

# ÜNİVERSİTELERİN YENİDEN YAPILANDIRILMASI<sup>1</sup>

<b>1. Üniversite Kavramı ve Misyonu .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Üniversitelerde Eğitim ve Öğretim .....</b>	<b>2</b>
2.1. Eğitimli İnsanın Tanımı .....	2
2.2. Öğrenme ve Öğretme Biçimleri .....	2
2.3. Bilgi Toplumu ve Özellikleri.....	3
2.4. Üniversitenin Toplumsal Rolü ve İşlevleri .....	4
<b>3. Üniversitelerde İnsan Kaynaklarının Yönetimi .....</b>	<b>5</b>
3.1. İnsan Kaynaklarının Yönetiminde Aşamalar .....	5
3.2. Üniversitelerde Motivasyon Yönetimi.....	6
3.3. Performans Standartları.....	7
<b>4. Yüksek Öğretimde Değişim.....</b>	<b>7</b>
4.1. Yükseköğretim ve Kalkınma .....	8
4.2. Yüksek Öğretimde Akreditasyon .....	9
4.3. Üniversitelerin Yeniden Yapılandırılması .....	9
4.3. Yükseköğretimde Yapılması Gereken İyileştirmeler .....	10
<b>5. Üniversitelerin Yönetim Anlayışında Değişim .....</b>	<b>11</b>
5.1. Özerk ve Girişimci Üniversite .....	11
5.2. Nasıl Bir Üniversite?.....	12
5.3. Nasıl Bir Üniversite Mezunu İstiyoruz? .....	13
5.4. Kurumsallaşmanın Yerleşmesi için Temel Öneriler.....	14
<b>6. Rektör Kavramı, Yetkileri ve Seçimi.....</b>	<b>15</b>

---

1 Bu yazı, Yükseköğretim ve üniversitelerde olması gerekenler üzerine bir derlemedir. Bu yazının hemen hemen tamamı, şu ana kadar çeşitli ortamlarda bilim dünyasına haber veya bilimsel makale olarak sunulmuş eserlerden alınmıştır. Umarım faydalı olur.

*Prof. Dr. Mevlüt DOĞAN, [mdogan@aku.edu.tr](mailto:mdogan@aku.edu.tr), AKÜ, Fen Fakültesi, Fizik Bölümü, Afyon. 12.12.2010*

# 1. Üniversite Kavramı ve Misyonu

Üniversite: Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur<sup>2</sup>.

Üniversitenin misyonu bilinmeyen araştırma, inceleme, düşünme ve eleştirme yoluyla deşifre ederek bilinir duruma getirmek, bilimsel bilgiyi üretmek, yayım yolu ile de toplumu aydınlatmaktır<sup>3</sup>.

## 2. Üniversitelerde Eğitim ve Öğretim

### 2.1. Eğitilmiş İnsanın Tanımı

Geleneksel anlamda eğitilmiş insan denildiğinde okuma-yazma bilen, aritmetik bilgileri olan kişi anlaşılmaktadır. Bilgi toplumunda ise, eğitilmiş insan kendileri ile ilgili gelişmeleri ve değişimleri takip edebilen, yaşama uygulayan, sorgulayan, üretken, gelişime açık, bilgi teknolojilerini aktif olarak kullanabilen bir kişi anlamına gelmektedir. Bilgi toplumunun ve yeni eğitim paradigmasının bir gereği olarak, eğitilmiş insan öğrenmeyi öğrenen bir kişilik olarak karşımıza çıkmaktadır<sup>4</sup>.

Eğitim ekonomiyi ateşler. Topluma biçim verir. Ama bunları eğitilmiş insan yoluyla yapar. Eğitilmiş bir insan, hem bir hayat sürmek, hem de hayatını kazanmak için gerekli donanıma sahip kişidir. Bilgi toplumunda merkez olan kişidir. Eğitilmiş insan doğrudan toplumun simgesidir, toplumun performans kapasitesini tanımlayanıdır. Aynı zamanda toplumun değerlerini inançlarını, taahhütlerini temsil edendir.<sup>5</sup>

### 2.2. Öğrenme ve Öğretme Biçimleri

Bilim yapma geleneğindeki paradigma değişmesi ve buna bağlı olarak bilginin doğası hakkında yeni değerler, öğrenme ve öğretme süreçlerinde değişimler meydana getirmiştir. Bu alandaki başlıca değişim, öğrenme ve öğretme süreçlerindeki ilgi odağının “öğrenme” den yana kaymasıdır. Öğrenme ve öğretme hakkındaki yeni bilgiler öğrenmenin parmak izi kadar kişiye özgü bir olgu olduğunu, herkesin öğrenme tür, hız ve kapasitesinin farklı olduğunu, uygun öğrenme olanağı sağlandığında öğrenemeyecek birey olmadığını ortaya koymaktadır<sup>6</sup>.

2 Mükremin Özkan ARSLAN, Üniversiteler ve Rektör Seçimleri

3 İbrahim ORTAŞ, Sorun Rektör atanmasından değil, YÖK sistemi ve öğretim üyesi seçiminde

4 Mehmet Metin ARSLAN, Levent ERASLAN, Yeni Eğitim Paradigması ve Türk Eğitim Sisteminde Dönüşüm Gerekliliği

5 F. Peter DRUCKER, 1994, Yeni Gerçekler. 4. Baskı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

6 Yüksel ÖZDEN, (1999) Eğitimde Dönüşüm, Eğitimde Yeni Değerler. Pegem Yayıncılık.

Böylece yeni eğitim paradigmasında insan temelli yaklaşımların ön planda olduğu görülmektedir.

Yeni eğitim paradigması bilginin değerine ilişkin aşağıdaki soruları gündeme getirmiştir<sup>6</sup>;

- Bilgi kesin ve değişmeyen değerler midir, yoksa bireye göre anlam kazanan geçici bir birikim midir?
- Dersler ansiklopedik bilgileri mi yüklemelidir, yoksa konuları ve olayları derinlemesine anlamayı, eleştirel düşünmeyi mi esas almalıdır?
- Eğitim birimleri öğrencileri gelecek için gerekli bilgiyle mi yüklemeli, yoksa okulda verilen bilgilerin yaşam boyu yetmeyeceğini kabul ederek öğrenmeyi mi öğretmeli?
- Bilgi, formal disiplin alanlarının öğretmen tarafından öğrenciye yüklenmesi ile mi, formal disiplinlerin ışığı altında etkileşim ile mi elde edilir?
- Eğitim sadece sözel ve sayısal zekâyı geliştirme midir? Yoksa çok yönlü zihinsel gelişmeyi mi hedeflemelidir?

Bilgi toplumunun eğitimi, toplumların birbirlerine kalın sınırlarla kapalı olduğu ve birbirleri arasında etkileşimin daha az olduğu dönemlerdeki gibi ağırlıklı olarak belirli değerleri aktaran ve önceki kuşakların yaptıklarını yineleyen değil, yeni şeyler yapabilme yeteneği olan insanları yetiştirmeyi temel amaç edinmiştir<sup>7</sup>. Bu amaçlara yönelik olarak eğitsel ortamlara bilgisayar teknolojisi ve özellikle interaktif multimedya araçları dahil edilmelidir. Bireysel hızı temel alan eğitim anlayışı ile bilgisayar teknolojisi kullanılarak eğitimde gelişmeyi sağlayıcı zengin içeriğe sahip öğrenme-öğretme ortamları oluşturulmalıdır. Öğrencilerin bilgiyi sadece bulmak değil, analiz edip bilgiye dönüştürmek için kendi yöntemlerini öğrenmelerine yardım eden ve öğreticinin bir danışman, koordinatör konumunda olduğu öğretim yöntemlerine gereksinim vardır<sup>4</sup>.

### **2.3. Bilgi Toplumu ve Özellikleri<sup>8</sup>**

Bilgi toplumu; yeni temel teknolojilerin gelişimiyle bilgi sektörünün, bilgi üretiminin, bilgi sermayesinin ve nitelikli insan faktörünün önem kazandığı, eğitimin sürekliliğinin ön plana çıktığı, iletişim teknolojileri, bilgi otoyolları, elektronik ticaret gibi yeni gelişmeler ile toplumu ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal açıdan sanayi toplumunun ötesine taşıyan bir gelişme aşaması olarak tanımlanabilir.

Ayrıca, sosyo-ekonomik gelişme sürecinde tarım devrimi birinci dalga, sanayi devrimi ikinci dalga, enformasyon devrimi veya bilgi toplumundaki gelişmeler ise “üçüncü dalga” olarak nitelendirilmektedir. Bilgi teknolojilerinin hızla gelişimi, bu gelişmelere aynı hızda ayak uydurabilecek bir toplum yapısını gerektirmektedir.

Eğitim sistemimiz; uygulamada, eğitimin her kademesi için geçerli olmak üzere toplumun kendi iç dinamik, gereksinim ve yönlendirmelerinden soyutlanmış; devlet-siyaset-bürokrasi üçlüsünce düzenlenip yürütülen ve bunların geçirdiği değişimin etkisiyle yön ve söylemini gelişmelere göre değiştiren (DPT, 2000) bir anlayışa göre yapılandırılmış bir sistemdir. Bilgi

7 İrfan ERDOĞAN, (2002) Eğitimde Değişim Yönetimi, Pegem Yayıncılık, Ankara

8 C. Can AKTAN ve Mehtap TUNÇ, "Bilgi Toplumu ve Türkiye", Yeni Türkiye Dergisi, 1998

toplumu eğitim yapısı ile ülkemizdeki eğitim anlayışı ve yapısı karşılaştırıldığında eğitim ile biraz ilgilenen kişiler bile eğitim sisteminin bilgi toplumu anlayışından çok gerilerde sanayi toplumu şartlarında yapılandırıldığını söyleyecektir.

## **2.4. Üniversitenin Toplumsal Rolü ve İşlevleri**

Üniversitelerimizin Kıta Avrupa'sı geleneğini takip ederek, kürsü sistemi temelinde araştırma ve eğitiminin birlikteliğine dayalı bir kurumsallaşması vardır. Ulusal bilim politikasının planlı kalkınma amacı içinde tanımlandığı Birinci Beş Yıllık Planda araştırma faaliyeti, sınai ve teknolojik gelişmenin yanı sıra, iktisadi ve sosyal konularda da "gelişmeyi destekleyen ve hızlandıran en önemli unsurlardan" biri olarak değerlendirilmiştir. Özetle 1930'lardan 1980'e kadar ülkemizde, Alman/Fransız üniversite geleneğine yaslanan ve "*universitas* idealini gözetmeye itina göstermiş" bir modelin varlığından söz edilebilir<sup>9</sup>.

12 Eylül 1980 askeri darbesi ile birlikte üniversite sistemi, bilim-teknoloji ve iktisadi-sosyal politika etkinlikleri açısından yeni ve farklı bir döneme girdi. Yeni liberal politikalarla devletin küçültülmesine dönük adımlar atılırken, üniversitenin geleneksel politika etkinlik alanı da daraltıldı.

Bilgi, ekonominin gerçek sermayesidir. Bilginin üretildiği ana kaynak olan üniversite, toplumun bilimsel araştırma ve yüksek nitelikli insan gücü gereksinimini karşılamak üzere kurulmuştur. Yüksek düzeyde bilimsel araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal ve evrensel gelişmeye katkıda bulunmak gibi çok geniş görev, yetki ve sorumluluklara sahip olan kurumdur. Her alanda, toplum yaşamı ile iç içe ve yan yana olan üniversite, eğitim sisteminin en üst kademesinde yer almaktadır. Sistemin diğer kademelerinin görevleri "*var olan bilgiyi aktarmak*" iken, üniversite esas olarak "*bilgiyi üretmekle*" görevlidir<sup>10</sup>.

Çağdaş üniversitenin önemli bir işlevi olan lisansüstü öğretim, özellikle ülke sorunlarının çözümlenmesine yönelik araştırma yapmada ve ülke kalkınmasında gerekli olan yüksek nitelikli insan gücünü (öğretim üyesi, bilim insanı ve araştırmacı) yetiştirmede önemli bir role sahiptir<sup>11</sup>. Lisansüstü öğretim; bir alanda derinlemesine çalışarak, lisans öğretiminden daha üst düzeyde bilgi ve etkinliğe sahip, yüksek ihtisas gücünü yetiştiren bir öğretim programıdır. Her ne kadar işlevleri farklı da olsa amaç, "bilim insanı, öğretim üyesi ve araştırmacı" yetiştirmektir<sup>12</sup>.

---

9 M. ÖZUGURLU, Üniversite-Sanayi İşbirliği Programının Eleştirisi, Kitle İletişim Dergisi, A.Ü. İletişim Fakültesi, 1999

10 Gökhan TUZCU, Lisansüstü Öğretim İçin Yurtdışına Öğrenci Göndermenin Planlanması

11 K. KARAKÜTÜK, (2002). Öğretim Üyesi ve Bilim İnsanı Yetiştirme-Lisansüstü Öğretimin Planlanması, Anı Yayıncılık, Ankara

12 Ö. ÇAKAR, (1997), "Fen Bilimleri Alanında Bilim Adamı Yetiştirme-Lisansüstü Eğitim", Bilim Adamı Yetiştirme-Lisansüstü Eğitim, TÜBA Yayını, Ankara

### 3. Üniversitelerde İnsan Kaynaklarının Yönetimi<sup>13</sup>

“Kaliteden söz edildiğinde, akla ilk gelen genellikle ürün kalitesi olmaktadır. Oysa bu doğru değildir. Toplam kalite yönetiminde “insan kalitesi” her şeyden önce gelir. Toplam Kalite Yönetimi “insana kaliteyi işlemek” üzerine kuruludur. Çalışanlara kaliteyi işleyebilen bir organizasyon kalite yolunu zaten yarlamış demektir” *Masaaki İmai*.

#### 3.1. İnsan Kaynaklarının Yönetiminde Aşamalar

Herhangi bir organizasyonda insan kaynaklarının yönetiminde yapılması gerekli işlemler 10 ana başlık altında özetlenebilir:

1. İnsan kaynaklarının planlanması.
2. İnsan kaynaklarının seçimi ve işe yerleştirilmesi.
3. İnsan kaynaklarının geliştirilmesi.
4. İnsan kaynaklarının motivasyonu.
5. İnsan kaynaklarının yönetime katılımı.
6. İnsan kaynaklarında performans değerlendirme ve ölçme.
7. Stres yönetimi.
8. Ücret yönetimi.
9. Çalışma ilişkilerinin düzenlenmesi.
10. İşten ayrılmaların düzenlenmesi.

Tüm organizasyonlarda ve bu çerçevede üniversitelerde insan kaynakları yönetiminin ciddiyetle uygulanması büyük önem taşımaktadır. Etkin bir insan kaynakları yönetimi için aşağıdaki hususlara özellikle dikkat edilmelidir.

- Etkin liderlik,
- Vizyon ve misyon paylaşımı,
- Takdir ve ödüllendirme,
- Yetki devri,
- Grup çalışması,
- Etkin iletişim,
- Sürekli eğitim,
- Güven,
- Performans değerlendirme ve ölçme.

---

<sup>13</sup> Coşkun Can AKTAN, 2000’li Yıllarda Yeni Yönetim Teknikleri: (3) İnsan Mühendisliği, İstanbul: TÜGİAD Yayınları, 1999

### **3.2. Üniversitelerde Motivasyon Yönetimi**

Üniversitelerde öğretim elemanlarının düşük performansla çalışmalarının gerisinde yatan en önemli faktörlerden birisi motivasyon eksikliği ve demotive edici faktörlerdir. Öğretim elemanlarını daha fazla çalışmaya sevk edecek motivasyonel araçlar neredeyse yok gibidir. Çalışanlara yüksek bir moral ve çalışma güdüsü verilmesinde şüphesiz liderlik çok önemli bir faktördür. Motivasyon büyük ölçüde liderlik ve kurum kültürü ile alakalıdır. Çalışanların psiko-sosyal özellikleri değerlendirildiğinde, değer verdikleri başlıca unsurlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir. Bu değerlerin önem ve öncelik sırası insanların kişilik özelliklerine ve içinde buldukları ortama göre değişir.

- Çalışma ortamı,
- Yetki ve sorumluluk sahibi olma,
- Ücret,
- İşte ilerleme/yükselme imkânı,
- Yenilik ve yaratıcılık olanakları,
- Arkadaşlık-dostluk ilişkileri,
- Yöneticilerle olan iletişim vs.

Motive edecek araçları 8 grupta toplamak mümkündür:

1. *Yönetime katılım,*
2. *Yetki ve sorumluluk devri,*
3. *Rekabet,*
4. *Etkin iletişim,*
5. *Çalışma yaşamının kalitesi,*
6. *Takdir ve ödüllendirme,*
7. *Kariyer geliştirme,*
8. *Eğitim olanakları.*

Demotivasyon, organizasyonda motivasyonun olmaması demektir. Bir organizasyonda aynı işi sürekli yapmak dolayısıyla ortaya çıkan bezginlik, bıkkınlık ve yorgunluk söz konusu olabilir. “Monotonluk” olarak adlandırılan bu sorunun ortadan kaldırılması için başlıca şu önlemlerin alınması gerekir:

1. *İş genişletme,*
2. *İş değiştirme,*
3. *İş zenginleştirme,*
4. *Spor-kültür-sanat aktiviteleri.*

Üniversitelerdeki tembellik, rehavet ve ataletten kurtulmak için hiç şüphesiz etkin bir motivasyon yönetimine ihtiyaç vardır. Sadece üniversiteler açısından değil, tüm organizasyonlar açısından motivasyon yönetimini tesis etmenin iki temel şartı vardır:

- Etkin liderlik,
- Motivasyonel araçların kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası olması.

### **3.3. Performans Standartları**

Ülkemizde gerçek bir üniversite reformunun temel hedeflerinden birisi Türk yüksek öğretimindeki “performans açığı”nı ortadan kaldırmayı ve performans kriterlerinde (etkinlik, verimlilik, kalite, yaratıcılık ve yenilik vs.) iyileştirmeler sağlamayı amaçlamalıdır.

Çalışanların performans değerlendirilmesi ve ölçülmesi işlerinin mutlaka bilimsel bazı kriterler ve ilkeler çerçevesinde yapılması gerekir. Bu ilkeler:

- Öncelikle kriterler objektif ve ölçülebilir olmalıdır.
- Kriterler yapılan işle ilgili olmalıdır.
- Performans kriterleri, çalışanlar tarafından önceden bilinmelidir.
- Performans değerlendirme ve ölçme formlarında eğer bir puanlama yer alıyorsa bu puanların dağılımında da yine objektiflik esas alınmalıdır.
- Performans değerlendirme kriterleri tespit edilirken amacın başarıyı tanımak ve ödüllendirmek olduğu unutulmamalıdır.
- Performans değerlendirme kriterleri tespit edilirken çalışma sonuçlarının ölçülmesine özen gösterilmelidir.
- Bunun dışında çalışanın liderlik ve yöneticilik yeteneği de performans değerlendirme ve ölçülmesinde dikkate alınmalıdır.

## **4. Yüksek Öğretimde Değişim<sup>14</sup>**

Değişim çağında yaşıyoruz. Ekonomide, siyasal kurumlarda, sosyo-kültürel değerlerde, bilim ve teknoloji alanında ve daha pek çok alanda dinamik değişimlere tanık oluyoruz. Tüm bu değişimler, yüksek öğretim sektörünü, yüksek öğretim hizmetlerini, üniversite kavramını, üniversite yönetim modellerini, eğitim ve öğretim yöntemlerini radikal bir şekilde değiştirmektedir.

Yükseköğretimdeki yeni trendde aşağıdaki temel gelişim ve dönüşümlerin olması hedeflenmelidir.

- Hizmet sunumunda ve finansmanında piyasa yönelimli reformlar: serbestleşme ve özelleştirme,
- Yüksek öğretimin uluslararasılaşması: uluslararası öğrenci ve akademik hareketlilik,
- Yüksek öğretim sistemlerinin harmonizasyonu,
- Kalite yönetimi ve akreditasyon,

---

14 C. Can AKTAN, Değişim Çağında Yüksek Öğretim, İzmir: Yaşar Üniversitesi Yayını, 2007

- Girişimci üniversite yönetimi modeline doğru yönelme,
- Hesap verme sorumluluğuna dayalı üniversite özerkliği,
- Paydaşlarla işbirliği ve sosyal sorumluluk,
- Aktif eğitim (öğrenci merkezli eğitim) ve e-öğrenme,
- Yaşam boyu öğrenme,
- Disiplinler arası ve çok disiplinli eğitim ve araştırma.

Ayrıca Avrupa'da yüksek öğretim sistemlerinin birbirlerine yakınlaştırılması, harmonizasyonu ve Avrupa ülkeleri yüksek öğretim kurumları ve tüm paydaşlar arasında işbirliğinin artırılmasına yönelik Bologna Süreci aşağıda belirtilen 10 aksiyon planını gerçekleştirmeyi hedeflemiştir.

1. Kolay okunabilir ve karşılaştırılabilir akademik derecelerin oluşturulması
2. İki- aşamalı bir eğitim sisteminin kabulü ve uygulanması (lisans-yüksek lisans),
3. Avrupa Kredi Transfer Sistemi (*ECTS*)'nin uygulamaya konulması,
4. Akademik hareketliliğin teşvik edilmesi,
5. Kalite güvence sistemlerinin oluşturulması
6. Yüksek öğretimde Avrupa boyutunun teşvik edilmesi,
7. Yaşam boyu öğrenmenin desteklenmesi,
8. Yüksek öğretim kurumları ve öğrencilerin sürece aktif katılımlarının sağlanması,
9. Avrupa Yüksek Öğretim Alanı'nın cazip hale getirilmesinin desteklenmesi,
10. Doktora eğitimi ve Avrupa Yüksek Öğretim Alanı ile Avrupa Araştırma Alanı arasında sinerji oluşturulması.

#### **4.1. Yükseköğretim ve Kalkınma<sup>15</sup>**

Eğitimin kalkınmaya etkisi doğrudan ve dolaylı yollardan gerçekleşmektedir. Birçok eğitim iktisatçısına göre ekonomik kalkınmanın temel noktası eğitimidir. Wheeler tarafından, gelişmekte olan 88 ülkeyi kapsayan ve insan kaynakları ile büyüme arasındaki ilişkiyi inceleyen bir modelin sonuçlarına göre, okuma yazma oranında yüzde 20'den yüzde 30 oranına bir artış GSYİH'da yüzde 8'den yüzde 16'ya kadar bir artışa yol açmaktadır<sup>6</sup>. Yükseköğretim kademesindeki eğitimin hem bireye hem de topluma geri dönüş oranının oldukça yüksek olduğu da tespit edilmiştir<sup>7</sup>.

Elbette ki eğitim sadece ekonomik kalkınmaya ve verimliliğe katkıda bulunmaz. Eğitimin en önemli katkısı insanların yaşam kalitesini yükseltmesi ve iyi birer vatandaş olmalarını sağlamasıdır. Eğitimin diğer faydaları ise kişi başına geliri, çevre bilincini ve sağlık düzeyini yükseltmesi; suç oranını, yoksulluğu ve eşitsizliği azaltması; demokrasinin gelişimine ve siyasi istikrara katkı sağlanmasıdır.

---

15 Yılmaz TUNA, Kalkınma Planlarında Yüksek Öğretim, MİLLİ EĞİTİM DERGİSİ, 2003

## 4.2. Yüksek Öğretimde Akreditasyon<sup>14</sup>

Bunlar içerisinde öncelikli olarak kalitenin güvencesi olacak temel akreditasyonların olması gerekir. Akreditasyon, hem yüksek öğretim kurumunun kendi kendini dönemsel olarak değerlendirmesine (kurumsal özdeğerlendirme) hem de yüksek öğretim kurumunun kurum-dışı bağımsız akreditasyon ajansları tarafından dönemsel değerlendirilmesine imkân veren bir gönüllü kalite güvence sürecidir. Bir başka ifadeyle, yüksek öğretimde akreditasyon, akademik kalitenin iyileştirilmesi, saydamlık ve hesap verme sorumluluğunun aracıdır.

*Akreditasyonun temel amaçları;*

- Eğitim-öğretim ve araştırmaların niteliğini arttırmak, sistematik bir yaklaşımla sürekli geliştirerek kaliteyi güvence altına almak,
- Yüksek öğretim kurumlarının karşılıklı birbirlerini tanıma (recognition) sürecini kolaylaştırmak ve hızlandırmak,
- Diplomaların ve unvanların karşılaştırılabilirliğine yardımcı olmak,
- Öğrenci ve öğretim görevlilerinin kurumlar arasında değişimini (akademik değişim) kolaylaştırmak,
- Mezunların meslek yaşamına girişlerinde temel standartları belirlemek,
- Bir “*mükemmeliyet etiketi*” sağlamak ve karşılaştırma yapmayı ve üst düzey işbirliğini kolaylaştırmak,
- Sınır ötesi yüksek öğretimin giderek yaygınlaştığı bir çağda, farklı ülkelerde sürdürülen yüksek öğretim kurumları ve programları hakkında hizmete talepte bulunanları bilgilendirmek; bir başka ifadeyle eksik enformasyon sorununu kısmen ortadan kaldırmak.

## 4.3. Üniversitelerin Yeniden Yapılandırılması<sup>16</sup>

- Üniversitelerin mevcut sorunlarının tespitine yönelik bir Durum Analizi (SWOT Analizi) yapılmalıdır. Bu analiz çerçevesinde tanıdan tedaviye önlemler ortaya konulmalıdır.
- Üniversitelerde ve aynı zamanda tüm eğitim kurumlarında Toplam Kalite Yönetimi'nin uygulanması sağlanmalıdır.
- Üniversiteler “Eğitim Ağırlıklı Üniversiteler” ve “Araştırma Ağırlıklı Üniversiteler” adı altında ikiye ayrılmalıdır. Mevcut kaynak sıkıntısı dikkate alındığında imkanları sınırlı ve yeni açılan üniversitelerin eğitim ağırlıklı bir yapıda organize edilmeleri gerekir.

---

16 Coşkun Can AKTAN, Türkiye’de Üniversitelerin Yeniden Yapılandırılması: Çözüm Önerileri

- Bilimsel yayınları özendirecek ödüllendirme sistemi geliştirilmelidir. Öğretim üyelerine performansla ilgili bir ücret ödemesi yapılmalıdır. Eğitim ağırlıklı üniversitelerde öğrencilerin hocaları ile ilgili olarak yaptıkları değerlendirme sonuçları; araştırma ağırlıklı üniversitelerde ise öğretim üyelerinin yurt içinde ve yurt dışında gerçekleştirdikleri yayınlar, patentler, projeler dikkate alınmalıdır.
- Üniversitelerde bilimsel araştırmaların kalitesinin yükseltilmesi hedeflenmelidir. Bilimsel araştırmaların ne şekilde yapılacağına ilişkin genel esaslar ve standartlar belirlenmelidir. Bilimsel araştırma ahlakına ters düşen davranışları ve uygulamaları cezalandıracak yaptırımlar mevcut olmalıdır.
- Öğretim üyelerinin derslerde okuttukları kitaplar ve ders içerikleri ile ilgili olarak belirli normlar ve standartlar tespit edilmelidir.
- Öğretim elemanı olarak üniversitelerde mesleğe giriş, çalışma ve yükselme esasları çok iyi bir şekilde tespit edilmelidir.
- Üniversitelerde kütüphane ve araştırma imkânlarının artırılması için önlemler alınmalıdır.

### **4.3. Yükseköğretimde Yapılması Gereken İyileştirmeler<sup>17</sup>**

#### **1. Anayasamızda Yükseköğretimle ilgili maddeler sadeleştirilmelidir.**

- Bizim ihtiyacımız kısa ve özlü anayasadır. Anayasamızda Yükseköğretim ile ilgili 130 ve 131'inci maddeleri sadeleştirilerek amaç ve temel ilkelerin yazılması yeterli olacaktır.
- Yapılacak düzenlemelerde, yetkiler şahıslarda değil, kurullarda toplanmalı ve önemli kararlar kurullarda alınmalıdır.

#### **2. Üniversiteler için “kısa ve özlü bir çerçeve yükseköğretim yasası” çıkarılmalıdır.**

- Yükseköğretimde köklü bir iyileştirme yapılmak isteniyorsa Anayasa değişikliği ve ardından her üniversitenin kendi misyonu ve vizyonunu ortaya koyabileceği ana unsurları düzenleyen, kısa, ayrıntıdan uzak, yükseköğretimdeki farklılaşmayı ve çeşitliliği dikkate alan, yeni bir çerçeve YÖK yasası en uygun modeldir.
- Eğitim, öğretim, akademik yükselmelerde tüm üniversitelerin uyması gereken asgari koşullar Çerçeve Yükseköğretim Yasası ile belirlenmelidir.
- Tek tip üniversite yerine ihtisas alanlarına göre yeni ve farklı bir yapılanmaya gidilmelidir.
- Araştırma ağırlıklı üniversiteler, fakülteler ve bölümler oluşturarak, bu birimlere ek sorumluluk ve kaynak sağlanabilmelidir.
- Üniversiteler arasında rekabetin teşvik edilmesi bilimsel yeniliklere elbette hız katacaktır. Ancak, bu yapılırken, üniversiteler arasında bölgesel farklılıklardan kaynaklanan eşitsizliklerin bir an evvel giderilmesi yönünde tedbirler alınmalıdır.
- Yetkili kurullarda öğrenciler temsil edilmelidir. Öğrencilerin en azından kendilerini ilgilendiren kararların alındığı kurullarda temsil edilmesi gerekir.
- Soruşturma veya kovuşturmada Rektör, dekan, sorumlu kim ise, bir soruşturmacı belirler. Ne kadar iyi niyetle belirlense belirlensin, gönlünden geçen karara uygun soruşturmacı atadığı şaibesinden kurtulamaz. Öyleyse, soruşturma görevini yürütecek kişiler ve kriterler önceden belirlenmiş olmalıdır.

---

17 Selami SERHATLIOĞLU, Yeni YÖK Yasa taslağı çalışmalarına Öneriler,

- Hukuk olması için şeffaflık olmak zorundadır. Özellikle akademik yükseltmeler ve kadroya atamalar şeffaf yapılmalıdır.

### **3. İdari ve Mali özerklik sağlanmalıdır.**

- Tek tip üniversite anlayışından kurtulmak için Üniversitelerin idari ve mali yapılarının ayrıntıları, çerçeve yasanın ana esaslarına uymak şartıyla üniversitelere bırakılmalı ve 'Girişimci üniversite' nosyonu yerleştirilmelidir.

### **4. Merkezîyetçi yapıdan, paylaşımcı yönetim anlayışına geçilmelidir.**

- Bugünkü aşırı merkezîyetçi üniversite yapısı, yetkili kişilere (özellikle rektörlere) olağanüstü yetkiler vermekte ve bu yetkiler herkesin gözünü kamaştırmaktadır. Kavganın temeli bu nedenden kaynaklanmaktadır. Sonuç olarak yetkiler, demokratik biçimde oluşturulmuş kurullara devredilmelidir. Sistem kişilere bağlı olmaktan kurtarılmalıdır.

## **5. Üniversitelerin Yönetim Anlayışında Değişim**

### **5.1. Özerk ve Girişimci Üniversite**

**Özerklik** yüksek öğretim kurumlarının iç işleyişlerine, mali işlerine ve yönetimlerine ilişkin kararlar almada ve eğitim, araştırma, dışa yönelik çatışmalar ve diğer ilgili faaliyetlerde kendi politikalarını oluşturmada devlet ve toplumun tüm diğer güçleri karşısındaki bağımsızlıkları anlamına gelir. Bu tanım çerçevesinde üniversite özerkliği üç temel özerklik içerir: yönetimde özerklik, mali özerklik ve akademik özerklik.<sup>19</sup>

Yeni 'girişimci üniversite' modeli, kitlesel eğitimin yanı sıra 'seçkin' öğretim veren ayrı bir kurumsallaşma önerisini de beraberinde getirmektedir. 'Seçkin' öğretim hedefi, araştırmayı eğitimin kopartan ve günümüzde Kıta Avrupasını da etkisine alan Anglo-Amerikan üniversite anlayışının bir ifadesidir. "Anglo-Amerikan dünyasında üniversiteler, artık, büyük oranda uygulamalı doğa bilimlerinin ve daha küçük oranda uygulamalı *sosyal bilimlerin* tahakkümünde, pazar ekonomisine hizmet eden kurumlar" haline gelmiştir<sup>19</sup>.

Yeni Üniversite kavramı ile bugüne kadar bilinegelen öğretim ve araştırmaya dayalı uzmanlaşmış, devlet tarafından finanse edilen, denetlenen ve yöneticilerini meslektaşlar arasında seçmeyi hedefleyen elit eğitim yerine; öğretim, araştırma ve topluma hizmet sağlamayı hedef alan, uzun süreli kitle eğitimini, aynı zamanda evrensel normlarda diploma ve ömür boyu öğrenmeyi hedefleyen, evrensel değerleri gören, çoğulculuk anlayışa göre yönetilen, araştırma profesörlüğü yanında öğretim üyelerinin çok yönlü performansının değerlendirilmesini savunan, akredite olmayı kabul eden yeni bir anlayış doğmaktadır<sup>18</sup>.

Üniversitelerde gerçekleştirilen araştırmaların yüzde 90'ını oluşturan ve lisansüstü eğitimin bir parçası olarak yapılan çalışmalar, salt akademik derece amacına bağlı olmaktan çıkarılmalı ve büyük ölçüde sanayi işbirliğinin ihtiyaçlarına yöneltilmelidir. Lisansüstü araştırma konuları, sanayinin gündemindeki konulardan seçilmeli; güdümlü araştırmaların denetiminde

---

18 İbrahim ORTAŞ, Sorun Rektör atanmasından değil, YÖK sistemi ve öğretim üyesi seçiminde

sanayiciler de yer almalıdır. "Sanayicilerin yönetiminde gerçekleşecek uygulamalı araştırma projeleri Üniversite-Sanayi İşbirliği için kalkış noktası" oluşturacak ve böylece *profesyonel bilim ve teknoloji yönetiminin* tesisi mümkün olacaktır. Profesyonel yönetim anlayışı içinde üniversite elemanları ve sanayiden uzmanlar birbirlerinin programlarında kolayca yer alıp çalışabilmelidir. Aynı şekilde akademisyenlerin sanayide uzun süreli çalışmaları için yasal düzenlemelere gidilmelidir.

Türkiye, bilgi çağını yakalamış uygar ülkeler ile arasındaki açığı kapatmak için üniversitelerine, bilim ve araştırma merkezlerine, enstitülerine daha fazla önem vermek zorundadır.

## **5.2. Nasıl Bir Üniversite ?<sup>19</sup>**

"Nasıl bir üniversite" sorusu "nasıl bir Türkiye" ve "nasıl bir Dünya" sorularından ayrı düşünülemez. Tarihinde önemli sıçramalar ve alt üst oluşlar yaşanmış olan ülkemizde, bu devinime kaynaklık eden toplumsal düzen, rıza ve muhalefet biçimlerinin oluşumunda üniversitelerin önemli yeri olmuştur.

Üniversite insan olmayı öğretmeli. Bilgi nasıl aranır, soyut düşünceye, kavramsal bakış açısına nasıl ulaşılır sorularının yanıtlarının üniversitede bulunması beklenir. Tahsil kelimesi mahsulden gelir ve üniversite eğitiminin her şeyden önce 'insan olmayı öğrettiği', zihin dünyasını genişlettiği kabul edilir.

Her şeyden önce üniversiteler, insanlık için bilgi ve değer üretme sorumluluğu taşıyan kurumlar olmalıdırlar. Bir başka ifadeyle üniversiteler, toplumsal yaşantıya sırtlarını dönmüş kurumlar olmak yerine, toplumsal yaşantının içinde; eşitliklerin ve özgürlüklerin savunucusu olmalıdırlar. Bu nedenle üniversitenin her bir üyesi, genelde evrensel sorunlara, özelde bulunduğu kentin sorunlarına duyarlı olmalıdır. Bilgi edinmeyi ve kullanmayı toplumsal yarar ilkesine dayandırarak, nesnel sorunları ortaya koyan ve/veya çözümleyebilen projeler üretmelidir. Projelerin yaşama geçirilmesinde, kent yönetimi, demokratik kitle örgütleri ve sivil toplum örgütleri ile birlikte çalışılabilir.

Üniversitelerin temel işlevlerini yerine getirebilmeleri uzun ömürlü kurumlar olmalarına bağlıdır ve bu da geleneğin ne denli önemli olduğunu gösterir. Ancak geleneklerini kuran üniversiteler, saygın kurumlar olarak bilim dünyasında yerlerini alırlar. Kurumsallaşma, liyakat ve demokratik katılımcılık gelenekselleşmenin en önemli araçlarıdır. Kurumsallaşmanın yerleşmesi ve yaygınlaşması için kişilere olan bağımlılığın, keyfi tutum ve uygulamaların ortadan kalkması, evrensel ilkelerin esas alınarak belirlenmiş kuralların uygulanması çağdaş bir üniversite olmanın gereğidir. Bu üç ilke ile örülmüş gelenekselleşme, bir anlamda üniversiteyi "özüne" dönüştürme çabasına denk düşmektedir. Ancak bu "özü" kazanmış bir üniversitede bilim insanı bilimsel bilgi üretebilir, ürettiğini öğrencisi, çalışma arkadaşı ve toplumuyla paylaşabilir.

Büyük problemlerin çözümü, büyük takımların kurulmasını gerektirir. Üniversiteler problem olmaktan çıkarılıp kendileri problem çözen hale getirilmek isteniyorsa sanayi, devlet kurumları ve yüksek öğretim kurumlarının ileri gelenleri beraberce bir yol haritası oluşturmalıdır. Öncelikle üniversitelerin kalkınmada ve rekabette motor görevi

---

<sup>19</sup> Nasıl Bir Üniversite, <http://nasilbiruniversite.org/index.htm>

yapamamasının asıl nedeni araştırılmalı, gerçek problemler belirlenmelidir. Üniversitelerin Türkiye ekonomisinin verimliliğine ve rekabet edebilirliğine niçin olumlu katkıda bulunmadığı sorgulanmalıdır. Kanun çıkarmanın çözümün kendisi değil ancak bir parçası olacağına farkında olunmalıdır. Konular bir proje olarak ele alınmalı, zamana yayılmalı; yıllara göre kimin ne zaman ne yapacağı kimin hangi rolü üstleneceği belirlenmelidir.

Akademisyenlere kanun ve kurallara uyan bir topluluk gözüyle bakılmamalıdır. Bunun aksine bu kanun ve kuralları değiştirme potansiyeli olan veya alternatifler üretebilecek potansiyel kitle olarak bakılması gerekmektedir.

Diğer ülkelerde üniversiteler bilimsel ve teknolojik gelişmelerde, hatta sosyal ve kültürel değişimlerde “tetikleyici” ve “hızlandırıcı” rol üstlendiği halde ülkemizde ne yazık ki bu vazifeyi yerine getirememektedir.

Üniversitede öğrenci ağır ders yükü altında ezilmekte, yüklenen bilgileri özümsemeye fırsat bulamamaktadır. Sonunda ezberciliğe yönelip imtihan geçmeye odaklanmak zorunda kalmaktadır. Özgüvenden yoksun olarak mezun olmaktadır. Sorgulama, yaratıcılık, analiz ve sentez kabiliyetleri gelişmeden mezun olan bu gençlerin büyük kısmı iş bulmakta zorlanmaktadır.

Türk üniversitelerinin en büyük sorunu, gerekçesi ne olursa olsun, üretim eksikliğidir. Pek çoğu hâlâ kendisini bir bilim merkezi olarak değil, meslek adamı yetiştiren okullar olarak görmektedir.

Üniversitelerin altyapı çalışmalarındaki gelişme dikkate değerdir. Bu süreç, hızını azaltmadan devam etmeli, demokratik katılım eksikliği ve yetersiz planlamayla gölgelenmemelidir. Bu eksikliği giderme ve yerleşik bir üniversite geleneği oluşturma çabaları ancak nitelikli bir kurumsallaşma üzerinden sonuca ulaşılabilecektir. Üniversitelerimizin genç oluşu, bu geleneği oluşturma görevini de üniversite çalışanlarına ve öğrencilerine yüklemektedir. Önümüzde böyle bir hedefin olması, görevlerin dağılımı ve sorumlulukların hakkıyla paylaşımında liyakatin titizlikle göz önünde tutulmasını gerektirmektedir. Üniversitelerimizin kurumsallaşmasında, demokratik katılıma önem verilmeli, hiçbir bölümünün, biriminin kendini haksızlığa uğramış ve dışarıda hissetmeyeceği bir yaklaşımla bütün olarak kucaklanmalıdır. Adalet duygusunun en ufak bir yara dahi almasına izin verilmemelidir. Bunun için kaynakların ve olanakların dağıtımında kolektif hedefleri ve gereksinimleri dikkate alan eşitlikçi bir yaklaşımın sergilenmesi gerekmektedir.

### **5.3. Nasıl Bir Üniversite Mezunu İstiyoruz?<sup>20</sup>**

Bilgi toplumunda en önemli girdilerden insan faktörü ve bilginin niteliğinde değişim ortaya çıkmaktadır. Bilgi, hem kişisel bir kaynak olarak, hem de kilit ekonomik bir kaynak olarak görülmektedir. "İçinde yaşadığımız yeniçağda, zenginlik bilginin ürünüdür. Bilgi, ekonominin başlıca ham maddeleri ve en önemli ürünleri haline gelmiş bulunuyor. Günümüzde zenginlik yaratmak için gerek duyulan sermaye varlıkları arazi, bedensel emek, imalat aletleri ve fabrikalar değildir. Bunların yerini bilgi almış durumdadır." **Thomas A. Stewart**

---

20 İbrahim ORTAŞ, Nasıl Bir Üniversite Mezunu İstiyoruz?

Harvard Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi Dekanlığı yapmış Henry Rossowsky (1994)'ün yazdığı "Bir Dekan Anılarını Yazıyor" (TÜBİTAK yayınları) adlı eserinde yüksek öğretime alınması gereken öğrenci ve öğretim üyesi niteliği yanında mezun bir kişinin sahip olması gereken niteliklerini de belirtmektedir. Şöyle ki;

-Üniversite mezunu eğitilmiş kişi açık ve etkili düşünebilme ve yazabilme becerisini kazanmış olmalıdır. Üniversite mezunu açık, net, inandırıcı ve etkili bir biçimde karşısındaki kişi ile iletişim kurabilmelidir.

-Üniversite mezunu eğitilmiş kişi üzerinde yaşadığı dünyayı, içinde bulunduğu toplumu ve kendisi hakkında bilgi edinebilmesi yönünde eleştirel bir anlayışa sahip olmalıdır. Eğitilmiş kişi başta temel bilimler; fiziki ve biyolojik bilimlerden, matematik ve deneme tekniklerinden, bazı önemli analiz yöntemlerinden haberi olmalıdır. Ayrıca tarih bilimleri ve felsefi bakış açısı ile modern toplumun oluşumu ve işleyişini inceleyebilecek kadar temel kavramlarla ve insanlığın ortak malı bilimsel ve sanatsal eserlerle; maddi ve manevi felsefi kavramları ile tanışıklığı olması gerekmektedir.

Ayrıca aşağıdaki farkındalıklara da sahip olmalıdır;

- Üniversite mezunu eğitilmiş bir kişi olarak farklı kültür ve değerlerin farkında olması gerekir. Günümüze kadar gelişen olayları tarih bilinci içinde, daha geniş bir dünyayı, ya da günümüzün biçimlenmesinde rol oynayan ve geleceği belirleyecek olan tarihsel etkileri hesaba katarak geleceğe yansıtabilmelidir.
- Üniversite mezunu kişi ahlak sorunları hakkında belirli bir anlayışı bulunması; ahlak ve maneviyat ile ilgili konularda düşünmüş olması beklenir. Belki de, eğitilmiş bir insanın en belirgin niteliği, ona ahlaki konularda bilinçli seçimler yapma olanağı veren "bilgiye dayalı kıyaslama" yeteneği kazanmış olmasıdır.
- Üniversite mezunu eğitilmiş kişinin kendi bilimsel çalışma disiplini alanında derinliğine bilgiye ulaşmış olması gerekir. Kendisine verilen bir problemin bütün yönlerini belirleyecek veriler, teoriler ve yöntemler üzerinde yeterli bir ustalık sergileyebilmelidir.
- Üniversite mezununun diplomalı, doğanın kurallarını çok iyi kavramış, diyalektik düşünen, tarihi bilinci olan, çevre bilinci sorumluluğu ile eğitilmiş olması gerekmektedir.

Bu gibi konularda eğitilmiş, yüksek performanslı 'sağlam kafa sağlam vücutta bulunur' özdeyişine uygun olarak her coğrafyada çalışabilecek insanların yetiştirilmesi bir gerçekliktir.

#### **5.4. Kurumsallaşmanın Yerleşmesi İçin Temel Öneriler<sup>18</sup>**

Büyük bir emek ve özveriyle oluşturulan birikime sahip çıkıp, eksikliklerini daha da azaltmış bir üniversite olabilmek için yapılacak çok şey olduğu unutulmamalıdır. Başta kamu hizmeti bilinci, liyakat ve demokratik katılım olmak üzere, talepler şu ana başlıklarda sıralanabilir:

- Üniversitenin en küçük akademik birimlerden başlayarak üyelerin katılımıyla oluşan kurullarca yönetilmesine özen gösterilmelidir. Demokratik kültürün geliştirilmesine gösterilecek özen, orta ve uzun vadede demokratik kurumsallaşmayı sağlayacaktır.
- Kadro alımında akademik birimlerin gereksinimleri, tercihleri ve en önemlisi liyakat ilkesi göz önünde bulundurulmalıdır.

- Yükseltmelerle ilgili kesin ölçütler konulmalı ve bunlara uyulmalıdır. Başarıyı kendi alanının ölçütleriyle değerlendirmeye dayalı bir ödüllendirme sistemi devreye girmelidir.
- Yeni bölüm ve birimlerin açılmasında yeterli nitelik ve sayıda insan gücü ve altyapının varlığına dikkat edilmelidir.
- Akademik kadroları besleyen ve üniversitemizin geleceği olan araştırma görevlileri akademik gelişmeleri konusunda gereksinim duyulan tüm alanlarda desteklenmelidir.
- Üniversite çalışanlarının Tıp Fakültesi Hastanesi'nden sorunsuz ve hızlı hizmet almasını sağlayacak düzenlemeler oluşturulmalıdır.
- Uluslararası ilişkiler teşvik edilmeli, birimlerin düzenleyecekleri sempozyum, konferans vb. etkinlikler için mali kaynak sağlanmalıdır.
- Akademik ve idari personel arasında işbirliğini geliştirmek ve eşgüdümü sağlamak için, idari personele yönelik eğitim programları düzenlenmelidir.
- Sağlıklı bir toplumsal gelişmenin sanatsal üretimin ve duyarlılığın çoğaltılmasıyla mümkün olabileceği bilincinden hareketle üniversitede düşünsel ve sanatsal araştırmaların artırılmasına önem verilmelidir.
- Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi sanatsal çalışmaları ve akademik başarıları (yayın, patent, ...) da kapsayacak biçimde yeniden düzenlenmelidir.
- Üniversite, sanatsal araştırma ve üretime destek vermenin yanında, çalışanlarını, öğrencilerini ve kent halkını farklı sanat disiplinleriyle buluşturma misyonunu da üstlenmelidir.
- Üniversitenin genel karakterini belirleyen özelliklerinden biri de, öğrenci öncelikli yapısı olmalıdır. Öğrenci temsilcileri, hem fakülte hem de üniversite yönetim kurullarına, öğrencilerle ve öğrenim politikaları ile ilgili konularda oy hakkıyla katılmalıdır.
- Özürlü öğrenci ve üniversite çalışanlarının sorunlarını izleyen bir "Engelliler Birimi" kurulmalıdır. Bu birimin önerileri doğrultusunda bütün bir üniversite, özürülülerin rahatça kullanabileceği şekilde yeniden düzenlenmelidir.
- Üniversitenin tüm yerleşkelerinin öğrencilerin ve çalışanların günlük gereksinimlerini rahatlıkla karşılayacağı şekilde düzenlemesi hızla tamamlanmalıdır.

## 6. Rektör Kavramı, Yetkileri ve Seçimi<sup>18</sup>

Rektör, üniversitenin en iyisi anlamına gelen yetkin bilimsel erk sahibi kişi anlamına gelmektedir. Anayasanın 130. maddesindeki “üst yönetim YÖK ve Cumhurbaşkanınca seçilir ve atanır” ilkesi ile rektör atanır. Bütün gelişmiş üniversiteler bu konuda uzun iç çatışmalardan sonra bilimsel liyakat temelinde üst yönetimin seçilmesini ve denetlenmesini benimsemişlerdir. Bu bağlamda üniversite yönetimleri salt ben seçtim ve atadım demekten çok, başta bilimsel yetkinliği yanında diğer yönetsel kıstaslar çerçevesinde belirlenmesi daha yararlı olacaktır.

Rektörün; hukukun üstünlüğüne inanan, insan hak ve özgürlüklerine saygılı, hiçbir konuda ayrımcılık yapmayan, herkese eşit değer gösteren, demokrat, eleştirel bakabilen ve saydam bir kişiliğe sahip olması beklenir. Bu basit şablonların/klişelerin aşılabilmesi kadar belirli bir ağırlığı da gerektirir. Yani kültürel alt yapısı gelişmiş, dil bilen, dış dünyayla barışık, bilişim teknolojilerinin önemini anlayan, kurumuna yeni motivasyonlar ve ufuklar getirebilen birisi olması gerekir.

Bugünkü YÖK yasası rektörlere çok geniş yetkiler vermiştir. Rektörler üniversitelerin neredeyse mutlak hâkimidir. Kendilerini sadece YÖK başkanına karşı sorumlu sayarlar. Bu yetkiyi olumlu ya da olumsuz yönde kullanmak tamamen rektörün inisiyatifine kalmıştır. Fakülteleri oluşturan silsile birimlerinin, bu birimlerin yöneticilerinin, dekanların, üniversite senatosunun kararları rektörün görüş ve istekleriyle paralel gitmek zorundadır. Akademik yükseltmelerde, kadro açılmasında, eleman alımında rektör tek yetkilidir.

Üniversitelerde oto-kontrol yöntemi ile üniversiteyi üniversitelilerin yönetmesi sağlanmalıdır. Üniversitede sadece 'demokrasi' değil, bunun yayında özgürlük, liyakat, rekabet, verimlilik, sorumluluk lazımdır! YÖK sadece koordinasyon ve denetim işlevi yapmalıdır.

Bütün Dünyada üniversite rektörlerinin seçimi kritik olup ağırlıklı olarak bilimsel kriterler aranması gerekir. Bizde ise nicel üstünlük aranmaktadır. Yetkilerin böylesine geniş olduğu ve kişisel duygularla yönlendirilmeye müsait bir makama oturacak kişinin belirlenmesindeki ilk ve en temel aşama seçimdir. Geniş idari / mali / akademik yetki ve yaptırımlara sahip rektörlüğün seçimi, üniversiteleri bölen, cepheleşme ve kamplaşmaya yol açan ortamlar yaratmaktadır.

Bu tablo Üniversitede çalışan, üreten kesimin proje yapmamasına ve hatta o üniversiteden ayrılıp başka kurumlara ya da üniversitelere geçmesine yol açmaktadır. Bu durum ülke içinde iller ya da üniversiteler arasında beyin göçüne neden olmakta, dolayısıyla üretmeyen ve patent alamayan ve sonuçta halkın refah düzeyini artıramayan bir tablo haline dönüşmektedir. Üniversitelerde tüm tarafların performansının düşmesine neden olmaktadır. *Üniversite demek Rektör demektir* anlayışına son verilmeli, Üniversitelerde Kurullar işlemeli, Üniversite en alt biriminden başlamak üzere Akademik Kurulları tarafından yönetilmelidir. Üniversiteler gerçekten özgür ve özerk kuruluşlar olmalıdır.

Üniversiteyi bir bilim kurumu olarak görebilir, doğru bilim kişisi seçebilirsek doğru yöneticiyi de bulabiliriz. **KEŞKE;**

- Rektör adayının belirlediği hedeflerin peşinden gitmek yerine, Öğretim üyelerinin isteklerinin somutlaştırıldığı konsensüs sağlanan hedeflere uygun aday belirlenebilse
- Fiziki yatırımların veya iyileştirmelerin hedeflendiği kadar akademik personelin motivasyonu ve çalışma ortamını temel hedef alan adaylar olsa
- Rektör adaylarının seçiminde fikri birlikteliklerin dikkate alınması yerine, akademik tabanlı prensipler ve hedeflerde birliktelikler aransa
- ...