologna Üniversitesi'dir. Ardından 12. yy. başında kurulan Paris, Oxford (1133) ve Cambridge (1209) üniversiteleri gelmektedir. Bu ilk üniversitelerin ardından pek çok yerde üniversiteler kurulmaya başlanmıştır. 14 ve 15. yy.'lar ile birlikte insanı temel alan Hümanizmanın doğması ve Avrupa'da Rönesans döneminin başlamasıyla kilisenin eski gücü giderek kaybolmuş, artan ticaret ile birlikte toplumsal yapı önemli bir değişime uğramıştır. Bu değişime uygun yeni eğitim model ve programlarına sahip yeni kurumlar oluşmuştur. Alman prenslerinin Aydınlanmanın da etkisi ile prestijli üniversiteler oluşturmaya çalıştıkları bilinmektedir. 1694'te kurulan Alman Halle Üniversitesi ilk modern üniversite olarak görülmektedir. Yine 17. yy. başlarında Kuzey Amerika'ya ilk gelenler, doğrudan kendileri ödedikler vergi ve yaptıkları yardımlar ile yönetim yapısı yerel ve katılımcı, programları yeni ve modern olan üniversiteler kurmayı başarmışlardır. 1783'te Birleşik Devletlerin İngiltere'den bağımsızlığını kazanmasından sonra eğitim-öğretime daha fazla önem verilmeye başlanmış, yeni ülkenin yeni eyaletleri kendi eyalet kolejlerini farklı tecrübe ve modellere uygun olarak kurmaya başlamışlardır.

19. yy.'da milli devletlerin kurulmasıyla üniversiteler milli kurumlar haline dönüşmüştür. 20.yy.'ın ilk döneminde Avrupa'da yaşanan I. Dünya Savaşı'na karşın Amerika'da göçler yüzünden artan nüfusa eğitimde yeni fırsatlar vermek amacıyla genişleme yaşanmıştır. Ardından yaşanan II. Dünya Savaşı büyük çöküntüler bırakmış, fakat gerek Avrupa'da gerekse Amerika'da savaş sonrası özellikle 1950-1960 arasında yükseköğretimde hızla kitleselleşme ve fiziki kapasitelerde çok büyük genişlemeler yaşanmıştır.

Batıda yaşanan bu gelişmeler karşısında İslâm coğrafyasında dinin yayılması ile birlikte eğitim kurumları da oluşmaya başlamış, Halifeler ve ardından gelen Emevî ve Abbasî dönemlerinde önemli gelişmeler sağlanmıştır. Önceleri program, eğitim alanı itibarıyla yerleşik bir düzeni olmayan medreseler, zamanla önce binaya sonra belirli programlara kavuşmuşlardır. Öğretim kurumlarının kurumsallaşması ile birlikte bağımsız çalışma alanları haline gelmeleri sağlanmış ayrıca vakıflar aracılığı ile sağlanan mali kaynaklar öğretime aktararak imkânları daha da artmıştır. 10 ve 11. yy.'da Türklerin İslâmiyeti kabul etmesinin ardından Karahanlılar ve Gazneliler döneminde eğitim sistemi tekrar ele alınmış ve medrese sistemi büyük gelişme göstermiş, önemli şehirler büyük bilim merkezleri haline gelmiştir. 10. yy.'da Haran bölgesinde kurulmuş olan büyük bir medreseden bahsedilmektedir.

Selçuklular döneminde ise medreseler çok gelişmiş ve ülkenin her tarafına yayılmış 'örgün eğitim kurumları' haline gelmişlerdir. İlk Selçuklu medresesi 1040'ta Nişabur'da Tuğrul Bey tarafından yaptırılmış, Alpaslan döneminde ise 1067'de Bağdat'ta Nizamiye Medreseleri kurulmuştur. Medreselerin gelişimine paralel olarak 'ihtisaslaşma' yoluna gittikleri bilinmektedir. Belli başlı alanlarda örneğin hadis, fıkıh gibi din bilimleri alanında olduğu kadar matematik veya tıp gibi alanlarda da ün kazanmış medreseler bulunmaktadır.

Osmanlı Beyliği ve ardından İmparatorluğu, kurum olarak medrese ile diğer akademik ve kitle eğitim kurumlarını önemli ölçüde benimsemiş, hatta devraldığı kurumların gelişimini sağlayarak geliştirmiştir. Bu anlamda ilk Osmanlı medresesi Orhan Bey tarafından İznik'te 1330-1331 tarihinde 'İznik Orhaniyesi' ya da 'Orhaniye Medresesi' adıyla yaptırılmıştır. Sayıları hızla çoğalan medreselerin 14. yy. sonu ve 15. yy. başında sınıflandırılmaya çalışıldığı bilinmektedir. Fatih'in İstanbul'u fethinin ardından ilk önce Zeyrek Medresesi olarak bilinen bir medrese oluşturulmuş, daha sonra Ayasofya bünyesinde Ayasofya Medresesi açılmıştır. Osmanlı medreselerindeki sayısal gelişme yanında kurumsal olarak büyük birimleri içeren yani içinde birden çok uzmanlık alanı barındıran medreseler veya külliye şeklinde bir değişim gözlemlenmektedir. Bu değişimin öncüsü ise 1471 yılında kurulan ve içinde 8 medrese -ki bunlar içinde yükseköğretime hazırlık niteliğinde olan medreseler de vardır-, birçok farklı birimler bulunan 'Fatih Medre-

seleri veya Külliyesi'dir. Fatih medreselerinin bir anlamda 'eğitim tüzüğü' olan 'Kanunname-i Ehl-i İlim'¹ adlı düzenleme ile medreseler, Fatih Medresesinin; eğitim-öğretim ve bilimsel çalışmalarının niteliklerine ve öğretim elemanlarının ücretlerine/derecelerine göre kademeli bir şekilde yeniden teşkilatlandırılmış ve "klasik" şeklini almıştır.

Kanuni tarafından kurulan (1550-1556) en önemli medrese Süleymaniye Medresesidir. Bu kurum da külliye şeklinde bütüncül bir yapıda örgütlenmiş, ayrıca Fatih külliyesinden farklı olarak daha büyük bir yapıya sahip olan Süleymaniye Külliyesi bünyesinde Darüttıp ve Darülhadis adıyla anılan iki medreseye daha yer verilmiştir. Süleymaniye Medresesi ile birlikte Osmanlı medrese sistemi yeniden derecelendirilmiş, yani "akademik yapılanma" yeniden oluşturulmuştur. Kanunname ile tüm medreseler belirlenen derecelenme içerisinde düzene sokulmuştur.

Osmanlı devlet ve toplumunun her alanında yaşanan duraklama ve gerilemeye bağlı olarak eğitim alanında da durgunluk ve ardından çöküş yaşanmıştır. Duraklama ve ardından gelen çöküş dönemine kadar etkin ve başarılı olan medreseler başta olmak üzere diğer eğitim kurumları da gerilemeden etkilenmiş, özellikle vakıf kurumunun bozulmasına paralel olarak fonksiyonlarını kaybetmeye başlamıştır. Medreselerin 17. yy.'dan itibaren batıdaki bilimsel gelişmeler karşısında hem kurumsal, hem de bilgi birikimi açısından geri kaldığı anlaşılmıştır. 18. yy.'a gelindiğinde medreselerdeki aşınmanın artık önemli boyutlara ulaştığı, reform - ıslah girişimlerinin (III. Ahmet -1703-1730-, I. Mahmut -1730-1754-, III. Selim -1789-1807) arka arkaya planlanıp uygulamaya konulmaya çalışıldığı görülmektedir. Fakat bu çabaların hiçbirisi yeterli etkiyi gösterememiştir.

Yenileşme hareketi içinde önce askeri birlikler kapsamında, 1733 yılında 'Hendesehane' kurulmuş, 1770 Rus Harbi sırasında alınan ağır yenilginin ardından daha geniş ve örgütlü olarak bu eğitim kurumu bir yüksekokula dönüştürülmüştür. Bu anlamda bağımsız eğitim kurumu olarak modern anlamda kurulan ilk askeri yüksekokul; 1773'te deniz subayı yetiştirecek olan 'Mühendishane-i Bahr-i Hümayun (Askeri Deniz Mühendislik Okulu)'dur. Ardından 1793'te 'Mühendishane-i Berr-i Hümayun' (Askeri Kara Mühendislik 1 'Kanun-i Örfiye-i Osmani -Talebe-i Ulum- olarak da belirtilmektedir.



Okulu) kurulmuştur. 1805'te Bahriye Kanunnamesi ile birlikte kuruluşu gerçekleştirilen Tıphane, daha sonra 1827'de Tıphane-i Amire ve Cerrahhane-i Mammure adı ile bağımsız olarak açılmış (kısaca Mekteb-i Tıbbiye denilebilir, Askeri Tıp Yüksekokulu), bunları 1834'te Mekteb-i Harbiye (Harp Okulu)'nin açılışı takip etmiştir. Batılı anlamda eğitim-öğretim veren askeri yüksekokulların kurulması aynı zamanda bir dönüşümün ilk habercisi durumundadır.

Tanzimat döneminde askeri yüksekokulların dışından açılan yüksekokullar; 1848'de Darülmâarif (ya da Darülmuallimin, 1870'de ise Darülmuallimat - Kız Yüksek Öğretmen Okulu), 1859'de açılan Mekteb-i Mülkiye, ardından 1867'de Tıbbiye-i Mülkiye (Sivil

Tıp Okulu) gibi okullardır. Bu okullar askeri yüksekokullar ve Darülfünun dışında kurulan ilk yükseköğretim kurumlarıdır. Ayrıca bunların dışında teknik konularla ilgili okullar da vardır. 1847’de açılan Ziraat Mektebi, 1857’de açılan Ormancı Mektebi bunlardandır.

I. Meşrutiyet döneminde II. Abdülhamit’in hükümdarlığında 1878’de Mekteb-i Fünun-i Maliye ve Mekteb-i Hukuk, 1879’da Sanayii Nefise Mektebi, 1882’de Ticaret Mektebi, 1884’te Hendese-i Mülkiye Mektebi gibi açılmış olan yeni yüksekokullar bulunmaktadır. Ayrıca medreselere öğretim programları ve teşkilatlanma yönünden bir takım yeni düzenlemeler getirilmiş ise de bu düzenlemeler, sınırlı ve geç kalınmış müdahaleler olmaktan öteye gidememiştir.

II. Meşrutiyet dönemi ile gelen coşku kısa zamanda kaybolmuş, arka arkaya bunalımlar ve kargaşalar yaşanması eğitim alanındaki gelişmeleri kötü yönde etkilemiştir. Doğru yönde atılan bir adım olarak Maarif Bakanlığına bağlı olarak 1910 yılında “Tedrisat-ı Aliye” (Yükseköğretim) Dairesi kurulmuştur. Fakat kalıcı bir politika tespit edilemediği için herhangi bir gelişme yaşanmamış, başlatılan girişimlerin sonuçları ise alnamamıştır. Diğer eğitim kurumları karşısında gerileyen medreseler için 1909 yılında kendi kadrosunun da desteklediği Medaris-i İlmiye Nizamnamesi çıkarılmıştır. Bu düzenleme ile medreselerde pilot uygulama anlamında batı tarzı eğitim konu ve yöntemleri denenmiştir. Ardından 1914 yılında çıkarılan Islah-ı Medaris Nizamnamesi ile ülke genelindeki bütün medreseler, Darü’l-Hilafeti’l Aliyye Medresesi bünyesinde yeniden teşkilatlandırılmış, öğrenim süreleri yeniden belirlenmiş ve yabancı dil öğrenme zorunluluğu getirilmiş, hatta 1915 ve 1917 yıllarında Nizamnamede değişiklikler yapılarak yeni birimler eklenmiştir. Osmanlı medreseleri son ıslah çabalarına olumlu tepkiler vermiş, hatta yeni açılan yeni medreselerle değişime kısmen ayak uydurabilmiş ancak savaşlar ve siyasi karmaşalar sebebiyle başarı sağlanamamıştır.

Kurtuluş Savaşı sırasında TBMM hükümetince 1921 yılında Medaris-i İlmiye Nizamnamesi çıkarılmış ve medreselerde yeni bir teşkilatlanmaya gidilmiş, öğretim programlarına din, hukuk ve sosyal bilimler ile fen bilimleri konuları eklenmiştir. Bu düzenlemeler kurumun devamına yetmemiş, sonunda 3 Mart 1924’te çıkartılan 430 sayılı “Tevhid-i Tedrisat Kanu-

Darülfünun-i Şahane



nu’ ile medreseler kapatılmışlardır.

18. yy.’da özellikle bilim ve eğitim alanında batıya yönelen Osmanlı İmparatorluğu’nda Tanzimat’ın ilanından sonra bir başka yükseköğretim kurumu oluşturulması yönünde bir düşünce oluşmuş, Darülfünun adlı yeni bir kurumun doğmasına yol açmıştır. Darülfünunun kurulması yönünde ilk teşebbüs, Sultan Abdülmecit’in talimatı ile yapılan çalışmalar sonunda 1845’te kurulan Geçici Maarif Meclisi, Darülfünun adlı bir yükseköğretim kurumu kurulması için gerekli çalışmaları yapmış ve öneri olarak Meclis-i Vala’ya sunmuştur. Darülfünun binasının inşası sürerken biten bölümlerde oluşturulan derslik, laboratuvar ve kütüphane ile ve fakat belirli bir programı ve öğretim kadrosu olmaksızın 1862’de halka açık konferanslar / serbest dersler şeklinde eğitime başlanmıştır.

1869 yılında yürürlüğe giren Maarifi Umumiye Nizamnamesi’nin 79. maddesi gereği Darülfünun ikinci defa Darülfünun-i Osmanî adı ile tekrar açılmıştır. Bir takım sebepler bahane edilerek kapatılan okulun II. Abdülhamit döneminde tekrar açılması gündeme gelmiş, önce 1877 yılında Mülkiye Mektebi yeniden açılarak 1880 yılında Hukuk Mektebi kurularak eğitim-öğretime başlamış, ardından diğer yüksekokullar gelmiştir. Son olarak 1900 yılında Darülfünun-i Şahane adıyla Darülfünun yeniden açılmış, aynı tarihli bir nizamname ile de yeniden yapılandırılmıştır.

Cumhuriyetin ilanından sonra 1924 tarih ve 493 sayılı kanunla tüzel kişilik kazanan kurumun adı ‘İstanbul Darülfünunu’ olmuş, şubeler ‘fakülte’lere dönüştürülmüş ve ‘mülhak bütçe ile idare’ edilen bir kurum haline getirilmiştir. 1925’te Darülfünun Milli Eğitim Bakanlığı’ndan ayrılarak özerk hale getirilmiştir.

Cumhuriyet ile birlikte önce İstanbul’daki Darülfünun ve diğer yükseköğretim kurumları dışında Anka-

ra’da 1925’te Adliye (Hukuk) Mektebi, 1926’da Konya Gazi Öğretmen Okulu ve Eğitim Enstitüsü, 1930’da Ziraat Enstitüsü ve 1935’te Dil Tarih Coğrafya Fakültesi kurulmuş, Mekteb-i Mülkiye adıyla İstanbul’da eğitim veren kurum Siyasal Bilgiler Okulu adını alarak Ankara’ya taşınmıştır. Hazırlıkları başlatıldığı halde kuruluşları ertelenen Tıp ve Fen Fakültelerinin 1940’ların başında açılmasının ardından Ankara Üniversitesi 1946 yılında kurulabilmiştir.



1930’lu yıllarla birlikte Darülfünun sorunu gerek öğretim kadrosu, gerek verimliliği, gerekse niteliği ile en çok tartışılan konular arasında yer almıştır. Özellikle ülkede gerçekleştirilen devrimlere karşı duyarsız kalması, hatta olumsuz tavır takınması eleştirilmiştir.

Eğitim Bakanlığı, incelemelerinden sonra kurumun iyileştirilmesi görüşünden vazgeçerek “İstanbul Darülfünunu’nun ilgası ve yerine yeni esaslar dâhilinde bir İstanbul Üniversitesi teşkiline dair” yasa tasarsını meclise sunmuş, söz konusu 31.5.1933 tarih ve

2252 sayılı kanun meclisten geçmiştir. Böylece Darülfünun 31.7.1933 tarihinden itibaren kaldırılmış ve Eğitim Bakanlığı İstanbul Üniversitesinin kurulması için görevlendirilmiştir. 1933 Reformundan sonra İstanbul Üniversitesi 18.11.1933 tarihinde öğretime başlamıştır.

II. Dünya Savaşı’nın yaşandığı bir dönemin ardından uzun tartışma ve çalışmalarla 13.6.1946 tarihinde 4936 sayılı Üniversiteler Kanunu çıkarılmıştır. Yeni kanunla artık tek üniversiteli bir yükseköğretim sisteminden vazgeçilmekte, ülke geneline yayılmış birden çok özerk ve tüzel kişiliğe sahip üniversitesi olan bir sisteme geçilmekte, böylece oluşum süreci sona ermektedir.

27 Mayıs 1960 askeri ihtilâlden sonra 1946 tarihli kanunda değişikliklere gidilmiştir. Ardından 1961 Anayasası getirdiği 120. madde ile yükseköğretim kurumları ile ilgili olarak ilk defa Anayasa hükümleri arasında yer bulmuş, böylece üniversite özerkliğini teminat altına alınmış olmaktadır. 12 Mart 1971 muhtırası ile Anayasanın 120. maddesinde değişikliğe gidilmiştir. Aynı dönemde 1973 tarihli ve 1750 sayılı yeni Üniversiteler Kanunu da çıkartılmıştır. Yine kanunda yükseköğretime yön vermek amacıyla “Yükseköğretim Kurulu” kurulmuş,

1981 yılına gelindiğinde farklı zamanlarda gerçekleştirilen kanun değişiklikleri ve yeni kanunlarla kurulan eğitim kurumları yüzünden yükseköğretim sisteminde bir bütünlük de bulunmamaktadır. 12 Eylül 1980 askeri darbesinin ardından ‘1981 Reformu’ olarak adlandırdığı düzenlemeler yürürlüğe girmiştir. 6.11.1981 tarihli ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile yükseköğretimde yeni bir düzenleme getirilmiş, Yükseköğretim Kurumu yeniden getirilerek kurumlar tek bir çatı altında toplanmıştır. 1982 Anayasası kanundan sonra çıkartıldığı için yükseköğretim konusundaki anayasal düzenleme söz konusu kanun doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. ■

GELECEĞE HAZIRLANMAK: ÜNİVERSİTE ÜZERİNE DÜŞÜNMEK

2.1. Üniversitelerde Neden Farklı Bir Ufka İhtiyaç duyuluyor?

Hız, çağımızın temel parametresi olarak neredeyse tüm alanları kesmektedir. Hız kavramını tersten okuduğumuz zaman “eskimenin” yaygınlaştığından bahsedebiliriz. Teknoloji eskimekte, en son, en yeni model ancak çok kısa ömürlü olabilmektedir. Hal böyle olunca “yeni” olan için bireyler, işletmeler, ülkeler mücadele etmektedir; bu mücadele rekabet ve işbirliği arasındaki hassas bir dengede ilerlemektedir.

Dünyanın herhangi bir yerinde olun. Mesela Isparta ya da Sofya... Hız farklı görünümle hepimizi etkilemektedir. Ulaşım hızı artmıştır, internet hızı üst düzeydedir. Isparta’da, örneğin, 20 sene önce aynı anda 10 farklı ülke vatandaşını bir arada bulma şansınız neredeyse yoktu. Böyle bir ortamda üniversitelerin de sorunları ama aynı zamanda fırsatları farklılaşmaktadır. Hız çağından önce üniversitelerde sorunlar laboratuvar malzemeleri, cihaz eksikliği, kadro yetersizliği gibi konularda olmaktadır. Bina yaparak üniversite kuruyorduk. Üniversite demek öncelikli olarak fiziki olarak yetkin kampüslerin mevcudiyeti çağrışımlı yapıyordu. Gelin geçmişe bir yolculuk yapalım: 1990’lardaki bir üniversite öğrencisi ya da hocası nasıl yurtdışına gidebilirdi? Hız çağında üniversitede okuyan öğrencinin problemi değişti: 20 yıl önce nasıl yurtdışında bir okula gidebilirim diye soruluyordu,

şimdi yurtdışında acaba hangi üniversiteye ya da ülkeye gitmeliyim diye soruluyor! “Nasıl?” sorusundan “Hangisi?” sorusuna bir dönüşüm yaşanmıştır. İşte bir yandan hız çağının getirdiği dönüşümün yarattığı sorunlar ile diğer yandan günlük işleyişin ortaya çıkardığı sorunlar arasında sıkışmış günümüz üniversitesinde yüksek öğretim ve üniversite tahayyülü acaba nasıl daha üst bir seviyeye taşınabilir?

Türkiye’de farklı üniversitelerde “akademisyen olmak”, “hoca olmak” elbette üniversite vizyonlarını da farklılaştırıyor. Dahası üniversite yönetimleri bazen geçmişin gözleri ile geleceğe bakmaya çalışıyor. Bugünün sorunları ne yazık ki geleceğin sorunlarından veya fırsatlarından çok daha önemlmiş gibi görülebiliyor. Hâlbuki bilim ve bilim yapma biçimleri şiddetle değişmekte ve dönüşmekte. Bilginin gücünün arttığı bir dünyada tüm kurumlar --ki bunlara meselâ Max Planck Enstitüsü gibi bir dönemlerin gözde *think tank*’ini bile dâhil edebiliriz-- hız ve bilginin gücü karşısında eski pozisyonlarını koruyamamaktadır. Kısacası dünyada akademik hiyerarşi kökten sarsılmaktadır.

Tüm dünyada ortak kabul gören bir yaklaşımla üniversitelerin misyonu, en genel anlamda, “*insanlığa hizmet etmek ve bilgeliliğin gelişmesine katkı sağlamak*” olarak kabul edilmektedir. Bilgelik geleneksel olarak iki boyutta ilerleyecektir: Eğitim ve araştırma. Eğitim ve araştırma birbiri ile bir bütündür ve karşılıklı ola-

rak beslenirler. Yani eğitim ve araştırma- tırmayı sanılanın aksine birbirinden çok keskin çizgilerle ayırmak mümkün değildir. İyi bir araştırmacı akademisyen büyük bir ihtimalle iyi bir öğreticidir de. Ancak estetik kaygısı olmayan bir üniversite de düşünülemez. Bilim, sanat, kültür, spor bu nedenle üniversitelerde iç içe geçmiştir. Bilgelik yolunda hakikati arayan üniversite elbette “ideal ve gerçek”, “günlük işler ve gelecek” arasında gelgitler yaşar. Araştırma ve eğitim ruhunu profesyonellik ve kurumsallaşma ile geliştirmek için öğretim elemanlarının motivasyonlarında “ortak paydalar” oluşturmak gerekir. Aksi takdirde üniversitelerdeki eylemler, çalışmalar,

icraatlar sürdürülebilir olmaz, olamaz. Hakikat arayışında buluşan ruhu canlandırmak tüm üniversiteler için hayatidir. “Ortak payda”, akademisyen ve diğer çalışanların ideallerinin ve hayallerinin yeşermesine izin veren düşünce ve ilkeler bütünüdür. Türkiye’deki üniversitelerin değer ve ilkeler etrafında bütünleşmesi için üst yönetimin desteği kadar tüm çalışanların sahip oldukları zengin tecrübenin ilke ve değerler etrafında sentezlenmesi de son derece önemlidir. Batılı gelişmiş üniversitelerin nispeten sahip oldukları tarihsellik ve geçmiş tecrübesi, bu üniversitelere ortak paydaya ulaşmayı kolaylaştırmaktadır. Bu sebeple Türkiye’deki üniversiteleri yeknesak bir üniversite kategorisi başlığında ele almak doğru olmayabilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde özgün bir ufuk için “ortak payda” arayışı kaçınılmazdır. Üniversiteyi sırtlayanlar, sırtlarında taşıyanlar yeni ufku belirlemede de “asıl rolü” almalıydılar. Bu tanım öğrenciden hocalara, velilerden idari personele tüm emek sarf edenleri kapsamaktadır.

Türkiye’de üniversitenin ufku üzerine söylenecek her sözün “ortak payda”dan sonraki olmazsa olmazı, “toplumun gelişme dinamiklerine hizmet etmek”tir. Üniversiteler toplumun, yörenin, ülkenin ve dünyanın ihtiyaçlarına karşı kayıtsız kalamaz. Türkiye hızla gelişmektedir. Gelişme ekonomik-toplumsal-siyasal-kültürel alanların her birindeki ilerlemeyi içermektedir. O yüzden ülkemizdeki üniversitelerin “rutin-olağan-sıradan” işleri değil, “dönüştüren-geliştiren” faaliyetleri yapması beklenir. Bu da tıpkı ortak

Türkiye’de üniversitenin ufku üzerine söylenecek her sözün “ortak payda”dan sonraki olmazsa olmazı, “toplumun gelişme dinamiklerine hizmet etmek”tir. Üniversiteler toplumun, yörenin, ülkenin ve dünyanın ihtiyaçlarına karşı kayıtsız kalamaz.

paydadaki gibi bir idealizmi içerir, içermek zorundadır. Gelişmiş ülkeler ligini fazlası ile hak eden ülkemizin bu ligde yer alması için üniversitelerin faaliyetlerinin en azından bir kısmının sınırları zorlaması, yenilikçi öğeler içermesi, bulunduğu yöreyi-ülkeyi ve nihayetinde dünyayı pozitif anlamda --belki küçük de olsa-- dönüştürmesi beklenir.

Türkiye’nin gelişme dinamiklerini doğru okumak ve dünyadaki konumunu eleştirel bir bakış açısı ile belirlemek bu bağlamda önemlidir. Yüksek öğrenim literatürünün önemli isimlerinden Martin Trow’un çok bilinen bir saptaması-

nı yeniden hatırlamak faydalı olacaktır. Trow, yüksek okullaşma oranının %15’e kadar olduğu toplumlarda elit bir üniversiteden bahseder. %15-%50 arasını ise popülerleşme olarak tanımlar ve son olarak %50’nin üzerini evrensel üniversite olarak değerlendirir. Türkiye Trow’un son iki aşamasını çok hızlı bir şekilde geçmiş ve birden bire OECD içerisindeki yükseköğrenimin kitleleşme sorunu içerisinde kendini buluvermiştir. Sadece son aşamada gelişmiş ülkelere eklenen Türkiye’deki üniversitelerin farklı rota arayışı belirginleşmektedir. Çünkü tüm üniversiteler birinciliğe oynamaktadırlar. Ancak kitlesel bir sistemde birincilik anlamlı olmaktan çıkmaktadır. Farklılaşan üniversite kitlesel bir sistemde ayakta kalmayı başarırorsa fark oluşturacaktır. Elbette burada her alanda farklılaşma imkânsızdır, farklı olmak için farklılaşmak manasızdır. Öte yandan elit yani az sayıda üniversite var iken mevcut olan üniversiteler kitleleşmeye rağmen elit özelliklerini korumaktadırlar. Türkiye’de yakın zamanda kurulan bazı vakıf üniversiteleri hariç bu elit ligine girebilen üniversite olmamıştır. Buna rağmen üniversiteler hepsi kendilerini ayrıcalıklı ve biricik görmeye devam etmektedirler. “Görmek ve gerçekleştirmek” arasında sıkışan üniversitelerin en azından bir kısmının kendini ispatlama kaygısından uzaklaşması, bunun yerine “olması/yapması” beklenmektedir. Sayısı azken elit olan üniversiteler popülerleşme aşamasında taklit etmeye yönelmiştir. Günümüzde her alanda iyi olmak mümkün değildir, üniversiteler kendi alanlarını oluşturmalıdır.

SDÜ’nün de önce arayış daha sonra taklit ve tekrar arayış aşamalarından geçtiği söylenebilir. Bu anlamda kimliğini güçlendirme aşamasına gelen bir üniversite görünümünü almıştır. Kökenler SDÜ’yü etkilemiş başka üniversitelere benzemeye çalışmış, sonra kendi modelini aramıştır. Bu bağlamda SDÜ karakterli üniversite olmak üzerinde yoğunlaşmalıdır.

Dr. Alexander von Humbolt, üniversite hocalarının önce araştırma yapmaları gerektiğini, ancak böylelikle bunu eğitime yansıtabileceklerini belirtir. Bu bir nevi dolu heybe anlayışıdır. Bu nedenle hocalar önce araştırmacı olarak tanımlanıyor. Araştırma ise sistematik-tematik-çok disiplinli bir perspektifi motivasyon ve saygınlık ile sentezlemelidir. Bu nedenle üniversitelerde ve de SDÜ’de başarının ödüllendirilmesi gerekmektedir. Makamlar öğretim elemanları için arzulanan veya terfi gibi görülen hatta ödül kabul edilen pozisyonlar değildir. Akademik başarı ve toplumsal katkı makamın çok üstünde bir başarıdır ve kurumsal olarak böyle algılanması için çalışılmalıdır.

Araştırmadan kazanılan bilginin öğrenciye aktarılması adeta hocaların kendini yeniden tanımlamasıdır. “Araştırmacı kimliği” üniversite hocasının özgüvenini artırır. Ülkemizde toplumsal statüyü daha çok üniversite hocasının “öğretici kimliği”nin belirleye geldiği bilinen bir gerçek olsa da zamanla araştırmacılığın öğretici kimliğinin önüne geçtiği söylenebilir. Dolayısıyla üniversiteler zora, yani araştırmaya aday olmak durumdadırlar. Bunu tepeden tırnağa bir araştırma üniversitesi şeklinde düşünmek ya da “teaching-research” ayrımı ile parçalamak yerine araştırma heyecanını ruhunda taşıyan bir üniversite olmak için mücadele etmek şeklinde yorumlamak gerekir. Örneğin SDÜ’nün 50.000’den fazla öğrenciye sahip olması üniversitemizi “öğreten üniversite” yapmak zorunda değildir. Birçok alanda “araştıran ruh” da var olabilir.

Sonuçta Amerika’yı yeniden keşfetmeye ihtiyacımız olmadığı gibi, dünya üniversiteleri düz bir çizgide ilerleyen benzer yapılar olarak da değerlendirilemez. SDÜ evrensellik ve özgünlük arasında yeni bir ufuk çizgisi aramalıdır. Bilgi toplumunun yeni dinamik-

leri “yeni üniversite” anlayışını da körüklemektedir. Yeni ufuk kuşkusuz insanlarla çizilebilir. Bilginin tükenmezliği, paylaştıkça artması, inovasyonun daha çok işbirlikleri ve *network*’lere dayanması geleneksel üniversite yönetim modellerinin etkinliğini düşürmektedir. “İnsan odaklı olmak” değil, “İnsan olmak”-tır asıl olan bir üniversitede... Çünkü üniversiteler de bir organizmadır ve yeni bilgi toplumunda yeni insan modeli ile üniversiteler yer almalıydılar.

2.2. Geleceğin Üniversitesi, Üniversitenin Geleceği

Türkiye’nin Rusya’dan sonra Avrupa yüksek öğrenim alanında ikinci en fazla öğrenci sayısına sahip ülke olması üniversiteler üzerinde derin etkiler doğurmaktadır. Hükümet bu talebi karşılamak için üniversite sayısını hızla arttırmıştır. Daha önce de belirtildiği

gibi artan mobilitenin doğurduğu şu anda 5 milyona yaklaşan küresel üniversite öğrencilerinden, Türkiye de --dolayısıyla da SDÜ de-- pay almalıdır. Kaldı ki bu öğrencilerin sayısının 2020’de 7 milyonu geçmesi beklenmektedir. Ancak daha kapsamlı bir uluslararası bakış açısı üniversiteleri nelerin beklediğini daha net ortaya koymamıza yardımcı olacaktır.

Gelişmiş ülkeler kulübü olarak nitelendirilen ancak Türkiye, Şili, Slovenya gibi gelişme yolunda olan ülkelerin de üye olduğu OECD’nin Eğitim Genel Müdürü Mihaylo Milovanovitch 2010 tarihli yaptığı bir sunumda yüksek öğrenimi etkileyen temel yönelimleri özetle şöyle ifade etmiştir:

- Nüfusun içerisinde eğitilmiş insan yüzdesi artmakta; farklı ve yeni ülkeler daha eğitilmiş nüfusa sahiptir. Örneğin 1960’larda ABD ilk sırayı alırken, 1990’larda Kore OECD ülkeleri içinde en fazla oransal olarak eğitilmiş nüfusa sahiptir. Türkiye’de yüksek okullaşma oranı hızla artmasına rağmen OECD’nin 25-64 yaşın yüksek öğrenim alma oranına ilişkin 2030 tahmininde son sıralarda yer almaktadır (2025 yılı tahminine göre

en hızlı üniversiteleşen ülke olmasına rağmen). Bu durum bizlere *bugün yaşadığımız yüksek okullaşmadaki iyileşmenin uzun vadeli etkilerinin ortaya çıkmasının vakit alacağını ve toplam nüfus üzerindeki etkisinin hemen görülemeyeceğini göstermektedir*. Gençlerimizi eğittiğimiz yadsınamaz bir gerçektir; ancak demografik trendleri dikkate aldığımızda ülke olarak toplam eğitim düzeyimizi iyileştirmemiz 2030'ları değil 2050'lileri bulabilecektir. Bu nedenle öğrenci yetiştirmedeki performansımız kadar, AR-GE ve kamusal hizmet konusunda da çalışmamız gerekmektedir. Batılı gelişmiş üniversiteler rutinleşen ve yavaşça artan üniversite eğitimi talebi ile mücadele etmektedir. Türkiye ise çok sayıda öğrencinin üniversitelerden yetişmesini sağlarken, toplum genelindeki üniversite mezunu sayısı eksikliğini bilim-iş dünyasının farklı formlardaki işbirlikleri ve inovatif faaliyetlerle telafi etmek durumdadır. Bu nedenle her alanda rast gele inovasyon yerine tematik ve yönlendirilmiş AR-GE çalışmalarına ihtiyaç bulunmaktadır.

● *Mesleklerde ve yeteneklerdeki talep değişmektedir*. ABD verilerine göre hem analitik ve hem de zihinsel becerilerdeki talepte 1990'lardan sonra hızlı bir artış olmuştur ve işgücü talebinin bu yönde gelişmesi beklenmektedir. Ülkemizde ise kas gücüne dayalı işgücü hâlâ talep edilmektedir. Bu noktada asıl sorun kas gücü gerektiren işlerdeki zihinsel becerilerin artması ve işgücünün genel niteliğinin yükselmesidir. Dolayısıyla MYO eğitiminde özellikle SDÜ'nün de öğrenci sayısı düşünüldüğünde dönüşümsel hamlelere ihtiyaç bulunduğu aşikârdır.

● *Lisansüstü eğitimin üniversitelerdeki payında radikal bir değişim beklenmemektedir*. Demografik etkilerle çoğu OECD ülkesinde lisans eğitim talebi azalacak, sürekli eğitim talebi yükselecektir. Oysa Türkiye ve SDÜ için trend bir ölçüde farklılaşmaktadır. Lisansüstü talebi, olgunlaşmış işgücü piyasalarının olmaması ve araştırmacı sayısının azlığı gibi iki kritik nedenden dolayı artmaya devam edecektir. Lisans ve sürekli eğitim konusunda uzun vadede benzer eğilimler SDÜ'yü de etkileyecektir; ancak, orta vadede lisans eğitiminin önemini koruması beklenmelidir. Bu yüzden üniversitelerin "yeni teknolojik altyapılar" ile "farklı AR-GE ve eğitim-öğretim faaliyetleri"ne hazırlık yapması beklenmektedir. Bu teknolojik

Şekil 2.1: 2005-2009 Arası Akademik İşbirliği Haritası

Map of scientific collaborations from 2005 to 2009
Computed by Olivier H. Beauchesne @ Science-Metrix, Inc.
(Data from Scopus, crossref, biotitles, kluwer journals and peer-reviewed journals)

altyapı akademik olarak yeni ve meydan okuyan bir alandır ve üniversite yönetimleri bu konu üzerine eğilmelidirler.

● Lisans ve lisansüstünde ülkeler kendi içerisinde durağanlaşırken dünya çapında yeni tür bir "üniversite eğitimi hareketliliği ve pazarı"ndan bahsetmek mümkündür. ERASMUS PROGRAMI bunun açık bir örneğidir. Ancak bunun dışında yükselen bir "küresel üniversite eğitimi talebi" de göz ardı edilmemelidir.

● *Üniversitelerin AR-GE ve inovasyon faaliyetlerinin çok katmanlı yapısının güçlenmesi ve akademik network'lerin süreç içerisinde artması beklenmektedir*.

Yukarıdaki yönelimleri temel alan OECD dört temel senaryodan hareket etmektedir:

1. Açık Network: Bu senaryoya göre küresel düzeyde yüksek öğrenim sistemleri birbiri ile uyumlu hale gelecektir. Ancak kişiselleşmiş ve daha interaktif eğitim yaygınlaşacaktır. Araştırmalarda dayanışma esas olmakla birlikte "kurumsal saygınlık" ve "saygınlık", AR-GE işbirliğinin temel belirleyicisi olacaktır. Araştırma ve bilgiye erişimdeki engeller hem azalacak hem de ucuzlayacaktır. Bu senaryoyu yüksek öğrenimdeki uyumlulaşma çabaları, ucuzlayan ulaşım ve iletişim teknolojileri ve açık bilgi/öğrenme idealinin yaygınlaşması destekleyecektir. Nitekim Avrupa'daki BOLOGNA süreci, fikri ve mülki haklarda AR-GE'ye yönelik açıklığın benimsenmesi, iletişimin ve bilgisayar imkânlarının hali hazırda ucuzlaması bu senaryoyu destekler niteliktedir.

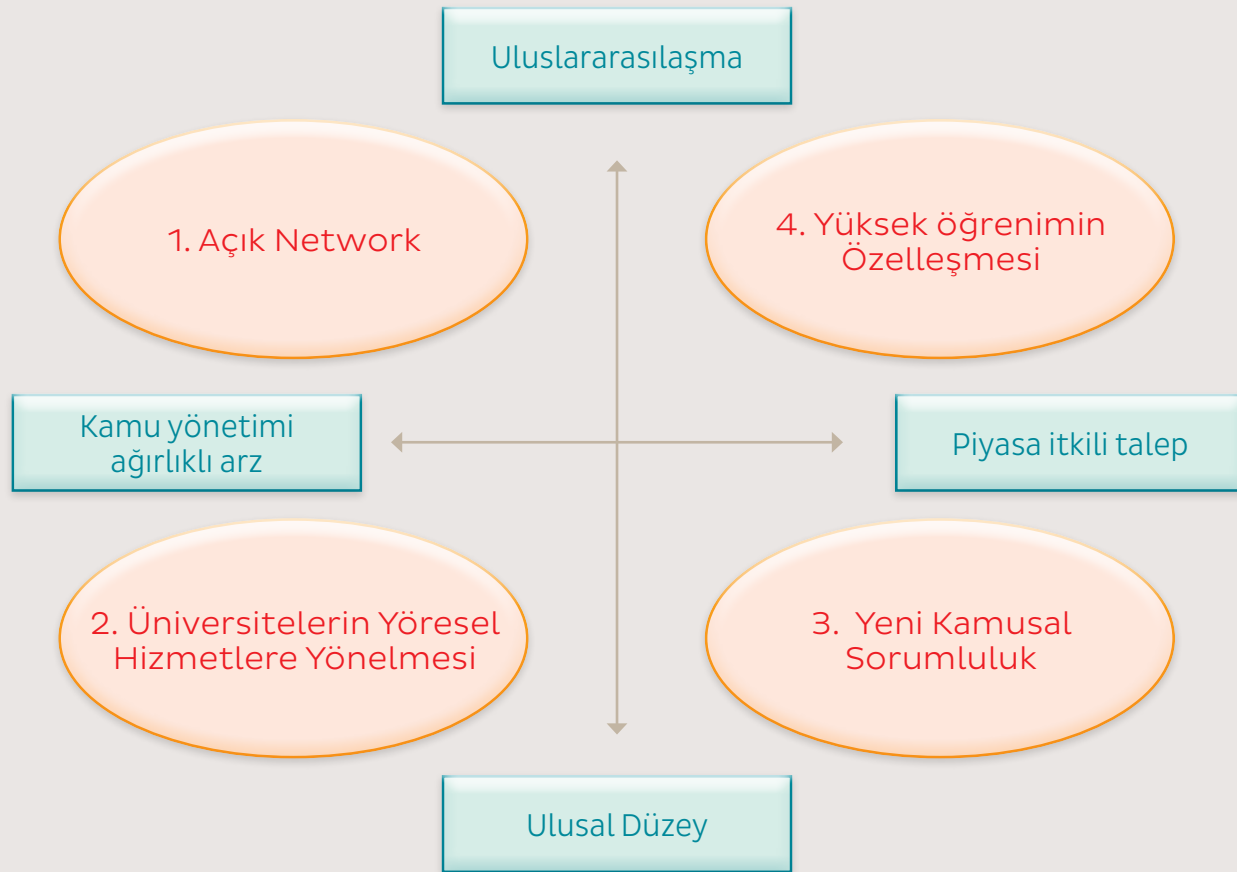
2. Üniversitelerin Yöresel Hizmetlere Yönelmesi: Artan üniversite sayıları üniversitelere ulusal, yöresel ve yerel misyonlar yüklemektedir. Özellikle

kamu kaynaklı ve devlet menşeli üniversitelerin artan rekabet ve azalan kamu finansmanına paralel, yerel ve yöresel kurumlardan mali destek beklentisi yükselecektir. Bu durumun akademisyenlerin araştırmacı değil öğretici kimliklerini güçlendirmesi beklenebilir. Bu senaryo SDÜ'nün mevcut yönelimleri ile paralellik arz etmektedir. Üniversitenin finansman ihtiyacı ön plana çıkarılmakta diğer varlık sebepleri geri plana itilmektedir. Elbette üniversite yöreseldir ancak yöresellik bağlayıcı değil ufuk açıcı olmalıdır.

3. Yeni Kamusal Sorumluluk: Türkiye'de ve dünyada kamu yönetiminin daha çok kamu işletmeciliğine yönelmesi üniversitelere kısmen otonomluk/özerklik kazandırırken daha çok farklı finansman kaynaklarına yaslanmayı gerektirmektedir. Dolayısıyla çok daha güçlü "kamusal hesap verebilirlik" gereği ortaya çıkmaktadır ki bu durum üniversite yönetimlerinin şeffaflaşması anlamına gelmektedir. Bu türden bir senaryonun işlenmesi ancak "yarışmacı proje finansmanı" ile mümkün olacaktır. TÜBİTAK'ta bu eğilim açık bir şekilde hissedilmektedir.

4. Yüksek Öğrenimin Özelleşmesi: Daha çok kâr amaçlı kurumlara dönüşen üniversitelerle karşılaşma üzerine dayalı bir senaryodur. Bunun öncüllerini 2013 yılında ülkemizde de tartışılan yeni YÖK yasa taslak çalışmalarında da görebilmek mümkündür. Bu durumda rekabetçi avantaja göre öğreten ve araştıran üniversite arasındaki ayrım belirginleşebilir ve geleneksel “iyi araştıran iyi öğretir” arasındaki bağ kopabilir. Özel sektörün de üniversite eğitime ilgisi artmaktadır. Dünya Ticaret Örgütü’nün liberal çalışmaları bu tür özelleşen üniversite yaklaşımını destek-

lemektedir. Nitekim çok taraflı ticaret görüşmelerine yüksek öğrenim de dâhil edilmektedir. Büyüyen dünya çapındaki hareketli öğrenciler özel sektörün de iştahını kabarmaktadır. Öte yandan yüksek nitelikli araştırmalar AR-GE faaliyetlerinin belirli üniversite ve merkezlerde yoğunlaşmasına yol açmaktadır. Dolayısıyla üniversitelerin bir bölümünün getirisi yüksek AR-GE ve İnovatif faaliyetlere yönelerek özel sektör temelli projelerde yoğunlaşması hatta bizatihi bu üniversitelerin özelleşmesi söz konusu olabilecektir.



Şekil 2.2: OECD'nin 4 Senaryosunun Yüksek Öğrenim Üzerindeki Etkileri

Görüleceği üzere OECD'nin kurguladığı senaryoların aslında her birinin içerisinde Türkiye ve SDÜ için geçerli olan yönler bulunmaktadır. Yüksek öğrenim doğası gereği geleneksel olduğu için ani ve radikal değişimleri tarihsel olarak pek uygulanmamıştır. Diğer bir ifade ile bilimdeki yenilik üniversitelerin yönetimindeki

yeniliğin her zaman çok ama çok ilerisinde olmuştur. Fakat bilgi devriminin ve artan mobilitenin getirdiği yeni yapı içerisinde yönetimlerin de yenileşme, yönetim anlayışının da dönüşme ihtiyacı hızla artmıştır.

2.3. Dünya ve Türkiye'deki Eğilimler Çerçevesinde Yeni Kavramlar, Politikalar, Stratejiler

Küreselleşme olgusu ile üniversiteler ilk karşılaştığında tartışmalar daha çok akademik düzeyde kalmakta ve bu olgu soyut bir kavramsal çerçevede değerlendirilmekteydi. Bugün ise akademi dünyası küreselleşmenin olumlu ve olumsuz pratik yüzleri ile karşı karşıya kalmaktadır. Açıkçası tüm planlama çabalarına ve planlamanın önemine rağmen yüksek öğrenimin kaotik yapısı güçlenmektedir. Bu ortamda SDÜ için izlenecek yolun belirlenmesi daha da önemli hâlâ gelmektedir. *Yeni yol arayışında temel eğilimlerin ürettiği kavram ve politikaları üniversitemizin geleceği için etkin bir şekilde ele almak ve yeniden kurgulamak zorundayız. Tüm bunları yaparken ilkeli ve bilimselliği kaybetmeyen bir duruş sergilemek de önem arz etmektedir.*

Üniversitelere ilişkin tartışmaların ve yeni eylem alanlarının başında yeni anayasa ve yeni YÖK kanunu tartışmaları gelmektedir. Siyasi irade ile etkileşim içerisinde üniversiteler ülkeye, bilime ve dünyaya daha iyi hizmet etmek için “referans çerçevelerini” gözden geçirmek durumundadırlar. 2013 yılında şekillenen YÖK yasa taslağı muhtemel değişimin ipuçlarını vermektedir. Ne var ki yasal düzenlemenin ötesinde değişimin akademik dünya tarafından içselleştirilmesi asıl mesele olarak ele alınmalıdır.

Serbestlik ve çeşitlilik artışı sonucunda sadece yurtiçi ile değil artık yurtdışı ile de rekabet eder hale gelmekteyiz. Yakın ve uzak ülkelere kendi öğrencilerimiz üniversite eğitimi için gitmektedir. Bu bağlamda hem yerli öğrenciyi yurtdışına kaçırmamak için hem de yabancı öğrenci çekmek için mücadele etmek gerekiyor. Yabancı üniversitelerin de ülkemize gelmesi ihtimali dikkate alındığında daha da çetrefilli bir tablo ile karşı karşıya kalınmaktadır. Avrupa Birliği'nin etkisi ile ilk etapta karşılaştığımız öğrenci ve üniversite personeli mobilitesinin sürdürülebilir bir rotaya oturtulması ge-



rekmetektedir. Bu mobilite simetrik olarak gelişmekte, üniversitenin akademik düzeyi hareketliliğin yapılabildiği ülke ve üniversiteyi belirlemede etkili olmaktadır. İstisnai olarak akademik başarı da asimetrik hareketliliğe yol açarak gelişmiş-gelişmemiş üniversiteler arasında gerçekleşebilmektedir. Ancak bu hareketliliğin ortak proje faaliyetleri, ortak müfredat, ortaklaşa konferans hatta ortak yayına yol açması beklenmektedir.

Ancak mobilitenin daha geniş bir perspektifte ele alınması gerekmektedir. Eğitimin verilmesi/egitim hizmetinin sunulması için “küresel partnerler ve network” üniversiteler tarafından tartışılmaktadır. Dijital çağa uyum sağlanması yeni tür online hizmetler (örneğin McGrawhill, Sraighterline, Laureate, Into tarafından) ve eğitim-araştırma platformları bulunmaktadır.

Üniversitelerin dünya çapında var olması ya da belirli alanlarda kendini göstermesi bu ağlar içerisinde var olabilmesi ile mümkündür.

Dijital çağ ve sosyal medyanın yükselişi ile herkesin yayıncı olmasını sağlayan web 2.0 gençlerin davra-

Yeni yol arayışında temel eğilimlerin ürettiği kavram ve politikaları üniversitemizin geleceği için etkin bir şekilde ele almak ve yeniden kurgulamak zorundayız. Tüm bunları yaparken ilkeli ve bilimselliği kaybetmeyen bir duruş sergilemek de önem arz etmektedir.

nışını değiştirmiştir. Günümüzde web 3.0 ile yapay zekâ ve ara yüzlerin etkilerini yaşamaya başlayacağız. Bu etkileşimin yapay zekâlar tarafından düzenleneceği yeni bir döneme işaret etmektedir. Bu dönemde yeni jenerasyon akademisyenlerin yetiştirilmesi son derece önemlidir. Sosyal medyanın derslerde kullanılması ve geleneksel ders anlatım yöntemlerinin dijital platformlarla bütünleşik kullanımı yeni nesil akademisyenlerden beklenmektedir. Bu dinamizmin üniversitelerde kendini göstermesi gerekmektedir. Yeni dinamizmin kavramsallaştırılmasında yeni alanlardan bazıları olarak aşağıdakiler dikkate alınabilir.

Yeni ve dinamik müfredat: Bilginin çok boyutlu kullanımı karşısında ‘bölümlendirilmiş’ (departmanlara ayrılmış) bir yüksek öğrenim etkinliğini her geçen gün yitirmektedir. Yeni bölümler, yeni disiplinler açmak ve geliştirmek kadar mevcut bölümlerin müfredatlarını çok disiplinli hale getirmek gerekmektedir. Disiplinler arası müfredata doğru yönelim, girişimciliğin gelişmesi yaratıcı beyinlerin yeni iş fırsatları oluşturulması için gereklidir. “Düşünmeyi düşünmek” için farklı alanlardan/bölümlerden beslenmek son derece önemlidir. Kısmen muhafazakâr olan bazı bölümlerin zorlansa da yeni beslenme kaynakları ve bakış açılarına yönelmesi beklenmektedir. Ders ücreti gibi geleneksel kaygılar yavaş yavaş aşılmalı ve akademisyenlere bu yeni perspektifle birlikte yeni gelir kaynakları bulunmalıdır.

Geleneksel eğitimin zenginleştirilmesi: Uzaktan eğitim ve gelişen medya sistemleri sadece yeni bir öğrenim sistemi geliştirmemekte, geleneksel eğitim/sınıf/laboratuvar sistemlerimizin diğer medya sistemleri ile entegrasyonunu gerektirmektedir. Öğrenme bir seferlik olmaktan çıkmıştır ve farklı kaynak/ortamlardan beslenen öğrenme sistemlerine ihtiyaç bulunmaktadır. Dolayısıyla geleneksel sınıf veya laboratuvar temelli eğitim modelini ortadan kaldırmak ya da tamamen “online” sistemlere geçmek yerine çoklu bir platformda eğitimin verilmesi günümüz teknolojilerinin etkin kullanımı anlamına

gelecektir. Öğrenme platformlarının “7 gün/24 saat” ulaşılabilir olması artık mümkündür. Derslikler gerekli ve vazgeçilmezdir; ancak, yeterli değildir. Farklı ortamların ve platformların birlikte işlediği üniversite eğitimi tüm dünyada yoğun bir şekilde tartışılmaktadır. Bir bakıma dersten ziyade, “ders/öğrenme sistemleri”nden bahsedilebilir. Bu türden pek çok uygulamaya pilot olarak seçilen derslerle başlanabilir. Bazı derslerde bu türden dinamik uygulamalara gerek olmayabilir. Diğer bir ifade ile seçilen öncü uygulamalar ve bu türden sistemin etkili olacağı alanlarda yenilikçi uygulamalara gidilmelidir.

Üniversitenin bir bütün hayat deneyimine dönüştürülmesi: Öğrencilerin dikkatini çekecek deneyimler sunabilen üniversite modeli günümüzde çokça tartışılmaktadır. Bu çerçevede sanatsal-kültürel boyutların zenginleştirilmesi dinamik ve sağlıklı bir atmosfer sunmakla mümkün olabilir. Bunun için öğrencilere yeni alanlar, programlar ve imkânlar sunulmalıdır. Bu bağlamda tek başına öğrenci kulüpleri yeterli bir model olmaktan çıkmış, “öğrenci networkleri” hatta öğrenciler dışındaki kesimleri de kapsayan “gençlik networkleri” işlerlilik kazanmaya başlamıştır. Deneyim ve öğrenme tıpkı “ders sistemlerinde” olduğu gibi kampüsün içerisine yayılmalı, hatta “fiziki kampüs” ile bütünleştirilmiş “sanal kampüs” vasıtasıyla öğrenme ve deneyim zenginleştirilmelidir. Kulüpler ve turnuvalar ötesinde “öğrenci işletmeleri”, “sanal borsa” uygulamaları, “çevre gönüllüleri”, “sosyal sorumluluk” projeleri ve “spor ve kültürün ders temaları ile uyumlaştırılması” gibi farklı uygulamalara ve deneyimlemelere gidilebilir.

Teknoloji yatırımları bina yatırımlarından çok daha önemlidir: Yukarıda bahsedilen yenilikçi üniversite ortamının tüm yönleri ile hayata geçebilmesi için geleneksel üniversite modeli aşılmalıdır. Günümüzde öğrenciler dizüstü bilgisayarlar ve akıllı telefonlar gibi teknolojik aletleri sadece dersliklere getirmekle kalmıyorlar; üniversitenin kütüphane, spor salonları,

kantinleri gibi tüm mekânlarında kullanıyorlar. IT altyapısının kampüste ve üniversitenin diğer birimlerinde sürekli geliştirilmesi zorunlu hale gelmektedir. Hızlı ve geniş “band erişimi” bu açıdan son derece önemlidir. Uzaktan bağlanma da bu anlamda önem arz etmektedir. Öğrenme materyallerinin geliştirilmesi ve yukarıda zikredilen ders sistemlerinin oluşturulması, en son noktada, (MOOC-”Massively Open Online Courses”; ya da OER “Open Educational Resources” gibi) akıllı kampüs uygulamaları ile öğrencinin ve öğretim elemanının hayatını kolaylaştırmakta ve hayat deneyimlerini de zenginleştirmektedir. Seminerin yerini “webiner”in (web aracılığıyla gerçekleştirilen seminerler) aldığı bir dünyada, radikal şekilde sınırda yani en son teknoloji izleyen üniversiteler oluşturmak gerekmektedir. Zaten demografik eğilimler, uzaktan eğitimde yaşanan geliştirmeler ve yeni açılan üniversiteler neticesinde 20 yıl sonra Türkiye inşa ettiği kampüsleri doldurmakta zorlanacaktır.

Finansman çeşitlenmesi gerekmektedir: Finansmanın çeşitlenmesi eğitim ve araştırmadan uzaklaşma anlamında değerlendirilmemelidir. “Hayırseverlik modelleri” dünyada ve ülkemizde yaygındır. Bunun ötesinde “tematik ve güdümlü araştırma finansmanı” da yaygınlaşmaktadır. Üniversitede akademik personelin gelir elde edeceği alanların çeşitlendirilmesi ve rekabetçi bir kazanç alt yapısının oluşturulması gerekmektedir. Hayırseverlerin bağışları için üniversite yönetimlerinin samimi, inandırıcı politikalar izlemesi gereklidir. Özellikle şeffaflık ve hesap verebilirlik bu bağlamda ön plana çıkmaktadır. Öte yandan seçilmiş alanlarda üniversite, sanayi ve özel sektörle ortaklaşa finansman modelleri geliştirebilir. Elbette bunun için üniversitelerin öncü olabileceği alanları ve iddialı uzmanlıklarını belirlemeleri gerekmektedir. Ayrıca mevzuat çerçevesinde yap-işlet, yap-kirala, yap-işlet-devret, yap-kirala-işlet gibi alternatif modeller tartışılmakta, kamu-özel ortaklıklarının çeşitlendirilmesi gündeme gelmektedir.

Dünyadaki ülke ve üniversitelere bakıldığında, üniversitelerin tamamının “uluslararası düzeyde rekabetçi” ve “bilimsel araştırmada lider” konumda olmayı sağlayacak insan ve finans kaynaklarına sahip olmadıkları görülmektedir. Küresel standartlar sağlandıktan sonra üniversiteler istişare ile yenilikçi ve rekabetçi alanları tespit etmelidirler. Öğretme-araştırma dengesini sağladıktan sonra rekabetçi kulvarlar oluşturulmalıdır. Daha önce de belirtildiği gibi

Türkiye’de üniversiteler “kendilerini birinci görme eğilimi”ndedirler. Hâlbuki asıl önemli olan “birinci olmak” değil, tabir caizse, “biricik olmak”tır. Zaten üniversite sayısındaki artış neticesinde üniversite hocaları toplum içinde küçük bir elit grup olmaktan çıkarak büyük bir profesyonel topluluğa dönüşecek, muhtemeldir ki sosyo-ekonomik statüler de anılan gelişmeden olumsuz etkilenecektir. Bu durumda akademisyenlerin, akademide yenilikçi yönleri ortaya çıkaracak, hem kendilerinin hem de toplumun gurur duyacağı üniversiteleri yaratacak atılımlara ihtiyaç bulunmaktadır.

Türkiye’de ve dünyada üniversiteler için kalite, sorun alanı olmaya devam etmektedir. Kalite ile ilgili yönergelerin ortaya çıkmasını takiben bazı bölümlerin konuyla alakalı kurdukları derneklerin akreditasyonu meselesi, ISO uygulamalarına yönelik sorunlar ve nihayetinde Bologna süreci universal hayatta karmaşık bir kalite algısına neden olmuştur.

Yüksek okullaşma oranı yükselirken kitlesel bir yüksek öğrenime doğru gidilmektedir. “Kitlesellik”, akademi dünyasında yapısal bazı değişimleri de beraberinde getirmektedir. Nitelik ve nicelik tartışmasının yakın zamanda tekrar alevlenmesi beklenmektedir. Üniversitelerin itibarlarını ülkemizde ne sağlayacaktır? Salt akademik mükemmeliyet üzerinde odaklaşan bir üniversite modeli bu sorunsala cevap olamaz. Farklı “background”lardan gelen öğrencilerin farklı ihtiyaçlarını karşılayacak bir dizi alternatif modele ihtiyaç bulunmaktadır. Ayrıca, artan üniversite sayıları akademisyenlere alternatifler sunmaktadır; belki de en çok bu yüzden kalite, “üniversite içine” daha çok yönelmelidir.

2.4. Üniversite Yönetim/

Yönetişim Modeli: İnsan Odaklı

Olmak Gerçekten Ne Demektir?

Üniversiteler özellikle Avrupa’da devletin kontrolünde imparatorluktan ulus-devlete geçişte ideolojik aygıt olarak kullanılmıştır. Paris Üniversitesi ile başlayan “fakülte temelli” yönetim modeli dünyada baskın hale gelmiş ve yaygınlaşmıştır. Dünya örneklerine bakıldığında çoğunlukla otonom/özerk olan üniversitelerde yönetimi belirlemede devletin ağırlıklı söz



sahibi olduğu görülmektedir. Dolayısıyla “rektör seçim-atama süreci” ikili bir model olarak Türkiye’ye özgü olsa da, dünyada devletin üniversite yönetimini belirlediği birçok örnek mevcuttur. Atama-seçim modelleri önemli olmakla birlikte yönetimin üniversiteyi yansıtmaması, üniversitenin dokusu ile uyumlu olması ve de universal bir bakış açısına sahip olması zaten doğal olarak üniversitelerin yönetimlerinden beklenen olgulardır.

Bilgi ve dijital çağında üniversitelerde temsil ve yönetim modellerinde daha çok “profesyonel örgüt yapısı” yani diğer bir deyişle “kurumsallaşma” olması gerektiğine dair düşünce hızla yaygınlaşmaktadır. Paris Üniversitesi’nin ortaya attığı yapısal model “fakülte bazlı” standart yönetimi ifade eder. Ancak bu noktada en az üç yönetim modelinden bahsedilebilir: a) Belirli müfredatı dayalı fakülte modeli, b) Oxford Üniversitesi’nde olduğu gibi desantralize model ve c) Her ikisinin karışımı olan merkezi yönetime dayanan kolej modeli.

Üniversite yönetim modelleri, hem kamu yönetimindeki hem ekonomideki hem de artan demokrasi talebindeki değişimlere cevap vermekte zorlanmaktadır. Ülkemizde de dikkat edilirse katılım arayışları ve

temsil sorunsalı ilköğretim düzeyinde bile tartışmaya açılmış, eğitimle sınırlı kalmayarak birçok kamusal alanda katılımcılık yaygınlaşma eğilimine girmiştir. Üniversiteleri var eden bina ve laboratuvar değil asıl olarak insan olduğuna göre yönetim modellerinin ve hatta anlayışının insan odaklı olması gerekmektedir. Unutmayalım ki model ve anlayışlar illa mevzuatla düzenlenmek zorunda değildir. Asıl olan bu hususta bir yaklaşım sergilenmesidir. İşte bu noktada dünyada üniversite yönetimleri değil, üniversiteler için yönetim modelleri tartışılmaktadır. Tıpkı liderlik ayrımında olduğu gibi rektör yerine rektörlük kavramının yönetimle entegrasyonu gündeme gelmelidir. Bu çerçevede “üniversitenin yönetimi” değil, “üniversitenin yönetimi” üzerinde durulmalıdır.

Üniversite bağlamında düşünüldüğünde Yönetişim-Richard Alfred’in tanımıyla- “kampüs alanlarında akademik kararlarla ilgili güç, otorite ve etkinin dağıtılması süreci”dir. Kampüs alanı deyince “iştirakçileri” yani üniversitenin ortaklarını/partnerlerini anlayabiliriz. Mesela bunlar fakülte, çalışanlar, öğrenciler, senato, sendikalar, kulüpler, idari personel gibi farklı grup, komisyon ve pozisyonları kapsamaktadır. Zamanla iki eğilimin güçlenmesi yönetişimin mahiyetini değiştirmiştir. Bunlarda ilki öğrencilerin kendileri-

ne sunulan eğitim ve diğer hizmetler konusunda düşüncelerinin öneminin artmasıdır. İkincisi ise hesap verebilirlik ile performansın açık bir şekilde kamuoyunun dikkatine sunulması gerekliliğine dair inancın yangınlaşmasıdır. Bu süreçte yönetim kavramını paylaşılan yönetim olarak yeniden tanımlanmıştır. Paylaşılan yönetim kararlardan etkilenenlerle karar alma sorumluluğunun paylaşıldığı bir sosyal sistemdir. Paylaşılan yönetişimin başarılı olabilmesi için senatodan rektöre, öğrenciye kadar tüm ilgili aktörlerin adanmışlık içerisinde zaman ve gayretlerini yönlendirmeleri beklenmektedir.

İstisnaya vazgeçilmez yönetim unsurlarından biridir. Tüm kararlarda tam uzlaşması beklenmez; fakat istisnaya, yönetimin güvenilirliğini ve kredibilitesini artırır. Elbette alınacak karardan etkilenen aktörlerin baştan karar alma süreçlerinde görüşlerini beyan etmesi, farklı uygulama örneklerini incelemesi üniversitenin yönetsel kapasitesini zenginleştirecektir. Karar alma sürecinin önem derecesine göre, “karara ilişkin bilgi girdilerinin zenginleştirilmesi ve çeşitlendirilmesi” gereklidir. Teknik konularda uzman görüşleri alınmalı, örnekler incelenmeli ve uyarılma için alternatifler masaya yatırılmalıdır. Kullanıcı ve etkilenen tarafların görüşlerinin alınması ile rasyonel kararların alınması mümkün olacaktır ve bu da doğrudan üniversitenin başarısını olumlu etkileyecektir.

Düşünelim... Bir fakülte binasının rengini rektörün belirlediği üniversite, personel alımlarının dar bir kadro tarafından belirlendiği bir fakülte ülkemizin hedeflerine ulaşmasına ve insanlığına gelişmesine ancak çok sınırlı bir katkı yapmaz mı? Dolayısıyla karar alma süreçlerini etkinleştirmek ve şeffaflaştırmak, üniversiteye dolayısıyla insanlığa hizmet edilmesine vesile olabilecektir. Bu çerçevede insan odaklı yönetim özellikle devlet üniversitelerinde kamusal kaynak kullanıldığı için daha da önemli hale gelmektedir. Bu türden bir değişim için, “kültürel olarak değişim”e, liderden ziyade “liderliğe” olan inancımız güçlü olmalıdır. Üniversite bilgi demektir ve bilgi günümüzde ya bilgisayarda ya da insan beynindedir. Bu yüzden üni-

versiteler kendilerini var eden nitelikli insan kaynağı üzerinde çok hassas bir şekilde durmalıdır. SDÜ’de hem tabandan hem de tavandan gelecek insan odaklı değişim ve etkileşim üniversitenin kültürel dönüşümünü de kolaylaştıracaktır.

2012 yılında Dünya Bankası geliştirmekte olan ülkelerdeki üniversitelerin yönetim sorunsalını ele alan bir rapor yayınlamıştır. Bu rapor, üniversitelerde yönetim var olduğunun görülebilmesi için gerekli göstergeler ve araçların ortaya konulması ihtiyacını ifade etmektedir. Yani üniversite yönetimi insan odaklı ve katılımcı bir yönetsel süreç uyguladığını iddia ediyorsa, bunu somut çıktılar ve onlara ait göstergelerle desteklemeli ve ispat etmelidir. Bir diğer ifade ile üniversite yönetimleri her şeyden önce hesap vermeye niyetli olmalıdır. Üniversitelerin özerkliği savunulurken bu aynı zamanda hesap verebilirliğin artması anlamına gelmelidir. Hesap vermek için açık hedefler koymak, bunları kamuoyuna ve paydaşlara deklare etmek ve bu hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını göstermek gerekmektedir. Ancak bunun ötesinde katılımcılıkla hesap verebilirliğin entegre edilmesi ve akademisyenlerle birlikte tüm paydaşların seslerini duyurma mekanizmalarını tanımlamaları istenmelidir.

Akademik dünyada aslında bir paradoks içerisinde bulunmaktayız. Bir yandan yoğun hiyerarşik yapılanma ve akademisyenlik mesleğindeki usta-çırak ilişkileri akademisyenlerin üstlerine karşı tavır almasını engellerken diğer taraftan akademisyenliğin

sorgulayıcı düşüncüyü önemsemesi akademisyenlerin sert eleştirileri çekinmeden yapmasına imkân tanır. Ancak geleneksel taraf genelde ağır basmakta, ast-üst ilişkileri bazen ses çıkarma/ses duyurma platformlarının gelişmesine imkân vermemektedir. Hâlbuki üniversite evrenseldir; medeniyetin ve çok sesliliğinin merkezidir. Farklı düşünceler akademik üretkenliği besler. Bu kültürel boyut belki de insan odaklı yönetim modellerinin var olması için hayati şartlardan biridir.

Üniversiteyi var eden insan olduğuna göre, gelişmiş insan dokusuna sahip olmak üniversiteyi de

Üniversiteyi var eden insan olduğuna göre, gelişmiş insan dokusuna sahip olmak üniversiteyi de o kadar geliştirir. “İnsana önem veriyoruz, şeffafız” söylemiyle bu değerler var ol(a)maz. Şeffaf olan üniversite, harcamalarını, gelirlerini, yönetim kurulu kararlarını çalışanları ile paylaşır.

o kadar geliştirir. “İnsana önem veriyoruz, şeffafız” söylemiyle bu değerler var ol(a)maz. Şeffaf olan üniversite, harcamalarını, gelirlerini, yönetim kurulu kararlarını çalışanları ile paylaşır. İnsana önem vermek, üretken insanların üniversiteye çekilmesi, var olanların tutulmasının sağlanması ile mümkün olabilir. İnsana odaklılık konusunda karne, öz değerlendirme gibi raporlama tekniklerinden yararlanılabilir. Paylaşılan bilgi ve yönetim üniversite yönetiminin gücünü azaltmaz, aksine saygınlığını ve etkinliğini zirvelere taşır.

2. 5. SDÜ: Herkesin Katkısıyla

Hiçbir kurum ve üniversite kendiliğinden var olmaz, birden bire ortaya çıkmaz. Üniversite dediğimiz zaman, aslında soyut bir kavramdan bahsetmekteyiz. Bu soyut kavramı zihninizde canlandırırken somut nesnelerle düşünür, binaları-kampüsleri hayal ederiz zihninizde. Hatta belki de ülkemizde üniversite denilince televizyonun etkisi ile çoğu insanın zihninde İstanbul Üniversitesi Beyazıt kampüsü giriş kapısı canlanır. İster soyut ister somut düşünelim, üniversiteyi var eden insanlardır ve birçok insanın emeğinin sonucunda üniversite şekillenir.

SDÜ’den bahsedilince sadece orada çalışanlar ve öğ-

renciler değil, Ispartalılar da heyecanlanır. SDÜ’nün kuruluş yasasında etkili olan bir Ispartalı gururla “üniversiteyi ben kurdum!” der. İlk anda bu tür bir ifade abartılı hatta irrite edici görülebilir. Fakat kişinin SDÜ’yü sahiplenmesi açısından bir o kadar da ilginçtir.

“Geleceğin Isparta Üniversitesi” sloganı yıllarca bugünkü SDÜ’nün batı kampüs giriş kapısı civarındaki arazide bir tabela üzerinde yazılı durmuştur. Üniversitenin kuruluş yasasının çıkmasında farklı düzeyde siyasetçiler kadar çok sayıda Ispartalı da katkı verdiği için Isparta’da neredeyse herkes az veya çok kendisinin üniversitenin kurulmasında katkısı olduğuna inanır. Bu düşünce yanlış da değildir; bu sahiplenme samimidir.

Bugünkü kampüs uzun bir maceranın ürünüdür. SDÜ bültenlerinin arşivlerine girerseniz ne çetrefilli bir yoldan geçildiğini görebilirsiniz. Bugün önde gelen pek çok vakıf üniversitesinin bir prestij göstergesi olarak sunduğu “üniversiteye uçakla hoca getirme” çabalarının bir örneğini SDÜ kurulmadan önceki akademi döneminde uçakla İstanbul’dan Antalya havalimanına gelen ve araba ile oradan alınan hocaların hikâyelerinde bulabilirsiniz. Bu kurumsal hafızayı var etmeden veya görmemezlikten gelerek SDÜ’den bahsetmek mümkün olabilir mi?

Türkiye’nin siyasi tarihi, Isparta’nın tarihi ve SDÜ’nün tarihi bazen kesişmekte bazen de farklılaşmaktadır. Ama SDÜ her zaman için iktidar mücadele alanlarında yer almaktan daha çok bölgesini dönüştüren, ülkesine katkı yapan, dünyaya bilim üreten bir çizgide yürümeye çalışmıştır. SDÜ içersinde kusursuzluktan ziyade hataları ve yanlışları görme, ders çıkarma, affetme, gerektiğinde özür dileme, geri adım atma gibi erdemler çalışanlar arasında var olagelmıştır. Hırs ve iktidar yerine daha çok çalışkanlık ve başarı gibi duygular hâkim olmuştur. Üstelik bu düşünceler çok geniş kitleler tarafından benimsenmiştir. Bir arada yaşamının getirdiği zorluklar ve sıkıntılar hesap görme anlayışı yerine saygı görme ve de affetme ile çözümlenmiştir. Bir arada yaşanınca doğrular kadar yanlışların olması da doğaldır. Üniversite denilince bireysel hakların ve akademik özlük haklarının korunması ve savunulması kadar doğal bir beklenti söz konusu olamaz. Hak, üniversitenin ötesinde insan olmanın bir vafıdır ve kimse bundan mahrum bırakılamaz.

SDÜ’nün birikimli ve zengin kültürü için güçlü hafızası olması gerekir ki bu hafıza insanlarda vardır, kurumsal olarak da izleri vardır. Üniversite olarak başarımlar bireysel değildir hatta o ana da ait değildir. Emeği geçen şimdiki ve geçmiş çalışanların ve paydaşların ürünüdür bu başarılar... SDÜ’ye mensup

tüm insanların hafızalarındaki anılarını ve kazanımlarını kurumsal hafızamıza aktarmamız son derece önemlidir. Böylelikle birey ya da grup olarak var olmadığımızı, bir bütün halinde kurum olarak başarılarla ulaştığımızı unutmuyoruz.

SDÜ kamusal kaynaklarla yani halkımızın vergileri ile var olmuştur ve yine temel ufku halka hizmettir. Halka yani öğrencilere, çalışanlara, öğretim elemanlarına ve üniversiteden hizmet alanlara en iyi hizmeti vermek öğrenme ile mümkün olacaktır. Öğrenmenin bir boyutu da bu bağlamda hafızaya sahip olmaktır. Böylelikle geçmişin kötü izlerini silmek ama çıkarılan dersleri unutmamak mümkün olur. Böylelikle katkısı olan kahramanları unutmamak ve yeri geldikçe yâd etmek mümkün olur.

Bu bakış açısıyla SDÜ’ye yaklaşıldığında, Mühendislik önündeki kamelyanın, Fen-Edebiyat önündeki ağaçların bir anlamı olacaktır. Bu ruh bu heyecandır SDÜ’yü SDÜ yapan. Bu yüzden emekli olan insanlarımızı, üniversiteden ayrılanları ve ebediyete göçenleri unutmamız gerekir. Unutulmamak için unutmamak... Elbette kurumsal hafızanın inşası, insan katkılarının unutulmaması için bu kültürün üniversitede güçlenmesi için birçok yol ve araç bulunmaktadır. Böylelikle üniversite kültürü güçlenip zenginleşir. ■



ÜNİVERSİTELERDE ÖLÇÜM VE YÖNETİMİN BAŞARISI²

Küresel anlamda üniversite tarihine ve bugünün üniversite anlayışına bakıldığında, üniversitenin yüzyıllar boyu farklı coğrafyalarda süregelen tartışmaların ve kazanımların getirdikleri ile şekillenen bir yapı olduğu görülmektedir. Dünden bugüne üniversitelerin misyon bakımından edindiği kazanımlar kısaca şu şekildedir (Scott, 2006): Eğitim misyonu, Ortaçağ üniversitelerinin karakteristik özelliğidir. 1500’lü yıllara gelindiğinde, Avrupa ve Latin Amerika ülkelerinde yeni bir misyon olarak ulusallaşma (ulus devlet yönetimine hizmet) dikkat çekmektedir. 19 yüzyıl Amerikan üniversitelerinde öne çıkan demokratikleşme (ulus devletin bireyine hizmet) misyonu ile aynı dönem Alman (Humboldtian) üniversitelerinde ortaya çıkan araştırma misyonu üniversitelerin misyon anlayışlarına yenilerini eklemiştir. Amerika’nın yükselişini hızlandırdığı 1925’ler sonrasında Amerikan üniversitelerinde yeni bir misyon olarak kamu hizmeti (ulus devletin halkına hizmet) misyonu ortaya çıkmıştır. Bu yeni misyonlarla birlikte 1900’lü yıllar, üniversitelerin belirli birikimler edindiği yıllara tekabül etmektedir. Kendi içinde çeşitli farklılıklar taşımakla birlikte, esas itibarıyla beş ana misyon bu dönemin üniversiteler açısından temelini oluşturmaktadır; eğitim, araştırma, ulusallaşma, demokratikleşme ve kamu hizmeti. Bu temel beş misyonun yanında, üniversitelerin ulusun bağlı olduğu birlik-

² Bu bölümün oluşturulmasında Antalya (2008)’nin doktora tez çalışmasından faydalanılmıştır. Daha geniş bilgi için tez çalışması incelenebilir.

lerle birlikte tüm dünyaya hizmeti de esas alan yeni bir misyonu yüklenmekte oldukları görülmektedir. Örneğin küresel ısınma gibi ulusal bazda alınacak tedbirlerin yeterli olmayacağı durumlarda küresel çözüm önerileri getirmek, üniversitelerden beklenen roller arasındadır.

Üniversitelerin halihazırda yüklenmiş olduğu misyonlar ile küresel çözüm önerileri getirme beklentisini açıklamak şimdilik mümkün gözükmesinde de, yakın bir gelecekte bunun bir misyon olarak tüm dünyadaki üniversiteler bazında yaygın bir hal alacağı öngörülmektedir.

3.1. Bir Örgüt Olarak Üniversite

Misyon odaklı bakış açısını bir kenara bırakıp, üniversiteleri bir örgüt olarak ele aldığımızda, klasik örgütlerden hayli farklı bir yapı ile karşı karşıya olduğumuz söylenebilir. Bu farklılığın temelinde hedef bulanıklığı, kesinleşmemiş iş yapma biçimi, çalışanların özel bilgi ve uzmanlığa sahip olmaları gibi gerekçeler gösterilmektedir (Rhoades, 1992). Üniversiteleri kendilerine has yapılar kılan en önemli özellik karmaşık bir yapı arz etmeleridir. Üniversitelerin bu farklılığa sahip olmaları, üniversiteler üzerinde yapılacak örgütsel çalışmalarda dikkate alınması ve kendine özgü pratiklerin geliştirilmesini önemli kılmaktadır. Birbiriyle ilişkili birçok görevi yerine getirmeye çalışan

üniversitelerde, entegrasyon ve koordinasyon büyük öneme haizdir. Bu durumda, herhangi bir bireyin veya grubun izole hareket etmesi mümkün gözükmemektedir.

Geçmişten günümüze üniversitelerde üyeler ve gruplar arasındaki ilişkiler irdelendiğinde, ilişkilerdeki temel bağı paylaşılan inanç, tutum ve değerler gibi normatif faktörlerin oluşturduğu görülmektedir. Akademik disiplin ve sorumluluk, öğrenmeye verilen önem, bilginin üretilmesi, korunması ve gençlerin yetiştirilmesine adanmış hayatlar üniversiteleri diğer örgütlerden hayli farklı kılan değer ve tutumlardır. Zaman içinde normatif temellerin yapısal temellere dönüştüğü görülmektedir. Bu dönüşümün arka planında üniversite sayısının artması, kendi içinde büyümesi, dış çevre ile daha aktif bir ilişkiye girmesi ve küresel konjonktürdeki değişimler gibi çok sayıda etken yatmaktadır. Her ne kadar her bir etken üniversitelerdeki sosyal bağları etkilemiş olsa da, temelde normatif bağların mevcudiyeti korunmakta ve hâlâ değer ifade etmektedir.

Üniversite temel misyonlarını yerine getirmek için kendisine hedefler belirlemek durumundadır. Fakat üniversitelerin ortaya koyduğu hedefler genellikle belirsiz ve tartışmalıdır. (Rhoades, 1992). Belirsizliği ve tartışmalı oluşu öncelikle hedef olarak belirtilen hususların ölçülmesinin son derece zor olmalarından kaynaklıdır. Bu belirsizliği gidermek adına daha ayrıntılı ve ölçülebilir hedefler koymak ise, üniversitede yapılan işin doğasına uygun düşmeyebilmektedir.

Üniversiteleri diğer örgütlerden ayıran bir diğer özellik de bu şekilde ortaya çıkmaktadır; muğlak ya da tartışmalı hedefler. Üyelerinden bağımsız hareket etmesi mümkün olmayan üniversitelerin, üyelerine akademik anlamda tanıdığı özgürlük dolayısıyla örgütün kendine üst bir hedef tanımlaması mümkün gözükmemektedir.

Üniversite üyelerinin çalışma biçimlerine bakıldığında birbirinden çok farklı yapılar görülmektedir. Personel dairesinde çalışan bir memurun sicil bilgileri ile ilgili yapmakta olduğu işler iyi tanımlanmış,

Akademik disiplin ve sorumluluk, öğrenmeye verilen önem, bilginin üretilmesi, korunması ve gençlerin yetiştirilmesine adanmış hayatlar üniversiteleri diğer örgütlerden hayli farklı kılan değer ve tutumlardır.

sade, sistematik ve rutin bir iş iken, akademik bir personelin bir yazın çalışması yapma süreci bunun tam tersi özellikler taşımaktadır. Bununla birlikte müfredat doğrultusunda işleyeceği bir ders için nispeten rutin özellikler taşıyorsa da, bir doktora öğrencisine sunacağı danışmanlık faaliyetlerinin büyük bir kısmı tanımlanan alan dışında yer almaktadır. Aynı üyenin yaptığı işler arasında dâhi bu tür farklılıklar olması, üniversitelerin diğer örgütlerden ne denli farklı olduğunu gösterir niteliktedir.

Üniversiteyi diğer örgütlerden farklı kılan özelliklerden bir tanesi de, örgüt üyelerine sağladığı çevre ile ilgilidir. Üniversite üyelerine ve öğrencilere bilimsel bir çevre dışında sosyal faaliyetler için de imkânlar sunan kampüsler, fiziki olarak toplumdan ayrı olarak konumlandırılmışlardır (Corson, 1973). Hatta sınırlı da olsa barınma imkânı sunan kampüsler de bulunmaktadır. Bu durum üyelere, sürekli olarak aynı kişilerle aynı yerde yaşama imkânı sunmaktadır. Ancak bu durum toplumdan soyutlama ile sonuçlanmaz, en önemli kaynak olan yetenekli üyeler zaten toplumun içinde, toplumla iç içedir. Finansal olarak da çevre ile ilişkiler sürdürülmektedir. Hâlihazırda finansal olarak tamamıyla, yönetsel olarak da kısmen devlete bağımlılık söz konusudur.

Misyon odaklı bakış açısına göre üniversiteler kamu hizmeti, ulusallaşma gibi çevre ile ilişkilerini sürdürmelerini gerekli kılan misyonlar taşımaktadır. Doğru bilginin üretilmesi için özerk olması gereken üniversiteler, taşıdıkları misyonlar gereği ve kaynak bağımlılığından doğan bir gereklilik olarak çevre ile etkileşim halindedir. Bu durum, üniversitelerin karmaşık bir yapıya sahip olmasına sebep olmaktadır.

Üniversiteleri diğer örgütlerden farklı kılan bir diğer husus da planlamadır. Tıpkı hedefler gibi, planların da özellikle akademik boyutta kapsamlı ve belirgin olması, örgütün karmaşık yapısı gereği genellikle imkânsızdır. Kampüsün gelişimi, bütçe faaliyetleri, barınma imkânları gibi genel; personel sayısı, bölüm sayısı gibi özel planlamalar mümkün olmakla birlikte, eğitim-araştırma gibi ortak kabul görmüş standartların olmadığı alanlarda planlama yapılamaz.

maktadır (Corson, 1973). Üniversitelerin asli faaliyetlerini içeren akademik faaliyetlerin planlanamaz faaliyetler içerisinde yer alması, bu alanlarda etkin bir denetim yaklaşımını da büyük ölçüde engellemektedir. Üniversiteleri diğer örgütlerden ayırtıran bu durum, 1980'ler sonrası Türkiye'de yaşanan üniversite merkezli dönüşümün de odak noktası olmuştur. Yeni anlayış, planlama ve denetimi esas almaktadır. Bu durum, ölçülebilir nitelikte olan her türlü veriyi toplamaya yönelik çabalar doğurmuş ve verilerin değerlendirilmesi için performans kriterleri ortaya konulmuştur. Ölçme ve değerlendirmeleri üzerine derinlemesine çalışmalar yapılıyor olsa da, üniversitelerde gerçekleştirilen bazı görevlerin nitelikleri, tam anlamıyla bir ölçüme imkân vermemektedir.

yönelim, elde edilen bulguların kalitesini ve ölçümün gerçekliğini olumsuz etkilemekte, eleştirilere maruz kalmaktadır. Hedeflerin karmaşık olması, birincil görevlerin neler olduğunun netlik kazanmamış olması, performansın hangi görev ve boyutlarda ölçüleceğinin bilinmemesi gibi belirsizlikler, üniversitelerde performans değerlendirmesinin yapılamamasına sebep olmaktadır. Tüm bu zorluklara rağmen üniversitelerin performans değerlendirmelerinin sonuçlarına talip paydaşlar bulunmaktadır. Özellikle ulus devlet ve mevcut sistem, bu ölçümlerin yapılması noktasında çaba sarf etmektedir.

Bugün gelineen noktada üniversite, devlet ve piyasa bağlamında bir alana oturmaktadır. Özellikle “bil-



3.2. Üniversitelerin Performanslarının Ölçümü

Üniversitelerin karmaşık yapısı, yapılacak performans ölçümlerini de karmaşık hale getirmektedir. Yöneticiler, bu karmaşık yapının içine girmekten kaçınmakta, dolayısıyla daha ölçülebilir, basit ve sonuçları tahmin edilebilir göstergelere yönelmektedir (Cameron, 1980). Bu

Gelineen noktada üniversite kamuya, piyasaya ve dahi tüm insanlığa karşı sorumlu bir kurumdur. Bu sorumluluk, isteğe bağlı bir sorumluluk değil, bilakis bir çeşit misyon halini almıştır.

gı”nin sektörel bazda önemli bir değer ifade ettiği günümüz dünya sisteminde, üniversitenin konumu da buna bağlı olarak farklılaşmıştır.

Sonuç itibarıyla, bir yandan çevreye bağımlı olan üniversite bir yandan da çevreye karşı sorumlu bir yapı teşkil etmektedir. Piyasaya salınmış ya da devlet kontrolünde bir model olması fark etmeksizin, bilginin ekonomik değerinin varlığı ile birlikte yenedünya düzeninde üniversitelerin çevreyle olan bağ-

ları farklı bir yere oturmıştır (Van Vaught ve Westerheijden, 1994). “İdeal üniversite”nin ne olduğu konusunda sorgulamalar yapılmalı ve ideali yakalama noktasında çabalar süreklilik arz etmelidir. İleriye yönelik bu hedef, mevcut durumu görmezden gelmeye sebep olmamalıdır.

Gelinen noktada üniversite kamuya, piyasaya ve dahi tüm insanlığa karşı sorumlu bir kurumdur. Bu sorumluluk, isteğe bağlı bir sorumluluk değil, bilakis bir çeşit misyon halini almıştır. Üniversiteler, taşıdıkları misyonları yerine getirmek için kaynak açısından çevreye bağımlı yapılardır. Kaynakların temin edileceği odaklar, mevcut ekonomik yapı gereği sunacakları kaynakları niye ve ne kadar sağlayacaklarını tespit etmek durumundadırlar (Barnett, 1988). Performans ölçümleri, bu odakların da işlerine yaramaktadır. Yeterli olmasa da, geliştirilen bir takım ölçüm metotlarını kullanarak performans odaklı değerlendirmeler yapılmaktadır.



Yalnızca kaynak sağlayan gruplar değil, üniversiteler ile doğrudan ya da dolaylı herhangi bir bağı bulunan neredeyse tüm gruplar ölçüm sonuçlarını takip etmekte, önem vermektedir. Ölçüm sonuçları, bir üniversite hakkında ortalama bir fikir veren referanslardır. Bu durum, bağımsız değerlendirme kuruluşlarının doğmasına sebep olmuştur. Bu kuruluşlar arasında ARWU, QS, Times (TH), Webometrics, HEEACT (NTU), Leiden, Scimago en bilinen isimlerdir.

Türkiye çapında bağımsız ve kapsamlı değerlendirme kuruluşu olarak URAP görülmektedir. Tüm bu kuruluşlar, üniversitelerle ilgili yaptıkları çalışmaları düzenli olarak raporlamaktadır.

Bu düzenli raporlar, üniversiteler arasında bir rekabet ortamı oluşturmaktadır. Üniversite yönetimleri, dünya çapındaki bu sıralamalardan kendilerini doğrudan sorumlu hissetmektedir. Sıralamanın üst basamaklarına çıkmış yönetim başarılı olarak görülmekte iken, listede geriye düşüşlerin müsebbibi yönetimin başarısızlığı olarak algılanmaktadır. Ne kadar doğru okunmakta olduğu bile meçhul olan bu değerlendirmelerin gerçekliği de tartışma konusudur. Bu denli tartışmalı değerlendirmelerden hareketle belirlenen bir pozisyon ne kadar gerçekçidir, ne ölçüde yönetimin başarı/başarısızlık referansını oluşturabilir?

3.3. Üniversite Sıralamaları Nasıl Oluşur ve Nasıl Okunmalıdır?

Yukarıda isimleri sayılan bağımsız kuruluşlardan Leiden dışındakiler üniversiteler hakkında genel bir skor yayınlamaktadır. Bu skorlar, çeşitli kriterlere dayanarak hesaplanmaktadır. Skor kriterleri ve kat-sayıları, kuruluşlar arasında farklılık göstermektedir. Ölçümlerde en temel kaygı verilerin kolay ulaşılabilir nitelikte olması ve objektif olmasıdır. Örneğin Webometrics, “internet sitesine başka kurumların verdiği link sayısı”, “internet sitesinin zenginliği (sayfa sayısı)”, “internet sitesindeki bilimsel doküman sayısı” ve “en fazla atıf alan makalelerin %10’luk dilimine giren makalelerin oranı” kriterlerini kullanarak sıralama yapar. Çok kolay ulaşılabilir veriler kullandığı için 22.000’den fazla üniversiteyi sıralayabilmektedir.

Objektif ve kolay ulaşılabilir verilere ulaşma kaygısı taşıyan üç kuruluştan Leiden 3, Scimago 6, URAP ise 9 kriter kullanmaktadır. Leiden’nin skora merkezinde makale ve atıflar yer alırken, Scimago uluslararası ortak yayın, alana odaklılık gibi kriterleri de eklemektedir. URAP ise makale ve atıfla birlikte, bunların üniversitedeki öğretim üyesi sayısına oranlamış, doktora ve lisans öğrenci sayıları ve oranlarını ek kriterler olarak belirlemiştir. Leiden 750, Scimago 2700, URAP ise 2000 üniversiteyi sıralamaktadır.

Diğer bir bağımsız değerlendirme kuruluşu olan HE-

EACT (NTU) daha zengin verilerle çalışıyor gibi görünmekle birlikte, yine temelde makale ve atıf odaklı değerlendirme yapmaktadır. Farklı olarak son 11 yıllık veriyi kullanarak sıralama yapması ve ek olarak h-indeks, etki değeri yüksek dergi gibi kriterler kullanmasıdır. HEEACT (NTU) ilk 500 üniversite skorunu raporlamaktadır.

Diğer bir kuruluş olan ARWU, objektiflik ve kolay ulaşılabilirlik kaygıları ile birlikte nispeten daha ağır kriterler kullanmaktadır. Makale ve atıf dışında Field Madalyası veya Nobel Ödülü almış olan mezun ve mensup sayısı ARWU’nun ağır kriterleri arasında yer almaktadır. Ayrıca Nature ve Science dergilerinde çıkan makaleleri ayrı bir kriter olarak kabul eden ARWU da HEEACT (NTU) gibi ilk 500 üniversiteye yönelik raporlar yayınlamaktadır.

Bahsi geçen kuruluşlarda ölçüme objektivite kazandırma çabası önemli olmakla birlikte, bu tür objektif kriterlerin hem yeterli olmayışları hem de ölçülmek istenen kriterle bağının açık olmayışı yöneltile eleştirilerin başında gelmektedir.

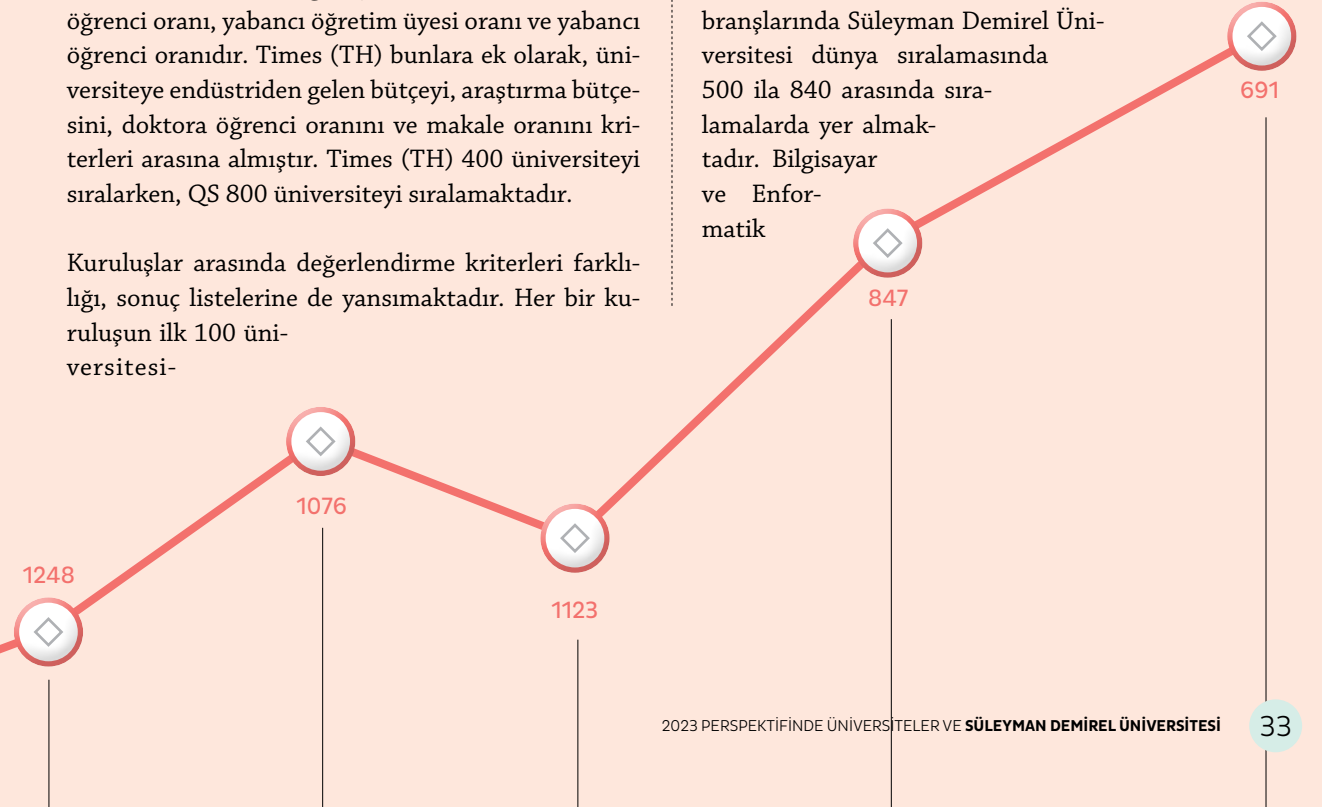
Oluşturduğu kriterlerle diğer kuruluşlardan farklı bir yerde duran Times (TH), farklı üniversitelere mensup akademisyenlerin görüşlerine kriter olarak yer verirken, yine farklı kriterleri ile dikkat çeken QS, Times (TH)’ın kriterlerine ek olarak işveren görüşmelerini de kriter olarak değerlendirmeye almaktadır. Times (TH) ve QS’in kullandığı objektif veriler ise atıf oranı, öğrenci oranı, yabancı öğretim üyesi oranı ve yabancı öğrenci oranıdır. Times (TH) bunlara ek olarak, üniversiteye endüstriden gelen bütçeyi, araştırma bütçesini, doktora öğrenci oranını ve makale oranını kriterleri arasına almıştır. Times (TH) 400 üniversiteyi sıralarken, QS 800 üniversiteyi sıralamaktadır.

Kuruluşlar arasında değerlendirme kriterleri farklılığı, sonuç listelerine de yansımaktadır. Her bir kuruluşun ilk 100 üni-

nin birbirinden oldukça farklı olduğu görülmektedir. Türkiye’den bir örnekle durum irdelenecek olursa, Boğaziçi Üniversitesi ARWU ve NTU (HEEACT) sıralamalarında yer almamakta, Scimago’ya göre 1129. sırada, URAP’a göre 734. sırada, Webometrics’e göre 708. sırada, QS’e göre 465. sırada, Times’a (TH) göre ise 199. sıradadır. Arada bu şekilde uçurumlar olması, kullanılan kriter ve katsayı farklılıklarından kaynaklanmaktadır. Benzer durum hemen her üniversite için geçerlidir.

Bu farklılığın ayırtında olan yöneticiler, diğer listelere nispetle daha üst sıralarda yer aldıkları listeleri ön plana çıkartarak yönetsel başarılarını ispatlamaya çalışmaktadır. Kriterleri ağır olarak nitelendirilen ARWU, QA ve Times (TH) gibi kuruluşlar köklü birkaç devlet üniversitesi ile ciddi yatırımlarla başarı yakalamış birkaç özel üniversitesi haricindeki Türkiye üniversitelerini değerlendirmeye dahi almamaktadır.

Adı geçen kuruluşların raporlarını okurken, birim bazında verilen skorların da dikkate alınması gerekmektedir. Birim bazında oldukça başarılı olarak nitelendirilebilecek bazı üniversiteler genel skorlarda tam tersi bir tablo çizmektedir. Güncel bir örnekle izah etmek gerekirse, URAP’ın Süleyman Demirel Üniversitesi’ne yönelik raporu incelenebilir. URAP’ın 2013 raporuna göre Süleyman Demirel Üniversitesi 840. sıradadır. Branşlar bazında bakılacak olursa Matematik, Fizik, Ziraat ve Veterinerlik, Kent-sel Planlama ve Mimarlık, Çevre Bilimleri branşlarında Süleyman Demirel Üniversitesi dünya sıralamasında 500 ila 840 arasında sıralamalarda yer almaktadır. Bilgisayar ve Enformatik



Bilimler, Psikoloji ve Bilişsel Bilimler, İktisat, Beşeri Bilimler, Ticaret, Yönetim, Turizm ve Hizmetler, Güzel Sanatlar, Müzik ve Basın Yayın branşlarında ise 1300’lerin gerilerindedir.

Bu detaylı sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda, başarılı branşlar üniversiteyi listenin üstlerini çıkarırken, başarısız branşlar gerilere düşürmektedir. Bu durumda genel skorlarla bir üniversitenin tamamı hakkında kanaat sahibi olmak anlamlı gözükmemektedir. Genel skorları baz alarak yapılacak bir değerlendirmenin gerçekçi ve sağlıklı bir değerlendirme olmadığını görmek adına şöyle bir örnek verebiliriz; A ve B araba firmaları olsun. Sedan, van, minibüs vs. 1’den 10’a kadar araba modeli olsun. A firması 3 numaralı modelde çok başarılı bir üretim yapmaktadır. B firması ise 7 numaralı modelde başarılıdır. Genel bir puanlama sistemi oluşturup A firması ile B firmasının eşit puanlara sahip olduğunu düşünelim. A firmasının 3 numaralı modeli genel başarısını yükseltirken, B firmasının 7 numaralı modeli genel başarısını yükseltmektedir. Örneğin biri kamyon üretiminde başarılı iken diğeri sedan arabada başarılı üretim yapmaktadır. Sedan araba ihtiyacı olan bir kişi için firmaların genel skorlarından ziyade sedan araba özelinde skorlama ihtiyacıdır. Bu örnek üzerinden üniversiteler bazında da genel skorlar yerine branş bazında skorlar dikkate alındığında daha gerçekçi ve amacına hizmet eder nitelikte bilgi edinilmiş olunacağı görülebilmektedir. Hatta daha detaylı bir bakış açısıyla, branşlar bazında da bir grup akademisyenin ortalamayı yükseltmiş olabileceği düşünülebilir. Ancak bu durum raporlara yansımadağı için tespit edilememektedir.

3.4. Bir Bütün Olarak Üniversite ve Yönetsel Başarı

Bir bütün olarak üniversitenin yönetsel başarısından bahsedilecekse, üniversitenin geneline dair ortaya konan ve yürütülen stratejilerden bahsetmek gerekir. Akademik faaliyetlerden, idari faaliyetlere kadar bir bütün olan üniversite misyon perspektifine göre eğitim, araştırma, ulusallaşma, demokratikleşme, kamu hizmet ve hatta tüm dünyaya hizmet misyonlarını yerine getirme yükümlülüğü taşımaktadır. Misyonlara ulaşmak yalnız belli birimlerin yönelim ve faaliyetleri ile değil, her bir birimin farklı düzeylerde katkı ve çabaları ile mümkündür. Dolayısıyla üniversite yöne-

timleri her bir birimi önemsemeli, misyonlara ulaşma yolunda stratejik adımlar belirlemelidir.

Karmaşık bir yapıya sahip üniversitelerden kısıtlı kaynaklarla her alanda mükemmel bir başarı beklemek, ütöpik bir beklentidir. Burada kavram olarak kullanılan alan, branş anlamına gelmemektedir. Üniversitelerde halihazırda bulunan her bir branş kaynak tüketmektedir. Başarısından bağımsız olarak her bir branşa kaynak tahsis edilmesi gerekmektedir. Bu durumda yönetimler tarafından bazı alanların başarısını artırma şeklinde belirlenen stratejiler son derece anlamsızdır.

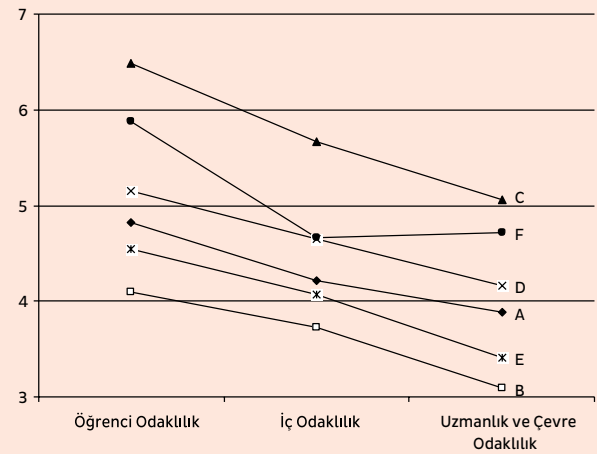
Buradaki “alan” kavramı, tüm branşları kapsayan performans alanları anlamına gelmektedir. Karmaşık yapısı, birbirinden farklı ve bazen birbiri ile çelişebilen hedeflerini başarmaya yönelik bilinçli stratejiler üretmek ancak yönetimin performans alanlarını dikkate alması ile mümkündür. Performans alanlarını göz önünde bulundurmak suretiyle üretilecek stratejiler etkili kaynak kullanımını, dolayısıyla maksimum çıktı alınmasını sağlayacaktır. QS ve Times (THE) kuruluşlarının raporlamalarında bu yönde çabalar mevcuttur. QS “Araştırma”, “İstihdam Edilebilirlik”, “Eğitim”, “Sosyal İmkânlar”, “Uluslararasılaşma”, “Yenilik”, “Uzmanlık”, “Nüfuz” alanlarını performans alanları olarak belirlemiş ve üniversitelere bu yönüyle skorlar vermektedir. Times’ın (THE) belirlediği alanlar QS kadar kapsamlı olmasa da “Eğitim”, “Uluslararası Görünüm”, “Endüstri Geliri”, “Araştırma” ve “Atıf” alanlarında performans skorları vermesi değerlidir.

Kuruluşlar tarafından belirlenen alanlara bağlı olarak strateji geliştirmenin çok sağlıklı bir yaklaşım olduğu söylenemez. Stratejileri etkin kılabilmek için bu alanların birbirinden ne kadar ayrışabildiğini de bilmek gerekir. Örneğin “İstihdam Edilebilirlik” ile “Eğitim” alanlarını, ya da “Araştırma” ile “Uzmanlık” alanlarını birbirlerinden keskin çizgiler ile ayırtmak mümkün değildir. Dolayısıyla üniversite yönetiminin kaynaklarını etkili bir biçimde kullanmak için bu alanlar arasında tercih yapması mantık dışıdır. Türkiye’deki üniversitelerin ayrıştırılabilecek performans alanlarının var olup olmadığına ve eğer varsa en etkili bir biçimde kullanmak adına performans alanlarına göre stratejik yönelimlerinin var olup olmadığına dair kapsamlı bulgular içermesi yönünden Antalyalı (2008)’nın tezi dikkate değerdir.

3.5. Üniversitelerin Stratejik Yönelimleri

Amerika ve İngiltere gibi birçok ülkede gerçekleştirilmiş bir çalışmayı Türkiye’deki 23 devlet üniversitesi üzerinde yapan Antalyalı (2008)’nın çalışması ülkeler arası bir kıyaslama imkânı sunmaktadır. Üniversitelerden toplanan veriler doğrultusunda kendi içinde bir kümelenme yapılmış ve 6 tip üniversite belirlenmiştir. “Öğrenci Odaklılık”, “İç Odaklılık” ve “Uzmanlık ve Çevre Odaklılık” ise performans alanları olarak tespit edilmiştir.

Öğrencilerin aldıkları eğitimden memnuniyet duymaları, akademik ve kişisel gelişimlerini kapsayan performans alanı “Öğrenci Odaklılık” olarak adlandırılmıştır. “İç Odaklılık”, personel tatminini, sağlıklı iletişimi ve örgütsel sağlığı kapsamaktadır. “Uzmanlık ve Çevre Odaklılık” ise öğrencilerin kariyer gelişimlerini, uzmanlık gelişimini, fakültenin kalitesini, sistemin açıklığını, toplumsal iletişimi ve kaynaklara ulaşma yeteneğini kapsamaktadır. Bu bağlamda gerçekleştirilen analiz sonucu Şekil 3.1’de sunulan grafik ortaya çıkmıştır.

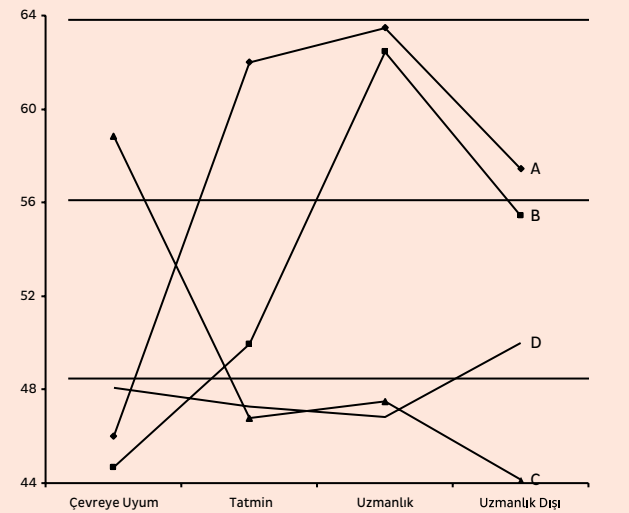


Şekil 3.1. Altı Tip Üniversitenin Performans Alanlarındaki Ortalamaları

Şekilde yer alan bulgulardan hareketle Türkiye’deki üniversitelerin performans alanlarına yönelik stratejik yönelimlerinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Şekil 3.1’de yer alan grafik incelendiğinde 6 tip üniversitenin de her alanda aynı sıralamaya sahip olduğu görülmektedir. Yani, bir alanda önde olan üniversite tipi diğer alanlarda da önde; bir alanda geri olan üniversite tipi diğer alanlarda aynı nispette geridir.

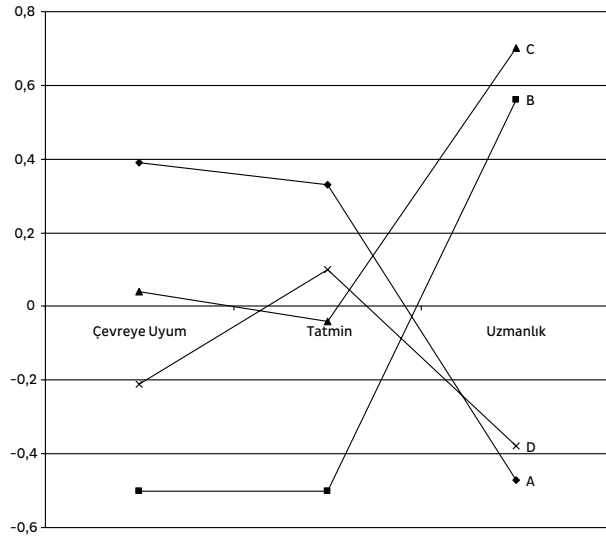
6 tip üniversite arasında yapılan sıralamada alanlar arasında farklılık bulunmamaktadır. Bir üniversite tipi hariç, bütün üniversitelerin etkinlik düzeylerinin en zayıf olduğu alan “Uzmanlık ve Çevre Odaklılık”, en güçlü olduğu alan ise “Öğrenci Odaklılık” olarak tespit edilmiştir. Hatta Antalyalı (2008)’nın tezinde verilen bilgiye göre, performans alanları arasındaki ayrışma da yeterince net değildir. Yani yukarıda belirtildiği gibi, performans alanları keskin çizgilerle birbirinden ayrışmamaktadır. Bu noktada, benzer çalışmaların farklı ülkelerdeki sonuçlarına değinmekte fayda vardır.

Amerika’daki 41 üniversitenin dâhil olduğu çalışmada dört performans alanı tanımlanmıştır. Bunlar Çevreye Uyum, Tatmin, Uzmanlık ve Uzmanlık Dışı alanlar olarak isimlendirilmiştir. Birinci üniversite tipi Çevreye Uyum Alanında vasat, diğer tüm alanlarda başarılıdır. İkinci üniversite tipi Çevreye Uyum ve Tatmin alanlarında vasat, Uzmanlık ve Uzmanlık Dışı alanlarda başarılıdır. Üçüncü üniversite tipi Çevreye Uyum alanında başarılı, diğer tüm alanlarda vasattır. Dördüncü üniversite tipi ise bütün alanlarda vasattır (Cameron, 1981). Şekil3.2’de söz konusu bulguların grafiği çizilmiştir. Netice olarak Amerika’daki üniversiteler için tanımlanmış olan dört performans alanında, üniversitelerin yönelimleri farklı olabilmekte ve bazı üniversiteler bazı alanlarda ön plana çıkabilmektedir.



Şekil 3.2. Amerika'daki Üniversitelerin Performans Alanlarına Göre Etkinlik Düzeyleri (Normalleştirilmiş Değerler; Ortalama:50). Kaynak: Cameron (1981)’ın çalışmasından uyarlanmıştır.

İngiltere’de 30 üniversitede gerçekleştirilen bir araştırmada, Amerika’da yapılan çalışmanın bulgularına paralel bir tablo ortaya çıkmıştır (Şekil 3.3). İngiltere’deki çalışmada 3 performans alanı belirlenmiş, dört üniversite tipi tanımlanmıştır. Amerika’daki üniversitedekilere benzer biçimde, üniversitelerin farklı alanlarda farklı etkinlik düzeylerine sahip olduğu yargısına ulaşılmıştır (Lysons ve Hatherly, 1996).



Şekil 3. 3. İngiltere’deki Üniversitelerin Performans Alanlarına Göre Etkinlik Düzeyleri

(Normalleştirilmiş Değerler; Ortalama:0). Kaynak: Lysons ve Hatherly (1996)’nin çalışmasından uyarlanmıştır.

Avustralya’da 37 üniversite’den toplanan verilerle yapılan çalışmada, performans alanı olarak Akademik Odaklılık ve Çekim Gücü belirlenmiştir. Tanımlanan dört üniversite tipinin ilki belirlenen performans alanlarında yüksek skorlar vermiştir. İkinci tip üniversite Akademik Odaklılık alanında yüksek skor verirken, Çekim Gücü alanında düşük skor vermiştir. Üçüncü tip üniversite ise tam tersi sonuç vermiş, Akademik Odaklılık alanında düşük, Çekim Gücü alanında yüksek skor vermiştir. Dördüncü tip üniversite ise Akademik Odaklılık alanında düşük, Çekim Gücü alanında ortalamaya yakın ama ortalamadan düşük skor vermiştir (Lysons, 1990). Avustralya’da tanımlanan performans alanları Amerika ve İngiltere’dekinden farklı olmakla beraber, üniversitelerin farklı alanlarda etkin olabilme mantığı açısından bulgular birbirine benzemektedir.

Amerika, İngiltere ve Avustralya örnekleri ile mukayese edildiğinde, Türkiye üniversitelerinin her alanda etkin olmaya çalıştıkları, performans alanlarına göre stratejik yönelimlerde bulunmadıkları görülmüştür. Bu durum, mevcut güç ve kaynakları tüm alanlara yaymalarına sebep olmakta ve gelişmelerini sınırlı düzeyde bırakmaktadır. Türkiye üniversiteleri arasında öne çıkan üniversiteler, her alanda “iyi” olarak yoluna devam ederken, her alanda birden yükselme arzusundaki “zayıf” üniversiteler de hep bir adım geride kalmaktadır. Bu şartlar altında Türkiye yüksek öğretiminde, genel anlamda değerlendirilecek olursa, kaynakların etkin bir biçimde kullanılmadığı iddia edilebilir.

Tek tip ve istikrarlı yapılar olmayan üniversitelerin her biri, geniş aktivite alanına sahip örgütlerdir. Üniversitelerin her biri aynı hedefe sahip yapılar olarak algılanmamalıdır. Her bir üniversite, içindeki bulunduğu şartlara göre (bölgesel, finansal, personel vs.) farklı eğilimler göstermeli, üstünlük sağlayabileceği alanları keşfederek stratejik kararlar doğrultusunda adımlar atmalıdır. Üniversite yönetimlerinin en temel kaygısı bu olmalıdır.

3.6. Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği

Süleyman Demirel Üniversitesi’nde de geçmişten bu yana durum farklı değildir. Sadece son dönem üniversite yönetimi ilginç ve beklenmedik bir çıkış yapmış, “Kâr Eden Üniversite” gibi tarihten bu yana üniversitenin misyonlarının arasında asla yer almamış tuhaf bir hedef belirlemiştir. Bu bağlamda akademisyenler ve memurlar bir nevi tüccar olarak algılanmış ve onlara satış hedefleri belirleme çabalarına girilmiştir. Üniversiteye kaynak oluşturmak adına yapıldığı belirtilen bu uygulama ile şehrin kaynakları tüketilmiştir. Pasta börek satışlarından kurbanlık hayvan satışlarına, araba yıkamadan oto tamire, dershanecilikten sergiciliğe akla gelebilecek ve güç yetebilecek her alanda “kâr elde etme” girişimleri söz konusu olmuştur.

Bu yöntemlerle “Kâr Eden Üniversite” hedefine ulaşmaya çalışmak, üniversitelerin temel misyonlarından olan piyasaya hizmet misyonuna ise son derece zarar vermiştir. Özel sektörle iş birliği yaparak özel sektörü

canlandırması ve bu işbirliğinden kendisine kaynak oluşturmaları gerekirken, Süleyman Demirel Üniversitesi özel sektörün rakibi konumuna gelmiştir. Kendisine yöneltilen eleştirilerden rahatsız olsa gerek, üniversite yönetimi bir süre sonra “Kâr Eden Üniversite” sloganından vazgeçmiş, yerine “Girişimci Üniversite” kavramını kullanmaya başlamıştır. Bununla beraber yöntem değişmemiştir. Girişimci üniversitenin özel sektöre rakip olmaması gerektiği apaçık iken, insanların zihninde gerçekleştirilen uygulamalardan ötürü, girişimci üniversite kavramı sorgulanır hale gelmiştir. Burada sorun, kavram değil yöntemdir. Bu bağlamda TÜBİTAK tarafından yayınlanan Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksine bakmak yeterlidir. Endekse göre 2012 yılında 14. sırada yer alan Süleyman Demirel Üniversitesi, 2013’te 22, 2014’te ise 20. sırada yer almıştır. Yani yönetimin üniversite için belirlediğini beyan ettiği en belirgin stratejide (bir performans alanı olarak da düşünülebilir) geriye gidiş olmuştur.

3.7. Sonuç

Süleyman Demirel Üniversitesi hali hazırda büyük ve güçlü bir örgüttür. Farklı branşlarda oldukça değerli çabalar geçmişten bu yana ortaya konulmaktadır. Tamamen akademik kaygılarla hareket eden oluşumları bünyesinde taşımaktadır. Yönetimde kim olursa olsun ve kendisinden ne istenirse istensin, akademik kaygıları uğruna hedefinden sapmayacak akademisyenlere ve branşlara sahiptir. Dolayısıyla Süleyman Demirel Üniversitesi belli bir ivme ile büyümeye devam etmektedir.

Ölçüm yapan bağımsız kuruluşların raporları da bu bağlamda değerlendirilmelidir. Ölçüm araçlarının nitelik düzeyi tartışması bir yana, üniversitenin yönetimsel başarısı, ortaya konan genel skorlarla anlaşılmaya çalışılmamalıdır. Yönetim açısından bu skorlar bir hedef değil, hali hazırda mevcut ivme ile gelen bir sonuç olarak algılanmalıdır. Belli branşlarda ortaya konan özel çabalardan doğan performanslar yönetimin başarısı değildir. Yönetim, üniversiteyi bir bütün olarak değerlendirip herkesin peşinden gidebileceği etkin stratejiler üretebildiği ve işletebildiği sürece mevcut ivmeye katkı sağlayabilecektir. Yönetim, iç ve dış dinamiklerini (insan kaynağını, öğrencisini, bulunduğu coğrafyayı, piyasayı vs.) doğru okumalı, doğru kaynak oluşturma ve kaynakları etkili kullanma strate-

jileri belirleyebilmelidir. Yönetimin ne ölçüde başarılı olduğu ancak böyle anlaşılır. ■

Kaynakça

- ANTALYALI Ö. L., **Türkiye Üniversitelerinin Örgütsel Etkinlik Alanları: Öğretim Üyeleri Üzerinde Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi İşletme, Isparta, Şubat, 2008.
- ARGYRIS, C., **Integrating the Individual and the Organization**, John Wiley&Sons, New York, USA, 1964.
- BARNETT, R. A., “Institutions of Higher Education: Purposes and ‘Performance Indicators’”, **Oxford Review of Education**, 14(1): 97-112, 1988.
- CAMERON, K., “Critical Questions in Assessing Organizational Effectiveness”, **Organizational Dynamics**, Güz, 1980.
- _____, “Domains of Organizational Effectiveness in Colleges and Universities”, **Academy of Management Journal**, 24(1): 25-47, 1981.
- CLOTT, C. B., “The Effects of Environment, Strategy, Culture, and Resource Dependency on Perceptions of Organizational Effectiveness of Schools of Business”, **ASHE Conference**, 2-5 Nov., Texas A&M University, Florida, 1995.
- CORSON, J. J., “Perspectives on the University Compared with Other Institutions”, **The University as an Organization** içinde, J. A. PERKINS (der.), McGrawHill, USA, 1973.
- FIELDEN, J., G. LOCKWOOD and R. A. NIND, **Planning and Management in Universities**, Chatto&Windus, London, UK, 1973.
- HUTCHINS, J. M., “Interview with John Maynard Hutchins”, **Chronicle of Higher Education**, 14, 23 May, s. 5-6, 1977.
- LYSONS, A. ve D. HATHERLY, “Predicting a Taxonomy of Organizational Effectiveness in U.K. Higher Educational Institutions”, **Higher Education**, 32(1): 23-39, 1996.
- LYSONS, A., “Dimensions and Domains of Organizational Effectiveness in Australian Higher Education”, **Higher Education**, 20(3): 287-300, 1990.
- MEYER, M. W., “Organizational Domains”, **American Sociological Review**, 40(5):599-615, 1975.
- RHOADES, G., “Organization Theory”, **The Encyclopedia of Higher Education**, 3. Cilt içinde, B. R. CLARK ve G. R. NEAVE (der.), Pergamon, Oxford, UK, 1992.
- RICE, A. K., **The Modern University A Model Organization**, Tavistock Publications, London, UK, 1970.
- SCOTT, J. C., “The Mission of University: Medieval to Postmodern Transformations”, **The Journal of Higher Education**, 77(1):1-39, 2006.
- VAN VAUGHT, F. A. and D. F. WESTERHEIJDEN, “Towards a General Model of Quality Assessment in Higher Education”, **Higher Education**, 28(3):355-371, 1994.
- WEICK, K. E., “Educational Organizations as Loosely Coupled Systems”, **Administrative Science Quarterly**, 21(1):1-19, 1976.

1992 YILINDA KURULAN ÜNİVERSİTELERİN MALİ PERFORMANSI VE SDÜ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

4.1. Mali Performans Nedir?

Performans, amaçlı ve planlı faaliyetler sonucunda ulaşılan nicel ve nitel olarak belirleyen bir kavram olup, mutlak ya da göreceli olarak açıklanabilir (Özer, 2010: 155). Bir başka ifadeyle, bir işi yapan bir bireyin, grubun veya kurumun bunu yaparak amaçladığı şeyi ne kadar gerçekleştirdiğinin nitelik ve niceliksel olarak ifadesidir (Falay, 2000: 1). Performans kavramının mali performans, iş süreci performansı ya da kamu yönetimi açısından performans gibi çeşitli anlamları mevcuttur.

Herhangi bir disiplinde performansın varlığından söz edebilmek için, öncelikli olarak ilgili alanda hedeflerin tespit edilmesi ve bu hedefler doğrultusunda yapılan faaliyetlerle elde edilen sonuçların değerlendirilmesi gerekmektedir (Gürsoy, 2001: 13). Kamu yönetimi açısından performans, kamu kurumlarının topluma sunmak üzere üstlendikleri mal ve hizmetleri yerine getirmeleri ve sunmalarıdır. Bu bağlamda performans kavramı maliyet-hizmet etkinliğini ve kamu kaynaklarının kullanımında tasarrufun sağlanmasını ifade etmektedir (Özen, 2008: 25).

Performans ölçümü ile organizasyonlarda işlerin ne kadar iyi yapıldığı, sonuçlara ulaşılabilirlik düzeyi, gerçekleştirilen işin amaca katkısının olup olmadığı gibi sorular yanıtlanabilmektedir (Akal, 1998: 65). Performans düzeyinin belirlenmesi için gerçekleştirilen etkinliğin sonucunun bir şekilde değerlendirilmesi gerekir. Değerlendirmeye konu olan ölçü anlaşılır, anlatılabilir, somut ve nesnel olmalıdır (Celep, 2010:9).

Performans farklı boyutlardan ölçülebilmektedir. Dönem başı belirlenmiş hedeflere dönem sonunda ulaşım seviyeleri ölçülüyorsa, buradaki başarımların etkililik ölçüsünü verecektir (Çınar, 2013: 28). Etkinlik kavramı hedeflerin ne ölçüde başarıldığını ve faaliyetin planlanan etkisi ile gerçekleşen etkisi arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Özen, 2008: 71). Ayrıca etkinlik; mal, hizmet veya diğer sonuçların çıktıları ile bunların üretilmesi için gereken kaynaklar arasındaki ilişki olarak da tanımlanmaktadır. Etkinlik, “iyi harcama” veya “doğru şeyleri yapma” ile ilgilidir (Ömürgönülşen, 2003: 321). Etkinlik, verimliliği de içeren daha geniş bir kavramdır (Genç, 1994: 28).

Etkinlik ölçümleri kendi içinde farklı türlere ayrıl-

maktadır. Bunlar maliyet etkinliği (efficiency), hizmet etkinliği (effectiveness) ve maliyet-hizmet etkinliği (value for money) ölçümleri şeklinde gruplandırılmaktadırlar (Özen, 2008: 72). Maliyet etkinliği kavramında bir çıktının mümkün olan en düşük maliyetle üretilmesi esas alınmıştır (Kirmanoğlu ve Çak, 2000: 323). Maliyet etkinliği kavramı, kullanılan kaynak miktarı ile ilgili ne kadar işin başarıldığını göstermekte ve birim maliyet oranına göre belirtilmektedir (Özen, 2008: 72). Hizmet etkinliği, bir program ile ilgili hedefe ne kadar ulaşıldığının tanımlanmasıyla ifade edilmektedir (Hobson, 2001). Maliyet-hizmet etkinliği kavramı çerçevesinde ise girdilerin toplam maliyetleri ile hedeflenen sonuçların ne kadarına ulaşıldığı ortaya konulmaktadır (Özen, 2008: 73).

Performansın ölçülmesi ile ilgili önemli kavramlardan bir diğeri ise üretkenliktir. Birim çıktı başına kullanılan girdi miktarını oransal olarak gösteren ölçü çeşididir (DPT, 2006: 37; Sayıştay, 2003: 19). Maliyet cinsinden veya her birimin süresi cinsinden ifade edilir. Bunun yanında üretkenlik ölçümü ile maliyet-hizmet etkinliği kavramlarının aynı anlama geldiğini de söylemek mümkündür (Özen, 2008: 73).

Performans ölçümünde mali performans ölçüleri de kullanılmaktadır. Bilanço çerçevesinde mali oran analizleri yapılabilmektedir. Cari oran ve likidite oranı gibi temel mali oranlar aracılığıyla organizasyonda performans ölçülmesi yapılmaktadır. Fakat kamu sektörü için bu ölçü sınıfı pek uygun değildir; çünkü kamu idareleri kâr amacı gütmaz. Ayrıca bu ölçüler sadece geçmişte gerçekleşen olaylar ile ilgili bilgi verdiğinden eşleşme yapılamamaktadır (Celep, 2010: 79).

Türkiye’de 10/12/2003 yılında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kabul edilmiştir. Bu kanun kapsamında kamu mali yönetiminde hesap verebilirlik, mali saydamlık ve mali disiplin ön plana çıkarılarak performans esaslı bütçelemeye geçilmiştir. Performans esaslı bütçeleme kaynakların kamu idarelerinin amaç ve hedefleri doğrultusunda tahsisi-

Performans göstergeleri, kamu idarelerince performans hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını ya da ne kadar ulaşıldığını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılan ve sayısal olarak ifade edilen araçlardır.



ni ve kullanılmasını sağlayan, performans ölçümü ve değerlendirmesi yaparak ulaşılmak istenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını tespit eden ve raporlayan bir bütçeleme sistemidir ((Maliye Bakanlığı, 2009: 5). Performans esaslı bütçeleme sistemine geçişi kılan temel neden kamu kaynaklarının etkin kullanılamamasından dolayı oluşan bütçe ve performans açıklarıdır. Performans açığı kamu kesiminin kaynakları etkin kullanmayarak pahalı ve etkin olmayan bir hizmet sunduğunu ifade eden bir kavramdır. Bu durum kaynakların performans göstergeleri çerçevesinde kullanılması zorunluluğunu getirmiştir (Özen, 2008: 42). Kamu kurumlarında performans programlarının kaynak ihtiyacı faaliyetlerin maliyeti, genel yönetim giderleri ve diğer idarelere transfer edilecek kaynaklar toplamından oluşmaktadır (Maliye Bakanlığı, 2009: 18).

Performans göstergeleri, kamu idarelerince performans hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını ya da ne kadar ulaşıldığını ölçmek, izlemek ve değerlendirmek için kullanılan ve sayısal olarak ifade edilen araçlardır. Performans göstergeleri girdi, çıktı ve sonuç göstergeleri olarak sınıflandırılmaktadır. Girdi göstergesi bir ürün veya hizmetin üretilmesi için gereken beşeri, mali ve fiziksel değerleri; çıktı göstergesi idare tarafından üretilen nihai ürün ve hizmetleri ve sonuç göstergesi de idarenin sunduğu ürün ve hizmetlerin bireyler ve toplum üzerinde meydana getirdiği etkiler olarak tanımlanmaktadır (Maliye Bakanlığı, 2009: 6). Performans ölçümünde ise performans gösterge-

leri kullanılarak uygulama sonuçları ölçülmekte ve gerçekleşen sonuçların önceden belirlenmiş stratejik amaç ile hedeflerle ne ölçüde örtüştüğü ortaya konulmaktadır (Özen, 2008: 66).

Ülkemizde üniversitelerde tüm kamu kurumlarıyla birlikte 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile performans esaslı bütçelemeye geçmişlerdir. Bu bağlamda yükseköğretimde performansın ölçümü de son yıllarda çok tartışılan konulardan biri haline gelmiştir. YÖK Strateji raporunda yükseköğretim sisteminin performansının tek bir ölçüte göre değerlendirilemeyeceği belirtilmiştir. Ayrıca yükseköğretim kurumlarının gerçekleştirmesi gereken üç işlevin eğitim, araştırma ve kamu hizmeti olduğu ifade edilmiştir (YÖK, 2007: 85). Bu belirtilen işlevlere göre her yükseköğretim kurumunun hedefi farklı olabilmektedir. Bazıları eğitim hizmetine bazıları ise araştırma hizmetine odaklanabilmektedirler. Bu durumda yükseköğretim kurumlarında performans ölçümünün farklı boyutlarda ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

Performans ölçümünde parasal ölçüler (reel fiyat, kar gibi) kullanılmamaktadır. Üniversitelerde performans ölçümünde genel olarak girdi göstergesi olarak öğrenci sayıları, bütçe kalemlerine ait veriler kullanılırken çıktı göstergesi olarak da mezun öğrenci sayıları, yayın sayısı, proje sayısı, patent sayısı vb. verilerin kullanıldığı görülmektedir (Worthington and Lee, 2008; Warning 2004; Agasisti and Johnes,

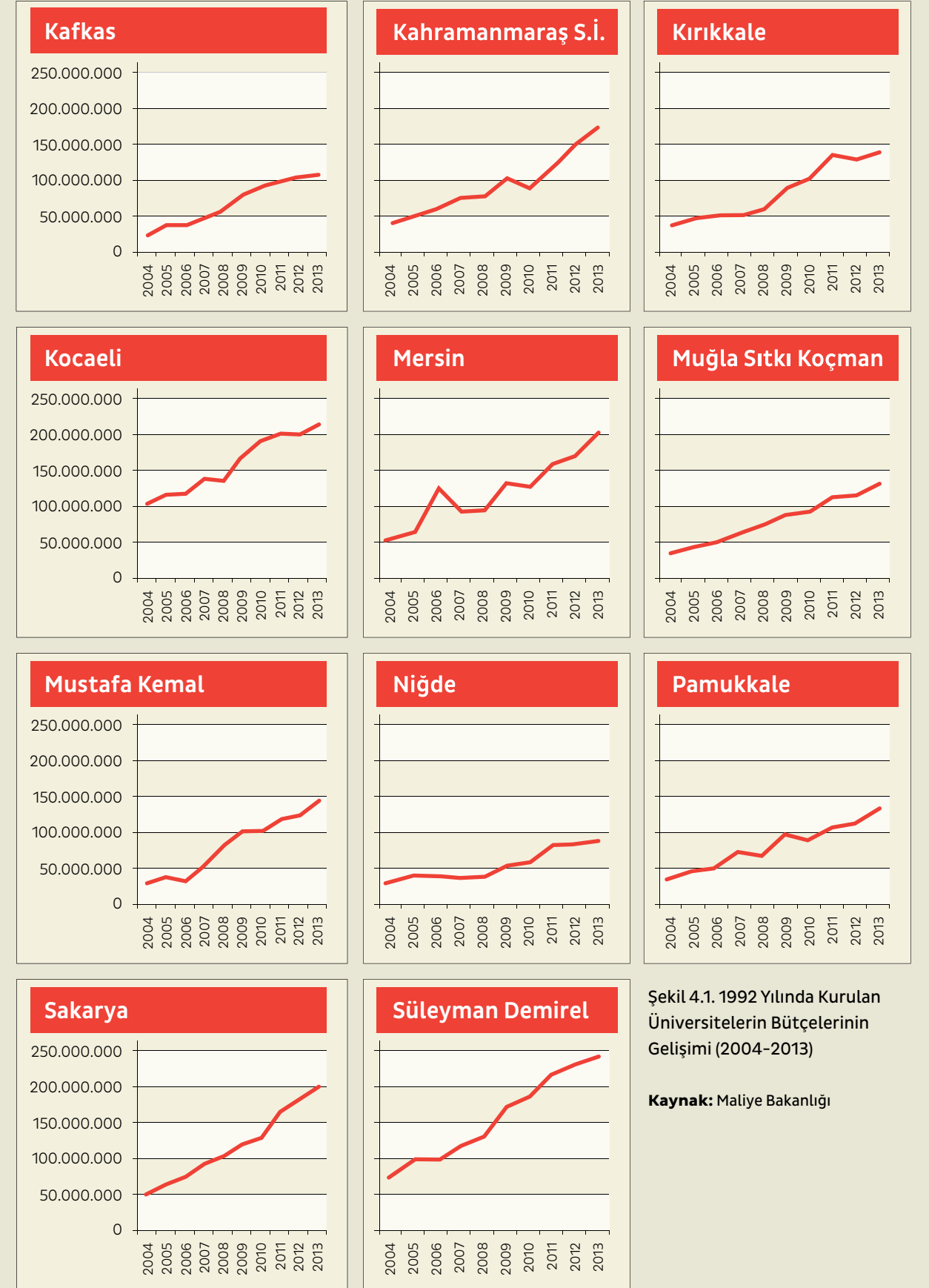
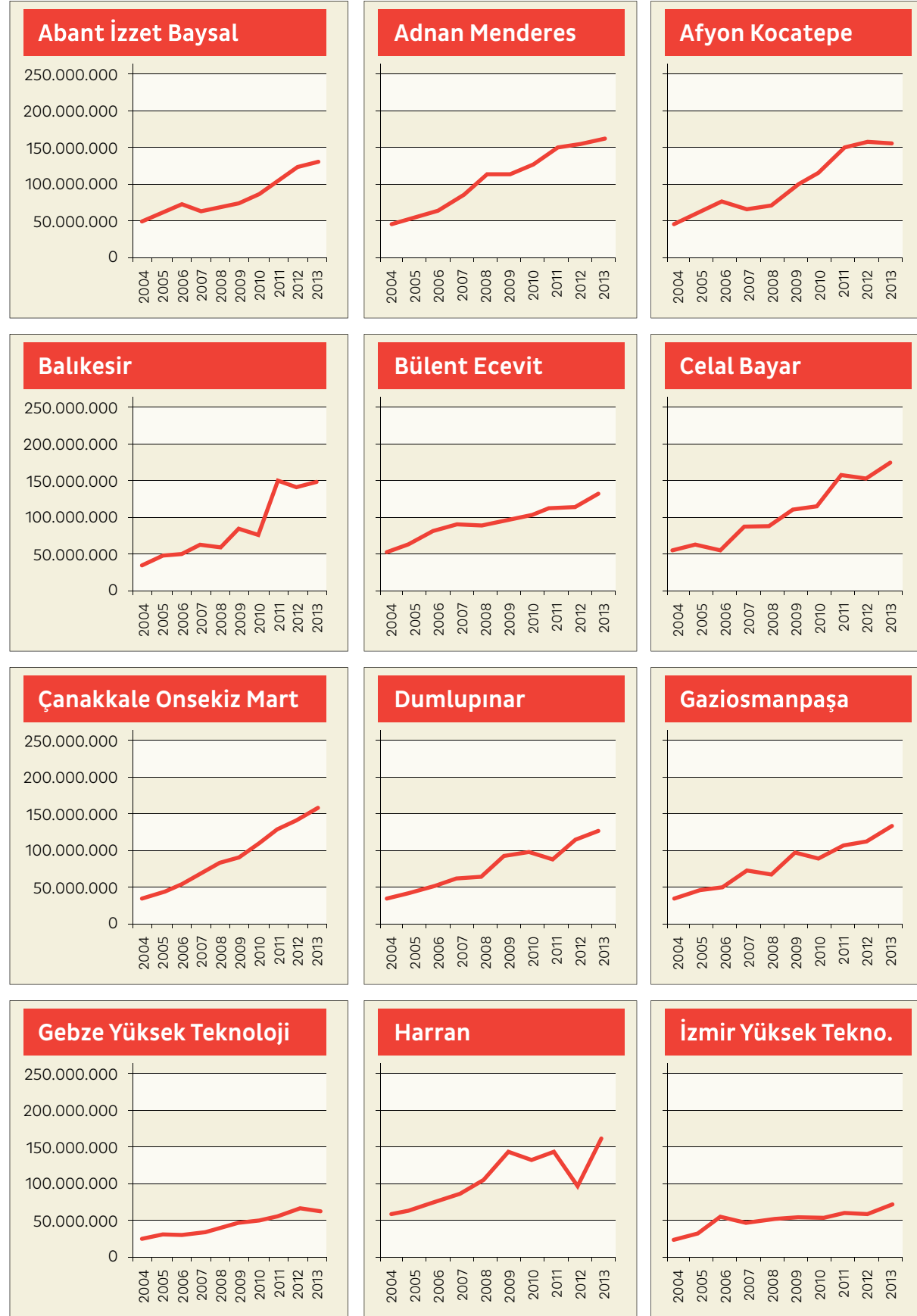
2009; Athanassopoulos and Shale, 1997; Breu and Raab, 1994; Johnes and Johnes, 1995). Üniversitelerin mali performans ölçümü genellikle mali etkinlik boyutunda yapılmaktadır. Bu bağlamda mali etkinlik kaynaklarının ne derece etkin kullanılarak hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını ifade etmektedir. Yükseköğretim kurumlarının finansmanı ülkemizde büyük ölçüde kamu kaynaklarına dayandığından, kamu kaynaklarının etkin kullanılması oldukça önemlidir. Bir üniversitenin etkin olabilmesi için girdiler azaltmalı veya daha fazla çıktı üretmelidir (Baysal vd., 2005). Böylelikle, bu çalışmada da üniversitelerin mali etkinliğini ölçmek için üniversite bütçelerindeki gelişim üniversitelerin çıktıları üzerindeki etkisi üzerinde durulacaktır.

4.2. 1992 Yılında Kurulan Üniversitelerin Bütçeleri ve Bütçelerin Gelişimi

Türkiye’de 11 Temmuz 1992 tarihli resmi gazetede yayınlanan 3837 sayılı kanunla 23 yeni devlet üniversitesi kurulmuştur. Ayrıca yine aynı yıl içinde kurulan Koç Üniversitesi ile birlikte Türkiye’deki toplam üniversite sayısı 29’dan 53’e yükselmiştir. Böylelikle Türk yükseköğretiminde 1992 yılı üniversite sayısında görülen büyüme açısından bir dönüm noktası olarak görülmektedir (Günay ve Günay, 2011).

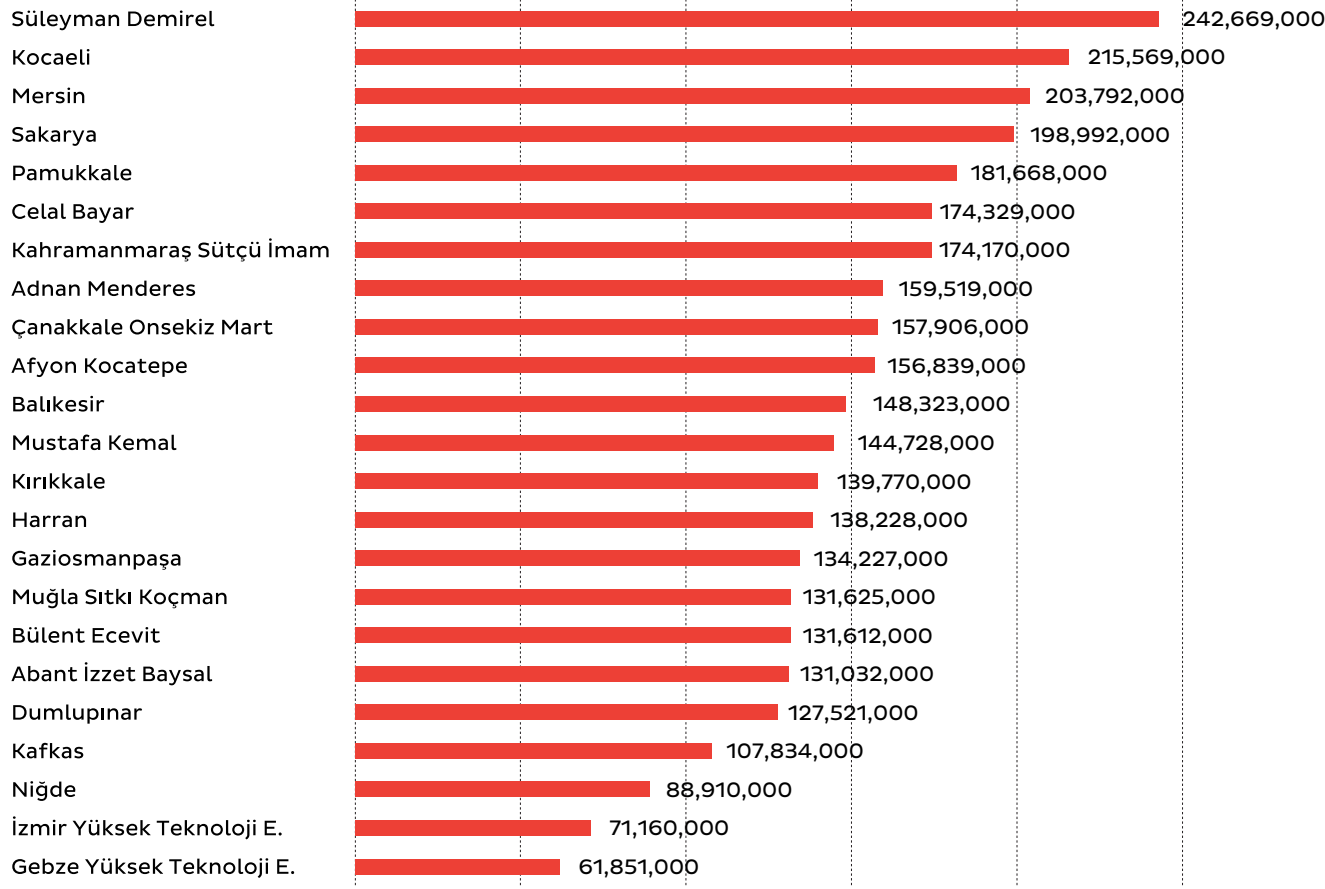
1992 yılında kurulan 23 devlet üniversitesinin 2004-2013 yılları arasındaki bütçe gelirlerindeki gelişim Şekil 4.1’de gösterilmiştir. 2004 yılı itibarıyla 104.747.157 TL ile en yüksek bütçe geliriye sahip Kocaeli Üniversitesini 74.790.124 TL gelirle Süleyman Demirel Üniversitesi takip etmektedir. Sakarya, Pamukkale, Celal Bayar ve Mersin Üniversiteleri 2004 yılında yaklaşık 50.000.000 TL gelire sahipken diğer üniversitelerin gelirlerinin 50.000.000 TL’den az olduğu görülmektedir.

Şekil 4.1’de her üniversitenin 2004-2013 yılları arasında bütçe gelirlerinin artmasına rağmen farklı gelişim gösterdikleri dikkat çekmektedir. Fakat Süleyman Demirel Üniversitesinin Sakarya ve Kocaeli Üniversiteleri ile birlikte sürekli artan bütçe gelirleriyle benzer gelişim gösterdiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bülent Ecevit, Muğla Sıtkı Koçman ve Kafkas



Şekil 4.1. 1992 Yılında Kurulan Üniversitelerin Bütçelerinin Gelişimi (2004-2013)

Kaynak: Maliye Bakanlığı



Şekil 4.2. 1992 Yılında Kurulan Üniversitelerin Bütçe Gelirleri (2013) **Kaynak:** Maliye Bakanlığı

Üniversitelerinin bütçe gelirleri de sürekli artış eğilimi göstermelerine rağmen bütçe miktarı bakımından yukarıda belirttiğimiz üç üniversitenin gerisinde kalmaktadırlar. Ayrıca Süleyman Demirel Üniversitesinin bütçe gelirleri açısından diğer üniversiteleri de 2013 yılı itibariyle geride bıraktığı görülmektedir. Yüksek bütçeye sahip Balıkesir, Mersin ve Celal Bayar Üniversitelerinin de oldukça değişken bir bütçe gelişimine sahip olmaları dikkat çekicidir.

Şekil 4.2’de üniversitelerin 2013 yılı itibariyle bütçe gelirleri listelenmiştir. Süleyman Demirel Üniversitesi 242.669.000 TL’lik bütçe geliriyle en yüksek bütçe gelirine sahip üniversitedir. Ayrıca Süleyman Demirel Üniversitesi, Mersin ve Kocaeli Üniversiteleriyle beraber bütçe geliri 200.000.000 TL’den fazla olan üç üniversiteden biridir. Sakarya Üniversitesinin bütçe geliri de yaklaşık 200.000.000 TL iken 2013 yılı itibariyle Niğde Üniversitesi, Gebze ve İzmir Yüksek Teknoloji Enstitülerinin bütçe gelirleri 100.000.000 TL’den azdır. Bütçe geliri 100.000.000

TL ve 150.000.000 TL arasında olan üniversite sayısı on iken bütçe geliri 150.000.000 TL ve 200.000.000 TL arasında olan üniversite sayısı yedidir.

2004-2013 yılları arasında bütçe gelirlerinin büyüme oranlarını karşılaştırdığımızda ise 2004 yılında en yüksek bütçe gelirine sahip Kocaeli Üniversitesinin %105’lik büyüme ile en düşük artış oranına sahip olduğunu belirtmek gerekir. Öte yandan Kafkas, Mustafa Kemal ve Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitelerinin bütçe gelirleri 2004-2013 yılları arasında yaklaşık %360 artarken Süleyman Demirel Üniversitesi’nin bütçe geliri de aynı dönemde %225 yükselmiştir. Süleyman Demirel Üniversitesi ile benzer değişim trendine sahip Sakarya Üniversitesinin bütçe gelirinin büyüme oranı ise yaklaşık %290’dır. Adnan Menderes, Muğla Sıtkı Koçman, Dumlupınar, Mersin, Gaziosmanpaşa ve Kırıkkale Üniversitelerinin aynı dönemdeki bütçe gelirlerinin büyüme oranları da %250’den fazladır.

4.3. Süleyman Demirel

Üniversitesinin Mali Performans

Değerlendirilmesi

Literatürde genel olarak üniversite etkinliklerinin ölçümünde bütçe kalemleri mali girdi olarak kullanılırken yayın ve proje sayıları araştırma çıktısı; mezun sayıları da eğitim çıktısı olarak kullanılmaktadır (Worthington and Lee, 2008; Warning 2004; Agasisti and Johnes, 2010 ve Athanassopoulos and Shale, 1997). Ayrıca Oruç ve dieğrelri (2010) ile Ulucan (2011) da üniversite etkinliğini ölçme çalışmalarında proje sayılarını da çıktı olarak ele alınmıştır.

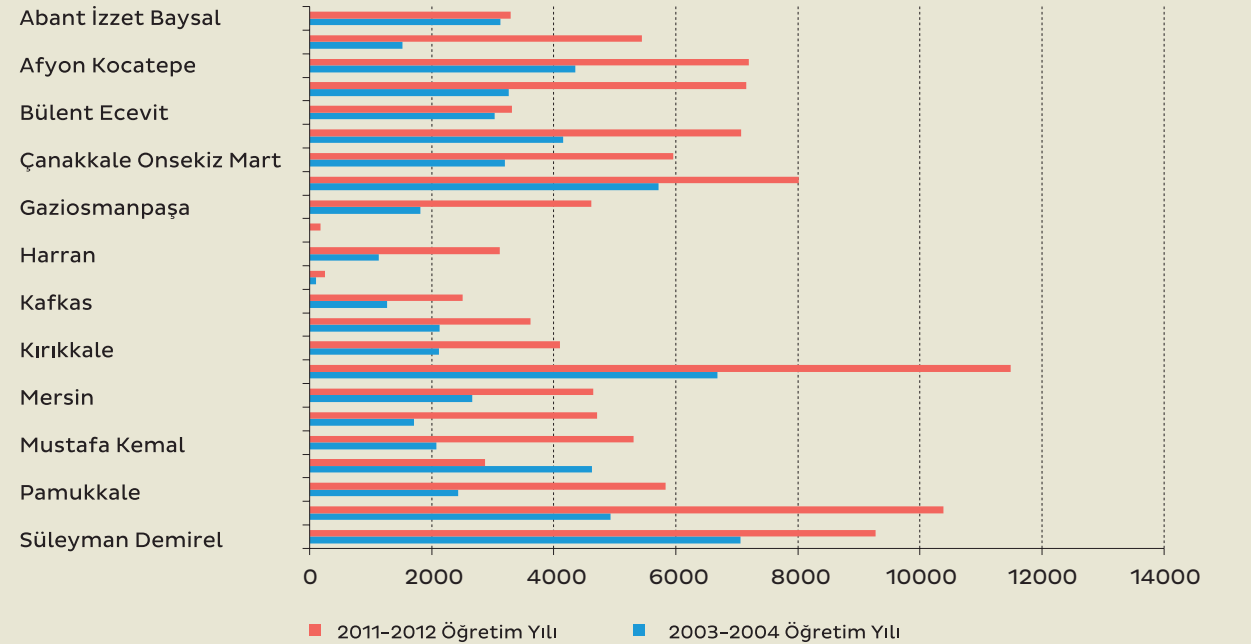
Athanassopoulos ve Shale (1997) İngiltere’deki yükseköğretim kurumlarının mali etkinliklerini ölçmek için girdi olarak genel akademik harcamaları ve araştırma gelirlerini ele alırken çıktı olarak mezun sayıları ve kurumların araştırma derecelendirmesini ele almışlardır. Sonuç olarak İngiltere’de üniversitelerin tatminkâr bir mali performans gösterdiklerini ifade etmişlerdir.

Böylelikle bu bölümde de 1992 yılında kurulan üniversitelerin 2004-2013 yılları arasındaki bütçe değişimlerine ve mevcut bütçe gelirlerine dayanarak üniversitelerin çıktılarının (mezun öğrenci sayısı, yayın sayısı ve proje sayısı) yeterli olup olmadığına

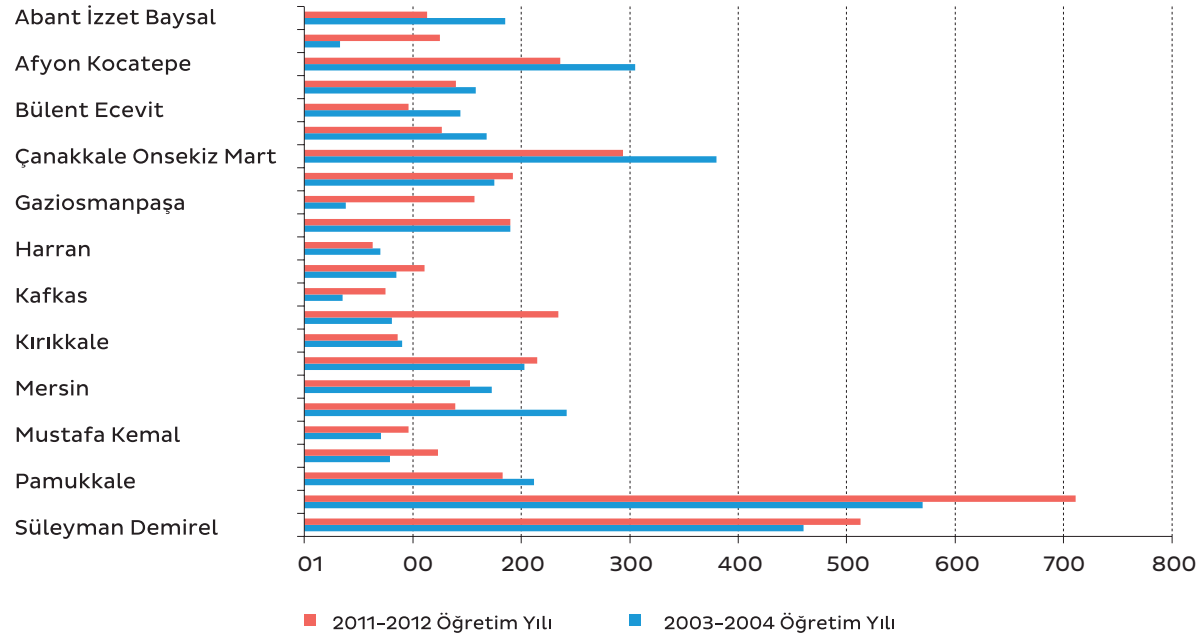
bakılacaktır. Şekil 4.3’te üniversitelerin 2003-2004 ve 2011-2012 öğretim yıllarında önlisans ve lisans programlarından mezun olanların toplam sayıları ve- rilirken Şekil 4.4’te aynı öğretim yıllarına ait mezun lisansüstü öğrenci sayıları gösterilmiştir.

Süleyman Demirel Üniversitesi 2003-2004 öğretim yılında önlisans ve lisans düzeyinde toplamda 7.057 mezunla en fazla mezun veren üniversite iken 2011-2012 öğretim yılı itibariyle 9.272 mezunla Kocaeli ve Sakarya Üniversitelerinin ardından üçüncü sırada yer almaktadır. Önlisans ve lisans mezun sayısına göre en yüksek artış oranı Muğla Sıtkı Koçman, Harran ve Adnan Menderes Üniversitelerinde görülmektedir. 2003-2004 ve 2011-2012 öğretim yılları arasında Süleyman Demirel Üniversitesinde mezun öğrenci sayısında görülen artış oranının, lisans ve önlisans düzeyinde, diğer çoğu üniversitedeki mezun artış oranından az olması dikkat çekicidir.

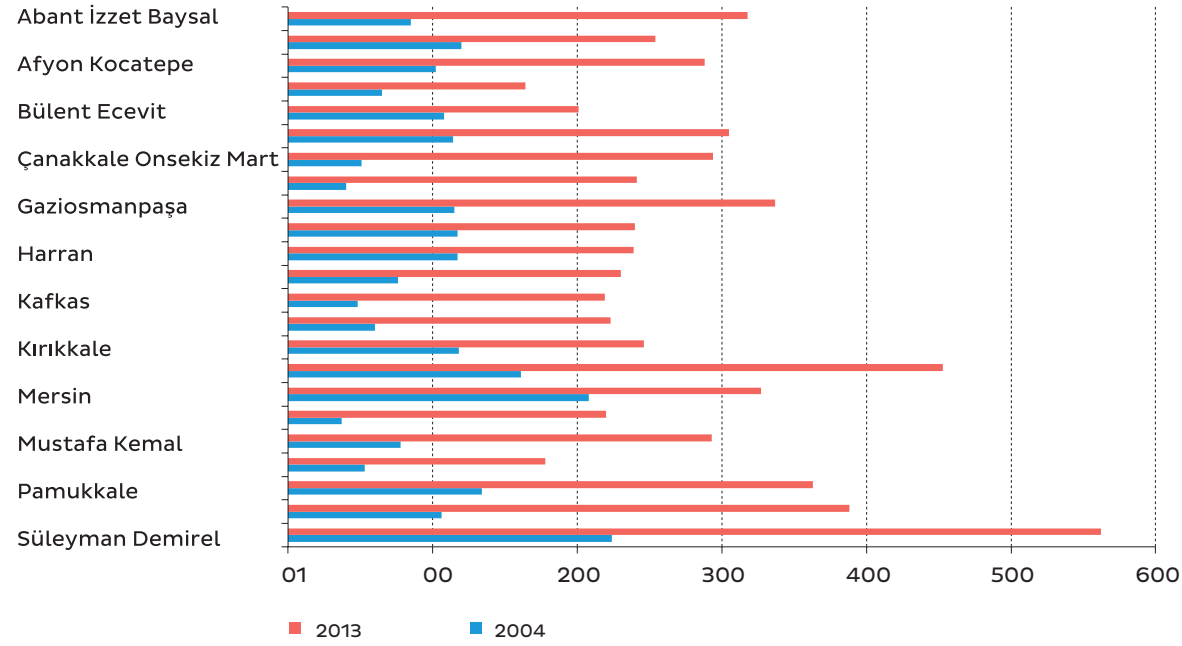
Lisansüstü mezun sayısına baktığımızda ise Süleyman Demirel Üniversitesi hem 2003-2004 hem de 2011-2012 öğretim yılında sırasıyla 460 ve 711 mezunla Sakarya Üniversitesinin ardından ikinci sırada yer almıştır. Öte yandan Süleyman Demirel Üniversitesinin lisansüstü mezun öğrenci sayısındaki artış oranı Sakarya, Mustafa Kemal, Niğde, Kafkas, Kahramanmaraş Sütçü İmam, Adnan Menderes, Gaziosmanpaşa Üniversiteleri ve İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsünün gerisindedir.



Şekil 4.3. Önlisans ve Lisans Mezun Sayısı **Kaynak:** ÖSYM Yükseköğretim İstatistikleri (2004 ve 2013)



Şekil 4.4. Lisansüstü Mezun Öğrenci Sayısı Kaynak: ÖSYM Yükseköğretim İstatistikleri (2004 ve 2013)

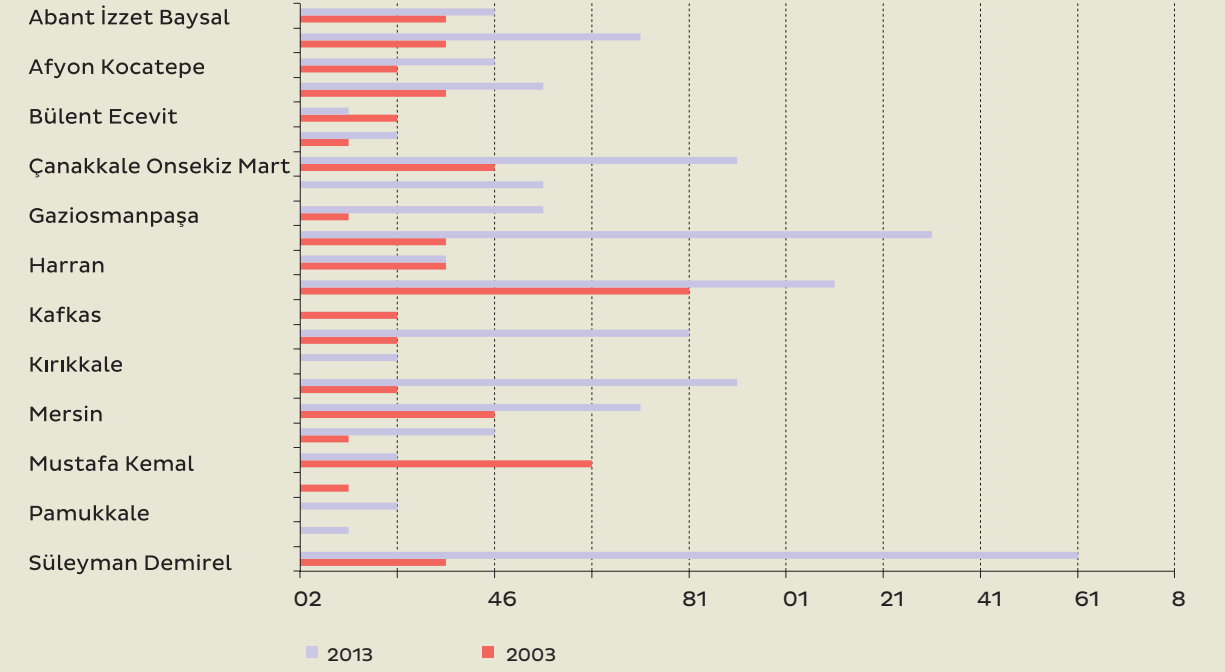


Şekil 5.5. Toplam Yayın Sayıları (SCI-Expanded, SSCI ve AHCI)
Kaynak: ULAKBİM; ISI Web of Science (Güncelleme: 10.08.2014)

Not: Sadece tam makaleler (full article) alınmış olup diğer doküman tipleri dikkate alınmamıştır.

Şekil 4.5'te üniversitelerin 2004 ve 2013 yıllarındaki yayın sayıları gösterilmiştir. Süleyman Demirel Üniversitesi'nin 2004 yılındaki yayın sayısı 247 iken 2013 yılında bu sayı 651'e yükselmiştir. Hem 2004 hem de 2013 yılında Süleyman Demirel Üniversitesi'nin ya-

yın sayısı bakımından diğer üniversitelerin önünde olduğu görülmektedir. 2013 yılı itibarıyla Süleyman Demirel Üniversitesi'ni 453 yayınlı Kocaeli Üniversitesi ve 388 yayınlı Sakarya Üniversitesi izlemektedir. Öte yandan yayın sayısındaki büyüme oranına bak-



Şekil 6. TÜBİTAK 1001 Desteklenen Araştırma Proje Sayısı Kaynak: TÜBİTAK



tığımızda ise Süleyman Demirel Üniversitesi'nin başta Kocaeli ve Sakarya Üniversite olmak üzere çoğu üniversitenin gerisinde kaldığını belirtmek de gerekmektedir. Yayın sayısına göre en yüksek artış oranını Dumlupınar, Muğla Sıtkı Koçman ve Çanakkale Onsekiz Mart Üniversiteleri göstermişlerdir.

TÜBİTAK 1001 araştırma proje sayılarına göre üniversitelerin sıralamasına baktığımızda ise 2004 yılında Süleyman Demirel Üniversitesi 3 projeye onuncu sırada yer alırken İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü 8 projeye ilk sırada yer almaktadır. 2013 yılında ise Süleyman Demirel Üniversitesi 16 projeye diğer üniversitelerin önünde birinci sıradadır. Süleyman Demirel Üniversitesini Gebze ve İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüleri ile Çanakkale Onsekiz Mart ve Kocaeli Üniversiteleri takip etmektedir. Proje çıktısına göre Süleyman Demirel Üniversitesinin diğer üniversitelerin performansına göre daha hızlı bir yükseliş trendine sahip olduğunu söylemek yanlış olmaz (Şekil 6).

4.4. Sonuç

Süleyman Demirel Üniversitesi 2004 yılında bütçe büyüklüğüne göre ikinci sırada yer alırken 2013 yılı itibarıyla 1992 yılında kurulan devlet üniversiteleri arasında en yüksek bütçe gelirine sahiptir. Üniversitelerin çıktı düzeylerine baktığımızda ise önlisans ve lisans mezun sayısına göre Süleyman Demirel Üniversitesi 2004 yılında en fazla mezun veren üniversiteyken 2012 yılı itibarıyla üçüncü sıraya gerilemiştir. Lisansüstü mezun sayısına göre ise Süleyman Demirel Üniversitesinin ikinci sırada yer aldığı görülmektedir. Yayın sayısı ve proje sayılarına göre de Süleyman Demirel Üniversitesi diğer üniversitelerin önünde yer almaktadır.

Öte yandan bütçedeki gelişimle çıktıların gelişimi karşılaştırıldığında ise Süleyman Demirel Üniversitesi'nin hedeflenen düzeyde olmadığı da görülmektedir. Bütçe büyüklüğüne göre mezun sayısındaki büyüme birçok üniversitenin gerisindedir. Bu bağlamda Süleyman Demirel Üniversitesinde eğitim hizmeti aç-

Bütçe gelirlerinin büyüklüğüne ve gelişimine göre yukarıda ele alınan çıktılarında diğer bazı üniversitelerin gerisinde kalması Süleyman Demirel Üniversitesinde kaynakların etkin kullanılmadığının bir göstergesidir.

sından yeterli etkinliğin sağlanmadığı ifade edilebilir. Araştırma hizmeti açısından bakıldığında ise proje sayılarına göre Süleyman Demirel Üniversitesinin diğer üniversitelere göre iyi bir performans sergilerken; yayın sayısındaki gelişim oranına göre diğer bazı üniversitelerin gerisinde kaldığı görülmektedir. Böylelikle Süleyman Demirel Üniversitesinin araştırma hizmeti açısından da yeterli etkinliği sağlamadığı söylenebilir.

Bütçe gelirlerinin büyüklüğüne ve gelişimine göre yukarıda ele alınan çıktılarında diğer bazı üniversitelerin gerisinde kalması Süleyman Demirel Üniversitesinde kay-

nakların etkin kullanılmadığının bir göstergesidir. Böylelikle önümüzdeki dönemde Süleyman Demirel Üniversitesinin mali etkinliğini arttırmak için çıktıları arttırıcı yeni performans hedeflerinin konulmasının ve gerekli tedbirlerin alınmasının gerekliliği ortadadır. ■

Kaynaklar

- Agasisti, T., ve G. Johnes (2009). "Beyond frontiers: Comparing the efficiency of higher education decisionmaking units across countries", Education Economics, 17(1), 59–79.
- Athanassopoulos, A.D., Shale, E., (1997), "Assessing the comparative efficiency of higher education institutions in the UK by means of data envelopment analysis", Education Economics, 5, 2, 117–134.
- Akal, Z. (1998), İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi, Ankara: MPM Yayınları, MPM Yayınları: 473.
- Baysal, M.E., Alçılar, B., Çerçioğlu, H. ve Toklu, B. (2005). Türkiye'deki Devlet Üniversitelerinin 2004 Yılı Performanslarının, Veri Zarflama Analizi Yöntemiyle Belirlenip Buna göre 2005 Yılı Bütçe Tahsislerinin Yapılması. SAÜ Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 9,1, 67-73.
- Breu, T. M. & Raab, R. L. (1994), "Efficiency and Perceived Quality of the Nation's Top 25 National Universities and National Liberal Art Colleges: An Application of Data Envelopment Analysis to Higher Education", Socio-Economic Planning Sciences, 28 (1), 33-45.
- Celep, H. (2010), Kamu Sektöründe Performans Yönetimi ve Ölçümü, Mesleki Yeterlilik Tezi, Maliye Bakanlığı, Ankara.
- Çınar, Y. (2013), Türkiye'de Kamu Üniversitelerinin Eğitim-Araştırma Etkinlikleri ve Etkinlik Artışında Stratejik Önceliklerin Rolü: Çok-Aktiviteli VZA Uygulaması, Ankara Üniversitesi, SBF Dergisi, 68(2), 27-62.
- DPT (2006), Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, 2. sürüm, Ankara.

- Falay, N. (2000), Yerel Yönetimlerde Performans Ölçümü: Bir Ön Çalışma, 15. Maliye Sempozyumu 15–17 Mayıs 2000, Antalya.
- Genç, N. (1994), Zirveye Götüren Yol Yönetim, İstanbul: Timaş Yayınları:226.
- Günay, D. ve Gunay, A. (2011). 1933'den Günümüze Türk Yükseköğretiminde Niceliksel Gelişmeler. Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, Cilt 1(1), s. 1-22.
- Gürsoy, G. (2001), "Performans Yönetimi Süreci", Bütçe Dünyası, Yıl:2, Sayı:8.
- Johnes, J., & Johnes, G. (1995), "Research funding and performance in UK university departments of economics: A frontier analysis", Economics of Education Review, 14(4), 301–314.
- Kirmanoğlu, H. ve M. Çak (2000), Kamu Kesiminde Performans Ölçümü, 15. Maliye Sempozyumu 15–17 Mayıs 2000, Antalya.
- Maliye Bakanlığı (2009), Performans Programı Hazırlama Rehberi, Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Ömürgönülşen, U. (2003), Achieving Three E's in the Public Sector: Value for Money (VFM) Auditing, Prof. Dr. Yüksel Koç Yalkın'a Armağan, A.Ü. SBF-Türmob, Ankara: 313-353.
- Oruç, K. O., Güngör, I. ve Demiral M. F. (2009). Üniversitelerin Etkinlik Ölçümünde Bulanık Veri Zarflama Analizi Uygulaması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22, 279-294.
- OSYM (Farklı Yıllar), Yükseköğretim İstatistikleri, OSYM, Ankara.
- Özen, A. (2008), Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi ve Türkiye'de Uygulanabilirliği, Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, Yayın No:2008/382.
- Özer, M.A. (2010), İç Denetime Yönelik Etkin Kontrol ve Yönetim Sistemi İçin Kuruluşlarda Süreç, Performans ve Risk Analizi/Yönetimi, Adalet Yayınları, Ankara.
- Sayıştay (2003), Sayıştayın Performans Ölçümüne İlişkin Ön Araştırma Raporu, Ankara.
- TÜBİTAK (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu). Ulusal Bilim, Teknoloji ve Yenilik İstatistikleri. Ankara.
- Ulakbim (Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi) (2014). ISI-Web of Science. Ankara.
- Ulucan, A. (2011). Measuring the Efficiency of Turkish Universities Using Measure-Specific Data Envelopment Analysis. Sosyo-Ekonomi. 2011-1, 182-196.
- Warning, S. (2004). Performance Differences in German Higher Education: Empirical Analysis of Strategic Groups. Review of Industrial Organization 24: 393–408.
- Worthington, A., ve Lee, B. I. (2008), "Efficiency, technology and productivity change in Australian Universities, 1998–2003", Economics of Education Review, 27, 285–298
- YÖK (2007), Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi, Yükseköğretim Kurulu, Ankara.

ULUSLARARASILAŞMAYA GİDEN YOL

Bilim ve teknolojinin üretildiği, üretilen bilginin toplumla paylaşıldığı yükseköğretim kurumları toplumların lokomotifi olarak kabul edilmektedir. Tüm dünyayı etkisi altına alan küreselleşme olgusunun yeni bir toplumsal düzen oluşturduğu dikkate alındığında, yükseköğretim kurumlarının bu olgudan etkilenmemesinin imkânsız olduğu görülmektedir.

İlk üniversiteler bilgilerin öğrencilere aktarıldığı kurumlar olarak faaliyet göstermiştir. Üniversiteler, Sanayi Devrimi ile birlikte yeni bir sürece girmiş ve bugünkü özelliklerini kazanmaya başlamıştır. Coğrafi keşifler, Rönesans ve Reform hareketleri, Aydınlanma Çağı ve Sanayi Devrimi toplumsal yapının dönüşmesine, kilise egemenliğinin sarsılmasına sebep olurken üniversiteler yeni düşünce akımlarının yayılmasında önemli birer araç olarak kabul edilmiştir. Teknolojik ilerleme dönemine kadar medeniyet inşasına hizmet eden bölgesel bir aktör konumunda olan üniversiteler, Sanayi Devrimi ile birlikte küçük, homojen ve elit üniversiteden büyük, çeşitlendirilmiş, orta sınıf ve profesyonel yükseköğretime dönüşümü tetikleyen en önemli unsurlardan biri olmuştur. Özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrasında yükseköğretim kurumları, savaş sonrası yeniden yapılanma çabaları ve ekonomik büyüme sayesinde önem kazanmış ve toplumun her kesimine açılmaya başlamıştır. Yüksek öğretime ayrılan bütçe ve burslar artırılırken pek çok üniversitede öğrenci katkı payları kaldırılmıştır. Ekonomik ve sosyal hayatta önemli bir yere sahip olan yükseköğre-

tim kamu hizmeti olarak kabul edilmiş, yükseköğretim kurumlarına bütçe ve fiziki alan tahsis edilmiştir.

1980'li yılların başlamasıyla yükseköğrenim talebini artırmak için devlet desteğine ihtiyaç kalmamış; yükseköğretim, kamunun sorumluluğunda olmaktan çıkarak kişisel fayda ve sorumluluk olarak kabul görmeye başlamıştır. Yükseköğretime ayrılan bütçe azaltılmış, bazı ülkelerde öğrenim ücretleri alınmaya başlamıştır. Hızla artan yükseköğrenim talebi özel üniversitelerin ve açık öğretim programlarının kuruluşunu hızlandırmış, azalan devlet desteği ise girişimci üniversite anlayışını doğurarak üniversiteleri kendi kaynaklarını oluşturmaya yöneltmiştir. Geliştirilen bu yeni yükseköğretim modellerine rağmen yükseköğrenim talebinin ulusal sınırlar içinde karşılanamaması yükseköğretim sisteminin uluslararasılaşmasına zemin hazırlamıştır. Sınırları dışında eğitim hizmeti sunmak isteyen hizmet sağlayıcıların çabaları sonucunda yükseköğretim hizmeti, 15 Nisan 1994'te imzalanan Hizmet Ticareti Genel Anlaşması (GATS-General Agreement on Trade in Services) kapsamına dâhil edilmiştir.

5.1. Uluslararasılaşmanın Önemi

İçinde bulunduğumuz bu yeni yüzyılda, yükseköğretim sisteminin başlıca özelliklerinden birisi de yükseköğretimin uluslararası bir boyut kazanmasıdır.

OECD, 2008 ve 2009 yıllarında hazırlamış olduğu raporlarda, 2030'da sınır ötesi yükseköğretimin gelişmesiyle kalite güvencesinin önem kazanacağını, uluslararası işbirliğinin artacağını ve öğrenci ve akademisyen hareketliliğinin yükseköğretimin karakteristik özelliklerinden biri haline geleceğini öngörmektedir.

Yükseköğretimin uluslararasılaşması pek çok açıdan önem taşımaktadır. Öncelikle, devlet desteğinin her geçen yıl azalmasıyla kendi kaynaklarını oluşturma çabası içinde olan üniversiteler açısından uluslararası öğrenciler önemli bir gelir kaynağı haline gelmiştir. Bazı üniversitelerde sadece üniversitenin yurt dışında tanıtımını yapmakla görevli birimler oluşturulurken yurt dışı eğitim danışmanlık hizmeti sunan ajanslar da üniversitelere uluslararası öğrenci kazandırmada etkin bir rol üstlenmektedir. Başka bir ifadeyle üniversiteler, tüm kanalları kullanarak uluslararası öğrenci çekmek amacıyla yoğun bir çaba göstermektedir.

Ayrıca, sayıları giderek artan üniversiteler arasındaki rekabet ve uluslararası öğrenciyi çekme çabaları yükseköğretim kurumlarını kalite standartlarını iyileştirmeye, verimli ve nitelikli yükseköğretim hizmeti sunmak için kendilerini geliştirmeye yöneltmektedir. Yükseköğretim kurumları arasındaki işbirliği üniversiteleri kendi kabuklarına çekilmek yerine daha dinamik olmaya ve küresel bir vizyon geliştirmeye itmektedir. Kısaca, uluslararasılaşma, yükseköğrenim kalitesinin yükselmesine katkıda bulunmaktadır.

Uluslararasılaşmanın sağlayacağı katkılardan bir diğeri de hoşgörü ortamını geliştirmesidir. Öğrenci hareketliliği sayesinde farklı coğrafya ve kültürlerden gelen öğrenciler bir arada yaşamayı ve farklılıklara saygı duymayı öğrenmektedir. Ayrıca, öğretim elemanı hareketliliği ve akademisyenlerin uluslararası işbirliği akademik çalışmalara dünya çapında bir bakış açısı kazandıracaktır.



towards the european higher education area bologna process

5.2. Bologna Süreci

Küreselleşmeyle şekillenen yeni dünya düzeni yükseköğretim sistemine yeni işlevler yüklemekte ve beklentileri farklılaştırmaktadır. Bu yeni işlevler yükseköğrenim felsefesinin değişimini, yükseköğretim kurumlarının yapısının ve diğer kurumlarla ilişkisinin reforme edilmesini zorunlu kılmaktadır.

Küresel toplum, daha özerk, girişimci ve sanayi sektörü ile iş birliği içinde olan bir yüksek öğretim sistemi gerektirmektedir. Küresel bilgi toplumu; yükseköğretim kurumlarının kendi finansmanını kendilerinin sağladığı, öğrenci ve üniversite personelinin serbestçe dolaşabildiği, uluslararası düzeyde kurumsal işbirliklerinin mümkün olduğu, bilimsel projelerin kâğıt üstünde kalmayıp yaşama aktarılabilirdiği ve ekonomik bir değer üretebildiği, standart ve ilkeler aracılığıyla bir kalite çerçevesinin oluşturulduğu ve üniversite dışı sektörlerle güçlü bağlantıların kurulduğu bir yükseköğretim modeline ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaca cevap verebilmek amacıyla 1999 yılında başlatılan Bologna Süreci yükseköğretimin uluslararasılaşma sürecindeki dönüm noktalarından birini temsil etmektedir.

Bologna Süreci'nin 19 Haziran 1999'da yayınlanan Bologna Bildirisi ile resmen başladığı kabul edilmekle beraber sürecin temellerinin bir yıl önce, 1998'de yayınlanan Sorbonne Bildirisi ile atıldığını söylemek yanlış olmayacaktır. Sorbonne Üniversitesi'nin 800. kuruluş yıldönümü sebebiyle bir araya gelen Fransa, Almanya, İtalya ve Birleşik Krallık temsilcileri 25 Mayıs 1998 tarihinde yayınladıkları ortak bildiride, Avrupa yükseköğretim sisteminin uyumlulaştırılması konusunda görüşlerini dile getirmişler, Avrupa Birliği üyelerini ve diğer Avrupa ülkelerini kendile-

rine katılmaya davet etmişlerdir. Bu davete olumlu cevap veren 29 Avrupa ülkesinin yüksek öğretimden sorumlu bakanları, İtalya'nın Bologna kentinde bir araya gelerek 2010 yılı itibariyle Avrupa Yüksek Öğretim Alanı'nı oluşturmak ve Avrupa yüksek öğretim sistemini dünya çapında geliştirmek amacıyla yüksek öğretim sisteminin en kapsamlı dönüşüm projesi olan Bologna Süreci'ni, resmen başlatmışlardır. Sürece katılan ülkeler Almanya, Andora, Arnavutluk, Avusturya, Azerbaycan, Belçika, Bosna-Hersek, Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Danimarka, Ermenistan, Estonya, Finlandiya, Fransa, Güney Kıbrıs Rum Kesimi, Gürcistan, Hırvatistan, Hollanda, İngiltere, İrlanda, İspanya, İsveç, İsviçre, İtalya, İzlanda, Karadağ, Letonya, Lihtenştayn, Litvanya, Lüksemburg, Macaristan, Makedonya, Malta, Moldova, Norveç, Polonya, Portekiz, Romanya, Rusya Federasyonu, Sırbistan, Slovakya, Slovenya, Türkiye, Ukrayna, Vatikan ve Yunanistan'dır. 2010 Budapeşte-Viyana Bakanlar Konferansı'nda, Kazakistan'ın da katılımıyla üye sayısı 47'ye ulaşmıştır. Belçika'nın federal bir devlet yapısına sahip olmasından dolayı federal sisteme bağlı Flaman Bölgesi ile Valon Bölgesi'ni ayrı olarak değerlendiren bazı kaynaklarda üye ülke sayısı 48 olarak da belirtilmektedir.

Bologna Bildirisi'nde 2010 yılı itibariyle bir Avrupa Yüksek Öğretim Alanı oluşturmak amacıyla altı temel hedef belirlenmiştir:

1. Avrupa vatandaşlarının istihdam edilebilirliğini ve Avrupa yüksek öğretim sisteminin uluslararası rekabet edebilirliğini güçlendirmek amacıyla, diploma eki aracılığıyla, kolay okunabilir ve karşılaştırılabilir bir sistemin kabul edilmesi,
2. Lisans ve yüksek lisans olmak üzere ikili derece sisteminin kabul edilmesi,
3. Öğrenci hareketliliğini artırmanın bir yolu olarak, Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) benzeri, bir kredi sisteminin kurulması,
4. Engellerin ortadan kaldırılarak hareketliliğin teşvik edilmesi,
5. Kalite güvencesi alanında Avrupa iş birliğinin teşvik edilmesi,
6. Yüksek öğretimde Avrupa boyutunun geliştirilmesi.

Bologna Bildirisi'nin kabul edilmesinin ardından bu hedeflere ulaşabilmek amacıyla önemli adımlar atılmış ve süreç Prag (2001), Berlin (2003), Bergen (2005), Londra (2007), Leuven (2009), Budapeşte/Viyana (2010) ve Bükreş (2012) bildirileri ile şekillendirilmiş ve detaylandırılmıştır. Böylece, yüksek öğretim sistemleri birbirleriyle daha uyumlu ve karşılaştırılabilir hale gelmiştir. Ancak, tüm hedeflerin



gerçekleştirilmesi mümkün olmamıştır.

Bologna Süreci'nin amaçları, etkileri ve sonuçları konusunda bir uzlaşma sağlanamamış olsa da herkesin hemfikir olduğu tek bir nokta vardır; o da sürecin, Avrupa yüksek öğretimindeki en sistemli ve kapsamlı reform hareketi olduğudur. Sürecin hedefi zengin ve çeşitli Avrupa kültür mirası üzerinde hareketliliği mümkün kılan, istihdam edilebilirliği artıran, Avrupa'nın çekiciliğini ve rekabet edebilirliğini güçlendiren kurumsal özerklik, akademik özgürlük, fırsat eşitliği ve demokratik ilkelere dayanan bir "Avrupa Yüksek Öğretim Alanı" oluşturmaktır. Sürecin önce-likli eylem başlıkları ise karşılaştırılabilir derece sis-temlerinin oluşturulması amacıyla farklı yükseköğre-tim sistemlerinin uyumlaştırılması, üçlü derece sis-temine geçilmesi ve son olarak öğrenci ve akademik personel hareketliliğinin teşvik edilmesidir.

Belirlenen hedeflere ulaşmak amacıyla gerçekleştirilen Bologna reformları, üniversitelerin araştırma ve eğitim programlarında inovasyona yer vermelerini ve kalite standartları oluşturmalarını teşvik ederek yükseköğretimin profesyonelleşmesine katkıda bulunmaktadır. Dış kalite güvencesi alanında ortak standartların belirlenmesi, sürekli gelişme ve gönüllü



olarak yürütülen kurumsal kalite süreçleri tüm Avrupa'da yaygınlaşmaktadır. Kalite güvence sisteminin bir parçası olan iç değerlendirme ve stratejik planlama üniversitelerin kendi sorunlarını tespit etmelerine ve çözüm yolları aramalarına imkân verirken bağımsız ve kurum dışından bir bakış açısıyla yapılan dış değerlendirme ise üniversite içinden bakıldığında fark edilemeyen aksaklıkların tespit edilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Kısaca, bir bütün olarak kalite güvence sistemi üniversitelerin ulusal ve uluslararası akademik dünyada tanınırlığını artıracak, üniversite içindeki tüm faaliyetlerin şeffaf olmasını gerektirdiğinden sorumluluk ve hesap verebilirlik bilincini güçlendirecek bir sistem olarak değerlendirilmelidir. Karşılaştırılabilir derece sisteminin oluşturulması ise yükseköğretim sistemlerinin şeffaflaşmasına ve gide-rek esnekleşen işgücü piyasasının ihtiyaçlarına daha iyi cevap vermesine katkıda bulunmaktadır. Alınan derecenin rahatça anlaşılabilmesi için yükseköğretim kurumları tarafından diplomaya ek olarak verilen "Diploma Eki" mezunların elde ettikleri derecenin ve yeterliliklerin daha iyi anlaşılmasını sağlarken işgücü hareketliliğinin artmasında da önemli rol oynamaktadır.

Avrupa Birliği ile sadece iktisadi bir entegrasyonu değil sosyal ve kültürel bir bütünleşmeyi de hedefleyen Türkiye 2001 yılında Bologna Süreci'ne dâhil olmuş ve Bologna reformları yükseköğretim sisteminin yeniden yapılandırılması için bir fırsat olarak görülmüştür. Diploma Eki ve AKTS'nin tüm üniversitelerde 2005-2006 eğitim öğretim yılı sonundan itibaren zorunlu hale getirilmesi, Yüksek Öğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği'nin kabul edilerek Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu'nun oluşturulması, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi'nin kabul edilmesi ve geliştirilmesi çalışmaları sürece uyum kapsamında atılan adımlardan bazılarıdır.

5.3. Türkiye'de ve Süleyman

Demirel Üniversitesi'nde

Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de yüksek öğretim sisteminin ayrılmaz unsur-

larından biri haline gelmiştir. Yüksek öğretimin uluslararasılaşmasının en önemli göstergelerinden biri öğrenci hareketliliğidir. OECD verilerine göre, 1975 yılında tüm dünyada 800 bin olan uluslararası öğrenci sayısı 2010 yılında 4.1 milyona yükselmiştir. Bu sayının 2025 yılında 8 milyona ulaşacağı tahmin edilmektedir. Türkiye ise diğer ülkelere öğrenci gönderen kaynak ülke konumundadır. Türkiye'de yüksek öğrenim gören uluslararası öğrenci sayısı açık öğretim programları da dâhil edildiğinde 70.000'e yaklaşmaktadır. Uluslararası öğrenci kabulü için yapılan merkezi ve zorunlu sınav uygulamasının kaldırılması ve bu konuda üniversitelere esneklik tanınması yabancı uyruklu öğrenci sayısının artmasında oldukça önemli bir rol üstlenmiştir. Yine de, uluslararası öğrencilerin toplam öğrenci arasındaki oranı ancak % 1 olmakta ve arzu edilen oranın çok altında kalmaktadır.

Öğretim elemanı hareketliliği açısından bakıldığında da Türkiye'ye gelen yabancı öğretim elemanı sayısının her geçen yıl artmakta olduğu söylenebilir. 1984 yılında Türkiye'de bulunan uluslararası öğretim elemanı sayısı 173 iken bu sayı 2014 Nisan ayı YÖK istatistiklerine göre 2800'ü aşmıştır. Ancak bu sayının devlet ve vakıf üniversitelerine dağılımının dengesiz olduğu göze çarpmaktadır. Vakıf üniversitelerinin çoğunda yabancı dilde öğretim yapılması ve uluslararası öğretim elemanlarına daha iyi imkânlar sağlanması yabancı uyruklu akademisyenlerin ağırlıklı olarak vakıf üniversitelerini tercih etmesine sebep olmaktadır. Bir üniversitedeki uluslararası öğretim elemanı sayısının yüksekliği gerek yabancı dil eğitiminin kalitesi gerekse yabancı dilde eğitim veren programların devamlılığı açısından önem taşımakta, uluslararası öğrenciler için de önemli bir tercih nedeni olmaktadır.

Son yıllarda başlatılan programlar sayesinde kısa dönemli öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği artış göstermiştir. 2004 yılından itibaren Erasmus Değişim Projesinin ortaklarından olan Türkiye'de, AB dışında kalan ülkelerde de hareketliliği artırmak amacıyla 2013 yılında Mevlana Değişim Programını uygulamaya konmuş, 1000'e yakın öğrenci ve öğretim elemanı bu programdan faydalanmıştır.

Diğer üniversitelerde olduğu gibi Süleyman Demirel Üniversitesi'nde de uluslararasılaşma denince ilk olarak öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği akla gelmektedir. Bu konuda oldukça başarılı bir performans sergileyen Süleyman Demirel Üniversitesi, Erasmus

programının ilk uygulandığı 2004-2005 eğitim öğretim yılında en fazla öğrenci gönderen üniversiteler sıralamasında 5. sırada yer almıştır. Kısa dönemli öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği alanında her geçen yıl başarısını artıran Süleyman Demirel Üniversitesi 2012 yılında 812 yabancı uyruklu öğrenciye ev sahipliği yaparak en çok tercih edilen üniversiteler sıralamasında 13. sıraya yerleşmiştir.

Süleyman Demirel Üniversitesi, Bologna Süreci'nin başarılı uygulayıcılarından biri olmuştur. Sürecin yönetimiyle görevli birimler oluşturulmuş, fakülte ve bölümler arasındaki iletişimin güçlendirilmesine hedeflenmiştir. Yoğun çalışmalar sonrasında hazırlanan AKTS Bilgi Paketi 2005 yılında kullanıma açılmış, 2011 yılında ise sisteme son şekli verilmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda üniversite 2011 yılında Diploma Eki Etiketini almaya hak kazanmıştır. Bunlara ek olarak, çok sayıda yabancı yükseköğretim kurumuyla öğrenim protokolü imzalanmış, uluslararası eğitim fuarlarına katılım sağlanarak üniversitenin tanıtımına önem verilmiştir.

Süleyman Demirel Üniversitesi, çeşitli sebeplerle uluslararasılaşma alanındaki potansiyelini tam olarak kullanamamaktadır. Uluslararasılaşma, devamlılık ve güçlü koordinasyon gerektiren çok boyutlu bir kavramdır. Uluslararasılaşma alanında sorumluluk üstlenen birimlerdeki işgücü sirkülasyonunun çok yoğun olması başarılı bir uluslararasılaşma politikasının izlenmesi önündeki en önemli engellerden biridir. Ayrıca, yukarıda kısaca değinilen öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği, Bologna süreci uygulamaları (AKTS ve diploma eki, kalite güvence sistemler vb.) ve uluslararası işbirlikleri gibi uluslararasılaşmanın çeşitli boyutlarının farklı kişi ve birimler tarafından yürütülmesi koordinasyon açısından önemli bir engel oluşturmaktadır. Uluslararasılaşmanın farklı unsurlarının bir bütün olarak ele alınması, kurumsal anlamda ise tek bir çatı altında toplanması Süleyman Demirel Üniversitesi'nin bu alanda daha aktif olmasına katkı sağlayacaktır. Ek olarak, hem kısa dönemli Erasmus öğrencilerine hem de uzun dönemli yabancı uyruklu öğrencilere yönelik Isparta ve Süleyman Demirel Üniversitesi'nde yaşam ile ilgili ihtiyaç duyulabilecek bilgileri içeren kapsamlı bir web sitesinin hazırlanması üniversitenin tanınırlılığını artırarak uluslararası öğrenci adayları için etkili bir bilgi kaynağı olmakla kalmayacak mevcut yabancı uyruklu öğrenciler için de önemli bir rehber olacaktır. ■

SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ'NDE MEVCUT DURUM

Süleyman Demirel Üniversitesi'nin geleceğini düşünmek ve planlamak, eldeki imkânların da bilincinde olmayı gerektirmektedir. Üniversitenin kullandığı açık ve kapalı alanlar, kütüphane bilgileri, akademik ve idari personel ile öğrenci sayıları bu bakımdan önemli sayısal göstergeler olarak ele alınabilir. Eldeki imkânların en iyi şekilde değerlendirilmesi, Süleyman Demirel Üniversitesi'ni araştıran, yenilikçi, yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası etkileşime açık ve lider bir eğitim kurumu haline getirecektir.

6.1. Kapalı Alanlar

Üniversitenin öğretim, araştırma-geliştirme, sağlık ve bunlara bağlı destek hizmetlerinin sürdürüldüğü toplam kapalı alan 507.3029 m²'dir. Eğitim alanlarımız 2013³ yılı ölçümlerine göre 73.308 m² iken araştırma alanlarımız 43.221 m²'dir. Kapalı alanlarının 172.860 m²'si idari birimlere ayrılmış olan üniversitemizde, yemekhane, kantin vb. sosyal alanlar ise 29.059m²'dir.

Tablo 6.1: SDÜ Kapalı Alanları (Kullanım Amaçlarına Göre)

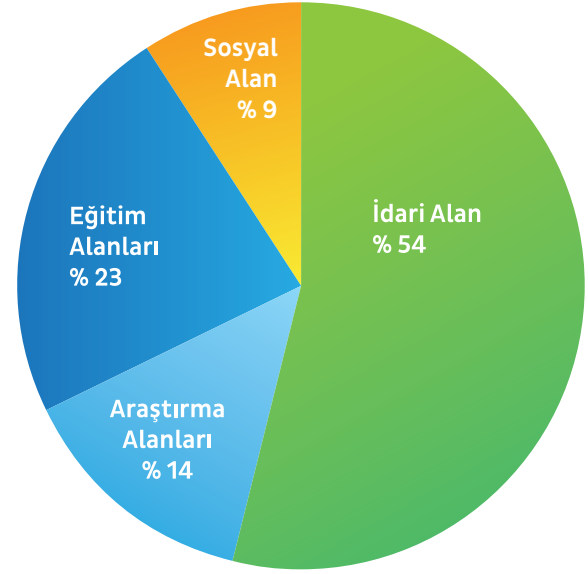
Alanlar	2011	2012	2013
Araştırma alanları (Laboratuvar vb.) miktarı (m ²)	40693	42891	43221
Eğitim alanları (Derslik vb.) miktarı (m ²)	68246	70538	73308
Sosyal alanların miktarı (m ²)	28458	28745	29059
İdari alanların miktarı (m ²)	168090	168297	172860
Toplam alanların miktarı (m ²)	478201	492215	507329

Üniversite, mevcut durumu itibari ile araştırma ve eğitim alanları bakımından yeterli değildir. Örneğin mevcut rakamlara göre, idari alanlar bakımından İstanbul Teknik Üniversitesi'nin önünde görünen SDÜ, eğitim ve araştırma alanları bakımından İTÜ'nün oldukça gerisindedir. İTÜ'nün 127.030 m²'lik idari alanına karşı SDÜ 172.860 m²'lik kapalı alana sahipken, İTÜ'nün 97.140 m²'lik eğitim ve 132.070 m²'lik araştırma alanına karşın SDÜ'nün eğitim alanı 73.308 m² ve araştırma alanı 43.221 m²'dir. 1992 yılında SDÜ ile birlikte kurulan Sakarya Üniversitesi ile kıyaslamak gerekirse, Sakarya Üniversitesinin 104.304 m² eğitim alanı bulunurken, SDÜ'nün 73.308 m² eğitim alanı bulunmaktadır. Sakarya Üniversitesinde 90.261 m² sosyal alan bulunurken SDÜ'de yalnızca 29.059 m² sosyal alan bulunmaktadır. Şüphesiz eğitim ve araş-

³ <https://istatistik.yok.gov.tr/>

tırma alanlarının geliştirilmesi ve genişletilmesi, yönetimin farklılaştırılması ve işlevselleştirilmesi, akademik personelin üniversitedeki yaşam koşullarının iyileştirilmesi gerekliliği ortadadır.

Grafik 6.1: SDÜ'de 2013 Yılı İtibariyle Kapalı Alan Dağılımı



6.2. Üniversite Kütüphanesi

Süleyman Demirel Üniversitesi kapalı alanlarının önemli bir bölümünü oluşturan kütüphane, Prof. Dr. Hasan Gürbüz Bilgi Merkezi adını taşımaktadır. 8000 m² kullanım alanına sahip 4 katlı, 950 kişilik oturma kapasitesi olan ve 2007 yılı Mayıs ayında taşındığı binasında hizmet vermektedir.⁴

Kütüphane Bütçesi

2008 -2013 yılları arası Prof. Dr. Hasan Gürbüz Bilgi Merkezi bütçesi aşağıdaki tabloda görülebilir.⁵ Kütüphanecilik sistemi, elektronik ve teknolojik gelişmelerdeki yeniliklere duyarlı bir politika etrafında düzenlenmelidir. Çeşitli alanlarda online veri tabanlarına abonelikler genişletilmeli ve istikrarlı bir şekilde yürütülmelidir. Öğrencilerin basılı materyalleri erişimi kolaylaştırılmalı ve bu materyallerin dolaşımı iyileştirilmelidir.

4 Süleyman Demirel Üniversitesi 2012 İdare Faaliyet Raporu

5 Süleyman Demirel Üniversitesi 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 İdare Faaliyet Raporlarından oluşturulmuştur.

Tablo 6.2: SDÜ Kütüphanesinin Yıllara Göre Bütçesi

Yıl	Bütçe (USD)
2008	478.632
2009	522.876
2010	536.913
2011	451.613
2012	439.560
2013	357.413

Kitap Sayıları

Prof. Dr. Hasan Gürbüz Bilgi Merkezinde bulunan basılı/ elektronik kitap sayıları aşağıdaki tabloda görülebilir.⁶ Gelecek dönemlerde elektronik kitapların sayısının daha da artacağı öngörülmektedir. Öğretim üyelerimizin elektronik yayınlara erişimi ve bunların okunmasını kolaylaştıracak araçların yaygınlaştırılması önceliklidir. Gerek öğretim kadromuz gerekse de öğrencilerimiz için elektronik kitap okuyucuların kullanımı özendirilebilir. Bununla birlikte basılı eserler koleksiyonundaki artışa rağmen elektronik yayın koleksiyonu konusunda son dönemde duraklama görülmektedir.

Tablo 6.3: SDÜ Kütüphanesindeki Basılı ve Elektronik Yayın Sayıları

Yıl	Basılı	Elektronik
2008	76965	55596
2009	93048	64419
2010	105113	75715
2011	124626	104050
2012	128288	104050

Veri Tabanı Kullanımı

Prof. Dr. Hasan Gürbüz Bilgi Merkezi veri tabanlarının öğrenciler ve akademik/idari personel tarafından

6 Süleyman Demirel Üniversitesi 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 İdare Faaliyet Raporlarından oluşturulmuştur.

kullanım istatistiği aşağıdaki tabloda yer almaktadır.⁷ Veri tabanlarının güncel üyeliklerle takip edilip edilmemesi, erişilebilir yayın sayısını doğrudan etkilemektedir. Bu bakımdan öğretim üye ve elemanlarımızın uluslararası yayınlarının takibinde olumlu etkisi olacak söz konusu veri tabanlarına abonelik, erişim ve sahip olduğumuz yayın adreslerinin bu veri tabanlarına taşınması şüphesiz üniversitemizin akademik alandaki tanınırlığı için önemlidir.

Tablo 6.4: SDÜ'de Veri Tabanı Kullanımı

Yıl	Yapılan Arama Sayısı	İndirilen Makale Sayısı
2008	375657	289772
2009	525131	325801
2010	435634	343976
2011	307143	349109
2012	245844	361067

Üniversitelere göre son üç yılın öğrenci başına düşen kitap sayıları tablosuna bakıldığında SDÜ Kütüphanesinin sahip olduğu öğrenci sayısına göre yetersiz olduğu göze çarpmaktadır. Gerek kütüphanenin sahip olduğu yayın sayısı gerekse de kütüphanenin sunduğu çalışma ve yaşam alanları geliştirmeye ihtiyaç duymaktadır.⁸ Fakültelerimizin de öğrencilerimiz için çalışma alanları sunması, öğretim üyesi, elemanları ve öğrencilerini farklı konseptlere sahip alanlarda bir araya getirebilmesi eğitimin kalitesini arttırıcı etkiler ortaya çıkaracaktır.

Tablo 6.5: Karşılaştırmalı Olarak Üniversitelerin Kitap/ Öğrenci Oranı

Toplam Kitap/Toplam Öğrenci Sayısı	2011	2012	2013
İstanbul Teknik Üniversitesi	21.481	21.484	22.778
Sakarya Üniversitesi	4.99	35	60.1
Süleyman Demirel Üniversitesi	2.73	2.78	2.38
Abant İzzet Baysal Üniversitesi	5.07	6.36	7.61

Üniversitemizde son dönemde SCI-SSCI-AHCI-SCI Expanded İndeksli Dergideki Toplam Yayın Sayılarında düşüş yaşanmaktadır. 2011 yılında toplam 1627

7 Süleyman Demirel Üniversitesi 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 İdare Faaliyet Raporlarından oluşturulmuştur.

8 <https://istatistik.yok.gov.tr> adresindeki verilerden oluşturulmuştur.

yayına sahipken SDÜ, 2012'de 1427'ye gerilemiştir. Asıl gerileme ise, 2013 yılında gerçekleşmiş ve bu yılda söz konusu indekslerde yer alan yayınlar 639'a kadar düşmüştür. SDÜ personelinin sahip olduğu indeks yayın sayısındaki düşüş önemli bir kalite sorununu ortaya çıkarmaktadır. Öğretim üyelerimizin yeniden bu yayınları ortaya koymalarını sağlamaya yönelik politikalar izlenmeli ve desteklenmelidir. 2015 yılında merkezi hükümetimiz tarafından düzenlenen akademik performans göstergeleri kapsamında üniversitemiz yayın ve projelerinin iyileştirilmesi için gayret gösterilmelidir.

Tablo 6.6: Karşılaştırmalı Olarak Üniversitelerin SCI-SSCI-AHCI-SCI Expanded İndeksli Dergideki Toplam Yayın Sayıları⁹

Üniversiteler	2011	2012	2013
Süleyman Demirel Üniversitesi	1627	1427	639
İstanbul Teknik Üniversitesi	830	932	980
Sakarya Üniversitesi	235	373	430
Abant İzzet Baysal Üniversitesi	233	285	340

6.3. Akademik Personel

Üniversitemiz akademik personelinin yıllara göre sayıları, unvan ve birimlere göre dağılımı aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.¹⁰

Tablo 6.7: Unvanlarına Göre SDÜ Akademik Personeli

Yıl	Profesör	Doçent	Yrd. Doç.	Öğr. Gör.	Okutman	Uzman	Arş. Gör.
2008	142	132	409	185	121	62	541
2009	143	152	420	223	144	75	549
2010	151	183	425	243	152	80	538
2011	175	193	452	257	149	97	458
2012	201	191	451	185	121	62	541
2013	221	173	450	308	139	104	572
2014	245	222	513	307	146	100	607

9 <https://istatistik.yok.gov.tr> adresindeki verilerden oluşturulmuştur.

10 <https://istatistik.yok.gov.tr> adresindeki verilerden ve Süleyman Demirel Üniversitesi 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 İdare Faaliyet Raporlarından oluşturulmuştur.

Üniversitemiz kurumsallaşma yolunda ilerlemektedir. Bu süreç işlemeye devam ettikçe profesör ve doçent kadrolarında artışların olacağı, bölümlerimizin personel eksikliklerinin azalacağı öngörülebilir. Öğretim üyelerimizin rahat ve huzurlu çalışma ortamına ve imkânlarına sahip olması da bu öngörünün gerçekleşebilmesi için önemlidir. Bugün üniversitemizdeki öğretim üyesi ve elemanı grupları içerisinde sayıca en büyük kesimi yardımcı doçent doktor kadrosunda olan çoğunluğu genç öğretim üyelerimiz ve araştırma görevlilerimiz oluşturmaktadır. SDÜ, 2014 yılı itibarıyla 2092 akademik personele sahiptir. Son dönemde ÖYP programlarının yaygınlaşmasıyla birlikte, diğer üniversitelerin kadrosunda yer alan araştırma görevlileri eğitimleri için üniversitemizi tercih etmektedirler. Bunların sayısının da arttırılması ve eğitimlerinin sistemli hale getirilmesi, üniversitemiz için önemli bir kalitesi göstergesi olabilir.

Tablo 6.8: Birimlerine Göre Öğretim Üyeleri ve Elemanları

Birimi	Prof.	Doç.	Yrd.Doç.	Öğr.Gör	Okut.	Arş.Gör.	Uzman	Toplam
Diş Hekimliği Fakültesi	7	10	21	0	0	41	0	79
Eczacılık Fakültesi	0	1	1	0	0	3	0	5
Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi	9	5	8	1	1	6	4	34
Eğitim Fakültesi	0	4	16	5	0	15	0	40
Fen Edebiyat Fakültesi	34	35	53	1	0	54	7	184
Güzel Sanatlar Fakültesi	0	4	10	17	0	2	9	42
Hukuk Fakültesi	2	3	4	0	0	3	0	12
İktisadi ve İdari Bilimler Fak.	15	19	44	1	0	36	0	115
İlahiyat Fakültesi	21	9	21	2	0	21	1	75
İletişim Fakültesi	0	0	3	0	0	2	0	5
Mimarlık Fakültesi	2	3	10	0	0	5	1	21
Mühendislik Fakültesi	36	33	87	2	0	44	5	207
Orman Fakültesi	3	18	23	0	0	4	1	49
Sağlık Bilimleri Fakültesi	0	1	17	12	0	9	1	40
Teknoloji Fakültesi	2	14	21	0	0	9	0	46
Teknik Eğitim Fakültesi	1	1	4	3	0	3	0	12
Tıp Fakültesi	63	37	65	1	0	218	4	388
Ziraat Fakültesi	32	26	33	0	0	19	1	111
Fakülte Toplamı	227	223	441	45	1	494	34	1465

Birimi	Prof.	Doç.	Yrd.Doç.	Öğr.Gör	Okut.	Arş.Gör.	Uzman	Toplam
Adalet MYO	0	0	0	3	0	0	0	3
Aksu M.S.D. MYO	0	0	0	9	2	0	1	12
Atabey MYO	0	0	1	13	5	0	2	21
Eğirdir MYO	0	0	3	9	7	0	0	19
Eğirdir Sağlık Hiz. MYO	0	0	1	5	2	0	0	8
Gelendost MYO	0	0	1	8	2	0	1	12
Gönen MYO	0	0	1	22	3	0	1	27
Isparta MYO	2	0	9	23	0	0	0	34
Isparta Sağlık Hiz. MYO	0	0	13	6	0	0	0	19
Keçiborlu MYO	0	0	0	17	3	0	2	22
Senirkent MYO	0	1	1	15	2	0	1	20
Sütçüler Prof. Dr. H.G. MYO	0	0	3	11	6	0	1	21
Ş.Karaağaç MYO	0	0	1	13	2	0	1	17
Şarkikaraağaç Turizm MYO	0	0	0	0	0	0	0	0
Teknik Bilimler MYO	1	0	7	40	0	0	4	52
Uluborlu S. K. MYO	0	0	0	23	3	0	1	27
Uzaktan Eğitim MYO	0	0	1	10	0	0	3	14
Yalvaç MYO	0	0	3	15	6	0	1	25
Yalvaç Teknik Bilimler MYO	0	0	0	12	1	0	4	17
Yenişarbademli MYO	0	0	0	3	0	0	1	4
MYO Toplamı	3	1	45	257	44	0	24	374

Birimi	Prof.	Doç.	Yrd.Doç.	Öğr.Gör	Okut.	Arş.Gör.	Uzman	Toplam
Yalvaç B. Uyg. Bil. Y. O.	0	0	2	0	0	0	0	2
Yabancı Diller Y. O.	0	0	1	2	46	0	0	49
Eğirdir Turizm ve Otel. Y. O.	0	1	3	0	0	0	0	4
Yüksekokul Toplamı	0	1	6	2	46	0	0	55

Birimi	Prof.	Doç.	Yrd.Doç.	Öğr.Gör	Okut.	Arş.Gör.	Uzman	Toplam
Fen Bilimleri Enstitüsü	0	0	0	0	0	31	0	31
Sosyal Bilimler Enstitüsü	0	0	0	0	0	38	0	38
Güzel Sanatlar Enstitüsü	0	0	0	0	0	9	0	9
Sağlık Bilimler Enstitüsü	0	0	0	0	0	15	0	15
Su Enstitüsü	0	0	5	0	0	0	0	5
Eğitim Bilimleri Enstitüsü	0	0	0	0	0	0	0	0
Rektörlük	0	0	0	0	57	0	43	100
Enstitü Toplamı	0	0	5	0	57	93	43	198

GENEL TOPLAM	230	225	497	304	148	587	101	2092
--------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------

SDÜ'den ayrılarak başka üniversitelere giden öğretim üyesi sayısında 2013 yılında önemli artış yaşanmıştır. 46 öğretim üyesinin üniversiteden ayrılması akademik yapıyı olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle mevcut akademik personelin kurumda kalmalarını sağlayıcı politikaların uygulanması gerekmektedir.

Tablo 6.9: Üniversiteden Ayrılan Akademik Personel Sayıları

Yıl	Profesör	Doçent	Yrd. Doç.	Öğretim Elemanı	TOPLAM
2013	19	7	20	102	148
2012	10	8	11	84	113
2011	12	13	11	131	167
2010	15	11	9	125	160
2009	6	8	11	114	139
2008	3	6	12	105	126
2007	3	6	12	105	126

6.4. İdari Personel¹¹

Üniversitemizin, 2012 yılı sonu itibarıyla 4-B, 4-C ve sürekli işçiler dâhil toplam 1.471 idari personeli bulunmaktadır. İdari personelin eğitim durumları ile ilgili tablo aşağıda görülebilir.

Tablo 6.10: İdari Personelin Eğitim Durumu

Yıl/Eğitim	İlköğr.	Ortaöğr.	Önlisans	Lisans	Lisansüstü
2008	160	313	336	293	37
2009	116	301	375	332	42
2010	114	282	386	367	46
2011	133	289	377	494	56
2012	130	280	370	527	66

Tablo 6.11: İdari Personelin Yaş Durumu

Yıl/Yaş	21-25	26-30	31-35	36-40	41-50	51+
2008	31	160	253	226	410	59
2009	47	124	257	230	443	65
2010	55	107	230	251	457	95
2011	82	164	250	282	481	108
2012	25	161	207	287	524	169

11 Bu başlık altındaki veriler Süleyman Demirel Üniversitesi 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 İdare Faaliyet Raporlarından oluşturulmuştur.



6.5. Öğrenci Sayıları

Üniversitemiz öğrenci sayılarının 2008-2013 yılları arasında cinsiyet tabanlı değişimi aşağıdaki tabloda incelenebilir. Öğrenci sayımız, üniversite yönetimi olarak kontrol edilebilecek bir değişken olmamakla birlikte öğrenci ve eğitim kalitesinin artırılması öncelikli hedeflerden olmalıdır.

Tablo 6.12: SDÜ Öğrencilerinin Fakültelere ve Cinsiyete Dağılımı

Birimler/Yıllar	2008-2009			2009-2010			2010-2011			2011-2012			2012-2013		
Fakülte	T	K	E	T	K	E	T	K	E	T	K	E	T	K	E
Tıp F.	580	272	308	673	325	348	733	355	378	832	418	414	916	464	452
Diş Hekimliği F.	180	84	96	217	107	110	263	139	124	326	179	147	380	216	164
Fen-Edebiyat F.	3668	2090	1578	3909	2283	1626	4341	2701	1640	4559	2858	1701	4549	2805	1744
Eğitim F.							29	20	9	65	50	15	145	95	50
Teknik Eğitim F.	2175	429	1746	2383	524	1859	2090	448	1642	1741	377	1364	1265	275	990
Güzel Sanatlar F.	543	329	214	402	249	153	482	279	203	516	305	211	560	330	230
Hukuk F.				102	53	49	209	112	97	326	168	158	484	257	227
İlahiyat F.	221	149	72	471	292	179	713	427	286	975	584	391	1390	840	550
İkt. ve İdari Bil. F.	3780	2051	1729	4218	2358	1860	4735	2703	2032	5292	2957	2335	6038	3441	2597
Mimarlık F.													400	239	161
Mühendislik F.													6562	1886	4676
Müh-Mimarlık F.	4435	1174	3261	4986	1390	3596	5923	1778	4145	6758	2007	4751	139	40	99
Orman F.	418	111	307	532	170	362	763	270	493	932	321	611	1021	348	673
Ziraat F.	750	281	469	807	311	496	982	359	623	1182	434	748	1308	476	832
Eğirdir Su Ürün. F.	362	114	248	310	108	202	310	113	197	242	96	146	170	58	112
Sağlık Bilimleri F.				827	613	214	994	698	296	1152	772	380	1436	972	464
Teknoloji F.							449	44	405	824	95	729	1203	144	1059



Birimler/Yıllar	2008-2009			2009-2010			2010-2011			2011-2012			2012-2013		
Yüksek Okul / MYO	T	K	E	T	K	E	T	K	E	T	K	E	T	K	E
Adalet MYO													40	17	23
Keçiborlu MYO	1651	400	1251	1611	391	1220	1296	292	1004	1293	259	1034	1469	262	1207
Senirkent MYO	1816	428	1388	2089	580	1509	2016	644	1372	2149	703	1446	2487	821	1666
Atabey MYO	1307	499	808	1292	470	822	1164	385	779	1108	375	733	1193	406	787
Uzaktan Eğt. MYO	339	141	198	674	311	363	715	339	376	673	294	379	829	378	451
Isparta MYO	1642	731	911	1720	783	937	1893	895	998	2445	1182	1263	3010	1481	1529
Eğirdir MYO	1094	578	516	971	509	462	923	471	452	1032	540	492	1168	632	536
Uluborlu S. K. MYO	1605	396	1209	1584	433	1151	1528	406	1122	1711	467	1244	1927	572	1355
Ş.Karaağaç MYO	1496	1009	487	1361	867	494	993	616	377	644	384	260	736	438	298
Aksu M.S. D. MYO	291	146	145	309	143	166	221	88	133	198	83	115	407	226	181
Gelendost MYO	756	504	252	901	602	299	807	566	241	822	606	216	936	676	260
Isparta Sağlık Hiz. MYO	115	79	36	173	112	61	315	188	127	465	275	190	755	483	272
Teknik Bil. MYO	2071	512	1559	2095	451	1644	2063	384	1679	2413	427	1986	2907	497	2410
Yalvaç Teknik Bil. MYO				303	85	218	897	300	597	905	308	597	1142	346	796
Yenişarbademli MYO	47	14	33	152	26	126	289	26	263	359	25	334	445	43	402
Yalvaç MYO	3384	1640	1744	2970	1347	1623	1825	918	907	1435	831	604	1588	911	677
Gönen MYO	940	469	471	867	432	435	840	406	434	990	542	448	1464	876	588
Sütçüler Prof.Dr.H.G.MYO	677	363	314	550	286	264	410	139	271	443	87	356	722	192	530
Yalvaç B. Uyg. Bil. YO										97	49	48	211	115	96

Tablo 6.13:2008 - 2013 Arasında Yeni Kayıt Yapan Öğrencilerin Dağılımı

Fakülte	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Tıp F.	132	154	166	180	185
Diş Hekimliği F.	47	65	79	88	103
Fen-Edebiyat F.	1115	1108	1212	1017	925
Eğitim F.	*	*	29	37	78
Teknik Eğitim F.	557	799	*	*	
Güzel Sanatlar F.	122	105	99	109	129
Hukuk F.		102	105	109	155
İlahiyat F.	129	256	263	264	417
İkt. ve İdari Bil. F.	1078	1176	1301	1388	1689
Mimarlık F.	*	*	*	*	94
Mühendislik F.	*	*	*	*	1248
Müh-Mimarlık F.	1349	1404	1537	1493	
Orman F.	154	159	291	264	193
Ziraat F.	153	243	300	297	259
Eğirdir Su Ürün. F.	103	66	32	2	
Sağlık Bilimleri F.	*	270	295	329	471
Teknoloji F.	*	*	449	387	387

Yüksek Okul/MYO	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Adalet MYO	*	*	*		40
Keçiborlu MYO	700	529	390	425	546
Senirkent MYO	991	865	812	878	1004
Atabey MYO	551	501	401	392	443
Uzaktan Eğt. MYO	339	360	267	260	329
Isparta MYO	631	728	817	964	1131
Eğirdir MYO	430	358	328	433	451
Uluborlu S. K. MYO	713	662	554	786	663
Ş.Karaağaç MYO	694	576	310	285	323
Aksu M.S. D. MYO	201	87	72	64	283
Gelendost MYO	457	377	335	362	414
Isparta Sağlık Hiz. MYO	69	96	192	217	433
Teknik Bil. MYO	756	759	775	796	1068
Yalvaç Teknik Bil. MYO	*	303	367	384	368
Yenişarbademli MYO	47	108	181	179	249
Yalvaç MYO	1440	795	521	609	659
Gönen MYO	429	336	282	589	697
Sütçüler Prof.Dr.H.G.MYO	294	171	146	187	403
Yalvaç B. Uyg. Bil. YO	*	*	*	97	115

Tablo 6.14: Fakültelerimizin Yatay Geçiş İstatistikleri

Yıllar	Giden Öğrenci	Gelen Öğrenci
2008	83	2
2009	129	25
2010	145	112
2011	124	75
2012	107	120

SDÜ Fakültelerine yatay geçiş sayıları bakımından bakıldığında üniversitemize gelen öğrencilerin giden öğrencilere göre çok daha az olduğu dikkati çekmektedir. Bu dengeyi değiştirebilmek şüphesiz üniversitemizin kalitesini arttırmakla olacaktır. MYO'larda da durum benzerdir. Bu, akademik başarılarla ve diğer unsurlarla birlikte gerçekleştirilecek yeni, kurumsal ve tutarlı bir imajla mümkün hale gelecektir.

Tablo 6.15: Meslek Yüksekokullarımızın Yatay Geçiş İstatistikleri

Yıllar	Giden Öğrenci Sayısı	Gelen Öğrenci Sayısı
2008	115	10
2009	199	6
2010	96	29
2011	75	28
2012	77	68

Süleyman Demirel Üniversitesi, çift anadal programı ile lisans eğitimini başarı ile yürüten öğrencilerinin aynı zamanda ikinci bir dalda lisans diploması almak üzere öğrenim görmelerini sağlamaktadır. Yan dal programı ise, anadal lisans programlarını başarıyla yürüten öğrencilerin ilgi duydukları başka bir dalda bilgilenmelerini sağlayarak sertifika alabileceği bir programdır. Yan dal ve çift anadal yapan öğrenciler tablosunu aşağıda görebilirsiniz.

Tablo 6.16: Yan Dal ve Çift Ana Dal Öğrencileri Sayısı

Yıllar	Yan Dal Yapan Öğrenci Sayısı	Çift Anadal Yapan Öğrenci Sayısı
2008	131	29
2009	14	124
2010	47	50
2011	108	106
2012	144	146

Yan dal ve çift anadal programlarındaki sorunların giderilmesi, bu programlardan yararlanan öğrenci sayısını da arttıracaktır. Bu tür programlara Erasmus, Mevlana ve Farabi gibi değişim programları da eklenerek SDÜ eğitiminin daha kompleks bir planlamayla yeniden ele alınması ve koordine edilmesi gerekliliği ortadadır.

Tablo 6.17: Erasmus Kapsamında Gelen/Giden Öğrenci Sayısı

Öğrenim Türü	2010		2011		2012		2013	
	Giden	Gelen	Giden	Gelen	Giden	Gelen	Giden	Gelen
Lisans	179	28	217	46	181	38	181	38
Lisansüstü	18	3	6	0	21	10	21	10

Erasmus programı kapsamında yurtdışına giden öğrenci sayısında pek bir değişiklik olmaz iken gelen öğrenci sayısının artmaması dikkat çekicidir. Özellikle yurtdışında üniversitenin tanınırlık faaliyetlerinin arttırılarak gelen öğrenci sayısında artış sağlanmalıdır. Ayrıca bu dönem içerisinde 20 üniversite ve bunlara ait 24 antlaşma sona ermiştir. Bununla birlikte yenilenmesi gereken oldukça fazla antlaşma bulunmaktadır. İkili antlaşmalar hususu kurumsal hale getirilerek Erasmus Koordinatörlüğü tarafından çözüme kavuşturulmalıdır.

6.6. Projeler

BAP tarafından desteklenen projelerin arttırılması diğer yandan da TÜBİTAK, AB Çerçeve vb. projelerin de özendirilmesi için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. 2015 yılında hayata geçecek olan akademik prim sistemini de destekleyici bir politika izlenmelidir.

Tablo 6.18. 2008-2013 Arasında BAP Tarafından Desteklenen Projelerin Dağılımı

Birimler	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Mühendislik Fakültesi	54	69	64	123	82	87
Fen-Edebiyat Fakültesi	22	66	96	95	86	108
Ziraat Fakültesi	19	38	65	87	54	64
Tıp Fakültesi	43	55	47	51	33	28
Orman Fakültesi	12	20	43	53	29	43
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	8	18	12	33	43	37
Teknik Eğitim Fakültesi	12	14	30	33	14	9
Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi	4	18	20	20	7	20
Diş Hekimliği Fakültesi	11	18	9	13	8	24
İlahiyat Fakültesi	4	5	10	19	15	8
Teknoloji Fakültesi			9	9	17	10
Güzel Sanatlar Fakültesi	2	6	15	7	4	8
Mimarlık Fakültesi	1	1	4	4	1	7
Sağlık Bilimleri Fakültesi				6	1	3
Hukuk Fakültesi		1		1	1	2



7.BÖLÜM

ÜNİVERSİTELERİN İDARİ-AKADEMİK YAPILANMASINDAKİ TEMEL SORUNLARA SDÜ VE GENEL YAPI ÜZERİNDEN BAKMAK

Ülkemiz idari teşkilat şemasında ‘hizmet yerinden yönetim kuruluşları’ başlığı altında yer alan yükseköğretim kurumları/üniversiteler, Darülfünun’dan bu güne kadar çok sayıda kanun düzenlemesi ile farklı şekillerde yapılandırılmıştır. 1981 yılından beri 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu başta olmak üzere 2809 sayılı Yükseköğretim Teşkilatı Kanunu, 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu ile 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında KHK ve çok sayıda yönetmelik düzenlemesi ile yapılandırılarak yönetilen bir yükseköğretim sistemimiz bulunmaktadır.

Bu bölümde sadece devlet üniversitelerinin akademik ve idari yapılanması, bu yapıdaki temel sorunlar ve çözüm önerilerine yer verilmiştir. Bilindiği üzere devlet üniversiteleri dışında vakıf üniversiteleri ve vakıf meslek yüksekokulları da bulunmaktadır. Bu yapılar ile ilgili herhangi bir tespitte bulunulmayacaktır. Bu yüzden bu bölümde *yükseköğretim kurumu* yerine *üniversite* ifadesi *yüksek teknoloji enstitülerini* de içine alacak şekilde kullanılacaktır.

Üniversitelerin idari yapılanması (teşkilatlanması) başlığı altında hem idari, hem de akademik yapı ve bu yapıda gözlemlenen sorunlar üzerinde durulacaktır.

Tespit edilen sorunlar hakkında bir takım çözümler üretilmeye ve sunulmaya çalışılacaktır. Son olarak yapılan tespitlerin Süleyman Demirel Üniversitesi özelinde mevcut veri ve bilgiler çerçevesinde değerlendirilmesi yapılacaktır.

7.1. Üniversite Yönetimi

Üniversitelerin akademik yönden teşkilatlanmasının önemli eksikliklerine rağmen yerleşmiş bir kalıba (teşkilat şemasına) kavuştuğu söylenmelidir. Bu bağlamda akademik yapının daha çok kurullardan ve kurulların üstündeki yöneticilerden oluşan bir görünüm taşıdığı açıktır.

Ancak hangi kurulun gerçekte akademik görevleri olduğu, hangi kurulun idari görevleri olduğu daha da belirginleştirilmeli ve 2809 sayılı “Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu” ile “Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği” yeniden düzenlenmelidir.

1983 yılında çıkarılmış olan 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu bir teşkilat kanunu olmaktan çok kanunla kurulması gereken üniversitelerin kuruluş kanunu olmuş durumdadır. Bir kısım

madde dışında diğer tüm kuruluş hükümleri ek maddeler şeklinde kanunda yer almaktadır. Aslında bu kanun adında ifade edildiği gibi bir teşkilat kanunu asla değildir. Yine adı geçen yönetmelik herhangisi bir akademik görevi olmayan/olmaması gereken Üniversite ve Fakülte Yönetim Kurullarını da düzenlemektedir.

Önerimiz hem kanunun, hem de *Akademik Teşkilat Yönetmeliği*'nin adının ve içeriğinin değiştirilmesidir. Yönetmeliğin adı örneğin *Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Yönetmeliği* olabilir.

Üniversitelerin kendi yapısı içinde 'akademik' görevleri olan yapılar bulunmaktadır. Bunlar üzerinde kısaca durulmasında fayda vardır.

Üniversite Senatoları

Üniversite Senatoları rektörlerin başkanlığında rektör yardımcıları, fakülte dekanları, enstitü, yüksekokul ve meslek yüksekokulu müdürleri ile fakültelerden (fakülte kurlunca) seçimle 3 yıllığına gelen senatörler ile üniversite öğrenci temsilcisinden oluşmaktadır. Bu büyük kurulun sekreteryaya görevini 'genel sekreter' yürütmektedir.

Senatoların öğrenci temsilcisini de içine alacak şekilde geniş katılımlı bir kurul olarak oluşturulması ve çalışıyor olması 'demokratik üniversite' bakış açısı açısından büyük bir avantajdır. Ne yazık ki bu avantajlı durum uygulamada kendini 'demokratik bir yönetim' olarak ortaya koyamamaktadır.

Üniversite senatoların yeterince etkili olamamalarının her bir üniversitedeki üst yönetim (rektör, dekanlar, genel sekreterlik vs) dikkate alındığında farklı pek çok sebebi olabilir.

SDÜ Senatosu özelinde ifade edebileceğimiz sorun alanları şunlardır:

(1) Üniversiteler kendi genel düzenlemelerini yaparken pek çok idari konuda senatoyu karar veren organ

Senatoların öğrenci temsilcisini de içine alacak şekilde geniş katılımlı bir kurul olarak oluşturulması ve çalışıyor olması 'demokratik üniversite' bakış açısı açısından büyük bir avantajdır. Ne yazık ki bu avantajlı durum uygulamada kendini 'demokratik bir yönetim' olarak ortaya koyamamaktadır.

olarak göstermektedir. Bu yanlıştır. Senato akademik konuların konuşulduğu tartışıldığı ve karara bağlandığı bir organdır. Yönetim kurulu tarafından karara bağlanabilecek konuların senatoya gündem maddesi olarak taşınması doğru değildir.

(2) Senato toplantılarının gündeminin yanlış oluşturulması ve rektörlerin senatoyu bir bakıma 'üniversiteye sesleniş' veya 'kamuyu bilgilendirme' mekânı olarak görmesi, haftalık akademik birim yönetici ve temsilcilerine 'propaganda saati' olarak da kullanılmasından bu önemli kurulun sık ve gereksiz yere toplanmasına yol açmaktadır.

Senatonun haftalık toplanan bir organ şeklinde algılanması yanlıştır. En azından her dönem başı ve sonunda toplanması gereken Senato, gerektiğinde rektör tarafından toplantıya çağrılabilmesi sebebiyle sık toplanan bir organ haline dönüşmüş bulunmaktadır. Bu yüzden gündem dikkate alınarak senatonun aylık toplanan bir kurul halinde çalıştırılması daha uygundur.

(3) Senato toplantılarında gündemin tartışılmasından ziyade rektörün gezi ve görüşmelerinin senato üyeleri ile paylaşıldığı bir tek taraflı bilgilendirme yaşanmaktadır. Gündeme alınmış olan maddelerin önceden üyelere gönderildiği ve üyelerin de kendi birimleri bakımından bir takım hazırlıkların yaparak katıldığı, dolayısıyla gündemin ayrıntılı bir şekilde tartışılabilmesi ve karara bağlandığı bir toplantı usulü benimsenmek durundadır.

(4) Üniversite Genel Sekreteri'nin sekreteryasından sorumlu olduğu Senatoların (ki bunlar kurul halinde çalışan organlardır) toplantıları yazılı ve/veya görsel olarak kayıt altına alınmamakta, toplantı tutanağı anında oluşturulmamakta, konuşulan ve tartışılan konular ile yazılı karar olarak karşımıza gelen aynı olamayabilmektedir. Bu ve benzeri tartışmaları sonlandıracak ve Senato gündemi ile görüşmelerine ağırlık kazandıracak olan toplantının baştan sona kayıt altına alınması ve oluşturulan tutanakların hemen



imzaya açılmasıdır.

(5) Üniversitelerde senato toplantılarının ardından alınan kararların talep halinde hiçbir zorluk yaşanmadan *kolayca ulaşılabilecek şekilde* yayınlanması zorunluluğu bulunmasına rağmen bu kurala uyulmamaktadır. Üniversitemizde (SDÜ) uzun sayılabilecek bir zamandır *Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu kararları* üniversite resmi internet sitesinden yayımlanmamaktadır. Hâlbuki Bilgi Edinme Hakkı Kanunu ve alt mevzuat bunu zorunlu kılmaktadır.

(6) Senato toplantılarının verimsiz geçmesi de önemli bir sorundur. Bunun en önemli sebepleri; atanmış dekan, müdür gibi idarecilerin çoğunlukta olması, çoğunluk üyelerin gündem hakkında yeterince bilgi sahibi olmadan ve biraz da korku-çekimserlik yüzünden itiraz edilmesi gereken konulara itiraz bile etmeden oylamalara katılmalarıdır. Atanmış idareciler ile seçilmiş senatörlerin sayısal olarak birbirine yaklaşılması uygun olacaktır. Örneğin; sadece fakültelerden değil, yüksekokullar ile enstitülerden de senatör seçilmesi ve senatoya dahil edilmesi düşünülmelidir. Yine öğrenci ve öğretim üyesi sayıları dikkate alınarak fakülte ve yüksekokulların birden fazla seçilmiş senatör ile temsil edilmesi de mümkün olabilir. Böyle bir uygulama sonucunda SDÜ senatosunun şu anki yapısı ile yeni yapısı şöyle olacaktır.

	Rektör	Fakülteler	YO'lar	MYO'lar	Enstitüler	Öğrenci Temsilcisi	Toplam
Mevcut	1+5	18+18	3	20	6	1	72
Önerilen	1+3	18+19 ⁽¹²⁾	3+3	20	5	1+5 ⁽¹³⁾	81

Yukarıda özetlemeye çalıştığım gibi üniversite senatolarının akademik konuların özgür ve demokratik bir ortamda görüşüldüğü ve en üst düzenlemelerin kabul edildiği organlar olarak şeffaf ve katılımcı bir anlayış ile görev yapmaları sağlanmalıdır.

Üniversite Yönetim Kurulları

Rektörün başkanlığında dekanlar ile senatonun seçtiği 3 profesör temsilcisinden oluşan kurul, hem rektöre yardımcı organ, hem de rektörün getireceği konular ile bir takım itirazları karar bağlayan organ olarak çalışır (2547, md.15).

Üniversite yönetim kurullarında; dekanların dışında yüksekokul ve enstitü müdürlerine yer verilmeli, 12 Öğrenci ve öğretim üyesi sayısı fazla olan örneğin Mühendislik, FEF, İktisat fakülteleri bir fazla senatör gönderebilir iken, Eczacılık ve İletişim fakültesi gibi birimler senatör göndermeyebilir.

13 Sağlık, Sosyal, Fen-Mühendislik, Sanat ve Eğitim Bilimleri alanlarını temsilen birer öğrenci.

meslek yüksekokulları ise ya koordinatör tarafından temsil edilmeli ya da okulu ilgilendiren konularda müdürün bulunması zorunluluğu getirilmelidir.

Kurulun çoğunlukla akçeli işler dâhil pek çok konuda karar organı halinde çalışıyor olması karar alması kadar, aldığı kararların uygulanmasını denetlemesini de zorunlu hale getirmektedir. Bu yüzden yılsonunda alınan kararlar ile uygulama sonuçlarının genel bir değerlendirilmesinin yapılması, bu bağlamda üniversite iç denetçilerinin periyodik halde üniversite yönetim kuruluna denetim sonuç raporları sunması, yılsonunda faaliyet ve denetim raporlarının yayınlanması kural olarak benimsenmelidir. Hatta yönetmelik düzenlemeleri ile uygulama zorunlu hale getirilmelidir.

Yine kurul çalışmalarının şeffaf bir şekilde yürütülmesi ayrıca önemlidir. Gerek kurulun gündem başlıklarının yayınlanması, gerekse kurulun gündeme dair konularla ilgili aldığı kararların yayınlanması yükümlülüğüne uyulmalıdır. Uzun bir süredir SDÜ’de senato ve üniversite yönetim kurulunun kararlarının hem üniversite personeli ile hem de kamuoyu ile paylaşılmıyor ve yayınlanmıyor olması önemli bir eksikliktir. Bu yanlış uygulamanın bir an önce sonlandırılması gerekmektedir.

Rektörlük

2547 sayılı kanunda öğretim üyelerinden profesör unvanına sahip kişiler arasından öğretim üyeleri tarafından seçilecek adaylar arasından Cumhurbaşkanı tarafından 4 yıllığına (en fazla 2 dönem) seçilip atanan ‘*rektör*’ üniversite tüzel kişiliğinin temsilcisi ve en üst yöneticisidir.

Ülkemizde 1982 tarihli kanunun yürürlüğe girmesinden bugüne kadar en çok tartışılan konulardan birisi de *rektör seçim usulü* olmuştur. Pek çok alternatifin söylendiği ve ama yeterince tartışılmadığı bu konuyla ilgili olarak bir takım ilkelerin benimsenmesi ve ardından usul tartışmaları yapılması daha doğru

Gündelik siyasetin değil, siyaset biliminin gereklerinin konuşulduğu, tartışıldığı ve yeni teorilerin geliştirildiği bir üniversite beklentisi çok daha anlamlıdır. Üniversitelerde her türden siyasi görüşe, felsefi anlayışa, inanca ve düşünceye yer verilebilmeli, tartışmaya fırsat tanınmalıdır. Bireylerin siyasi düşüncesi, ideolojisi önem taşımamalıdır.

olacaktır.

Bu bağlamda tespiti gereken ilkelere en önemlisi bir rektör adayının taşıması gerekli akademik, idari ve teknik nitelik ve yeterliliklerin neler olduğu konusudur. Özellikle asgari idari niteliklerin belirlenmesi uygun olacaktır. Daha önce idarecilik tecrübesinin olmasından, üniversite ile ilgili kısa ve orta vadeli projelerin varlığına kadar pek çok ölçüt düşünülebilir.

Yine ‘kurucu rektör’ ataması dışında üniversite dışından rektör adaylığı ve atama yapılabilmesine fırsat verilmemelidir. Dışarıdan aday olunması rekabet ve yönetsel nitelik açısından olumlu karşılanıyor ise seçilen rektörün kendiliğinden kadrosu üniversiteye aktarılmalı ve rektörlük süresi bittikten sonra en az 1 yıl o üniversite kadrosunda fiili olarak görev yapma zorunluluğu

getirilmelidir. Kadrosunda olmadığınız, herhangi bir maddi ve manevi bağınızın olmadığı bir üniversitede seçilip atanmış olmasından dolayı süresi içinde görev yapan ve ardından süresi bittiği veya tekrar seçilemediği için eski görev yerine dönmesi söz konusu olan yöneticilerin demokratik, eşit ve tarafsız bir yönetim ortaya koymak yerine kırıncı/itici bir yönetim anlayışını benimsemesi çok daha mümkündür. Çünkü bu yöneticinin ‘mesai arkadaşlığı’ ya da ‘eşitler arasında birincilik’ gibi kavramlar üzerinden dönem süresinin sonrasında karşılaşabileceği sonuçları düşünmesi gerekemeyecektir. Bir dönem ya da en çok iki dönem her türlü yönetsel tasarrufta bulunacak ama sonrasında hakkında tasarrufta bulunduğu kişiler ile eşitlenmeyecek/yöneticilik unvanı olmaksızın çalışmayacak bir kişinin kötü yönetim göstermesi daha büyük olasılıktır. Bu yüzden üniversitenin kadrolu ve tam zamanlı profesörleri arasından seçim yapılabilmesi, bu adayların yarışması yöntemi benimsenmelidir. İthal adaylar ve üniversitenin dokusunu bilmeyen yöneticilerin başarılı olamayacağı unutulmamalıdır.

Rektörlerin seçimi konusunda yapılan tartışmalara katkı vermesi bakımından şunu da söylemek uygundur: Anayasaya göre (md.131) Rektörler Cumhurbaş-

kanınca öğretim üyeleri arasından seçip atanmaktadır. Yani Anayasada YÖK’ün adayları tekrar incelemesi vb. bir kural bulunmamaktadır. Bu kural kanunda (2547, md.13) yer almaktadır. Kanun değişikliği ile YÖK’ün bu yetkisi kaldırılmalıdır. Üniversitelerde en çok oyu alan 3 veya 4 aday Cumhurbaşkanının önüne gitmeli ve bunlar arasından seçilip atanmalıdır. YÖK’ün yaptığı değerlendirmenin üniversite öğretim üyelerinin iradesine ipotek koymak anlamına gelebileceği düşünülmelidir.

Rektörlerin seçiminde ayrıca STK’lar dâhil olmak üzere başka kurum ve kuruluşların da görüşlerine başvurulabilir. Ancak bu yöntemin aşağıda bir kısmını belirtmeye çalıştığımız bir takım sakıncaları olacaktır: (1) Aşırı şekilde politize olmuş aday/adayların ortaya çıkması. (2) Yönetime üniversite dışındaki aktörlerin katıldığı ve bir şekilde üniversitenin asli unsurlarının ihmal edilmesi. (3) Karma yöntemle rektör adayı belirlemek aynı zamanda üniversite içi ve dışı aktörlerin çatışması.

Bu sakıncalar aynı zamanda *Yeni Türkiye-Yeni Yükseköğretim/Üniversite* konseptine de uygun düşmemektedir. Çünkü üniversiteler akademik bilgi üretiminin gerçekleştirildiği, eğitim-öğretim faaliyetlerinin en iyi şekilde yerine getirildiği, üretilen bilginin ve yetiştirilen genç nesillerin toplumun faydasına sunulduğu, bir anlamda topluma her alanda öncülük edildiğini kabul ettiğimiz hesap verme sorumluluğu içindeki kurumlardır.

Gündelik siyasetin değil, siyaset biliminin gereklerinin konuşulduğu, tartışıldığı ve yeni teorilerin geliştirildiği bir üniversite beklentisi çok daha anlamlıdır. Üniversitelerde her türden siyasi görüşe, felsefi anlayışa, inanca ve düşünceye yer verilebilmeli, tartışmaya fırsat tanınmalıdır. Bireylerin siyasi düşüncesi, ideolojisi önem taşımamalıdır. Kanun önünde eşitlik ilkesi gereği siyasi düşüncesini, ideolojisini işine ve mesleğine karıştırmayarak adalet ve tarafsızlık ilkelerine uygun karar verebilmek/ uygulama gerçekleştirebilmek tek ölçüt olma-

lıdır. Bu ilkeler çerçevesinde üniversitelerin rektör seçiminin tartışılması, bu ilkeleri gerçekleştirebilecek adayların ortaya çıkması ve seçilmesi çok daha önemlidir.

Unutulmaması gereken bir diğer konu üniversitelerde yarı seçimle işbaşına gelen sadece rektördür. Hâlbuki üniversitenin en üst yöneticisi olan rektörün dışında birçok üyeden oluşan kurullar (senato başta olmak üzere akademik kurullar, yönetim kurulları vs.) üniversite yönetiminde yer almaktadır. Esas mesele; kurulların yeterince etkin çalıştırılmaması, kurulların tartışarak ulaştığı kararların uygulanması yerine keyfi bir yönetim anlayışının benimsenmesidir. Bu kötü yönetim alışkanlıklarının terk edilmesi yönündeki çabalar, rektörün seçim usulü kadar önem taşımaktadır. Belki de bir süre sonra kurulların etkin ve verimli çalıştığı üniversitelerde rektörlük makamı sembolik bir makam olmaktan öteye geçemeyecektir.

Rektörlerin seçimi usulünün çokça tartışılmasının en önemli sebebi sahip olduğu yetkilerinin çok fazla olmasıdır. Bu bağlamda rektörlerin görev ve yetkileri 3 ana grupta toplanmaktadır. (1) YÖK ve ÜAK’da üniversiteyi temsil etmek, bu organlara bilgi vermek,

görüş ve öneri sunmak. (2) Üniversitede tüm birimlerin idari, akademik ve personel yönetiminden sorumlu olmak, düzenli ve verimli çalışmasını sağlamak, gözetmek ve denetlemek. (3) Eğitim-öğretim hizmetleri ile diğer sosyal ve güvenlik hizmetlerinin sunulması, geliştirilmesini sağlamak ve bunlardan sorumlu olmak.

Rektörün görev ve yetkileri içinde en sorunlu alan (2547, md.13/b-4) öğretim elemanlarının ve diğer personelin görev yeri değişikliği yapma yetkisinin kötü uygulamasıdır. Bu uygulama çoğu kez istenmeyen (hatta kendisine oy vermeyen/ vermeyecek olan öğretim üyeleri dâhil) akademik ve idari personelin sürgün anlamına gelebilecek şekilde kuralın işletilmesi şeklinde gerçekleşmektedir. Demokratik hukuk devletinde idarenin keyfi ve hukuksuz işlem ve eylemde bulunması

Rektörün görev ve yetkileri içinde en sorunlu alan (2547, md.13/b-4) öğretim elemanlarının ve diğer personelin görev yeri değişikliği yapma yetkisinin kötü uygulamasıdır. Bu uygulama çoğu kez istenmeyen akademik ve idari personelin sürgün anlamına gelebilecek şekilde kuralın işletilmesi şeklinde gerçekleşmektedir.

mümkün değildir. Ancak idareyi keyfiliğe (hukuksuzluğa) iten en önemli etken; bu yetkinin hangi hallerde ve ne kadar süre ile sınırlı bir şekilde kullanılacağına belirlenmemiş olmasıdır. Bu şekilde var olan yetkinin keyfi kullanımının önüne geçilebilir.

Üniversiteler kurullar kadar iyi yetişmiş ve görevlendirildiği alanda en az uzmanları kadar iyi yönetim ortaya koyabilecek yönetici kadrolarına/ekibe de muhtaçtır. Aslında rektörlük makam olarak bir kişinin üstlendiği bir yönetim birimi olmakla birlikte bunun bir takım işi olduğu açıktır. Buna dönük olarak 2547 sayılı kanunun çeşitli maddelerinde “yardımcılık” görevleri de tanımlanmaktadır. Yardımcılık koltuklarının kanuna uygun olmayan biçimde artırılması en basitinden kamu kaynaklarının ve araçlarının kötüye kullanımı/israfı anlamına gelir. Fazladan sekreter, fazladan makam aracı tahsisi, fazladan döner sermaye ödemesi gibi kamu mali yönetim kurallarını ihlal eden bu uygulamanın bir an önce terk edilmesi gerekmektedir.

Kanuna göre rektör yardımcıları 5 yıllığına rektör tarafından atanmaktadır. Bu düzenlemenin de yanlış olduğu açıktır. Rektör yardımcılarının süresinin de rektörün görev süresi ile sınırlı ve dolayısıyla en fazla 4 yıl olarak belirlenmesi doğru olacaktır.

Üniversitenin öğrenci ve öğretim üyesi bakımından sayısal büyüklüğü, yönetim zorluğu oluşturabilir. Böyle bir durumda yaşanabilecek olası sıkıntıların başka yol ve yöntemler ile ortadan kaldırılması ve çözümü mümkündür. Genel anlamda yönetsel zorluk yaşayan üniversiteler için aşağıdaki öneriler yapılabilir: (1) Yönetim alanında senato ve üniversite yönetim kurulunun daha etkin ve verimli kullanılması. (2) Dekan ve müdürlerin görev ve yetkilerinin artırılması. (3) Danışmanlık kadrolarının oluşturulmasında ahbap-çavuş ilişkisi yerine uzmanlık alanlarının gözetilmesi. (4) İdari alanda genel sekreter ve yardımcılarının yürütmesi gereken görev ve sorumluluk alanlarının belirlenmesi, bu alana ilişkin basit nitelikli iş, işlem ve görevlendirmelerle ilgili ilkesel kararlar alınması ve takibinin yapılması ile yetinilmesi. (5) Eğitim-öğretim planlamacısı¹⁴ kadrolarının kullanılması ve bu personelin etkin çalıştırılması. (6) Üniversiteyi ilgilendiren makro nitelikli kararlar dışında kalan

14 SDÜ’de (resmi verilerde) eğitim-öğretim planlamacısı kadrolarında personel istihdam edildiğine dair bilgi yoktur.

daha alt düzey kararların alınması ve uygulanmasında birimlere daha fazla yetki ve sorumluluk verilmesi. (7) Rektörlük makamını bunaltan iş yükünün önemli bir kısmından kurtulma anlamına gelebilecek ‘yetki devri’ veya ‘imza devri’nde bulunulması. (8) Üniversite-şehir, üniversite-sanayi ilişkilerinin daha rasyonel bir şekilde yürütülmesini sağlayacak bir program oluşturulması, rektör ve yardımcılarının protokol anlamında bulunması gereken/gerekmeyen programların tespit ve ayrıştırılması.

7.2. Fakülteler / Yüksekokullar ve Yönetimleri

Fakülte ve yüksekokullar da aynen rektörlük gibi bir yönetim mekanizmasına sahiptir. (1) Dekan/müdür, (2) fakülte/yüksekokul kurulu ve (3) fakülte/yüksekokul yönetim kurulu.



Fakültelerde *dekan*, üniversite içinden veya dışından rektörün önerdiği 3 profesör aday arasından YÖK tarafından 3 yıllığına atanmaktadır (2547, md.16). Dekanlık için herhangi bir süre veya dönem kısıtlaması bulunmamaktadır. Rektör için öngörülmüş olan 2 dönem kuralı dekanlar/müdürler için bulunmamaktadır.

Rektör için öngördüğümüz üniversitede kadrolu ve tam zamanlı çalışma zorunluluğunun dekan ve müdürler için de zorunlu olması gerektiği düşünülmelidir.

Fakülte kurulları; dekanın başkanlığında bölüm başkanları ile 3 profesör, 2 doçent ve 1 yardımcı doçent temsilcisinden oluşmaktadır. Ayrıca var ise fakülteye bağlı enstitü ve yüksekokul müdürleri de kurula katılmaktadır (2547, md.17). Fakülte kurulunun bu oluşum şekli değişmelidir. Dekan yardımcıları kurula dâhil edilmelidir. Fakültede görev yapan diğer öğretim elemanlarının (öğretim görevlisi, araştırma görevlilerinin) de temsili sağlanmalıdır. 3 profesör veya 2 doçent temsilcisi şeklinde sayı ile tespit edilmiş temsilci yerine fakültede görevli elemanların sayılarına göre yüzde oran tespit edilerek kurul oluşturulabilir. Buna göre 10 profesörü (3 değil 1), 20 doçenti (2) ve 30 yardımcı doçenti (1 değil 3 temsilci şeklinde) ve 50 araştırma görevlisi (en az 2 veya 5) olan bir fakültede temsilde adaleti sağlayabilecek tam tersi bir dağılım (%10 şeklinde) olacaktır.

Fakülte Kurulu, eğitim, bilimsel araştırma ve yayım faaliyetlerinin takvim ve esaslarını belirlemek ve planlamak ile yönetim kurulu üyelerinin seçimini yapmak görevleri ile yükümlüdür. Sınırlı bir alanda karar alma yetkisi ile donatılmıştır. Fakülte kurullarının yetkilerinin artırılması uygun olacaktır.

Fakülte yönetim kurulları; dekanın başkanlığında fakülte kurulunun seçtiği 3 profesör, 2 doçent ve 1 yardımcı doçentten oluşmaktadır (md.18). Yönetim kurulu; dekana uygulamada yardım etmek görevi dışında eğitim-öğretim plan ve programları ile fakülte yatırım ve bütçe tasarısını hazırlamak, öğrenci kabulü, intibak ve sınav işlemleri hakkında karar vermek görevleri ile yükümlüdür. Bunların yanında çalışma grupları, eğitim-öğretim koordinatörlükleri kurma

Rektör için öngördüğümüz üniversitede kadrolu ve tam zamanlı çalışma zorunluluğunun dekan ve müdürler için de zorunlu olması gerektiği düşünülmelidir.

ve bunların görevlerini düzenleyebilen bir karar organıdır. Örneğin çalışma grupları, koordinatörlük oluşturma vs. görevleri Fakülte Kurulu’na ait bir yetki olmalıdır. Kanunda ve yönetmelikte buna uygun bir iyileştirme yapılmalıdır.

Yüksekokulların yönetiminde de aynı ayırım (müdür, kurul, yönetim kurulu) geçerlidir. Ancak yüksekokul müdürü, fakülteye bağlı ise fakülte dekanının önerisi üzerine,

rektörlüğe bağlı ise doğrudan rektör tarafından 3 yıllığına atanmaktadır (2547, md.20). Müdürler için de dönem kısıtlaması bulunmamaktadır.

Yüksekokul kurulları ise müdürün başkanlığında müdür yardımcıları ile bölüm (ya da anabilim dalı) başkanlarından oluşmaktadır. Yüksekokul yönetim kurulu müdürün başkanlığında müdür yardımcıları ile müdürün gösterdiği 6 aday arasından yüksekokul kurulunca seçilen 3 öğretim üyesinden oluşmaktadır.

2547 sayılı kanunda meslek yüksekokullarının yönetimi için ayrı bir hüküm getirilmemiştir. Dolayısıyla yüksekokullar için geçerli olan bu kuralların aynen uygulanabileceğini söyleyebiliriz.

Mevcut düzenlemelere bakıldığında *önemli eksiklikler* olduğu görülmektedir. Bu konu başlığında görülen eksikliklerin ortadan kaldırılması için pek çok *öneride* bulunulabilir. Örneğin; yüksekokul yönetim kurulunda öğretim üyesi seçilmesi zorunluluğu uygulamada öğretim görevlilerinin çoğunlukla yer aldığı yüksekokullarda bu üyelerin dışarıdan seçilmesini zorunlu hale getirmektedir. Bu zorunluluk kaldırılmalıdır.

Yine dekanların/müdürlerin 3 yıllığına atanması usulü doğru değildir. Rektörün görev süresi ile eşit bir süre kısıtlamasına gidilmelidir. Yine fakülte ve yüksekokullarda dekan ve müdürler için 3 dönem kısıtlamasının getirilmesi düşünülmelidir.

Çağdaş ve demokratik bir üniversite yönetiminde daha fazla birimlerin kendi başına karar alabilmesi ve aldığı kararları uygulayabilmesi, bunun için de fakülte ve yüksekokulların mali yönden desteklenmesi gerekmektedir. Kısıtlı ve sadece rektörlüğün uygun gördüğü şekilde bütçe imkânlarından yararlandırıl-

ması doğru bir yöntem değildir.

Özellikle gelişmekte olan üniversitelerde bütçenin önemli bir kısmının binaların yapım ve bakım-onarım işlerine harcanması bütçeden pay alma hususunda birimleri olumsuz etkilemektedir. Hâlbuki 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu uyarınca bütçe hazırlıkları aşamasında her bir fakülte/yüksekokuldan tahmini bütçe oluşturulması aşamasında çalışma istenmekte ve talepler alınmakta, fakat verilen bütçeden öngörülen talepler oranında yararlanmasına izin verilmemektedir. Bu uygulamanın mutlaka merkezi bütçeden alınan üniversite payı ile oranlı bir şekilde aşağıya doğru adil ve hakkaniyete uygun bir şekilde paylaştırılması sağlanmalıdır. Her biri ödeme yetkilisi olarak imza atma ve sorumluluk üstlenme makamında olan dekanlar/müdürler, oranlı bir şekilde bütçeye sahip olmalı, mali kaynakları ne kadar etkin ve verimli bir şekilde kullandığı hususunda ise hesap verebilecek durumda olmalıdır. Rektörlüğün tek belirleyici olduğu, en küçük bilimsel etkinlik için bile zorlu prosedürler ve ricaların ardından mali kaynak aktarıldığı bir yönetsel anlayışın başarılı olabileceğini düşünmek mümkün değildir.

Üniversitelerde ve fakülte/yüksekokullarda ayrı disiplin kurulları bulunmamaktadır. Bunun yerine yönetim kurulları aynı zamanda (ihtiyaç halinde) disiplin kurulu olarak çalışmaktadır. Çok teknik bir konu olması nedeniyle disiplin konularında karar vermek üzere toplanan yönetim kurullarının karar öncesinde mutlaka teknik ve uzman desteği alması zorunluluğu getirilmelidir. Örneğin; tüm disiplin kurulları için iş yoğunluğuna göre raportör niteliğinde uzman¹⁵ atanması yöntemi öngörülebilir.

Bölümler / Anabilim – Anasanat Dalları / Bilim – Sanat Dalları

Kanun ve Akademik Teşkilat Yönetmeliği'ne göre bölüm; fakülte/yüksekokullarda eğitim-öğretim ile araştırma-uygulama yapılan birimlerdir. Birbirini tamamlayan veya birbirine yakın anabilim/anasanat dallarından oluşmaktadır. Fakültede/yüksekokulda aynı veya benzer nitelikte eğitim veren birden fazla 15 2547 sayılı kanuna (md.33/b) göre uzmanlar; öğretimle doğrudan veya dolaylı ilgili, özel bilgi ve uzmanlığa ihtiyaç duyulan işlerde-uygulama alanlarında görev yapan öğretim yardımcılarını. Disiplin konusu da aynı bir uzmanlık alan bilgisi gerektiren uygulama alanı durumundadır.

bölüm bulunması mümkün değildir.

Bölüm kurulması, birleştirilmesi ya da kapatılması kararı (üniversitenin teklifi olmasa bile) YÖK tarafından alınmaktadır (md.13)

Bölüm başkanlığı; birden fazla anabilim dalı var ise bölümün aylıklı profesörleri, yoksa doçentleri, yoksa yardımcı doçentleri arasından anabilim/anasanat dalı başkanlarının 15 gün içinde vereceği yazılı görüşü dikkate alınarak (*tek anabilim dalı var ise yazılı görüş aranmaz*) fakültede *dekan* tarafından, rektörlüğe bağlı yüksekokul/konservatuvarlarda müdürün önerisi üzerine *rektör* tarafından atanmaktadır (md.14).

Yönetmelik bölüm sayılarını sınırlama yolunu tercih etmiştir. Örneğin; tıp, diş, eczacılık, ilahiyat gibi fakültelerinde en çok 3, veterinerlik fakültesinde 5, hukuk fakültesinde 2 bölüm kurulabileceği kurala bağlanmıştır (md.13).

Yönetmeliğin bu düzenlemelerinin değişmesi gerekmektedir. Özellikle bölüm sayısının kural ile sınırlandırılması ve bölüm başkanlığı atama usulü yeniden düzenlenmelidir. Bölüm sayısının sınırlandırılması yerine bölüm kavramının içerik olarak güncellenmesi ve YÖK tarafından 'mesleki yeterlilik' ile birlikte yeniden ele alınması ve kurulması ya da kaldırılmasında belirlenen ilkeler çerçevesinde karar verilmesi uygun olacaktır. Belli bir zaman sonra gelişen ve değişen koşullar karşısında önce Yönetmelik değişikliği ve ardından yeni bölüm kurulması kararı alınması anlamsızdır. Bunun yerine gelişimin önünü tıkamayan ve ihtiyaçları esas alan bir şekilde ilkeler belirleyerek karar alınması ve uygulanması tercih edilmelidir. Örneğin; Hukuk Fakültelerinde kamu ve özel hukuk şeklinde 2 bölüm bulunmaktadır. Hâlbuki gelişmeler bugün bile hukuk fakültelerinde finans-mali hukuk şeklinde bir bölümü gerekli kılmaktadır. Bu bölümün altında kamu maliyesi, vergi, bütçe, muhasebe, banka, sermaye piyasası gibi hukuk dallarına rahatlıkla yer verilebilir.

Akademik teşkilat anlamında devlet üniversitelerin klasik bölüm ve benzeri ayrımları ile yoluna devam etme isteği karşısında vakıf üniversiteleri önemli ölçüde farklılık ortaya koymuş bulunmaktadır. Vakıf üniversiteleri bunu yaparken fakültelerinin altında bölüm oluşturmak yerine 'programlar' yerleştirme-yi ve böylece yönetmelik düzenlemesinden kurtul-

mayı başarmış gözükmektedirler. Örneğin; Sabancı Üniversitesi'nde 'Sanat ve Sosyal Bilimler Fakültesi' bulunmaktadır. Fakültenin 'lisans programları' başlığı altında; (1) Ekonomi, (2) Görsel Sanatlar ve Görsel İletişim Tasarımı, (3) Kültürel Çalışmalar, (4) Siyaset Bilimi, (5) Uluslar arası Çalışmalar, (6) Psikoloji gibi programlardan oluşmaktadır. Benzer şekilde Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi de programlar oluşturmuştur.

Vakıf üniversitelerinin de Akademik Teşkilat Yönetmeliği'ne tabi olduğu düşünüldüğünde aslında Yönetmelik düzenlemesinin "lâfzî" yönden kısıtladığı ve yasakladığı ayrımın (bir şekilde) ihmal edilerek ihtiyaca uygun bir şekilde bir yapı (zorlanarak da olsa) oluşturulabilmektedir. Vakıf üniversitelerinin hem insan kaynağını etkin kullanabilen, hem "multidisipliner" ya da "interdisipliner" çalışmaları teşvik eden, hem de laboratuvar vs. imkânları etkin bir şekilde birlikte kullanılabilen bu yapılanması örnek olmalıdır. Yönetmelik düzenlemesinde bölüm kurulacak ise bunu sayı ile sınırlayan hükmü kaldırılmalıdır.

Konuyla ilgili bir diğer sorun bölüm başkanlığı ve başkanının seçimidir. Aslında akademik yapıdaki birimlerin ve birim başkanlarının tespiti akademinin ruhuna uygun olmalıdır. Özellikle bölüm (akademik birimlerin) başkanlığının ağırlıklı olarak seçimle belirlenmesi, rektörün atama kararında yer almaması dekan ya da müdürün doğrudan işlemi tesis eden makam olarak değerlendirilmesi akademik teamülle-re uygun olacaktır.

Bölüm başkanlarının görev ve sorumluluklarını düzenleyen kural (md.14/son) ne yazık ki üniversitelerde uygulanmamaktadır. Bölüm faaliyetlerinin düzenlenmesi ve takibi konusunda görevlendirilmiş olan bölüm başkanının herhangi bir bütçesi, kullanabileceği ayrı bir kaynağı bulunmamaktadır. Bu görevlerin yerine getirilebilmesi için bölümlerin fakülte/yüksekokullarda gerekli mali imkânlarla kavuşturulması ve

Aslında akademik yapıdaki birimlerin ve birim başkanlarının tespiti akademinin ruhuna uygun olmalıdır. Özellikle bölüm (akademik birimlerin) başkanlığının ağırlıklı olarak seçimle belirlenmesi, rektörün atama kararında yer almaması dekan ya da müdürün doğrudan işlemi tesis eden makam olarak değerlendirilmesi akademik teamüllere uygun olacaktır.

ardından sorumluluk yüklenmesi doğru olacaktır. Ayrıca uygulamanın takibi de önem arz etmektedir.

Bölüm başkanlarının başkanlığında toplanması ve çalışması esasa bağlanmış olan 'bölüm kurulları' ise nerede ise uygulamada yok hükmünde görülmekte, eğitim-öğretim döneminde ayda bir toplanması gerekli olan kurul (nadiren) toplanıyor ise herhangi bir etkinlik oluşturamamaktadır (md.15). Toplantı yapma yeterliliği açısından aylık toplanma zorunluluğunun kaldırılması ve bu kurulun/kurulların çalıştırılması mutlaka sağlanmalıdır.

Bir akademik birim olarak tanımlanan anabilim-sanat dallarının kurulması/kaldırılması veya kaldırılması hususunda doğrudan (ya da üniversitelerin önerisi) üzerine YÖK Yürütme Kurulu'na yetki verilmiştir (md.16). Ancak Yönetmelikte (md.16/4) kuruluş ile kafa karıştıran ve yine sınırlamalar içeren

bir düzenlemenin yeniden ele alınması uygun olacaktır. Herhangi bir anabilim dalının kurulmasında bölüm veya fakültenin teklifinin gerekli olduğuna dair herhangi bir şartta ihtiyaç hissedilmemektedir. Bu durum bilim-sanat dalları için de geçerlidir.

Anabilim dallarının başkanları öğretim üye ve görevlilerince seçilmekte, müdür/dekan tarafından atanmakta ve atamalar rektörlüğe bildirilmektedir (md.16/2). Anabilim dalı kurulları görüş bildirmekle görevlendirilmişlerdir (md.16/3).

Bilim-sanat dalları bakımından da benzer bir kural getirilmiş, eğitim-öğretim ve araştırma yapan birimler olarak tanımlanmıştır (md.17). Kuruluşu senatonun teklifi ve YÖK Yürütme Kurulu kararı ile olmaktadır. Bilim-sanat dallarının başkanları öğretim üye ve görevlilerince doğrudan seçilmekte ve müdür/dekan tarafından atanmakta, atamalar rektörlüğe bildirilmektedir (md.17/2). Bilim dalı kurulunun da öneri de bulunmak dışında herhangi bir yetki ve görevleri bulunmamaktadır (md.17/3).

Gerek anabilim, gerekse bilim dallarının görev ve sorumlulukları artırılmalı, doğrudan kullanabilecekleri bir bütçeye kavuşturulmalıdır. Kuruluş bakımından YÖK'ün kararına gerek olmayan yeni bir düzenlemeye gidilmeli, kuruluşla ilgili ilkeleri belirleyen, bu ilkeler çerçevesinde kuruluş kararının YÖK bildiriminin zorunlu olduğu, usulsüzlük veya hukuksuz olması halinde YÖK tarafından senato kararının iptali şeklinde yeni bir düzenlemeye gidilmelidir.

Üniversitelerde dekan, bölüm, anabilim ve bilim dalı başkanlarının neden 3 yıllığına atandığı anlaşılamamaktadır. Çünkü rektörler 4 yıllığına seçilip atanmaktadır. Rektörlük süresi ile eşitlenmesi veya 2 yıl ile sınırlanması ve böylece rektörlük süresi ile başlayıp biten bir yönetim süresi oluşturulmalıdır.

7.3. Enstitüler

Üniversitelerde ve fakültelerde birden fazla benzer ve ilgili bilim dallarında lisansüstü eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve uygulama yapan birimlerdir (2547, md.3/f). Bu birimlerle ilgili daha ayrıntılı düzenleme 2809 sayılı Yükseköğretim Teşkilat Kanunu (md.4/c) ile getirilmiştir. Buna göre; (1) Fen ve teknik alanlarla ilgili fen bilimleri, (2) edebiyat, sanat, sosyal ve iktisadi bilim alanlarıyla ilgili sosyal bilimler, (3) temel tıp, diş hekimliği, eczacılık, veteriner ve diğer sağlık alanlarıyla ilgili sağlık bilimleri, (4) bu kanunda belirlenen rektörlüğe veya fakültelere bağlı diğer enstitüler oluşturulabilmektedir.

Enstitülerde; müdür, enstitü kurulu ve yönetim kurulu bulunmaktadır (md.19). Müdür, rektörlüğe bağlı enstitülerde doğrudan rektör tarafından 3 yıllığına atanmaktadır. Fakülteye bağlı bir enstitü ise dekanın önerisi üzerine atama gerçekleşmektedir. Enstitü kurulu, müdürün başkanlığında, müdür yardımcıları ile enstitüyü oluşturan anabilim dalı başkanlarından oluşmaktadır. Yönetim kurulu ise müdürün başkanlığında müdür yardımcıları ile müdürün gösterdiği 6 aday arasından enstitü kurulu tarafından üç yıl için seçilecek 3 öğretim üyesinden oluşmaktadır (md.19).

Enstitülerde müdür ve diğer kurulların görevleri fakülte dekanı ve fakültedeki kurulların görevleri ile aynıdır. Bunlar bu görevleri enstitü bakımından yerine getirmekle yükümlüdür.

Ülkemizde yürütülmekte olan tüm lisansüstü çalışmaların odak noktası enstitülerdir. Akademik çalışmaların en önemli aşaması olan yüksek lisans ve doktora çalışmaları enstitülere kayıtlı öğrenciler tarafından gerçekleştirilmektedir. Mevzuata göre enstitüler dışında bu türden lisansüstü çalışmaların yapılabilmesi mümkün değildir. Dolayısıyla akademinin/ yükseköğretim ana damarları durumunda olan insan kaynağı bu birimler tarafından yetiştirilmektedir.

Bugün yüzlerce alanda binlerce öğrencinin kayıtlı olduğu lisansüstü eğitimdeki sorunlar yüzünden çok ciddi bir bunalım yaşanmaktadır. Sorunların 3 yönü olduğu ifade edilebilir: (1) İdari sorunlar, (2) Öğrencilerden kaynaklı sorunlar, (3) Akademiklerden kaynaklı sorunlar.

(1) İdari sorunlar; Birçok üniversite ve özellikle gelişmekte olan üniversitelerde enstitülerin idari yönünden pek çok sorun yaşadığı bilinmektedir. En önemli olanları şöyle sıralanabilir: **I)** Enstitülerin idari becerisi olmayan idarecilere terk edilmesi ve herhangi bir denetime tabi olmadan yönetilmesine göz yumulması, kurulların gerektiği gibi çalıştırılmaması, **II)** Eğitim-öğretim faaliyetlerinin gerek nitelik, gerekse nicelik açısından herhangi bir değerlendirme ve takibe konu edilmemesi, **III)** Enstitü anabilim dallarından gelen önerilerin herhangi bir ön değerlendirme olmaksızın kabul edilmesi ve dolayısıyla yazışma takip eden birim olmanın dışında karar alma yeteneğini kaybetmesi, **IV)** Asgari koşullardan yoksun seminer ve tezlerin (adam kayırmacılık, duyarsızlık vs. sebeplerle) öğretim üyeleri ve jüriler tarafından kabul edilmesi, bu durumun enstitü yönetimlerince kabullenilmesi ya da buna sessiz kalınmasıdır.

Bunlar için *çözüm yolları* olarak şunlar söylenebilir:

I-a) Enstitülerin yönetimine atanan öğretim üyelerinin lisansüstü eğitim alanında yeterli ve yetenekli olmasına özen gösterilmelidir. **b)** Sadece müdür ve müdür yardımcılarının değil, enstitü kurulu tarafından seçilip gönderilen yönetim kurulu üyelerinin de ehliyet-liyakat bakımından ayrıca değerlendirilmesi gerekmektedir. **c)** Enstitü kurulunun doğal üyesi olan bölüm (enstitü anabilim dalı) başkanlarının düzenli toplantılara katılımlarının sağlanması, gündemli toplantılarda eğitim-öğretim faaliyetlerinin planlanması gerekmektedir.

II-a) Enstitülerde ders programlarının, seminerlerin ve tezlerin hangi disiplin alanlarında ihtiyaca göre yoğunlaşacağı, disiplinler-arası veya çok-disiplinli çalışmaların nasıl koordine edileceği üzerinde akademik takvimin oluşturulması öncesinde gerekli tartışmalar yapılmalı; bu türden tematik ya da farklı disiplinleri içeren çalışmalar teşvik edilmelidir. **b)** Enstitü yönetiminin başarılı veya başarısız olup olmadığının tespiti bakımından akademik denetim mekanizmalarının oluşturulması, gerektiğinde her alandan tesadüfi yöntemlerle belirlenen seminer ve/veya tezlerin farklı üniversitelerden tespit edilen bağımsız denetçilerin bilimsel değerlendirmesine gönderilmesi yöntemi benimsenmelidir. **c)** Yapılan değerlendirmelerin öncesinde, sınav aşamasında ve sonrasında enstitü yöneticileri ile görevlendirecekleri alan dışı öğretim üyelerinin bu aşamaları gözlemlemesi ve raporlaması yöntemi düşünülmelidir. **d)** Başarılı tezlerin sadece Bilimsel Araştırma Projeleri kapsamında desteklenmesi ile yetinilmemeli, objektif kriterlere göre başarılı bulunan tez sahiplerinin maddi anlamda ödüllendirilmesi ve doğrudan doktora kabulü, doktora aşamasında başarılı olanların yurt dışı araştırma bursu ile ödüllendirilmesi gibi teşvikler oluşturulmalıdır.

III-a) Enstitü yönetimi ve kurullarının anabilim dallarından gelen önerileri yeterli ölçüde tartışması, gerekli olması halinde tartışılan konuyla ilgili anabilim dalı öğretim üyelerinin tamamının katılımının sağlandığı genişletilmiş akademik toplantıların sonucunda kararlar alınmalıdır. **b)** Enstitülerin yazı işleri ve öğrenci işlerindeki idari personelin lisansüstü öğrencilerin durumu gözetilerek hizmet içi eğitimlerine ağırlık verilmeli, nitelik artışı sağlanmalıdır. **c)** Lisansüstü öğrencilerin enstitü birimleri ile kayıttan tez teslimine kadar her aşamada sıklıkla temas etmelerini gerektirmeyecek esnek bir yapı / iş akış şeması oluşturulabilmesi için eğitim-öğretim iş ve işlemlerinin elektronik ortamdan gerçekleştirilmesini ve takibini sağlayacak alt yapı oluşturulmalıdır. Kâğıt üzerinden yazışma usulü en hızlı ve pratik şekilde terk edilmelidir.

IV-a) Kayırmacılık hastalığından kurtulmak amacıyla yukarıda önerilen denetim mekanizması geliştirilebilir. Özellikle her alandan tesadüfi yöntemlerle belirlenen çalışma sahibinin ismi ile danışmanın unvan ve isminin gizlendiği seminerlerin / tezlerin farklı üniversitelerden tespit edilen bağımsız ve uzman denetçilerin bilimsel değerlendirmesine gönderilmesi

yöntemi çalışmalarda bu kayırmaları önemli ölçüde engelleyecektir. **b)** Objektif kriterlere göre yeterliliği tartışmalı / intihal vb. usüller ile bilimselliğini kaybetmiş çalışmaları yapan öğrenciler ile buna engel olmayan akademiklerin eylemin ağırlık derecesine göre uygun şekilde yaptırıma tabi tutulması sağlanmalıdır. **c)** Enstitü yönetimince bu türden bilimsellikte bağdaşmayan lakayt tutum ve davranışlar sergileyen öğretim üyelerinin süreli bir şekilde ders yürütmesi ve danışmanlık yapmasına kısıtlama getirilmelidir.

(2) Öğrencilerden kaynaklı sorunlar; I) Lisansüstü eğitim öğrencisi olmak isteyen öğrencilerin sadece bir takım puanlar ile sıralanması yönteminden vazgeçilmelidir. Sıralamada yer alan öğrencilerin ayrıca bilimsel yeterlilikleri yazılı ve sözlü sınavlar ile değerlendirilmelidir. **II)** Öğrencilerin akademik beklentilerden çok kariyer endişesi ile yüksek lisans yapmak istemesi, sıralamada akademide kalmak ve yükselmek isteyenlerin önünün tıkanmasına yol açmamalıdır. Bunun için gerektiğinde ayrı kontenjanlar açılmalıdır. **III)** Kariyerde yükselme amaçlı lisansüstü eğitim yapmak isteyenler için 'tezsiz yüksek lisans' fırsatı verilmelidir. **IV)** Üniversitenin bulunduğu il dışından eğitimine devam etmek isteyen öğrencilerin yoğunluğu dikkate alınarak gerektiğinde uzaktan eğitim imkânları kullanılabilir. **V)** Doktora aşamasına kayıttan mezuniyete kadar kaliteyi artırıcı bilimsel kriterleri konulmalıdır.

(3) Akademiklerden kaynaklı sorunlar; I) Öğretim üyelerinin bireysel beklenti ve kaprisleri yüzünden öğrencilerin ders seçiminden danışman belirlenmesi ya da değişikliğine kadar pek çok konuda mağdur olması engellenmelidir. **II)** Akademikler lisansüstü öğrencilerini ve çalışmalarını istismar etmekten özenle kaçınmalıdır. **III)** Lisansüstü öğrencilerin öğretim üyesinin çalışmasına katkı vermek dışında, kaynak toplanmasında, çalışmanın geliştirilmesinde kullanımı önlenmelidir. Birlikte yapılan ve gerçekleştirilen çalışmalarda öğrencinin ismine yer verilmesi sağlanmalıdır. **IV)** Enstitülerin plansız, öğretim üyesi yeterli olmayan pek çok alanda lisansüstü programlar açmaları ve nitelik-kalite kaygısı olmaksızın öğrenci alımı ve eğitim yapma gayreti içine girmeleri engellenmelidir.

7.4. Araştırma-Uygulama

Merkezleri

Akademik Teşkilat Yönetmeliği (Ek md.1) hükmüne göre bir üniversitede YÖK'ün izni ile araştırma ve uygulama merkezi kurulabilmektedir. Ancak bu hüküm yeterli ayrıntı içermemektedir. Merkez kurulması için prosedür: Önce merkezin kuruluş iradesini gösteren bir yönetmelik hazırlanmakta, senato kararının ardından kuruluş yönetmeliği Resmi Gazete'de yayımlanarak merkezin kuruluşu gerçekleştirilmektedir. Merkezlerin kuruluşu, yönetmelikler ile gerçekleştirildiği için merkezin kapatılması için de yönetmelik çıkartmak ihtiyacı bulunmaktadır. Daha sonra ihtiyaç halinde tekrar bir yönetmelik daha çıkarılması mevzuat oluşturma tekniği bakımından doğru bir yöntem değildir. Bunun yerine bölüm veya anabilim dalı için uygulanması gereken yöntemin kabul edilmesi düşünülebilir. YÖK'ün izni yerine, ilkeleri belirlenmiş bir kuruluş prosedürü, usûlsüzlük halinde kararı iptal yetkisinin YÖK'e verildiği bir basit yöntem olarak düşünülmelidir.

Araştırma ve uygulama merkezleri belli bilimsel konu başlıkları dikkate alınarak çok disiplinli veya disiplinler arası ya da bir konunun derinlemesine incelendiği araştırmaların koordine edildiği ve bilim insanlarının ortak araştırmalara imza attığı platformlardır (en azından öyle olmalıdır).

Araştırma merkezlerinin bütçeden herhangi bir paya sahip olmadıkları bilinmektedir. Önemli konularda çalışma yürüten (üniversite hastaneleri hariç) merkezler için kısmen üniversite bütçesinden veya döner sermayesinden paylar ayrılabilir. Ayrıca kuruluş amaçlarına dönük çalışmalar yapması halinde (yurt içinden ve dışından) bir takım teşvikler aldığı/alabildiği görülmektedir. Bu mali kaynakların yetersiz ve hatta birçok merkez için bir hiç olduğu açıkça görülmektedir.

Ancak bu tanım ve tespitlerin önemli bir kısmının birçok üni-

versite mevcut araştırma merkezleri için temenni mahiyetinde olduğu bilinmektedir. Araştırma merkezlerini çoğu kez “Ne yapıldığı ve yapılmak istendiği bilinmeyen birimler” şeklinde tanımladığımızı ifade ediyorum. Hiçbir varlık göstermeyen ve faaliyeti olmayan, kurulmuş ve öylece kalmış merkezlerin mali kaynağa çok ihtiyaç duymadıkları söylenebilir. Ancak bu işlevsiz merkezlerin kapatılmak yerine amaçlarına hizmet edebilecek yapıya ve yönetim organlarına kavuşturulmaları, yönetici ve yönetim kurullarının oluşturulmasında fayda bulunmaktadır.

SDÜ'de sayıları 20'yi geçen sayıda araştırma merkezi olduğu bilinmektedir. Bu merkezlerin faaliyetleri ve çalışmalarının (para kazandırma ölçütü dışında) nasıl bir değerlendirmeye tabi tutulduğu ise belirsizdir. Merkezlerin faaliyet raporları olup olmadığı (yayımlanmadığı için) bilinmemektedir.

Bir toplantıda şahit olduğumuz şu cümle konunun ne derece vahim hale geldiğini göstermektedir: “Bölümünde kaprisinden veya davranışlarından dolayı yer bulamayan ve itibar görmeyen akademiklere yer-yurt temini amacıyla” araştırma merkezi kurulmaktadır.

SDÜ'de önemli bir diğer sorun Yaşam Boyu Eğitim Merkezi (YBEM) gibi gözükmemektedir. Son dönem yerel medyaya ve internet medyasına reklam verecek

kadar “işletme” mantığına kapılmış olan bu merkezin iş ve işlemleri her yönüyle tekrar ele alınmalı ve asıl işlevine uygun bir yeniden yapılandırma gerçekleştirilmelidir. Özellikle Üniversite Konukevi, Davras Otel İşletmesinin de YBEM üzerinden çalıştırılma kararı yanlıştır. Yine pastane işletmesinden, KPSS kursları düzenlenmesine kadar pek çok faaliyet şehir merkezindeki özel işletmelerin haklı eleştiri ve tepkisini çekmektedir. Kamu görevlilerinden yararlanan, vergi ödemeyen, elektrik ve su parasını üniversitenin karşıladığı, kirası olmayan bir işletmenin şehir merkezindeki özel işletmelere karşı haksız rekabet içinde olduğu açıktır. Bu eleştirilerin dikkate alınması uygun olacaktır.

SDÜ'de önemli bir diğer sorun Yaşam Boyu Eğitim Merkezi (YBEM) gibi gözükmemektedir. Son dönem yerel medyaya ve internet medyasına reklam verecek kadar “işletme” mantığına kapılmış olan bu merkezin iş ve işlemleri her yönüyle tekrar ele alınmalı ve asıl işlevine uygun bir yeniden yapılandırma gerçekleştirilmelidir.

7.5. Uzaktan Eğitim

Uzaktan eğitim “iletişim ve bilgi teknolojilerine dayalı uzaktan yapılan ön lisans, lisans ve yüksek lisans” eğitimlerini kapsamaktadır (UEY., md.1). Bilişim teknolojilerinin kullanımı sayesinde yükseköğretim yeni öğrenci kitlesine ulaşabilecek ve daha verimli hale gelebilecektir.

Önümüzdeki dönemin en popüler eğitim aracı olacak bir yapı, ehliyetsiz ve liyakatsiz bir bakış açısı sebebiyle yok olmaktadır. Açıköğretim yapılanmasından daha faydalı olabilecek bir eğitim metodu, kıymet bilinmediği için ne yazık ki ihmal edilmektedir.

Mevcut yönetmeliğin konuyu çerçeve halinde düzenlemekten bile uzak olduğu görülmektedir. Bunun için e-üniversite, e-fakülte, açıköğretim, uzaktan eğitim vs. adlar ile anılan bu eğitim çeşidinin daha çerçeve bir düzenlemeye konu edilmesi gerekmektedir. Bu düzenlemede özellikle öğretim yeterlilikleri ve standartları konusu, denklik, öğrenci ve sınav ücretleri, sınav usulleri, öğretim elemanlarının ders materyal üretimi telif hakları ile derslerinin ücretlendirilmesi gibi konuların mutlaka açık ve tartışmaya yer veremeyecek şekilde yer alması sistemin etkin ve verimli işletilmesi bakımından önem taşımaktadır.

SDÜ'de uzaktan eğitim, ön lisans ve lisansüstü alanlarında yoğunlaşmaktadır. Ön lisans düzeyinde kontenjanlarımızın doldurulamadığı bilinmektedir. Ayrıca büyük mali kaynaklar ortaya konulmak suretiyle oluşturulan altyapının geliştirilememesi, iyi yönetim ortaya konulamaması, ders materyallerinin uzun süredir güncellenmemiş olması mevcut sorunun daha da kötüleşmesine yol açmaktadır. Bu konunun öncelikle ele alınması gerekmektedir.

Uzaktan eğitimin SDÜ'de olduğu gibi ayrı bir okul (örneğin MYO) şeklinde yapılması gerekmemektedir. Uzaktan eğitimin teknik ve uzmanlık gerektiren bir alt yapı olduğu, uygun olan tüm akademik birimlerin program oluşturmak suretiyle bu sistemden yararlanması sağlanmalıdır. Bu yüzden de Uzaktan Eğitim MYO bünyesinde bilişim ve yönetim uzmanı dışında herhangi bir öğretim elemanı istihdam edilmesine gerek yoktur. Burada var olan öğretim elemanlarının alanlarına en uygun okulların bünyesine aktarılması uygun olacaktır.

Lisansüstü alanda ise e-MBA dışında çok fazla bir hamle yapılabilmiş değildir. Mevcut yüksek lisans programına ek olarak hangi programların açılacağı yönünde gelişmeler ve ihtiyaçlar araştırılmalı ve buna uygun alt yapının iyileştirilmesi sağlanmalıdır.

Önemli bir diğer sorun, uzaktan eğitimde yapılan ücretlendirme sebebiyle ders dağılımlarında uzmanlık alanlarından ziyade kayırmacılığın egemen kılmasıdır. Uzaktan eğitim alanında öncelik okutulan/yayınlanan derslerin/bilgilerin materyallerini üreten telif hakkı sahipleri olacak şekilde bir uygulama benimsenmelidir. Eğer telif hakkı sahibi ders yükü almak istemez ise bu konuda ilgili fakülte/öğretim üyelerine ve olabildiği kadar eşit (gerekir ise dönüşümlü) şekilde dağılım yapılması düşünülmelidir.

7.6. Üniversitelerde Akademik

Personel

Üniversitelerde eğitim-öğretim ve uygulamalı çalışmalar yapmak/yaptırmak, proje hazırlıkları ve seminer yönetmek, bilimsel araştırmalar ve yayımlar yapmak, öğrencilere rehberlik etmek gibi (md.22) görevleri olan öğretim üyeleri, öğretim görevlileri, okutman ve öğretim yardımcılarının tümüne “öğretim elemanı” denilmektedir (2547, md.3).

■ *Öğretim üyeleri*; profesör, doçent ve yardımcı doçentlerden oluşmaktadır (2547, md.3; 2914, md.A/a).

■ *Öğretim görevlileri*; ders verme ve uygulama yaptırmaya yükümlülüğü ile sınırlı görevleri olan elemanları ifade etmektedir.

■ *Öğretim yardımcıları*; araştırma görevlileri, uzmanlar, çeviriciler ve eğitim planlamacılarından oluşan süreli görevlendirilen elemanları ifade etmektedir.

■ *Okutmanlar* ise çeşitli öğretim programlarında ortak zorunlu dersleri okutan/uygulayan öğretim elemanlarını ifade etmektedir.

Üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarına (kısaca akademiklere) ilişkin sorunlar birkaç başlıkta toplanabilir. (1) Atama ve yükseltmeler, (2) Özlük

hakları, (3) Bilimsel araştırma ve yayımlarda karşılaşılan sorunlar.

(1) Atama ve yükseltme konusunda profesör, doçent ve yardımcı doçentleri ayrı, diğer öğretim elemanlarını ayrı ele almakta fayda vardır.

Profesörlüğe yükseltme hususunda; Doçentlerin 5 yıllık sürenin ardından profesörlük kadrosuna atanmasında keyfilığe yol açacak herhangi bir uygulamaya fırsat verilmemelidir. Bu bağlamda anabilim dalları ile bölümlerden dekanlık/müdürlükler aracılığı ile gelen ihtiyaçların birleştirilmesi suretiyle belli periyotlar ile üniversitelerde akademik ilana çıkılması önemlidir.

Yurt dışından alınmış olan *profesörlük ve doçentlik* unvanlarının ülkemizde denkliğinin kabulü ve kullanımı için yeterlilik kurallarının açık bir düzenlemeye konu edilmesi, ülkelere göre farklı uygulamalar yapmak yerine üniversitelerin sıralaması ya da yeterliliğine dair kriterler geliştirilerek değerlendirme yapılması daha uygun olacaktır. Örneğin, ABD'deki herhangi bir üniversite yeterli sayılmamalıdır. Avrupa Yükseköğretim Alanı içindeki bir üniversitenin denkliği var kabul edilmeli, aksi durumlar ayrıca değerlendirilmelidir. Bu konularda '*müktesep haklara saygı*' ve '*kanuni idare*' ilkesi gibi hukuk ilkelerine azami ölçüde uygun davranılmalıdır.

Doçentlik aşamasında önce doçent unvanı alınması, ardından idari anlamda doçent kadrosuna atanma şeklinde iki ayrı uygulama bulunmaktadır.

Doçentlik sınavı her dönemde tartışma konusu olmuş, objektif kriterlerin varlığına rağmen bir türlü subjektif ve ideolojik değerlendirmelerden kurtulabilmiş bir sınav değildir. Üstelik doçentlik jürisi tarafından yapılan sözlü sınav kadar eser değerlendirme aşamasının da eleştiri konusu olduğu unutulmamalıdır. Şu güne kadar ülkemizde yargı tarafından jürinin haksız değerlendirmesine tabi tutulduğu gerekçesi ile haklı bulunmuş ve yargı kararı ile doçentlik payesi almış pek çok akademik bulunduğu bilinmektedir. YÖK tarafından ÜAK verilerine göre bu konuyla ilgili ayrıca bir çalışma yapılması, hangi bilim alanlarında yargısal başvurunun yoğunlaştığı, hangi alanda bu sorunların yaşanmadığı gibi konular kamuoyu ile paylaşılmalıdır. Ne yazık ki bilim dünyası (kendi söküğünü dikemeyen veya dikmek istemeyen terzi gibi) bu sorunu ötelemek, objektif çalışmalar yaparak sorunun üzerine gitmek gibi bir gayret ve başarı gösterebilmiş değildir.

Doçentlik sınavında bilimsel eserlerin incelenmesinin daha objektif kriterlere göre yapılması sağlanmalıdır. Örneğin; jüri üyelerinin eseri incelemesi gerektiği vurgulanmalı, eseri incelemek yerine çalışmanın yayınlandığı derginin yeterliliği tartışılmamalıdır. Ya

da neden ve niçin yabancı dil ile yayının olmadığı tartışılmamalıdır. Gerekli ise şartlar arasına yabancı dil ile yazılmış bir yayın zorunluluğu konulmalı, yok ise bunun jüri tarafından asgari bir koşul gibi değerlendirilmesine fırsat verilmemelidir.

Bu türden keyfilik içeren, aslında mevzuatta olmayan şartları varmış gibi sorgulayan sınavların adayları intihale, duplikasyona, haksız ve izinsiz bir şekilde yayınların tercüme edilerek yeniden yayınlanmasına, sahteciliğe ya da paralı yayınlara zorladığı unutulmamalıdır. Ülkemizin bilim dünyasında kendi gücüyle var olması çok daha önemlidir. Bilimsel yayınların üstün ve zengin bir içeriğe sahip olmasının, tüm bilim dünyasından olumlu tepkiler ve atıf almasının yayın sayısından çok daha kıymetli olduğu unutulmamalıdır.

Doçentlik sözlü aşamasında yaşanan sorunların çözümü için: (1) Sözlü sınavın süre ile (örneğin en fazla 120 dakika gibi) sınırlandırılmış olması. (2) Sözlü sınavında adaya yöneltilecek soruların önceden yazılı hale getirilmiş ve cevapları da hazırlanmış bir şekilde sınav jürisinin toplandığı üniversite rektörlüğüne sınav öncesinde kapalı zarfta teslim edilmesi. (3) Sözlü sınav sorularının keyfilığe yol açmayacak şekilde net ve anlaşılır bir şekilde sorulması. (4) Sözlü sınavın tüm aşamalarının sesli veya mümkün ise görüntülü şekilde kayıt altına alınması sağlanmalıdır. Keyfilığe engel olan tedbirler sayesinde sınavın objektif, eğer haksız sonuç ortaya çıktığı düşünülür ise denetlenebilir olması sağlanabilecektir.

Doçentliğe atanma hususunda; Doçentlik sınavının ardından jüri tarafından başarılı bulunan akademikerin üniversitedeki doçentlik kadrosuna atanmasında birden fazla aday olması ile tek aday olması arasında farklı bir düzenleme yapılmasına ihtiyaç vardır. Doçentlik payesini aldıktan sonra çıkılan ilana başvuran tek aday var ise komisyon değerlendirme kararı ile doğrudan atama yapılabilir. Tekrar dosya oluşturulması ve jüriye dosya gönderimi gibi kırtasiyeciliği artıran bir sürece ihtiyaç olmamalıdır. Birden fazla aday var ise yarışma/rekabet amacıyla dosya incelemesine gidilmesi mümkün olabilmelidir.

Yardımcı doçentliğe atanma hususunda; Yardımcı doçentlerin daimi kadroya atanamaması sebebiyle sürekli (en fazla 3 yıllığına) sözleşme ile süre yenilenmesi gerekmektedir. Öğretim üyelerinin tümü için daimi

kadroya atanma usulü benimsenebilir. Akademik unvan (doçentlik) alınması halinde bir üst kadroya atanması mümkün olabilmelidir.

Ayrıca yardımcı doçentlik atamalarında merkezi yabancı dil sınav şartı aranmalı, atama yapacak birimin yabancı tercüme sınavı yapmasına ihtiyaç kalmamalıdır.

Her bir akademik unvan için atama ve yükseltmelerde çalışma nüshalarından oluşturulan dosya sunumuna *alternatif* (dijital ortamda bilimsel çalışmalardan oluşan) 'e-dosya' takdimine de imkân tanınmalıdır.

Son olarak öğretim üyelerinin kazanmış oldukları akademik unvanlarını üniversiteden ayrılmış olsalar bile kullanabilmeleri için "fiilen 2 yıl görev yapmış olma" şartının kaldırılması gerekmektedir.

Öğretim Görevlilerinin atanmaları; Öğretim üyesi bulunmayan dersler için öğretim elemanı alımı yapılabileceği ya da dersin özel bilgi ve uzmanlık istemesi halinde çalışma ve eserleri ile tanınmış kişiler öğretim görevlisi olarak görevlendirilebileceği gibi istihdam da edilebilmektedir (en çok 2 yıllığına atanabilmektedir). İlginç olan aynı kadroya öğretim üyesi başvurmadığı sürece ve göreve devamlarında yarar görüldüğü hallerde aynı usülle yeniden atamaları yapılabilmektedir (2547, md.31). Konservatuvar ve meslek yüksekokullarında ise sürekli kadroda öğretim görevlisi ataması yapılabilmektedir.

Öğretim Görevlilerinin atamalarında en fazla 2 yıllığına atama kuralı (örneğin 4 yıla yükselterek) esnetilmelidir. Konservatuvarlar ile Meslek Yüksekokullarında daimi kadroya atama usulüne izin veren kural SDÜ'deki MYO'larda uygulanmamaktadır. Eğitim-öğretim faaliyetlerinin aksamasına fırsat veremeyecek kadar sayıda öğretim görevlisinin kadrolu olarak atanması ve mesleki güvenceye kavuşturulması önem taşımaktadır.

Ayrıca öğretim görevlilerinin olabildiği kadar lisansüstü eğitim yapmalarının sağlanması ve bu konuda teşvikler oluşturulması da önem taşımaktadır. Öğretim görevlilerinin bu sayede zaman içinde öğretim üyesi kadrolarına taşınması mümkün olacaktır.

Araştırma Görevlilerinin atanmalarında; Üniversitelerin en önemli ve fakat en ihmal edilen, korumasız



bir kamu görevlisi olmaları sebebiyle hakları en kolay ellerinden alınan unsurdur. Araştırma görevlilerin (akademinin geleceği açısından) alımından görevlerini yerine getirmesine kadar sınırları çizilmiş bir düzenlemeye kavuşturulması önem taşımaktadır.

Araştırma görevlileri için önceki yıllarda çok tartışılan konulardan birisinin ‘merkezi sınav ve yerleştirme’ konusu olduğu bilinmektedir. Merkezi sınav konusu ALES dışında ve özellikle alan bilgisi özelinde tartışılması gereken bir konu olarak değerlendirilmelidir. Bu sınavın (aynen ALES’in olduğu gibi) araştırma görevlisi alımında oransal bir etkisi de olmalıdır.

Merkezi yerleştirme, araştırma görevlisi alımında fakülteleri, bilim dallarını etkisiz kılması yönüyle eleştirilebilir. Araştırma görevlilerinin alımında objektif şartlar aranmalı, ahbap-çavuş ilişkisine fırsat verilmemeli, ancak bu şartları sağlayanlar arasından fakültelerin-bilim dallarının kendileri ile çalışabilecek adaylar arasından seçim yapmasına da imkân verilmelidir.

Araştırma görevlileri için öngörülen ‘enstitü kadroları’ üzerinden gerçekleştirilen alımların da idare hukukundaki memur güvencesi bakımından yanlış olduğu unutulmamalıdır. Yüksek lisans ve doktora evresi süresince memur/kamu görevlisi olan araştırma görevlisinin sürecin tamamlanması ile birlikte açıkta kalması ve uzun yıllarını verdiği fakülte-bölümden ayrılmaya zorlanması emeğe saygı gösterilmemesi anlamına da gelmektedir.

Üniversitelerde ‘norm kadro’ çalışmalarının ‘moda’ olduğu dönemlerde ifade ettiğimiz gibi idari personel için öngörülebilecek çalışan sayısının belli sayılar ile sınırlandırılabilmesi uygulaması, akademikler için anlamsız ve hatta yanlış bir uygulama olacaktır. Üniversitelerin diğerleri ile rekabet edebilmesindeki en önemli ölçütlerden birisi de öğretim kadrosunun gücü ve çeşitliliğidir. Yani bir bölümde/ana bilim dalında en fazla 1 veya 5 profesör, 10 doçent, 20 yardımcı doçent ol-

mak zorunluluğu olmamalıdır. Öğretim kadrosu ne kadar kalabalık ise öğrencilerin de yararlanabileceği bilgi ve tecrübe fazla olacak, öğrenciler bunlar arasında tercihte bile bulunabilecektir.

SDÜ’de yaşanan sorunlardan birisi (YÖK’ün de teşviki ile) uzun bir süredir *enstitüsü kadrosuna* araştırma görevlisi alınması, *fakülte kadrolarına* ise sadece bir takım klik ya da ideolojiye mensup olanların ayrımcılık yapılarak yerleştirilmesi uygulamasıdır. Alımların geriye doğru incelenmesi halinde bu uygulamanın önemli ölçüde adaletsizlikler oluşturduğu görülecektir. Öncelikle bu ayrımcı uygulamaya son verilmelidir. Uygulamanın kadro sıkıntısı yüzünden devamı bir zorunluluk ise enstitüsü kadrolarına alınmış olan araştırma görevlilerinin ‘açık ve şeffaf’ ölçütlere göre ve görevlendirme sürelerinin dolma süreleri dikkate alınarak fakülte kadrolarına dâhil edilmeli usulü benimsenmelidir.

Bir diğer sorun; araştırma görevlilerinin kadrosunda yer aldığı üniversitede yüksek lisans ve doktora aşamalarının tümünün tamamlanmasına çalışılması doğru bir yöntem değildir. Mümkün olabildiği kadar araştırma görevlilerinin değişim programları çerçevesinde en az 1 dönem veya yılını bir başka üniversitede ve başka akademisyenler ile birlikte çalışarak geçirmesi sağlanmalıdır. Ayrıca tez dönemlerini idrak eden araştırma görevlilerine başka üniversitelerden eş danışman veya fahri danışman atanması usulü olabildiği kadar yaygınlaştırılmalıdır. Böylece bir araştırma görevlisinin iyi bir akademisyen olabilmesi için şartlar oluşturulmuş, bir kısım kalite eleştirilerinin ortadan kalkması sağlanmış, adam kayırmacılık ile bir kısım haksız akademik payelerin elde edilmesi engellenmiş olacaktır.

Başka bir sorun da, bir kısım gelişmekte olan fakültelerin veya bölümlerin ihtiyacı olan araştırma görevlilerinin alımında isteksizlik gösterilmesi ve yeteri kadar kadro verilmemesidir. Bu sorunun oluşmasında ve büyümesinde fakülte ve hatta bölüm yönetimlerinin de büyük katkısının olduğu unutulmamalıdır.

Başka bir sorun da, bir kısım gelişmekte olan fakültelerin veya bölümlerin ihtiyacı olan araştırma görevlilerinin alımında isteksizlik gösterilmesi ve yeteri kadar kadro verilmemesidir. Bu sorunun oluşmasında ve büyümesinde fakülte ve hatta bölüm yönetimlerinin de

büyük katkısının olduğu unutulmamalıdır.

Diğer öğretim elemanları bağlamında okutmanlar, ilgili kurumun (birim yönetim kurulu denmeli idi) dekan ya da müdürün önerisi ve rektörün onayı ile süreli veya sürekli atanabilmektedir. Öğretim yardımcıları olan *çeviriciler, eğitim-öğretim planlamacıları ve uzmanlar* en çok 2 yıllığına rektör onayı ile atanabildikleri gibi sözleşme ile de görevlendirilebilmektedir (2547, md.33/e). Kanun ilginç bir şekilde üçüncü atamadan sonra sürekli atanmalarına imkân tanımaktadır. Bu yöntem öğretim görevlileri ve okutmanlar için de düşünülmelidir.

(2) Özlük hakları yönüyle üniversitelerde görevli akademiklerin ayrı bir personel kanununa (2914 s.k) sahip olması ilginç bir durum oluşturmaktadır.

1983 tarihli 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu yeni baştan ele alınması gereken bir düzenlemedir. Özlük haklarının korunması bakımından kanunun yetersiz kaldığı açıktır. Kadro dereceleri, derece ve kademe ilerlemeleri dışında görev aylığı, göstergeleri, ek ders ücretlendirmesi, üniversite ödeneği gibi mali haklar düzenlenmektedir. Diğer konularda 2914 sayılı kanun açıkça 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’na atıf yapılmaktadır.

Akademik personelin mali haklar bakımından 5.11.2014 tarih ve 6564 sayılı kanunla yapılan Yükseköğretim Personel Kanunu’ndaki iyileştirmenin (*yükseköğretim tazminatı ve akademik teşvik ödeneği*) gecikmiş bir düzenleme olduğunu herkes kabul etmektedir. Bu türden mali düzenlemelerin sadece üniversitede hâlihazırda çalışanlara (ödeneklere) yönelik yapılması doğru değildir. Çünkü yapılan iyileştirmelerin ne yazık ki üniversitelerden emekli olanlara doğrudan yansıma şansı bulunmamaktadır. Özellikle akademiklerin esas maaşlarında doğrudan bir iyileştirme yapılması gerekirdi.

Mali yünden bir diğer konu *ders ücretleridir*. Merkezi

İkinci öğretim ücretlerinin ödenememesi sorununun en önemli sebepleri şunlardır: (1) Dışarıdan çok sayıda kişinin ders vermekle görevlendirilmesi, (2) Keyfi bir şekilde ve fizibilite çalışması yapılmadan pek çok ikinci öğretim programının açılmış olması ve açılmaya devam edilmesi, (3) İkinci öğretim ücretlerinin ısrarla havuz oluşturulup buradan dağıtılmaya çalışılması.

yönetimin birinci öğretim öğrencilerinden katkı payı almama, sadece ikinci öğretim öğrencilerinden katkı payı alınması kararı üniversitedeki kötü yönetim sorununu bir kez daha açıkça ortaya çıkarmıştır. İkinci öğretim ücretlerinin ödenememesi tehlikesi ile karşılaşmaktadır. SDÜ özelinde bu durum kriz noktasına gelmiştir. 2014 yılında öğretim elemanlarına yapılan ikinci öğretim ücreti ödemeleri 10 ay geriden gelmektedir. Yani bugün elinize geçen ikinci öğretim ücretini 10 ay önce girmiş olduğunuz dersin karşılığı almaktasınız, demektir. Böyle bir ödeme politikasının sürdürülebilir nitelik taşımadığı açıktır.

İkinci öğretim ücretlerinin ödenememesi sorununun en önemli sebepleri şunlardır: (1) Dışarıdan çok sayıda kişinin ders vermekle görevlendirilmesi, (2) Keyfi bir şekilde ve fizibilite çalışması yapılmadan pek çok ikinci öğretim programının açılmış olması ve açılmaya devam edilmesi, (3) İkinci öğretim ücretlerinin ısrarla havuz oluşturulup buradan dağıtılmaya çalışılması.

SDÜ’de pek çok kişinin bildiği bu sorunun gündem bile oluştur(a)mamış olması ilginçtir. Çünkü üniversite personeli olmayıp dışarıdan ücretlendirme ile görevlendirilenlere çok sayıda ders verdirilerek kamu kaynaklarının çarçur edildiği açıktır. Üniversitenin tümünde ne kadar saat ders yükü olduğu, kaç kadrolu personelin olduğu, kaç personelin ders yükünü tam olarak doldurduğu, kaçının dolduramadığı bile ölçümlenememektedir. Daha doğrusu bu rakamlar birim yöneticileri ile dahi paylaşılmamaktadır.

Üniversitenin kendi kadrolu öğretim elemanları (özellikle okutman ve öğretim görevlileri) aracılığı verdirebileceği dersleri kayırmacılık sebebiyle dışarıdan görevlendirilen kişilere aktarılması personelimiz bakımından *iki türlü olumsuzluk* oluşturmaktadır. (1) Hem kadrolu personel ücretten mahrum bırakılmaktadır, (2) Hem de çoğu kere maaş karşılığı girilmesi gereken ders yükünü bile dolduramayan öğretim ele-

manlarından yararlanılamaması anlamına gelmektedir.

Tahmini olarak mevcut açığın en az % 25'i bu yanlış ve kayırmacı istihdam politikasından kaynaklanmaktadır. Üniversitenin öncelikle kendi personel/insan kaynağını etkin ve verimli kullanması, yetmediği durumlarda dışarıdan destek alması tercih edilmelidir.

Akademiklerin çalışma esasları devamlı statü üzerine düzenlenmiştir (2547, md.36). Ancak aynı kural içinde tabip, diş tabibi ve tıp uzmanların sınırları kanunda öngörölmüş şekilde geliri döner sermaye hesabına kaydedilmek şartıyla özel ve vakıf hastanelerinde çalışabilmelerine imkân tanınmaktadır.

Yine 2547 sayılı kanunda (md.36) akademiklerin haftalık ders ve ders yerine geçen yükümlölükleri belirlenmiştir. Yöneticilerin ders yükünün olmaması veya yarıya düşmesi ile ilgili istisna durumlar ayrıca düzenlenmiştir. Yine sözleşmeli statüde çalıştırılabilecek öğretim üyeleri ve bunlara yapılacak azami ödeme sınırları ayrıntılı bir şekilde kurala bağlanmıştır (md.36).

2547 sayılı kanunda ayrıntılı bir şekilde belirtilen çalışma esasları oldukça karmaşık ifade edilmiş bulunmaktadır. Üniversitelerde görevli akademiklerin ders, danışmanlık vb. yükümlölükleri daha net bir şekilde belirlenmelidir. İstisna durumlar kısa ve öz bir şekilde düzenlenmeli ve tartışmalara fırsat verilmemelidir. Daha önemlisi tam-zamanlı ve yarı-zamanlı çalışma esasları sadece tıp ve diş tabipleri esas alınarak düzenlenmekten vazgeçilmeli, hangi şartlar altında istisnasız bütün akademiklerin yarı-zamanlı çalışabilecekleri açıkça düzenlenmelidir. Bu düzenleme kendi içinde tıp, mühendislik, ziraat, eğitim vb. diye ayrılabilir. Önemli olan bu konuda kapsamlı ve çerçeve bir kurala kavuşulmasıdır.

Önemli ve keyfiliğin yaşandığı bir diğer sorun alanı da üniversitelerde çalışan akademiklerin uygulama alanı yardımı (md.37) ve görevlendirmeleri (md.38-39) konularıdır. Bu konuda 2547 sayılı kanun 36.maddedeki tutumundan vazgeçmiş, ayrıntılı bir düzenleme yapmak yerine kısa bir hüküm getirmeyi tercih etmiştir. Akademiklerin uygulamaya yardımı kapsamında elde ettiği gelirlerin döner sermaye hesabına kaydı ve oradan ödeme yapılması usulü (md.58) uzun ve kafa karıştırıcı bir düzenleme ile karşımıza

çıkılmaktadır. Bu dağınıklığın da ortadan kaldırılması gerekmektedir.

Görevlendirmeler konusunda akademiklerin üniversite dışında kamuda (ve meslek örgütleri ile vakıflarda) görevlendirme yapılması halinde kısıtlamalar yüzünden mali kayıplar ile karşılaştığı bilinmektedir. Üniversitede çalışmakta iken gerek merkezi yönetimde, gerekse yerel yönetimlerde müsteşar, müsteşar yardımcısı, genel müdür, genel sekreter ve yardımcısı, daire başkanı, müşavir gibi kadrolarda görevlendirilen birçok akademik bulunmaktadır. Bu işbirliğinin önemli olduğu açık olmakla birlikte mali hakların iyileştirilmesinin bu işbirliğini artıracığı da düşünülmelidir. 2547 sayılı kanunun (md.38) açık ifadesinden sadece öğretim elemanlarının kamuda görevlendirilebileceği anlaşılmaktadır. Ancak kanunun açık ifadesine rağmen hukuksuz bir şekilde idari personelin de görevlendirilmeye çalışıldığı görölmektedir. Bu uygulamanın kanunsuz olduğu açıktır. Ancak burada da kanunda iyileştirme yapılabileceği düşünülmelidir. İdari personelin de kamuda ihtiyaç olması ve kurumunun muvafakat vermesi halinde görevlendirilmesi mümkün olabilmelidir. Bunun için kanun değişikliği gerekmektedir.

Bu ve benzer sınırlamaların kısmen ortadan kaldırılması halinde kamu kurum ve kuruluşlarında daha fazla akademik personelin görevlendirme yolu ile istihdamı mümkün olabilecektir.

Akademiklerin yurt içinde ve dışında görevlendirilmeleri (2547, md.39) konusunda da bürokratik aşamaların azaltılması ve sürecin hızlandırılması nı sağlayacak iyileştirmelere ve yeni düzenlemelere ihtiyaç bulunmaktadır. Gerekli olduğunu düşündüğümüz bu yenilikler için birkaç örnek verilebilir: (1) Yurt içi görevlendirmeler ile yurt dışı görevlendirmelerde usül farklılaşmalıdır. (2) Yine 1 haftadan fazla ve 15 günden az görevlendirmeler için rektörün izin vermesi gerekmektedir. Bu süreler için dekanlar/müdürler yetkili olmalıdır. (3) Bu süreye kadar yolluk ve yevmiye ödenmesi için ayrıca yönetim kurulu kararı aranmamalıdır. Daha fazla süreli olanlar için mevcut yöntem korunabilir. Yurt dışı görevlendirmelerde Bakanlar Kurulu'nun uzun bir süredir üniversitelere kontenjan vererek görevlendirme yapmadığı bilinmektedir. Dolayısıyla kanunda uygulaması olmayan bir hüküm gibi kalmıştır. Bunun bütçe imkânları ölçüsünde kullanılması akademik kalitenin artırılması

ve yurt dışı tecrübe elde edilmesi bakımından önem taşımaktadır. (4) Yurt dışından burs elde etmişlerin görevlendirme işlemlerinde kolaylık sağlanması esası benimsenebilir.

Üniversiteler arasında yardımlaşmayı hedefleyen başka üniversitelerde ya da birimlerde ders görevlendirmelerini düzenleyen (2547, md.40) hükümde de öğretim elemanları lehine iyileştirme sağlanmalıdır. Üniversitenin merkezi dışında bir başka biriminde (örneğin büyükşehirlerde merkez ilçeler dışındaki, diğer illerde ise başka bir ilçelerinde) ihtiyaç olması sebebiyle görevlendirmesi yapılan öğretim elemanının ücretlendirilmesinin normal ders yükü dışında tutulması gibi (başka bir üniversitede görevlendirmeyle aynı) bir takım düzenlemeler, öğretim elemanı sıkıntısı çeken birimlerin geçici olarak sorununu çözebilir. Böylece birimler kendi kadrosunda öğretim elemanı istihdam etme yollarını zorlayacaklardır.

Hem akademiklerin hem de idari personelin üniversitelerde karşılaştığı bir diğer önemli özlük sorunu disiplin iş ve işlemleridir.

Akademik ve idari personel ayrımı olmasına rağmen disiplin iş ve işlemleri bakımından bu ayrım yok sayılmakta ve tek bir disiplin yönetmeliği ile uygulama gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır. Bunun için disiplin işlemleri yönünden akademikler için ayrı bir yönetmelik şeklinde yeniden bir düzenlemeye gidilmeli, idari personel yönünden 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu hükümlerine tabi personel ile aynı disiplin yönetmeliği geçerli kılınmalıdır. Çünkü akademik personel tarafından işlenebilecek disiplin suçları ayrı bir düzenlemeyi gerekli kılmaktadır. Yine tersinden idari personel açısından disiplin suçu sayılabilecek bir takım iş ve eylemlerin akademikler açısından disiplin suçu oluşturmaması veya en azından akademik özerklik çerçevesinde değerlendirilmesi mümkün durumlar bulunmaktadır.

Ayrıca 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile getirilmiş olan idari personelin ceza kovuşturması yönüyle izin veren merci durumundaki İl İdare Kurulu uygulaması üniversitenin kendi hiyerarşik dizinini olumsuz etkilemektedir. Bu yönüyle idari personelin (diğer kamu tüzel kişilerinde olduğu gibi) yargılama yapılmasına izin veren makam / organ olarak kendi hiyerarşisindeki rektör veya disiplin amiri olmak durumundadır. Mevcut düzenlemenin bu yönüyle yeni-

den ele alınması gerekmektedir.

Özlük hakları bakımından bir diğer konu öğretim elemanlarının *görev ve sorumluluklarının* keyfi bir şekilde yorumlanmasıdır. Örneğin; 2547 sayılı kanunda (md.22) öğretim üyelerinin rehberlik görevi düzenlemesi pedagojik bir yaklaşımı ifade etmemektedir. Öğrenciler için akademik veya kişisel destek ve rehberlik hizmeti için öğretim üyelerine kanunla görev vermek yerine üniversiteler bünyesinde bu konularda tamamen profesyonellerden oluşan, uzmanlık alanı rehberlik olan personelin istihdam edildiği birimlerin kurulmasını zorunlu hale getirmek daha etkin ve verimli bir çözüm yolu olacaktır.

Yine araştırma görevlilerinin hangi konular ile görevlendirilebileceğinin kısmen çerçevesinin belirlenmiş olmasına karşın diğer akademik olmayan konular ile de görevlendirilmesine imkân veren düzenlemelerin varlığıdır. SDÜ'de bu belirsizliklerin bir şekilde kötüye kullanıldığı örnekler çok sayıdadır.

Bu kötü örneklerden sadece bir tanesi hatırlatma amacıyla zikredilmelidir: Prestij bir projenin şahsi amaçlar için nasıl harcandığının bir göstergesi olan Davras Kongresi'ne gelen katılımcıların karşılanması ve taşınması işleri araştırma görevlilerine (hatta bir kısım öğretim üyesine) şahsi araçlarını seferber etmeleri istenmek suretiyle zorla yaptırılmıştır. Bunun listelerinin arkadaşlarda olduğuna şahit olunmuştur.

Araştırma görevlileri fazla mesaiden yararlandırılmamaktadır. Zaten yetersiz bir maaş ödemesi alan araştırma görevlilerinin üniversite kaynaklarından desteklenmesi bir yana, hakkı olan ve herhangi bir engel olmayan ikinci öğretim kaynaklarından fazla mesai katar yararlandırılmaları hem vicdani, hem hukuki bir zorunluluktur.

Araştırma görevlilerinin akademik kurullarda yeteri kadar temsil edilmesine imkân verilmemesi de önemli bir özlük hakkı sorunudur. Bundan dolayı SDÜ'de herkesin benimsediği akademik teamüller oluşmamış ve yerleşik hale gelememiştir. Araştırma görevlilerinin gördüğü ve bir süre sonra parçası olduğu tek teamül 'ders kavgaları' olmuş gibi gözükmektedir.

(3) Bilimsel araştırma ve yayımlarda gelişmiş üniversiteler ile gelişmekte olan üniversiteler arasında bir ayrım yapılarak sınıflandırma yapılması önem

taşımaktadır. Ülkemizde bilimsel araştırma ve yayınların sayısal değerlendirilmesi, öğretim elemanı ve üyesi başına düşen yayın sayısı gibi konular ile sınırlı bir ölçüm ve sıralama yapılması yanlıştır. Bu tür bir rekabet ne yazık ki içerik ve nitelik konusunda herhangi bir iyileşme oluşturmamaktadır. Bilimsel araştırmalarda ve yayınlarda kaliteyi artıran tedbirler alınması daha büyük önem taşımaktadır.

Bilimsel araştırmalar konusunda en büyük engellerden birisi; yeterli ve donanımlı laboratuvar imkânlarının olmamasıdır. Aslında laboratuvar imkânlarının arttığı bilinmekle birlikte bölümlerin (hatta fakültelerin) ortak kullanımına açık, geniş imkanlar ile donatılmış laboratuvarlar yoktur. Birden fazla laboratuvar oluşturmak ve nerede ise aynı teçhizat ile donatmak yerine farklı ve gelişmiş teçhizatın yer aldığı ortak laboratuvarların kurulması ve geliştirilmesi teşvik edilmelidir. Bunun için Bilimsel Araştırma Proje birimlerinin mal ve malzeme alımlarında bu ilkeye uygun değerlendirmeler yapılmalı, üniversite envanterinde var olan teçhizatın alınmasının (zorunlu durumlar hariç) önüne geçilmeli, kaynak israfı önlenmelidir.

Bilimsel yayınların hazırlık ve yayın aşamasında birçok sorun yaşandığı bilinmektedir. Bu yüzden üniversitenin yayınlamış olduğu bilimsel dergilerin kalitesi artırılmalı, tanınan ve taranan dergiler arasında yeri yükseltilmelidir. Bilimsel dergilerin dışında öğrenci ve öğretim elemanlarının özgün yazı ve eserlerinin yer aldığı e-dergilerin sayısı artırılmalıdır.

Araştırma ve yayın konusunda karşılaşılan önemli sıkıntılardan birisi de öğretim elemanlarının bilimsel yönden denetimleridir (2547, md.42). Bilimsel yayın yapıp yapılmadığı dışındaki eğitim faaliyetleri ile klinik işlemleri ve uygulama faaliyetleri ne yazık ki etkin bir denetime tabi tutulamamaktadır. Yapılan çalışmaların ‘daktilo edilmiş kopyaları’ dışında elektronik ortamda çalışmaların sunulmasına da imkân tanınmalı, faaliyet raporlarının düzenli bir şekilde dekanlıklara/rektörlüğe sunulması ve sonuçları takip edilmelidir. Bu konuda ayrıca YÖK’ün koordinatörlü-

Bilimsel araştırmalar konusunda en büyük engellerden birisi; yeterli ve donanımlı laboratuvar imkânlarının olmamasıdır. Aslında laboratuvar imkânlarının arttığı bilinmekle birlikte bölümlerin (hatta fakültelerin) ortak kullanımına açık, geniş imkanlar ile donatılmış laboratuvarlar yoktur.

günde ayrı bir arşiv sistemi oluşturulması sağlanmalıdır.

7.7. Üniversitelerde İdari Yapı ve İdari Personel

İdari Yapı

Üniversitelerin idari yapılanması yetersiz bir şekilde 2547 sayılı kanunun 8.bölümü ile 7.10.1983 tarih ve 124 sayılı “Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname”nin (KHK) 7.bölümü ile gerçekleştirilmektedir.

2547 sayılı kanuna göre üniversitelerde rektöre bağlı genel sekreter ve gerekli daire başkanlıkları, müdürlükler, danışmanlar, hukuk müşavirleri, uzmanlar ile büro ve iç hizmet görevlerini yapmak üzere personel den oluşan idari bir yapı öngörülmektedir. Aynı yapılanma fakülte, yüksekokul ve enstitülerde de bulunmaktadır (2547, md.51). Aynı yapı ile ilgili olarak 124 sayılı KHK’de üniversitelerin idari teşkilatında (KHK, md.26 vd) Genel Sekreterlik, (en fazla 2) genel sekreter yardımcılıkları ve altındaki daire başkanlıkları, Hukuk Müşavirliği ile Hastane Başmüdürlüğü sayılmaktadır. Ardından fakülte ve yüksekokul (md.38) ile enstitülerin (md.39) ve bölümlerin (md.40) idari teşkilatlanması ve görevleri belirtilmektedir.

Günümüz şartlarına cevap vermekte yetersiz kalan bu düzenlemelerin esnek bir idari yapıya fırsat verecek şekilde yeniden ele alınması ve mümkün ise tek bir kanun düzenlemesi içinde (örneğin; *Yükseköğretim Teşkilat Kanunu başlığı altında*) yeniden düzenlenmesi ve dağılıkların ortadan kaldırılması gerekmektedir. Mevcut 28.3.1983 tarih ve 2809 sayılı Yükseköğretim Teşkilat Kanunu’nun üniversitelerin kuruluşunu düzenleyen kanun olduğu ve teşkilatlanmaya ilişkin ayrı hükümler getiremediği unutulmamalıdır. 2809 sayılı kanunun adının da “Yükseköğretim Kurumları Kuruluş Kanunu” olarak değiştirilmesi uygun olacaktır.

Üniversitelerde Görev Yapan İdari Personel

Üniversitelerde genel sekreter, daire başkanları, müdürler, hukuk müşavirleri ve uzmanlar yönetim kurulunun görüşü alındıktan sonra, fakülte, enstitü ve yüksekokullarda ise dekan ya da müdürün önerisi üzerine rektör tarafından atanmaktadırlar (md.52/a). Kanun ile bu görevlere atanma için aranan eğitim şartı sadece lisans diploması, fakülte ve diğerlerinin sekreterleri için ise yükseköğretim (ön lisans) diploması yeter sayılmaktadır. Bu şartların değişmesi ve yöneticilik görevi için mutlaka kaliteyi, ehliyet ve liyakati artıran şartlar getirilmelidir. Mesleki tecrübe ve görevde yükselme sınavlarında başarı şartları bunlar arasında sayılabilir.

Bu görevler dışındaki memur kadrolarına atama işlemleri üniversite merkezi yapısında genel sekreterin önerisi, diğer birimlerde müdür ya da dekanın önerisi üzerine rektör (md.52/c); yardımcı hizmetler sınıfında görevli personelin ataması için rektörlükte ve bağlı kuruluşlarında rektör, diğer birimlerde dekan ya da müdürler tarafından atama yapılmaktadır (md.52/d). Genel olarak memurlar için bu atama usulünden vazgeçilmelidir. Alt düzey memur kadrolarına atama işlemlerinin genel sekreter tarafından yapılması mümkün olabilmeli ve rektörlerin görev yükünde bu şekilde bir hafifletme sağlanmalıdır. Kanun değişmediği müddetçe sahip olunan atama yetkisinin (rektör ifadesi açıkça belirtildiği için) yetki devrine konu edilmesi de mümkün olmayacaktır. Bu yüzden kanun değişikliğine ihtiyaç bulunmaktadır.

Üniversitelerin idari personel açısından mutlaka desteklenmesi gerekmektedir. Üniversitelerin sunduğu imkânlar ve akademikle birlikte çalışma avantajları sebebiyle diğer kamu kurum ve kuruluşlarından geçişlerin yaşandığı birimler olmuştur. Ancak bu konuda daha seçici davranılması, üniversitenin idari kadrolarında memur olarak çalışmak isteyenlere bir takım asgari koşullar konulması ve bunun

takibinin yapılması önem taşımaktadır.

Üniversitenin idari kabiliyet ve kapasitesinden birinci derece sorumlu olan Genel Sekreterin akademikler arasından atanması bir yöntem olarak kullanılmaktadır. Ancak bu yöntemin istisna olduğu/olması gerektiği söylenebilir. Ağır bir idari boşluk ve krizin olduğu durumlar için kullanılmalıdır. Akademiklerin idari pozisyonlarda istihdamı hem akademik çalışmaları olumsuz yönde etkileyecektir, hem de idari pozisyonlarda yükselme beklentilerini olumsuz yönde etkileyecektir. Bunun yerine akademiklerin danışmanlığından yararlanılması daha uygun bir yöntemdir.

Yine Genel Sekreter yardımcılarının da nitelik açısından üst yeteneklere sahip olmalıdır. Üniversitenin ağır iş yükünün takibi hususunda bu kadroların önemli olduğu açıktır. SDÜ’de zaman zaman karşılaşılan ‘Genel Sekreter Yardımcısı Yetkilendirmesi’, ‘Tedviren Genel Sekreter Yardımcısı ataması’ gibi uygulamaların hiçbir hukuki yönü bulunmamaktadır. Mevzuat ile öngörülmüş olan makam, kadro ve görevlerin dışında bir yapı oluşturulması ve eklemeler yapılması mümkün değildir.

Yine Genel Sekreter yardımcılarının da nitelik açısından üst yeteneklere sahip olmalıdır. Üniversitenin ağır iş yükünün takibi hususunda bu kadroların önemli olduğu açıktır. SDÜ’de zaman zaman karşılaşılan ‘Genel Sekreter Yardımcısı Yetkilendirmesi’, ‘Tedviren Genel Sekreter Yardımcısı ataması’ gibi uygulamaların hiçbir hukuki yönü bulunmamaktadır.

Benzer bir sıkıntının daire başkanlıkları düzeyinde de yaşandığı görülmektedir. Kamu hizmetleri bakımından böylesine önemli görevlerin ehliyet ve liyakat ilkelerine uygun olarak istihdamı gereklidir. Mevzuatta bu kadrolara atanacak kişilerde aranacak asgari kriterler belirlenmiş değildir. Bunun atama bakımından esneklik sağladığı ortadadır. Ancak kamu hizmetlerinin kalitesi bakımından olumsuzluk doğurduğu da açıktır. Örneğin idari ve mali işler ya da yapı işleri daire başkanlığına atanacak kişinin taşıması gereken şartlar belli bile değildir. Bu eksikliğin giderilmesi gerekmektedir.

Üniversite idari teşkilatında pek çok birimin daha etkili ve verimli kullanılması önemlidir. Hukuk müşavirliği, İç Denetim birimi gibi birimlerin üniversite uygulamaları ve bunların denetiminde büyük fayda

sağlayabileceği düşünülmelidir. Tüm idari ve akademik birimlerin veya kurulların tereddüt yaşadıkları konularda müşavirlikten görüş almaları, usulsüzlük veya yanlış uygulama olduğu yönünde şüphelerin olduğu konularda ise iç denetçilerin denetimlerinden mutlaka yararlanılmalıdır.

Üniversitelerin büyük sıkıntılarından birisi de 'İhale Usûlü' ile özel şirketlerden hizmet alımı gerçekleştirilerek yapılan faaliyetlerdeki kötü uygulamalardır. Burada temizlik ve benzeri hizmetlerin özel sektöre gördürülmesinin yanlış olduğu söylenemez. Ancak kamunun hizmet alımında titiz davranması, şirketlerin istismarının engellenmesi, şirketin personel seçerken hizmetin gereklerine uyması, kural dışına çıkmaya zorlanmaması büyük önem taşımaktadır. Bu konuda hizmet alımının gerçekleştirildiği şirketlerin personel istihdamı konusunda üniversite yönetimi tarafından aşırı zorlanması doğru değildir.

6552 sayılı kanun (md.11) ile üniversite birimlerinde memur statüsünde çalışmakta olan personel tarafından yürütülmesi gereken işlerin şirket işçisi olan personele gördürülmeye çalışılması usulünün açık bir şekilde yasaklanması ve bu türden uygulamaya göz yumanların yaptırım ile karşılaşacağına dair düzenleme üniversitelerin yapılanmasındaki bir yanlışlığı ortadan kaldırmıştır. Ancak burada bir başka sorun ortaya çıkmıştır: Bu personelin yaptığı işler kim tarafından yürütülecektir? Çünkü üniversitelerde yeterli memur olmadığı için zorunluluk dolayısıyla gördürülen işler bir anda ortada kalmıştır. Mutlaka üniversitelere yeterli memur kadrosu tahsis edilmeli veya bu işler için sözleşmeli personel istihdamının önü açılmalıdır.

7.8. SDÜ Özelinde Diğer İdari ve Sosyal Sorunlar

Öğrenci Temsilcileri ve Temsil Sorunu

Sınıf, bölüm, fakülte/yüksekokul ve üniversite öğrenci temsilciliği demokratik bir üniversite yönetimi

Kamunun hizmet alımında titiz davranması, şirketlerin istismarının engellenmesi, şirketin personel seçerken hizmetin gereklerine uyması, kural dışına çıkmaya zorlanmaması büyük önem taşımaktadır.

açısından gereklidir ve önemlidir. Ancak öğrenci temsilcilerinin seçiminde daha demokratik yöntemler oluşturulmalıdır. Örneğin; propaganda izin verilmeli, kısa sürede seçim yapılması yerine uzun süreli ve katılımı teşvik eden bir seçim sistemi öngörülmelidir. Sınıf temsilcilerinin tek kişi olması yerine sınıf mevcuduna göre birden fazla temsilci seçimine imkan tanınmalıdır. Çoğunlukçu değil çoğulcu bir sistem kurgulanmalıdır. SDÜ'de özellikle 2014-2015 akademik yılında gerçekleştirilen temsilci seçimleri ibretlik bir durum arz etmektedir. Bu tür yanlışlıklara izin verilmemelidir.

Temsilciler öğrencileri 'temsil' kabiliyetine sahip olmalıdır. Öğrenci sorunlarını odağına yerleştirmiş, bu sorunların demokratik yollardan ilgili mercilere iletilmesinden kendisini sorumlu hisseden bir anlayışa sahip olmalıdır. Üniversite senatosunda, fakülte/yüksekokul kurullarında öğrencileri ilgilendiren gündem maddelerinde görüşü alınmakla kalınmamalı, ifade edilecek görüşün öncesinde katılımcı demokrasinin kuralları işletilmeli, öğrencilerin görüşleri çerçevesinde kararlar alınmaya çalışılmalıdır. SDÜ'de akademik kurullarda öğrencilere gündem gereği yer verilmesi gereken durumlarda bile temsilcilerin çağrılmadığı ortadadır. Çağrıldıkları toplantılarda görüş belirtmelerine yeteri ölçüde imkân tanınmamaktadır. Ne yazık ki görüş belirttikleri durumlarda öğrencilerin hak ve hukukun korunması yerine yönetimin görüşü doğrultusunda oy kullanma zorunluluğu hissettikleri tecrübe ile sabittir. Bu baskıcı tutum ve davranışlardan özenle kaçınılmalıdır.

Öğrenci İşleri, Öğrenci İşleri Dekanlığı ve Ders Geçme Sistemleri

SDÜ'de öğrenci işleri konusunda pek çok sorun yaşandığı bilinmektedir. Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı kadro bakımından güçlendirilmeli, otomasyon programı güncellenmeli, aksayan yönler sorgulanmalı ve çözümler ortaya konmalıdır. Örneğin fakülte/yüksekokul ve diğer birimlerde öğrenci işleri biriminin olup olmayacağı net bir şekilde belirlenmiş değildir. Eğer bu birimler çalıştırılacak ise merkezi otomasyon programının yönetimi dışında daire başkanlığındaki

SDÜ'de öğrenci işleri konusunda pek çok sorun yaşandığı bilinmektedir. Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı kadro bakımından güçlendirilmeli, otomasyon programı güncellenmeli, aksayan yönler sorgulanmalı ve çözümler ortaya konmalıdır.

tüm personelin ve ilgili evrakın birimlere ivedi bir şekilde dağıtılması gerekmektedir. Merkezi bir öğrenci işleri yönetimi olacak ise bu durumda fakülte/yüksekokul gibi birimlerdeki bürolar kapatılmalıdır.

Öğrenci işleri bakımından bir diğer sorunlu alan ders geçme sistemidir. Not sisteminden bağıl değerlendirilmenin uygulanmasına kadar pek çok alan bilimsel yöntemler ile yeniden ele alınmalıdır. Her bir fakültenin/yüksekokulun kendi şartları dikkate alınarak ders geçme sisteminde özkerleşmesi sağlanmalıdır. Uygulamanın önemli olduğu birimlerde ders geçme kriteri olarak uygulamaya ağırlık verilirken, bağ-

lantılı derslerin önemli olduğu birimlerde bağlantılı derslerin geçilmesi şartına yer verilebilmelidir. Ayrıca ders geçme alt limitlerinin (30-35 puan) yükseltilmesi dâhil pek çok konu tartışmaya açılmalıdır.

Bu bağlamda öğrenci merkezli bir bakış açısı ortaya koymak kadar üniversitelerin nitelikli ve kaliteli öğrenci yetiştirmesine imkân verecek bir sistemin yerleşmesine de fırsat verilmelidir. Bologna Süreci ile karmaşılaşan ders kredilendirmeleri, notlandırmalar, denklikler yeniden ele alınmalıdır. Bunun YÖK tarafından ortak bir bakış açısı ile düzenlenmesine katkı verilmelidir.

Mevzuatta karşılığı olmayan *Öğrenci İşleri Dekanlığı* kaldırılmalıdır. Öğrenci İşleri Dekanlığı'nın ne tür bir başarı ortaya koyduğu tartışmalıdır. Bu birime 'Dekanlık' denmesi mümkün değildir. Bu birimin iş ve işlemlerinin halkla ilişkiler, öğrenci kulüpleri, öğrenci işleri dairesi ve diğer birimler tarafından zaten yerine getirilmesi gereken işler olduğu açıktır. Arzu edilen sonuç, tüm bu işlerin koordinasyonu ise bunun için bir koordinatörlük oluşturulması yeterli olacaktır.

Yurt İçi ve Dışındaki Eğitim Kurumları ile Ortak Eğitim Programları ve Protokoller

SDÜ, Erasmus programı kapsamında kaç yabancı ülke üniversitesi ile ilişki kurmuş ve ortak protokol imzalamıştır. Açık ve derli toplu bir veriye ulaşılamamaktadır. Ayrıca Üniversite Senatosu'nda kabul edilen ve



lidir. Yurt dışı seyahatlerinin doğal bir sonucu olarak protokol imzalanması ve fakat gereğinin yerine getirilememesi gibi uygulamalara son verilmelidir.

ERASMUS, FARABİ ve MEVLANA gibi programlar desteklenmeli ve verimli kullanılması için gerekli tedbirler alınmalıdır. Kamu kaynaklarının etkin kullanımı esas olmalıdır. Mümkün olabilen en fazla sayıda öğrencinin eşit şartlarda bu programlara katılması ve yararlandırılması için tedbir alınmalıdır.

Yapılaşma ve ihale işlemleri

SDÜ'de 1993 yılında başlayan kampüs (külliye) inşaa faaliyetlerinin, kamu kaynakları dışında önemli bir destek sağlanamaması yüzünden tamamlanamadığı

ortadadır. Ancak bir düzen içinde inşaa faaliyeti yapılmamasından dolayı kampüsün tümünde bir inşaat havası hâkimdir. Bunun yerine planlı bir yapılaşmaya gidilmeli, bitirilmiş olan inşaa faaliyetinin etrafı çok hızlı bir şekilde peyzaj yönünden tamamlanmalı ve bu şekilde hizmete açılmalıdır. Bu konuda yapı işleri dairesinin performansı sorgulanmalıdır. Üniversite yönetiminin ihtiyaçlar ve öncelikler dışında başka bir endişe taşımasına fırsat verilmemelidir.

Üniversitenin bina ihtiyacı olduğu sürece inşaat şantiyeleri var olma ya devam edecektir. Ancak yol güzergâhındaki inşaatların önüne panolar, billboardlar vs. yerleştirilerek kötü görüntüler bir şekilde engellenmelidir. Ayrıca binaların inşaatları başlar başlamaz ağaçlandırma çalışmaları başlatılmalı ve inşaatın bitimiyle birlikte çevre düzenlemesi bitmiş olmalıdır.

Bu kapsamda önemli sorunlardan birisi otopark sorunudur. Otoparkların konumlandırılması, giriş çıkışları ile yönlendirmelerinin yetersizliği mutlaka Mühendislik Fakültemiz başta olmak üzere birimlerin önerileri doğrultusunda çözüme kavuşturulmalıdır. Örneğin, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültemizin yeni inşa edilen binasında müstakil bir otopark olup olmadığı belli bile değildir.

fakat takip edilmekten uzak çok sayıda yurt dışı gezi ve temas neticesinde imzalanan protokoller bulunmaktadır. Geriye doğru senato kararları tarandığında pek çok yurt dışı yabancı üniversite ile protokol yapıldığı rahatlıkla görülecektir. Ancak tüm bu protokollerin ne kadar verimli ve üniversite açısından avantaj oluşturduğu oldukça tartışmalıdır. Pek çok protokolün işlevsiz kaldığı düşünülmektedir. Kullanılan protokoller kapsamında kamu kaynaklarından ne ölçüde yararlandırıldığı, kaynak aktarımı yapıp yapılmadığı önemli bir sorundur. Bir kısım protokoller çerçevesinde ortak bilimsel çalışmalara hiçbir katkısı olmadığı halde yurt dışındaki belli üniversitelere kaynak aktarıldığı iddiaları mutlaka ciddiyetle araştırılmalı, bu türden suiistimallere izin verilmemelidir.

Mevcut protokoller hızlı bir şekilde gözden geçirilme-

ERASMUS, FARABİ ve MEVLANA gibi programlar desteklenmeli ve verimli kullanılması için gerekli tedbirler alınmalıdır. Kamu kaynaklarının etkin kullanımı esas olmalıdır. Mümkün olabilen en fazla sayıda öğrencinin eşit şartlarda bu programlara katılması ve yararlandırılması için tedbir alınmalıdır.

Bu konuyla ilgili bir diğer yanlışlık; ihale süreçlerinin şeffaf ve denetlenebilir bir şekilde yürütülmemesidir. Üniversitenin yeni binalara kavuşması, fiziki kapasitesinin gelişmesi büyük önem taşımaktadır. Ancak üniversite büyürken, kamu kaynaklarının israfı anlamına gelebilecek her türlü uygulamadan özenle kaçınılmalıdır.

Üniversitenin doğu kampüsü girişinde yapılması planlanan yurt/apartlar ile alışveriş merkezi ile diğer alanların yer aldığı binalaşmadan mümkün ise vazgeçilmelidir. Bu inşaa faaliyetinin üniversitenin genel görüntüsünde oluşturacağı çapraşıklık dışında, mevzuat ve diğer yönlerden pek çok sıkıntının olduğu iddiaları ciddiye alınmalıdır. Üniversitenin bu kadar kıymetli bir bölgesinde yurt/apart yapımına girilmemelidir. Yurt ihtiyacının öncelikle üniversitenin yurtlar bölgesinde, mümkün olamaması halinde doğu kampüsünde uygun bir bölgede yapılmasına gayret edilmelidir.

Sosyal Tesis / Donatı Alanları Oluşturulması ve İşletilmesi

Basit usuller ile kolayca çözülebilecek konuların üniversitemizde çözülememesi üzücüdür. Bu sorunlar kısa başlıklar halinde önerilerimizle birlikte şöyle sıralanabilir:

(1) Doğu kampüsünde hasta yakınlarının ihtiyacını görebilecek bir misafirhanemiz bulunmamaktadır. Özellikle duş ve lavabosu mevcut odalardan müteşekkil bir misafirhanenin 15 yıldır yapılmamış olması büyük bir eksikliklerdir. Hastanenin yakınında bir yere misafirhane yapımına hızla başlanmalıdır. Bu konuda hastanemizden yararlanmış ve şifa bulmuş hayırasever vatandaşlarımızın da gönüllü katkı sağlayacağı açıktır.

(2) Kantin sorunu; fakülte/yüksekokul binalarının içinde baştan inşa sırasında alt yapısı oluşturulmamış kantinlerin yetersiz olduğu görülmektedir. Kampüs içinde yeni başlanacak binaların projelendirme

Üniversitenin doğu kampüsü girişinde yapılması planlanan yurt/apartlar ile alışveriş merkezi ile diğer alanların yer aldığı binalaşmadan mümkün ise vazgeçilmelidir. Bu inşaa faaliyetinin üniversitenin genel görüntüsünde oluşturacağı çapraşıklık dışında, mevzuat ve diğer yönlerden pek çok sıkıntının olduğu iddiaları ciddiye alınmalıdır.

aşamasında sorunun kesin olarak çözülmesi ve her yönüyle örnek kantinler oluşturulmasına çalışılmalıdır.

(3) Çalışma salonları sorunu; öğrencilerimizin merdivenler dahil çalışmaya elverişsiz yerlerde oturmak suretiyle ders çalışma görüntülerine son verilmelidir. Tüm fakültelerde uygun çalışma salonları ve ortamların oluşturulması, yeni projelendirilecek binalarda çalışma salonlarının bulunması sağlanmalıdır.

Ayrıca merkezi kütüphanenin çalışma salonlarının kapasitesi hızla artırılmalıdır. Gerekmeleri halinde fakülte/yüksekokul binalarına ilave (kış bahçesi şeklinde) çalışma salonları oluşturulması sağlanmalıdır.

(4) Üniversitenin Davraz'da atıl kalmış tesisleri/oteli gözden geçirilmelidir. İşletme sorunu yaşayan birimlerin varlığına gerekli ise son verilmeli ya da devri düşünülmelidir. Eğer varlığı korunacak ise işletme yönüyle tesislerimiz yeniden yapılandırılmalıdır.

Ayrıca üniversitenin konukevinin yaşadığı sıkıntılar (yer sorunu başta olmak üzere) tekrar gözden geçirilmeli, üniversitenin menfaatine olan bir çözüme hep birlikte karar verilmelidir.

(5) Üniversite kampüsünde prefabrike/uyduruk bina yapımına son verilmelidir. Geçici nitelik taşıyan bu yapılara (zorunlu haller dışında) izin verilmemeli, mevcutların ihtiyaç kalmadığı tespit edilenlerin mutlaka kısa zamanda tasfiye edilmesi sağlanmalıdır.

(6) 20 yıldan uzun bir süredir batı kampüsünde, 10 yıldan az olmamak üzere doğu kampüsünde öğrencisinden personeline herkesin yararlanabileceği bir sosyal tesis yapımı gerçekleştirilememiştir. Kampüslerin merkezi bir noktasına (örneğin doğu kampüsünde prefabriklerin bulunduğu alana) iki katlı içinde bir takım restoranlar, kafeler, basit ihtiyaçların giderilebileceği alış-veriş yerleri, GSM bayileri, gazete bayileri, kuru temizleme, terzi, kuaför vb hizmetlerini

bir arada bulabileceğimiz küçük dükkânlardan oluşan bir sosyal tesis inşa edilmelidir.

(7) Merkez mutfağının sunum kapasitesi artırılmalı, öğrenci mutfağı dışında personele yönelik yemek çeşidi sunabilecek bir yemekhane kurulmalıdır.

Yemekhane mutfağının talep edenlerin izleyebileceği bir görüntüleme sistemine kavuşturulması düşünülmelidir.

Merkez mutfağın sadece hijyen açısından denetimi ile yetinilmemeli, kalite ve diğer konularda dış denetime açılması mümkün olabilmelidir. Ayrıca merkez mutfağının girdi ve çıktıları ile sıkı bir şekilde takip edilebileceği ihale, kabul ve ambar giriş-çıkış sistemi ve denetimi şeffaf bir şekilde kurullar eliyle sağlanmalı, isteyenlerin denetimine açık hale getirilmelidir.

Ulaşım ve Toplu Taşıma

SDÜ, şehir merkezine 8 km uzaklıkta bir kampüse sahiptir. Dolayısıyla şehir merkezinde yaşayan öğrencilerin ve öğretim elemanları ile diğer çalışanların her gün ulaşımı önemli bir sorundur. Çalışanların önemli bir kısmının özel araçları ile kampüse gelip gittikleri görülmektedir. Bunun dışında toplu taşıma araçları ile ulaşım gerçekleştirilmektedir.

Öğrenciler için servis olmadığından tek yöntem toplu taşıma araçlarıdır. Çoğunlukla özel halk otobüsleri ile az da olsa özel yurtların koyduğu servisler aracılığı ile yapılan taşıma işlemi, nitelik itibarıyla yetersiz, sayı itibarıyla öğrencileri insani şartlarda taşımaya elverişli değildir. Yoğun öğrenci giriş-çıkışlarının yaşandığı saatlerde uzun kuyruklar oluşmakta ve bu zaman kaybına yol açmaktadır.

Toplu taşıma konusundaki ikinci sorun, taşıma mesafeleri dikkate alındığında özellikle öğrencilerin pahalya taşındığı gerçeğidir. Büyükşehirlerde taşıma mesafelerinin uzun ve fakat buna oranla alınan km/TL'nin düşük olması dikkate alınmalıdır. Bu konuda üniversite öğrenci temsilcileri kadar üniversite yönetimi de devreye girmek durumundadır.

Ayrıca atıl durumda bulunan ve Isparta (Gar) merkezine kadar uzanan demiryolundan Üniversite-Belediye işbirliği ile yararlanılmasına yönelik proje gelişt-

rilmeli ve hafif raylı sistem gelecek dönem için kurgulanmalıdır. Öğrencilere ve çalışanlara hem ucuz hem de güvenli bir ulaşım imkânı sunulmalıdır. ■