

**YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA
BÜYÜME STRATEJİLERİ**

(DOKTORA TEZİ)

FİGEN DALYAN

ESKİŞEHİR, 2001

YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA BÜYÜME STRATEJİLERİ

FİGEN DALYAN

DOKTORA TEZİ

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Şan Öz-Alp

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Mayıs 2001

DOKTORA TEZ ÖZÜ**YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA BÜYÜME STRATEJİLERİ****Figen DALYAN****İşletme Anabilim Dalı****Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Mayıs, 2001****Danışman: Prof. Dr. Şan ÖZ-ALP**

Günümüz dünyasına damgasını vuran bilgi üretimi ve kullanımı alanında yaşanan gelişmeler, nitelikli insan gücüne olan talebi sürekli artırmaktadır. Bu gelişmenin hızı insan gücünün yalnızca geçmişte iyi eğitilmiş olmasını değil, aynı zamanda eğitimin sürekli olmasını, öğrenme ile eğitimin birbirini tamamlamasını gerekli kılmaktadır. Geçmişe dayalı olarak bir kez edinilmiş bilgi birikimi çerçevesinde ömür boyu süren mesleklerin geçerliliği giderek kaybolmaktadır.

Bu anlamda, ülkemizde karşılaşılan siyasi, sosyal, ekonomik ve kültürel sorunların çözümünde yaşamsal bir rol oynayan nitelikli insan gücünü yetiştirecek üniversite sisteminin de kendini yenilemesi kaçınılmazdır. Türk yükseköğretim sisteminin büyümesi ve yenilenmesi yalnızca günün koşullarına uymak biçiminde algılanmamalı, aynı zamanda gelecekteki gelişmeleri de kavrayacak şekilde düşünülmelidir.

Türk yükseköğretim sistemi ve üniversiteler çağa uygun olarak yeniden yapılandırılmalıdır. Sistemin 21. yüzyılda büyüebilmesi ve ülke ihtiyaçlarına etkin cevap verebilmesi için, eğitimin ve bilimsel araştırmanın gerektirdiği her türlü tesis, teçhizat ve araç-gereç ihtiyacı karşılanmalıdır. Bilginin tek taraflı ve pasif olarak aktarıldığı bir platform olmaktan çıkarılmalıdır. Aksine bilginin bizzat üretimine ve uygulamasına adapte olabilecek, özgür düşünen, evrensel ve yerel kültürü, insani değerleri benimsemiş insan gücünün hazırlandığı bir ortama dönüştürülmelidir.

ABSTRACT

GROWTH STRATEGIES INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION

Figen DALYAN

Business Administration Department

Anadolu University Institute of Social Sciences May, 2001

Adviser: Prof. Dr. Şan ÖZ-ALP

The developments in producing and using knowledge have been profoundly affecting today's world and steadily increasing the demand for qualified people. The speed of this development has made necessary not only well-educated individuals, but also the consistency of education in coordination with learning. The life-long professions, depending on the acquired knowledge of the limited past experiences, have no longer been valid.

In this sense, to find a solution to the political, social, economical and cultural problems of our country, the renewal of the university system which plays the crucial role in producing qualified individuals, seems to be inevitable. The renewal of Turkish university system should not only be considered as keeping up with the recent conditions, but it should also include the future developments.

The higher education system and the universities of Turkey have to be reconstructed in conformity with the requirements of today. In order to develop the system and effectively fulfill the needs of our country in the 21. century, every sort of plants, equipment and hardware which are required in education and scientific research should be provided. Furthermore, the universities should also be functioned as the platforms where the knowledge is acquired objectively and actively. Similarly, our universities should be converted into the environments where people who have humanistic, universal and cultural values and who take part in producing and applying the knowledge are educated.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Figen Dalyan'ın **Yükseköğretim Kurumlarında Büyüme Stratejileri** başlıklı tezi ~~14 Haziran 2001~~ tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, İşletme Anabilim dalında Doktora Tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Prof. Dr. Şan ÖZ-ALP
Üye : Prof. Dr. Zeyyat SABUNCUOĞLU
Üye : Prof. Dr. Ramazan GEYLAN
Üye : Prof. Dr. Güneş BERBEROĞLU
Üye : Prof. Dr. İlyas ŞIKLAR

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ÖZ.....	ii
ABSTRACT	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	iv
ÖZGEÇMİŞ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

STRATEJİ OLUŞTURMA SÜRECİNİN ÖĞELERİ VE BÜYÜME STRATEJİLERİ

1. STRATEJİ KAVRAMI	4
1.1. TANIM	4
1.2. STRATEJİ OLUŞTURMA SÜRECİNİN EVRELERİ.....	6
1.2.1. Stratejik Bir Vizyon ve Misyon Geliştirme	7
1.2.2. Hedefleri Ortaya Koyma	8
1.2.3. Hedeflere Ulaşmak İçin Strateji Oluşturma	9
1.2.4. Stratejinin Uygulanması	11
1.2.5. Uygulama Sonuçlarını Değerlendirme, Yeni Gelişmeleri İzleme ve Düzeltici Önlemleri Alma	13
1.3. STRATEJİNİN KURUMLAR İÇİN ÖNEMİ	13
2. BÜYÜME STRATEJİLERİ	14
2.1. İÇ BÜYÜME YOLLARI	15
2.1.1. Uzmanlaşarak Büyüme	15
2.1.2. Yatay Büyüme	15

2.1.3. Dikey Büyüme	16
2.1.4. Tek Yönlü Büyüme	16
2.1.5. Yeni Faaliyet Alanları İle Büyüme	16
2.1.6. Benzer Birimlerin Birleştirilmesi Ya Da Bir Çatı Altında Toplanması Yoluyla Büyüme	17
2.2. DIŞ BÜYÜME YOLLARI	17
2.2.1. Başka Kurumlarla Birleşme ya da Bazı Birimlerini Devretme/Devralma Yoluyla Büyüme.....	18
2.2.2. Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme	18
2.3. DURGUN BÜYÜME STRATEJİLERİ	19
2.3.1. Yavaş Büyüme Stratejileri	19
2.3.2. Fasilalı Durgun Büyüme Stratejileri	20

İKİNCİ BÖLÜM

GELİŞMİŞ ÜLKELERDEKİ VE TÜRKİYEDEKİ YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ, YÖNETİM YAPILARI VE UYGULADIKLARI BÜYÜME STRATEJİLERİ

1. GELİŞMİŞ ÜLKELERDEKİ YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ	21
1.1. KITA AVRUPASI ÜLKELERDE YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ	22
1.1.1. Almanya	22
1.1.2. Fransa	27
1.1.3. Kıta Avrupası Ülkelerde Yükseköğretim Sisteminin Yönetim Yapısı .	30
1.1.4. Kıta Avrupası Ülkelerde Yükseköğretim Sisteminde Uygulanan Büyüme Stratejileri	31
1.2. ANGLO-SAKSON ÜLKELERİNDEKİ YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ	32
1.2.1. İngiltere	32

1.2.2. Amerika Birleşik Devletleri	36
1.2.3. Anglo-Sakson Ülkelerinde Yükseköğretim Sisteminin Yönetim Yapısı	38
1.2.4. Anglo-Sakson Ülkelerinde Yükseköğretim Sisteminde Uygulanan Büyüme Stratejileri	39
2. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ	40
2.1. BİRİNCİ AŞAMA (1933-1945 DÖNEMİ)	42
2.2. İKİNCİ AŞAMA (1946-1972 DÖNEMİ)	43
2.3. ÜÇÜNCÜ AŞAMA (1973-1981 DÖNEMİ)	43
2.4. DÖRDÜNCÜ AŞAMA (1982-1991 DÖNEMİ)	45
2.5. BEŞİNCİ AŞAMA (1992'DEN GÜNÜMÜZE)	46
2.6. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN YÖNETİM YAPISI	48
2.7. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNDE UYGULANAN BÜYÜME STRATEJİLERİ	52
2.7.1. Yök'ün Kuruluşuna Kadar Olan Dönem	52
2.7.2. Yök'ün Kuruluşundan Sonraki Dönem	56

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SEKİZ YÜKSEKÖĞRETİM KURUMUNUN ÇEŞİTLİ AÇILARDAN BÜYÜMESİNİN VE UYGULADIKLARI BÜYÜME STRATEJİLERİNİN ORTAYA KONMASINA YÖNELİK ARAŞTIRMA VE SONUÇLARI

1. ARAŞTIRMANIN AMACI	60
2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	61
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	61
4. ARAŞTIRMANIN SONUÇLARI	62
4.1. KURULUŞU VE GELİŞİMİ	62
4.2. ORGANİZASYONEL BÜYÜME.....	73
4.3. FİZİKSEL BÜYÜME.....	90
4.4. MALİ BÜYÜME.....	91
4.5. İNSAN KAYNAKLARI AÇISINDAN BÜYÜME.....	94

4.6. AKADEMİK ARAŞTIRMALAR AÇISINDAN BÜYÜME.....	98
4.7. UYGULANAN BÜYÜME STRATEJİLERİ.....	101

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNDE SAĞLIKLI BÜYÜME STRATEJİLERİNİN BELİRLENEBİLMESİ İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ

1. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN BÜYÜMESİNDE KARŞILAŞILAN TEMEL SORUNLAR.....	117
1.1. EĞİTİM POLİTİKASI	117
1.2. ORTA ÖĞRETİM	118
1.3. MESLEK EĞİTİMİ	119
1.4. İNSANGÜCÜ-EĞİTİM-İSTİHDAM DENGESİ	120
1.5. KÜRESELLEŞME, STANDARDİZASYON, AKREDİTASYON	121
1.6. BÜTÇE ÖDENEKLERİ	122
1.7. ÖĞRENCİ BAŞINA BÜTÇE ÖDENEKLERİ	124
1.8. BİLİMSEL ARAŞTIRMA KAYNAKLARININ GELİŞTİRİLMESİ	125
2. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN ORGANİZASYON VE YÖNETİM YAPISI İLE İLGİLİ DÜZENLEMELER	126
2.1. YÜKSEKÖĞRETİM GENEL KURULU'NDA ÜST YAPILANMA MODELİ	126
2.1.1. Üniversitelerarası Kurul	128
2.1.2. Bilim Konseyleri	128
2.1.3. Mesleki Ehliyet Sınav Kurulu	129
2.1.4. Bölge Yükseköğretim Kurulları	129
2.1.5. Yükseköğretim Kurumları	131
2.1.5.1. Kitle Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları	132
2.1.5.2. Sürekli Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları	132
2.1.5.3. Elit Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları	133
2.1.5.4. Meslek Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları	134
2.1.5.5. Uzaktan Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları	135

2.1.5.6. Öğretim Elemanlarına Yönelik Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları	137
2.2. YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA İÇ YAPILANMA MODELİ ..	138
2.2.1. Mütevelli Heyeti	138
2.2.2. Rektör	140
2.2.3. Senato	141
2.2.4. Rektör Yardımcıları	141
2.2.5. Üniversite Yönetim Kurulu	142
2.2.6. Eğitim Birimleri Yöneticileri (Dekan, Enstitü, Yüksekokul, Meslek Yüksekokulu, Merkez Müdürleri)	142
2.2.7. Fakülte, Enstitü, Yüksekokul ve Meslek Yüksekokul Yönetim Kurulları	143
2.2.8. Bölüm Başkanı	143
2.2.9. Akademik Ünvanlar	144
3. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN FİZİKSEL ALT YAPI MODELİ	144
4. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN İNSAN KAYNAKLARI MODELİ	148
5. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN MALİ YAPI MODELİ	156
6. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN BİLİMSEL ARAŞTIRMA MODELİ	161
SONUÇ	165
EK	171
KAYNAKÇA	172

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Kuruluş Tarihlerine Göre Üniversiteler	47
Tablo 2. Türk Yükseköğretim Sisteminde Uygulanan Büyüme Stratejileri	53
Tablo 3. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun Sahip Olduğu Fiziki Alanın Periyodik Değişimi (m ²)	90
Tablo 4. Sekiz Yükseköğretim Kurumuna Tahsis Edilen Bütçe Ödeneklerinin Periyodik Değişimi (Milyon TL)	92
Tablo 5. Sekiz Yükseköğretim Kurumuna Tahsis Edilen Bütçe Ödeneklerinin ABD Doları Cinsinden Periyodik Değişimi	93
Tablo 6. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun Öğretim Elemanı Sayılarının Periyodik Değişimi	95
Tablo 7. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun Öğrenci Sayılarının Periyodik Değişimi	96
Tablo 8. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun Diploma Alan Öğrenci Sayılarının Periyodik Değişimi	97
Tablo 9. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun SCI, SSCI ve AHCI Göre Yayın Sayılarının Periyodik Değişimi	98
Tablo 10. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun Lisansüstü Tez Sayılarının Periyodik Değişimi	99

Tablo 11. Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri	102
Tablo 12. Atatürk Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri	103
Tablo 13. Boğaziçi Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri	105
Tablo 14. Çukurova Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri	106
Tablo 15. Anadolu Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri	108
Tablo 16. Dokuz Eylül Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri	111
Tablo 17. Bilkent Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri	112
Tablo 18. Koç Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri	114
Tablo 19. Toplam Eğitime ve Yükseköğretime Yapılan Kamu Harcamalarının GSYİH'ye Oranları (1995).	123
Tablo 20. Eğitim İçin Ayrılan Bütçe Ödeneklerinin Yıllara Göre Değişimi. (Milyar TL)	124
Tablo 21. 2000 Yılında Türkiye'de Öğrenci Başına Düşen Kapalı Alan (m ²).	145
Tablo 22. Yükseköğretim Kurumlarının Son Beş Yılda Yürüttükleri Yatırım Projesi Sayıları	145
Tablo 23. 1998 Yılı Fiyatları ile Yatırım Teklif ve Tahsislerinin Karşılaştırılması. (Milyar TL)	146

Tablo 24. Önlisans ve Lisans Kayıtlı Öğrenci Sayıları	149
Tablo 25. İkinci Öğretimdeki Öğrenci Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı	149
Tablo 26. Öğretim Elemanı Sayılarının Yıllara Göre Değişimi	150
Tablo 27. Lisans Düzeyindeki Örgün Öğretim Programlarında Öğretim Üyesi Sayısı İle Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısının Alanlara Göre Dağılımı	150
Tablo 28. Değişik Alanlarda Öğretim Üyesi Başına Düşen Lisans Öğrenci Sayıları	151
Tablo 29. Ön Lisans Düzeyindeki Örgün Öğretim Programlarında Öğretim Elemanı Sayısı İle Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısının Alanlara Göre Dağılımı	152
Tablo 30. Öğretim Elemanlarının Aylık Brüt ve Net Ücretleri (Kasım 2000)	155
Tablo 31. Üniversitelerin Gelir Kaynaklarının Yıllara Göre Değişimi	157
Tablo 32. Programlara Göre Öğrenci Başına Cari Maliyetler ve Öğrenciler Tarafından Ödenen Katkı Payları (Milyon TL)	158
Tablo 33. Bazı Ülkelerde Reel Öğrenim Ücretlerinin Kamu Kaynaklarından Öğrenci Başına Yapılan Harcamalara Oranına	159
Tablo 34. Lisansüstü ve Tıpta Uzmanlık Alanında Eğitim Gören Öğrenci Sayıları	161

Tablo 35. Bazı Ülkelerin Bilimsel Yayın Sayıları ve Dünya Ortalaması İçindeki Yeri	162
--	-----

ŞEKİLLER

Şekil 1. Strateji Oluşturma Sürecinin Evreleri	7
Şekil 2. Bir Kurumun Planlanan ve Gerçekleşen Stratejisi	10
Şekil 3. Ortadoğu Teknik Üniversitesi'nin 1956 Yılındaki Organizasyon Şeması	74
Şekil 4. Ortadoğu Teknik Üniversitesi Organizasyon Şeması	75
Şekil 5. Atatürk Üniversitesi'nin 1957 Yılındaki Organizasyon Şeması	76
Şekil 6. Atatürk Üniversitesi Organizasyon Şeması	77
Şekil 7. Boğaziçi Üniversitesi'nin 1971 Yılındaki Organizasyon Şeması	78
Şekil 8. Boğaziçi Üniversitesi Organizasyon Şeması	79
Şekil 9. Çukurova Üniversitesi'nin 1974 Yılındaki Organizasyon Şeması	80
Şekil 10. Çukurova Üniversitesi Organizasyon Şeması	81
Şekil 11. Anadolu Üniversitesi'nin 1974 Yılındaki Organizasyon Şeması	82
Şekil 12. Anadolu Üniversitesi Organizasyon Şeması	83
Şekil 13. Dokuz Eylül Üniversitesi'nin 1982 Yılındaki Organizasyon Şeması	84
Şekil 14. Dokuz Eylül Üniversitesi Organizasyon Şeması	85
Şekil 15. Bilkent Üniversitesi'nin 1984 Yılındaki Organizasyon Şeması	86

Şekil 16. Bilkent Üniversitesi Organizasyon Şeması	87
Şekil 17. Koç Üniversitesi'nin 1992 Yılındaki Organizasyon Şeması	88
Şekil 18. Koç Üniversitesi Organizasyon Şeması	89

GİRİŞ

Çağımız bilimsel ve teknolojik gelişmelerin ortaya çıkardığı köklü değişimlere sahne olmaktadır. Öyle ki, çağın en gelişmiş teknolojisi bugün yeni iken yarın eski olabilmekte ve yerini daha iyisine ve gelişmişine bırakmaktadır. Günümüzde bilginin birkaç yılda ikiye katlanabildiği bilgi patlaması diye nitelendirebileceğimiz bilgi çağını yaşamaktadır. Ülkeler bilgi ve modern teknoloji üretme yarışını sürdürmektedir. Bu yarış önde götürebilen ülkeler varlığını kabul ettirebilmekte, yarış geriden takip eden ülkeler ise ancak diğerlerinin uydusu olabilmektedirler.

En önemli bilgi üretilen alan, üniversitelerdir. Çağımızın en önemli özelliği olan yüksek teknolojiye ulaşmada, varolan bilgi düzeyinin ötesine geçmede ve yüksek nitelikli insan gücü yetiştirmede en büyük görev üniversitelere düşmektedir. Bu nedenle ülkeler arasında varolan yarış, aslında üniversiteler arasında olmaktadır. Bütün toplumlar için üniversiteler uygarlıkta ve ileri teknolojide en önde gelen kültürel iletişim ve bilgi teknolojisi üreten kurumlardır. Bütün uluslar bu bilgi ve teknoloji yarışından kopmamak amacıyla üniversiteleri toplumla daha fazla bütünleştirebilmek için kanun ve kalkınma planlarıyla üniversitelere yeni düzenlemeler getirmektedir. Bu bağlamda ülkemizde çağdaş anlamda üniversite fikri cumhuriyetle yaşattır. Cumhuriyetten günümüze üniversite kurumu anlam bulmuş ulusal, demokratik, laik, çağdaş bilgi ve teknoloji üreten kurumlar haline gelmiştir.

Latince topluluk, lonca anlamındaki universitas kelimesinden gelen üniversite kavramı, bugün yüksek düzeyde eğitim, bilimsel araştırma ve yayın yapan fakülte, enstitü, yüksekokul gibi aynı rektörlüğe bağlı birimlerden oluşan öğretim ve bilim kurumlarını ifade etmektedir. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere bütün dünyada

üniversitenin birincil işlevi öğretim ve araştırmadır. 2547 sayılı Üniversiteler Kanunu da, Türk yükseköğretim kurumlarına aynı işlevi yüklemiştir. Nitekim bu kanuna göre üniversite, “bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip, yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayın yapan, fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kurum ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur”. Adı geçen birimlerin tanımı yapılırken de, yüksekokulun belirli bir mesleğe yönelik eğitim-öğretime ağırlık veren, fakülte, bölüm ve enstitülerin ise, eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, uygulama ve yayın yapan kuruluşlar oldukları vurgulanmaktadır. Uygulama ve yayın bilimsel araştırmaların uzantılarıdır. Öyleyse üniversitelerin temel işlevi, yukarıda da belirtildiği gibi, eğitim-öğretim ve bilimsel araştırma yapmaktır. Bu iki işlev, hem birbirini doğuran hem de birbirinin sonucu olan hayati unsurlardır. Yükseköğretim kurumları eğitim-öğretim ve bilimsel araştırma işlevleri yanında bilimsel yayınlarıyla toplumun kültür yaşamını geliştirdiği gibi uygulamalı çalışmalarıyla bir yandan topluma başta sağlık hizmeti olmak üzere, sanayi kuruluşlarına da destek vermektedir.

Çalışmamızın amacı, ülkemizin gelişiminde önemi tartışılmaz olan yükseköğretim kurumlarımızın benimsedikleri misyon ve uyguladıkları büyüme stratejilerini ortaya koymak ve değişen ülke ve dünya şartları göz önüne alınarak bir büyüme ve yapı modeli önermektir. Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, stratejinin tanımı ve strateji oluşturmanın kurumlar için önemi açıklanmaktadır. Ayrıca yine bu bölümde ve büyüme stratejileri kısaca ortaya konmaya çalışılmaktadır.

İkinci bölümde, dünyadaki yükseköğretim sistemlerinin tarihsel gelişimi, yönetim yapısı ve uyguladıkları büyüme stratejileri Kıra Avrupası ve Anglo-Sakson ülkelerinden seçilen dört ülke ile incelenmektedir. Benzer şekilde Türk yükseköğretim sisteminin tarihsel gelişimi, yönetim yapısı ve günümüze kadar uygulanan büyüme stratejileri yine bu bölümde ortaya konmaktadır.

Üçüncü bölümde iki vakıf altı devlet üniversitesi olmak üzere sekiz yükseköğretim kurumunun kuruluşlarından günümüze kadar misyonları, mali, organizasyonel, insan kaynakları, fiziksel alan ve bilimsel yayın açısından büyümeleri irdelenmektedir. Mevcut durumu ortaya koymayı amaçlayan bu bölüm, çalışmaya konu olan sekiz

yükseköğretim kurumunun günümüze kadar uyguladığı büyüme stratejilerinin incelenmesi ile sonuçlanmaktadır.

Yükseköğretim kurumlarının sağlıklı büyüme stratejileri benimsemesinde asgari düzeyde bazı olanak ve şartlara sahip olması gereklidir. Bu bağlamda dördüncü bölümde, Türk yükseköğretim sisteminin sorunları mali, yönetim ve organizasyon yapısı, insan kaynakları, fiziksel alan, bilimsel yayın ile sistemin büyümesi açısından irdelenmiş ve bir model önerisi getirilmeye çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

STRATEJİ OLUŞTURMA SÜRECİNİN ÖĞELERİ VE BÜYÜME STRATEJİLERİ

1. STRATEJİ KAVRAMI

1.1. TANIM

Latincede yol, çizgi veya yatak anlamına gelen¹ strateji kavramı Türkçe’de ise, önceden belirlenen bir amaca ulaşmak için tutulan yolların ve uygulanan yöntemlerin tümü² anlamında kullanılmaktadır. Kelimenin kökeni konusunda farklı yorumlar olmasına rağmen, “yol gösterme” anlamı, hepsinde benzerlik göstermektedir.

Stratejinin bilimsel bir disiplin olarak gelişip kabul edilmesinde, askeri alanda oynadığı rolün etkisi büyüktür. Yakın bir zamana kadar askeri bir terim olarak kullanılan strateji, düşmanın ne yapabileceğini ve ne yapamayacağını tespit ederek bu bilgi ışığında plan yapma anlamını taşımaktadır.

Strateji, ilk kez 20. Yüzyılın ilk yarısında hem iktisatçı hem de matematikçi olan Neuman ve Morgenstern tarafından ekonomik anlamı ile kullanılmıştır. Bu iki bilim

¹ Arthur Thompson Jr, A. Stricland III, *Strategic Management*, (New York: McGraw-Hill Company, 1999), s.3.

² Ali Püsküllüoğlu, *Türkçe Sözlük*, (İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, 1995), s.1389.

adamı stratejiyi, mikro ekonomi açısından ele almışlardır. Bu yaklaşımla, rakibine karşı üstünlük sağlamaya çalışan iki oyuncunun rasyonel davranışları sistematik bir şekilde açıklanmıştır.

Strateji kavramı, işletme ve yönetim alanında 20. yüzyılın ikinci yarısında kullanılmaya başlanmıştır. Bu anlamda strateji, aynı mantıkla, “bir kurumun çevresiyle ilişkilerini düzenleme ve rakiplere üstünlük sağlayabilme amacı ile kaynakların kullanımı” anlamında kullanılmıştır. Çevrenin değişken bir yapıya sahip olması nedeni ile belirsizliğin artması, yönetim fonksiyonlarının çeşitlenerek karmaşıklaşması ve bilim adamlarının farklı bakış açılarından konuya yaklaşması, kavramın pek çok tanımının yapılmasına neden olmuştur.

Yönetim açısından strateji kavramını daha iyi anlamak ve bu konu üzerinde çalışan bilim adamlarının bakış açılarını görmek için farklı tanımlara yer verilmiştir. Bunlardan bazıları şöyledir:

_ 21. yüzyılın strateji gurusu olarak kabul edilen Gary Hamel’a göre strateji, sektör kurallarını değiştirerek yarının sektörlerini yaratmaktır³. Hamel doğru uygulamayı bulabilmek içinse, strateji belirleme sürecini demokratikleştirmek ve strateji yaratıcılığını tüm kurum çalışanlarına yaymak gerektiğini belirtmektedir.

_ Yönetim gurularından Tom Peters’a göre strateji, değişimi yakalayabilmek için kurumun belirlediği belli başlı politika ve amaçlarının bütünüdür⁴. Peters’a göre doğru stratejiyi belirleyebilmek için kurumlar tüketicinin bir adım sonra ne talep edeceğini belirleyebilmeli ve global trendleri analiz ederek geleceği görebilmelidir.

_ Co-opetition kitabında “Oyun Teorisi” kavramını matematiksel kalıplardan çıkararak iş dünyasına uyarlayan iki işletme profesörden biri olan Adam H. Branderburger’a göre strateji, genellikle risk ve belirsizlik ortamında eksik bilgi ile karar alma yöntemidir. Kitabın diğer yazarı Barry Nalebuff’a göre tıpkı bireylerde olduğu gibi kurumlarda

³ Gary Hamel, C. K. Prahalad, *Competing for The Future*, (New York: American Library Association), 1993, s.3

⁴ Tom Peters, *Circle of Innovation*, (Portland: Santa Fe Institute, 1999), s.31.

sürekli karar alırlar. Strateji, bu doğal süreç içinde yol gösterme rolünü üstlenmektedir⁵. Nalebuff'a göre iş hayatı bir oyundur ve her kurum bu oyuna kazanma amacı ile girmektedir. Bu amaca ulaşmada kurumların oyunu oluşturan tarafların gücünü ve oyunun yapısını belirleyebilmelerinde oyun teorisi yararlı bir teknik olarak kullanılabilir.

_ Stratejik Yönetim alanında önemli bilim adamlarından biri olarak kabul edilen Kanadalı Profesör Henry Mintzberg stratejiyi tanımlarken amaç belirleme ile birlikte ele alarak tanımlamıştır. Strateji ona göre, kurumun geçmişteki başarıları, içinde bulunduğu durum ve gelecekte yapmak istediklerini içeren uzun dönemli bir süreçtir⁶.

_ Peter F. Drucker'a göre strateji, bir amaç, bir hedef belirlemektir. Bu amaç ve hedef hem yarının sonuçlarını almada, hem de bugün yapılması gereken hareketleri belirlemede kilit rol oynar. Strateji, geleceği sezme üzerine kuruludur⁷.

_ Michael E. Porter'a göre strateji, kurumun öncelikle kendi üstün ve zayıf yönlerini görmesi, bu bilgiler ışığında güçlü olduğu yönleriyle amaçlarını belirleme sürecidir⁸. Porter'a göre strateji belirleme sürecinin başarısı, kurumun kendisini ve çevresini doğru analiz edebilmesine bağlıdır.

Yukarıda belirtilen tanımlar ve yorumların ışığında strateji şöyle tanımlanabilir. Kurumun kendisini ve dünyadaki trendleri analiz ederek gelecekle ilgili tahminlerde bulunması, bu tahminler ışığında yönünü, amaçlarını belirlemesi ve faaliyetlerini, örgüt yapısını ve kaynaklarını düzenleme sürecidir.

1.2. STRATEJİ OLUŞTURMA SÜRECİNİN EVRELERİ

Strateji oluşturma süreci, birbiri ile ilişki içinde olan ve birbirini etkileyen beş evreden oluşmaktadır:

⁵ Hamel-Prahalad, s.4-8.

⁶ Henry Mintzberg, *The Rise and Fall of Strategic Planning*, (New York: Irwin Inc., 1998), s.5-6.

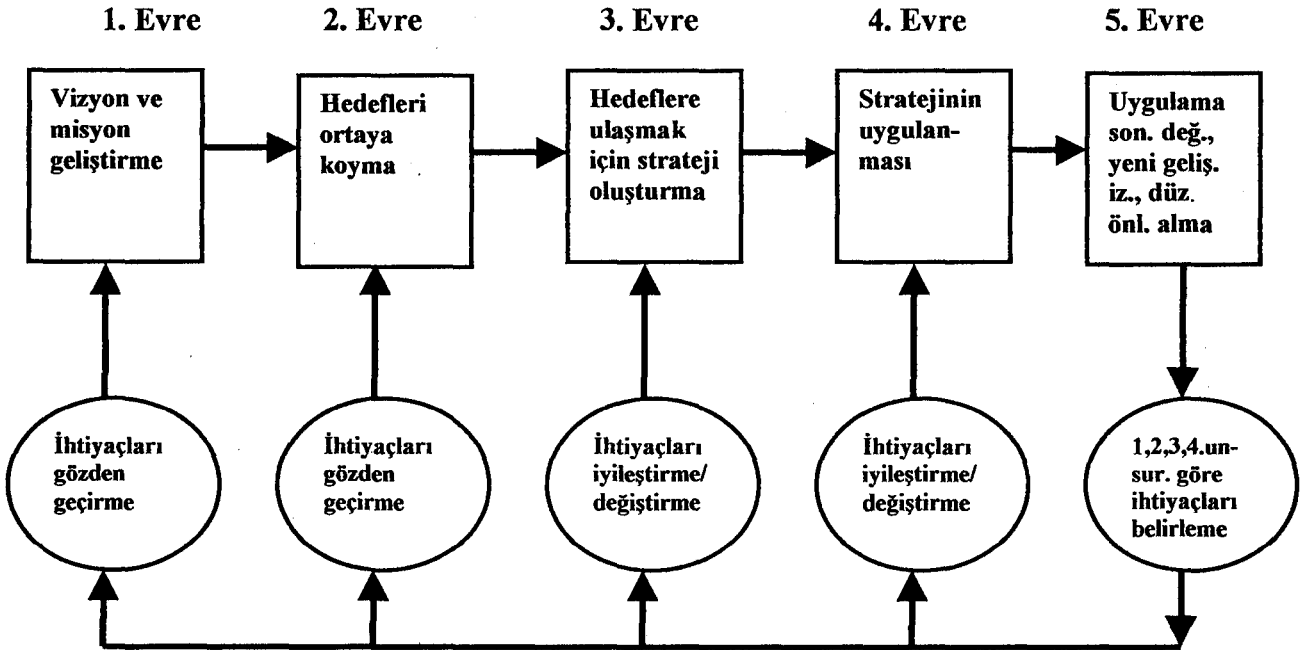
⁷ Peter F. Drucker, *Yönetim Uygulaması*, (İstanbul: İnkılap Kitabevi, 1996), s.98.

⁸ Michael e. Porter, *On Competition*, (Boston: Harvard Business School Publishing, 1998), s.39-41.

- _ Kurumun gelecekteki durumu ve sektörde geleceği noktayı tanımlayan bir vizyon ve misyon oluşturma
- _ Hedefleri belirleme
- _ Hedeflere ulaşmak için strateji oluşturma
- _ Stratejinin uygulanması
- _ Uygulama sonuçlarının değerlendirilmesi, yeni gelişmelerin izlenmesi, düzeltici önlemlerin alınması⁹.

Yukarıda belirtilen bu beş unsur, aynı zamanda stratejik yönetimin bir tanımını yaparak çerçevesini çizmektedir. Şekil 1. bu süreci simgelemektedir.

Şekil 1. Strateji Oluşturma Sürecinin Evreleri



Kaynak: Arthur A. Thompson, A. J. Strickland III, *Crafting and Implementing Strategy*, (Boston: Irwin-MacGraw-Hill Companies, 1998), s.4

1.2.1. Stratejik Bir Vizyon ve Misyon Geliştirme

Strateji oluşturma sürecinin başlangıcında üst yönetim öncelikle kurumun vizyonunu belirlemelidir¹⁰. Vizyon, çok uzun dönemli hedefler belirleme sürecidir. Bu süreç

⁹ Henry Mintzberg, *The Strategy Process*, (Boston: Irwin-McGraw Hill Companies, 1996), s.17.

sonunda, kurumun gelecekte sektörde hangi noktada olması gerektiği, sektörde ve sektör dışında hangi yatırımları yapması gerektiği sorularına cevap verilir¹¹. Üst yönetimin açık ve gerçekçi bir vizyon oluşturabilmesi için, kurumun mevcut faaliyetlerini gözden geçirmesi gerekmektedir. Ayrıca ekonomide, politikada, sosyal ve kültürel yapıda neler olabileceğini hatta dünyadaki eğilimlerin hangi yönde değişim gösterebileceğini tutarlı bir şekilde tahmin etmelidir.

Kurumun mevcut faaliyetleri ve müşterilerine sunduğu, kısaca yaptığı iş onun misyonunu oluşturur¹². Misyon, kurumun hangi mal veya hizmet sektörünü seçtiği temel mal veya hizmetlerin neler olacağını, tüketici ihtiyaçlarını, teknoloji gereksinimini veya tüm bu konuların birlikte yer aldığı bir ifadeyi içerir.

Misyon, örgütsel kaynakların tahsisinden önce belirlenir¹³. Böylece kurum, neyi yapacağını, topluma ne gibi bir katkıda bulunarak yaşama ve büyüme imkanı elde edeceğini belirlemektedir. Bundan sonraki safha olan strateji oluşturmada ise, kaynakların misyon doğrultusunda nerelere, ne miktarlarda dağıtılacağını gösterir.

1.2.2. Hedefleri Ortaya Koyma

Hedeflerin belirlenmesinin nedeni, stratejik vizyon ve misyon gibi yönetsel ifadeleri, kurumun gelişiminin ölçülebildiği belirli performans hedeflerine yönlendirmektir¹⁴. Başarılı yöneticiler disiplinli bir çabayı gerektiren performans hedefleri belirler. Cesur, atılcı performans hedeflerini gerçekleştirmeye çalışmak, kurumu daha yaratıcı olmaya zorlar. Ayrıca bu hedefler, hem finansal performansı hem de imajını güçlendirmeye yardımcı olamaya, faaliyetlerinde daha amaçlara odaklı olmalarını sağlar.¹⁵

¹⁰ Bernard H. Boar, *The Art Of Strategic Planning For Information Technology: Crafting Strategy For The 90s*, (London: John Wiley and Sons Co., 1999), s. 26.

¹¹ Gerry Johnson, *Exploring Corporate Strategy*, (New York: Free Press, 1997), s.23.

¹² Brian Leavy, *Key Processes in Strategy*, (New York: Addison-Wesley Publishing Company), 1998, s.6-7.

¹³ Kevin Lane Keller, *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, (Stocholm: West Publishing Co., 1998), s. 43.

¹⁴ Thomas L. Wheelen-J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, (California: Addison-Wesley Publishing, 1998), s.18.

¹⁵ Leavy, s.31.

Hedef belirleme tüm yöneticileri yerine getirmesi gereken bir görevdir. Bir kurumdaki her birim, organizasyon hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olan somut, ölçülebilen performans hedeflerine ihtiyaç duyar¹⁶. Kurum çapında hedefler her birim için özel hedeflere bölünmelidir. Böylece hedeflerin gerçekleştirilmesinde alt düzey yöneticiler sorumlu tutularak, tüm kurum çapında sonuçlara-odaklı bir örgüt kültürü oluşur ve çok az karmaşa yaşanır¹⁷. Kurumun performans hedeflerinin ve vizyonunun başarılabilmesi için, kendi sorumluluk alanında sonuçlar elde etmeye çalışan her birim için ideal yaklaşım, ekip çabasıdır.

1.2.3. Hedeflere Ulaşmak İçin Strateji Oluşturma

Bir kurumun stratejisi, aşağıda sıralanan cesaret isteyen konulara yönelik yönetimin yanıtlarını simgeler.

- _ Tek bir işe odaklanma/çeşitli yatırım gruplarına yönelme,
- _ Geniş kapsamlı bir tüketici grubuna hizmet verme/belirli bir tüketici grubuna odaklanma,
- _ Geniş bir hizmet hattı geliştirme/dar bir hizmet hattı geliştirme,
- _ Düşük maliyete/ürün üstünlüğüne/eşsiz organizasyonel yeteneklere dayanan bir üstünlük sağlama,
- _ Değişen tüketici tercihlerine yanıt verme,
- _ Ne büyüklükte bir tüketici grubunun hedefleneceği pazar kapsanacağı,
- _ Yeni tüketici eğilimlerine nasıl tepki verileceği,

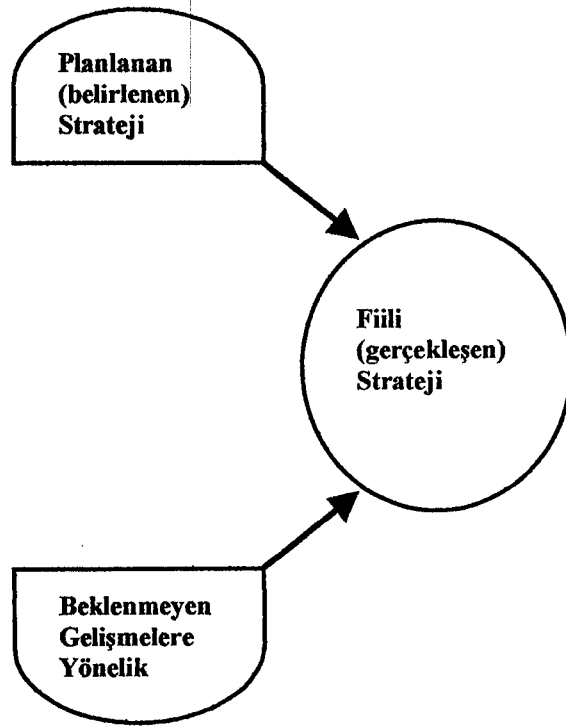
¹⁶ George A. Steniner, *Strategic Planning*, (New York: Free Press, 1997), s.35.

¹⁷ Kenneth J. Albert, *The Strategic Management Handbook*, (New York: McGraw-Hill Inc., 1983), s.1-3.

_ Uzun dönemde yatırımın nasıl büyütüleceği gibi.

Bundan dolayı strateji, alternatifler arasındaki yönetim seçeneklerini yansıtır ve belirli hizmetlere, tüketicilere, rekabet yaklaşımlarına ve kurumun faaliyet biçimlerine yönelik organizasyonel tercihleri ifade eder¹⁸. Strateji oluşturma, kurumun durumu ve fırsatları ışığında hedeflere nasıl ulaşılabileceği gündeme getirir. Hedefleri gerçekleştirmede strateji bir vasıta¹⁹.

Şekil 2. Bir Kurumun Planlanan ve Gerçekleşen Stratejisi



Kaynak: Arthur A. Thompson, A. J. Strickland III, *Crafting and Implementing Strategy*, (Boston: Irwin-MacGraw-Hill Companies, 1998), s.9.

Şekil 2’de de görüldüğü gibi strateji, yöneticilerin önceden dikkatli bir şekilde planladıkları ve büyük bir stratejik planın bir kısmı olarak yapmayı amaçladıklarından çok daha fazla şeyler ifade eder. Önemli teknolojik gelişmeler, yeni yürürlüğe konulan hükümet düzenlemeleri ve politikaları, değişen tüketici ilgileri ya da benzer yeni

¹⁸ John A. Peorce, *Formalitation, Implementation and Control of Competitive Strategy*, (Boston: Irwin Companies, 1997), s.46.

¹⁹ Peter Wright, Charles D. Pringle, Mark J. Kroll, *Strategic Management*, (Massachusetts: Simon-Schuster Inc., 1992), s.6.

durumlar her zaman ortaya çıkabilir. Geleceğe yönelik sektörde oluşacak koşullar, yöneticilerin önceden planlayamayacakları kadar belirsizdir²⁰. Bu yüzden stratejiler, planlanmış faaliyetler ile önceden kestirilemeyen koşullara verilecek tepkilerin bir bileşimi olmak zorundadır²¹.

Sonuç olarak, en iyi yaklaşım stratejiyi, gelişen sektöre yönelik planlanmış faaliyetler anında uyum gösteren tepkilerin bir kombinasyonu olarak görmektir²². Buradan hareketle strateji oluşturma, planlanan ya da belirlenen stratejinin geliştirilerek gelişmelerin ortaya çıkışına göre onu uyarlamayı da içerir.

Kurumun fiili stratejisi, yöneticilerin kurum içinde ve dışında meydana gelen değişimlere göre yeniden biçimlendirdikleri planlanan stratejidir²³. Bu nedenle, bir kurumun planlanan ile gerçekleşen stratejisinin değişen koşullarına ayak uydurabilmek için değiştirilmesiyle, birbirinden farklı olması doğaldır.

1.2.4. Stratejinin Uygulanması

Seçilen stratejiyi uygulama sürecini yönetmek, öncelikle aşağıda yer alan başlıca özellikleri içeren katılımı ve gelişmelere yakın olmayı gerektiren zor bir görevdir²⁴:

_ Stratejiyi uygulayabilecek yeterlilikte bir kurum oluşturma,

_ Stratejik başarı açısından önem taşıyan faaliyetlere kaynakları yönlendirecek bütçeler geliştirme,

_ Stratejiyi destekleyici politikalar ve faaliyet prosedürleri kurma,

²⁰ A. J. Strickland-Arthur A. Thompson, Jr., *Cases In Strategic Management*, (Boston: Irwin Inc., 1992), s.17.

²¹ Strickland ,Thompson, s.9-10.

²² Leavy, s.35.

²³ Strickland ,Thompson, s.23.

²⁴ Thompson, Strickland, s.15.

- _ Hedeflere ulaşabilmek için teşvik edici yollarla insanları motive etme ve gerekirse strateji uygulamalarına daha iyi uyum için görevlerini ve iş davranışlarını değiştirme,
- _ Ödül sistemi kurma ve bu sistemi hedeflerin gerçekleştirilmesine bağlama,
- _ Başarılı strateji uygulamalarına yönelik bir işletme kültürü ve iş ortamı yaratma,
- _ Çalışanların günlük stratejik rollerini verimli bir biçimde yerine getirmelerini mümkün kılacak bilgi, iletişim ve faaliyet sistemi kurma,
- _ Sürekli gelişme için en iyi uygulama ve programları oluşturma,
- _ Uygulamayı sürekli ve ileriye yönelik tutmak için ve stratejinin uygulayış biçiminde sürekli gelişmeyi sürdürebilmek için gereken piyasa liderliği sağlama gibi unsurlar, seçilen stratejinin uygulaması aşamasında bir kurumun sahip olması gereken özelliklerden bazılarıdır.

Üst yönetimin görevi, stratejiyi uygulama aşamasında, uygulamaların yapılaş biçimi ile stratejinin başarılı olmasında neyin gerektiği arasında güçlü bağlar yaratmak olmalıdır²⁵. Uygulama yöntemleri strateji şartlarına ne kadar uyarsa, o kadar başarılı uygulama ve performans hedeflerine ulaşmada o kadar az sapma gerçekleşir. Strateji ile organizasyonel yeterlilikler, strateji ile ödüllendirme yapısı, strateji ile iç destek sistemleri ve strateji ile örgüt kültürü arasındaki bağlar en önemli olanlarıdır.

Strateji uygulama süreci, stratejik yönetimin en karmaşık ve zaman alıcı kısmıdır. Bu, yönetimin hemen hemen tüm özelliklerini içine alır ve kurum içindeki bir çok noktadan harekete geçirilmesi gerekir²⁶. Kurum içindeki her yönetici, “stratejik planın bana düşen kısmını uygulamada ne yapılmalıdır ve ben bunu en iyi nasıl yapabilirim” sorusuna vereceği cevabı düşünmelidir. Stratejiyi yerine oturtmada kurum içinde ne oranda değişime ihtiyaç olduğu, strateji ile örgüt kültürünün ne oranda örtüştüğüne bağlıdır.

²⁵ Stephan J. Wall, Shannan Rye Wall, *The New Strategists*, (New York: The Free Press, 1995), s.21.

1.2.5. Uygulama Sonuçlarını Değerlendirme, Yeni Gelişmeleri İzleme Ve Düzeltici Önlemleri Alma

Kurumun performansı ile gelişimini değerlendirmek, kurum içinde işlerin iyi gidip gitmediğine karar vererek kurum dışı gelişmeleri yakından takip etmek üst yönetimin görevidir²⁷. Düşük performans ya da planlananın altında gerçekleşen büyüme, kurum dışında meydana gelen değişimler, belirlenen stratejide değişiklikler yapılmasını zorunlu kılar. Stratejinin uygulanma başarısı bir kurumdan bir başka kuruma, bir sektörden de diğerine değişim gösterir. Sürekli gelişen araştırma yolları ile değişimin gözden geçirilmesi ve düzeltici önlemlerin alınması doğal bir süreçtir.

1.3. STRATEJİNİN KURUMLAR İÇİN ÖNEMİ

Stratejik liderlik uygulamak ve kurum ile ilgili kararların rasgele değil, belirli bir yönde gitmesini gerçekleştirmek üst yönetimin sorumluluğundadır. Stratejinin yokluğu, karmaşa, düşük kalite ve cansız bir performans anlamına gelir. Bunlara ek olarak strateji ile kurumlar, faaliyetlerin ve alınan kararların koordinasyonla uygun bir kalıba oturtulmasını sağlamış olurlar.

Bir kurumun faaliyetleri, çalışanların tümünün karar ve çabalarını içermelidir. Üretim, pazarlama, insan kaynakları, bilgi sistemleri, ar-ge ve finans gibi alanlarda atılan adımlar ve faaliyetler, eğer kurum çapında iyi bir stratejik plan mevcutsa, karşılıklı olarak destekler. Strateji eksikliği durumunda, yöneticiler verimli kararlar veremezler.

Stratejik düşünme ve doğru strateji oluşturmanın yönetime sağlayacağı avantajlar şunlardır²⁸:

_ Yapmaya ve başarmaya çalışılan hedefler konusunda kuruma daha iyi rehberlik sağlar,

²⁶ Wright-Pringle-Kroll, s.23.

²⁷ Thompson-Strickland, s.17.

²⁸ Albert, s.29-31.

_ Yöneticileri değişim rüzgarlarına, yeni fırsatlara ve korkutucu gelişmelere karşı tetikte kılar,

_ Yatırım sermayesi ve yeni personel için bütçe şartlarını değerlendirmede ve kaynakları stratejiyi destekleyici ve sonuç üreten alanlara yönlendirmede rehberlik eder,

_ Yöneticilerin çeşitli strateji ile ilgili kararlarını kurumla bütünleştirmelerine yardımcı olur ve

_ Kurumun değişen çevre karşısında estek bir yapıya sahip olmasını sağlar.

Başarılı kurumlara bakıldığında başarılarının şanstan çok doğru stratejileri uygulayan yönetimlerin ürünü olduğu görülecektir.

2. BÜYÜME STRATEJİLERİ

Kurumların temel hedeflerinden biri de büyümedir. Büyüme genel olarak hacimde meydana gelen artış olarak tanımlanır²⁹. Ancak bu tanım, sayısal ya da hacimsel artışın tek başına bir büyüme göstergesi olmaması nedeniyle yeterli değildir. Büyümeden söz edilirken hacimsel ya da sayısal artış yanında niteliksel gelişmelerinde dikkate alınması gereklidir. Bu açıklamalar ışığında büyüme, bir kurumun hacminde ve sayısal sonuçlarındaki gelişmeler yanında kurumun yapısını oluşturan maddi ve beşeri varlıkların niteliğinin geliştirilerek verimin artırılması olarak tanımlanabilir.

Büyüme gelişi güzel değil, planlı olmalıdır. Kurumlar için, niteliksel ya da niceliksel büyüme boyutlarından hangisinin ne oranda amaçlanacağını tespit edilmesi gereklidir. Bu tespit yapılırken kurumun faaliyet gösterdiği çevre, kültür, faaliyet alanı, hizmet çeşidi, finansal ve insan kaynaklarının nicel ve nitel durumu gibi unsurların dikkate alınması önemlidir³⁰. Bu tespit ışığında, belirlenen hedeflere ulaşmak üzere stratejilerin

²⁹ Erol Eren, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, (İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., 2000), s.77.

³⁰ Arman Kırım, *Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim*, (İstanbul: Sistem Yayıncılık A.Ş., 1998), s. 58.

belirlenmesi büyüme amacını gerçekleştirmenin ikinci aşamasını oluşturur. Büyüme stratejileri, iç ve dış büyüme yolları olmak üzere iki ana başlık altında incelenebilir³¹.

2.1. İÇ BÜYÜME YOLLARI

Kurumlar bir taraftan faaliyette buldukları alanda yaşamlarını sürdürmeye çalışırken, diğer taraftan da mevcut kaynak ve olanaklarıyla büyümeye ve gelişmeye çalışırlar. Kurumların kendi kaynak ve olanakları ile büyümeleri iç büyüme yollarıdır ve altı başlık altında toplanabilir³². Bunlar: Dikey büyüme 4) Tek yönlü büyüme 5) Yeni faaliyet alanları ile büyüme 6) Benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir grup altında toplanması yoluyla büyümedir.

2.1.1. Uzmanlaşarak Büyüme

Bu büyüme stratejisinde, kurumun faaliyetlerini sadece bir hizmet ya da faaliyet alanı ile sınırlandırması söz konusudur. Böylece kurum tüm kaynak ve olanaklarını, bir faaliyet konusuna odaklamak üzere planlar ve yönlendirir³³. Bu strateji özellikle finansal yapısı güçlü olmayan küçük ölçekli kurumlar da geniş uygulama alanı bulur. Örneğin bir üniversitenin fen ve mühendislik bilimlerinde ve buna bağlı alanlarla ilgili bilim dallarına doğru büyümesi bu tür bir genişlemeye örnektir.

2.1.2. Yatay Büyüme

Kurumun daha önce faaliyette bulunduğu alan ya da hizmetlerden farklı yeni faaliyet kollarına girerek genişlemesi, yatay büyüme olarak adlandırılır³⁴. Kurum değişen çevre ve teknoloji koşullarına bağlı olarak, mevcut faaliyet alanlarına bağlı olan veya olmayan yeni faaliyet alanlarına doğru genişler. Örneğin bir üniversitenin mevcut fakültelerinin

³¹ Arthur A. Thompson-A.J. Strickland, **Strategic Management**, (New York: Irwin Inc., 1993), s. 32.

³² Murray Hote, Pitts Charan, **Strategic Management: A Casebook in Business Policy and Planning**, (Tehachapi: West Publishing Co., 1981), s. 349.

³³ Heldon H. Berstein, Eldon Bernstein, **Annual Editions: Strategic Management**, (New York: McGraw-Hill Higher Education, 1999), s. 143.

³⁴ Hote, Charan, s.341-348.

ya da enstitülerinin yanında farklı fakülte ya da enstitüler açarak büyümesi, bu tür genişlemeye örnek olarak gösterilebilir.

2.1.3. Dikey Büyüme

Dikey büyümede kurum, mevcut faaliyet alanına bağlı ya da benzerlik gösteren yeni alanlara doğru genişler³⁵. Bu büyüme planı ile kurumlar, güvendikleri bir veya birkaç faaliyet alanına bağlı yeni alanlara doğru genişlerler. Örneğin eğitim kurumlarında bir fakültedeki bölüm sayısına yenileri eklemek, bu tür bir genişlemedir.

2.1.4. Tek Yönlü Büyüme

Bu tür genişleme, yatay büyümenin bazı türlerinden oluşur. Tek yönlü büyüme iki türden oluşur. Bunlar aşağıdaki şekilde ifade edilebilir:

_ Kurum, verdiği hizmet için benzer veya yeni hedef kitleler belirler. Böylece hizmet götürdüğü ya da götürmeyi planladığı hedef kitle üzerinde yoğunlaşır. Örneğin Anadolu Üniversitesi'ne bağlı Açıköğretim Fakültesi'nin geçmişte farklı kitleleri hedeflediği sertifika programları düzenlemesi, bu tür büyümeye bir örnektir.

_ Kurum, değişen teknolojiye bağlı olarak farklı ya da yeni hizmetleri mevcut hedef kitlesine sunmayı amaçlar. Böylece verdiği ya da vermeyi düşündüğü hizmetler üzerinde yoğunlaşır. ODTÜ'nün örgün ve tezli verdiği yüksek lisans eğitimi yanında, değişen teknolojiye bağlı olarak, eğitimin her sürecine giren internet üzerinde tezsiz yüksek lisans hizmeti vermesi, bu tür büyümeye bir örnektir.

2.1.5. Yeni Faaliyet Alanları İle Büyüme

Yeni faaliyet alanlarına yönelerek büyüme planı yapan kurumlar, finansal kaynaklarını mevcut faaliyet alanlarından çok farklı alanlara kaydırırlar. Böylece kurum, gelişen çevre ve değişen taleplere bağlı olarak sektörde daha önce hizmet

³⁵ Boar, s.211.

verilmemiş faaliyet alanlarına yönelir. Örneğin, Anadolu Üniversitesi'nin Türkiye'deki ilk ve tek Engelliler Entegre Yüksekokulu'nu açarak hem bu alandaki hizmet boşluğunu karşılamayı, hem de bu alandaki bilim adamı ihtiyacını karşılamayı hedeflemesi yeni faaliyet alanları ile büyümeye bir örnektir. Benzer şekilde, Bilkent Üniversitesi'nin Genetik bilimi alanındaki ihtiyacı karşılamak üzere bir merkez açması yine bu tür bir büyümedir.

2.1.6. Benzer Birimlerin Birleştirilmesi Ya Da Bir Çatı Altında Toplanması Yoluyla Büyüme

Hizmet açısından dar ya da benzer olan birçok faaliyet alanının bir grup altında birleştirilmesine ya da toplanmasına benzer birimlerin birleştirilmesi yoluyla büyüme denir. Böylece kurumlar, dağınık bir görüntü sergileyen birimlerini bir çatı altında toplayarak hem denetimi ve koordinasyonu kolaylaştıracak hem de yeni finansal olanaklar sağlama fırsatını yakalayabilecektir. Bu tür genişlemeye, 1982 yılında YÖK'ün kurulmasıyla mevcut üniversitelerin farklı il ve ilçelere yayılmış olan eğitim birimlerinin yeni üniversiteler kurularak bunlara bağlanması örnek gösterilebilir.

2.2. DIŞ BÜYÜME YOLLARI

Kurumların sadece mevcut kaynakları ile büyüme çabaları, bu kaynakların sınırlı ve yetersiz olması gibi nedenlerle tek başına büyüme kaynağı olmayabilir. Kurum içi kaynakların yanında aynı sektörde ya da farklı sektörlerde faaliyet gösteren kurumlarla işbirliği yoluna gitme büyümeyi sağlayan unsurlardan biridir³⁶. Bu işbirliği, diğer kurumların bazı birimlerini satın alma yoluyla da gerçekleştirilebilir. Kurumlar dış kaynaklardan yararlanarak iki yolla büyüyebilir. Bunlar iki başlık altında toplanabilir.

³⁶ Levent Cinemre (Çev.), **Büyüme Stratejileri (Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler)**, (İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yayınevi, 1999) s. 21.

2.2.1. Başka Kurumlarla Birleşme Yoluyla Büyüme

Bu strateji, kurumun mevcut kaynak ve finansal olanakları ile ulaşabileceği hedeflerden daha yüksek hedeflere ulaşabilmek için başka kurumlarla birleşmesi ya da bu kurumların bazı birimlerini bağışlanması veya satın alması yolunu benimsemesidir. Yeni bir hizmet vermek adına kurumun yüksek risk ve finansal zorluğa girmek yerine daha önce kurulmuş olan kurumları veya bunlara bağlı birimleri satın alması bazı durumlarda daha rasyonel olabilmektedir.

Benzer şekilde bazı hizmet alanlarında kurumların birleşme yoluna gitmesi bazı yönetsel ve finansal avantajlar sağlayabilmektedir. Örneğin, Afyon'da faaliyet gösteren Sönmez Holdingin Bazı bina ve tesislerini Afyon Kocatepe Üniversitesi'ne devretmesi bu tür bir büyümedir. Yine, Boğaziçi Üniversitesi'nin ABD tarafından Türkiye Cumhuriyeti Hükümetine tüm bina, personel ve araç-gereç ile devredilmesi bu tür büyümeye bir diğer örnektir.

2.2.2. Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme

Kurumun bir işi tek başına yapabilme yeteneği olmadığı durumlarda uygulanabilecek büyüme stratejisidir. Yatırım ortaklığına giren bir veya daha fazla kurum sahip olduğu yetenekli insan kaynaklarını, finansal kaynaklarını, hammadde ve doğal kaynaklarını ya da sektördeki bilgi ve tecrübesini ortaya koyar. Böylece birbirini tamamlayan kaynaklarla sinerjik güce sahip bu yeni kurum, hedef kitlesine daha kaliteli hizmet verdiği gibi bu ortaklıkta yer alan kurumlar da, bu yeni oluşum ile dolaylı olarak büyümelerini gerçekleştirmiş olacaktırlar.

İşbirliği ile büyüme planında genellikle, gelişmiş ülkelerden gelişmekte olan ülkelere doğru teknoloji, yönetim ve koordinasyon bilgisi ve yetişmiş eleman desteği sağlanır. Böylece potansiyel doğal ve insan kaynaklarına sahip ülke veya kurum, kurulduğu bölge ve ülke gelişimine önemli katkılar sağlayabilir.

Ortak yatırım yoluyla genişleme planının ülkemizde özellikle ABD ile yakınlaşmanın hız kazandığı 1950'li yıllarda uygulama alanı bulduğunu görmekteyiz. Atatürk Üniversitesi, özellikle Ziraat Fakültesi ABD'de hizmet veren Nebraska Üniversitesi ile yapılan bir ortak yatırımdır. İşbirliği yoluyla büyüyen üniversitelerimize en iyi örnek ise Anadolu üniversitesidir. Sivil Havacılık Yüksekokulu Fransız devlet kurum ve kuruluşları ile yapılan çeşitli işbirliği anlaşmaları ile kurulmuş ve büyümüş bir kurumdur.

2.3. DURGUN BÜYÜME STRATEJİLERİ

Bir kurum, aynı veya benzer amaçlarla her yıl aynı oranda büyüyorsa ve çevresine aynı hizmetleri sunmaya devam ediyorsa, bu kurumun durgun büyüme stratejisini benimsediği söylenebilir³⁷. Durgun büyüme stratejisinde kararlı ve dengeli bir süreklilik vardır. Kurum bu genişleme planı ile faaliyetlerini riske girmeden genişletir ve kaynaklarını mevcut faaliyetlerine yönlendirir. Durgun büyüme stratejileri iki grup altında incelenebilir.

2.3.1. Yavaş Büyüme Stratejileri

Çevre yavaş değişiyor ve kurum buna başarılı bir şekilde cevap verebiliyorsa bu strateji yararlı olabilir. Yavaş büyüme stratejisini benimseyen bir kurum, geçmişte olduğu gibi gelecekte belirlediği hedeflere ulaşma konusundaki çabalarını sürdürür. Burada aynı tutulan, enflasyona bağlı olarak faaliyetlere ayrılan finansal kaynaklar değil, faaliyetlerin niceliksel büyüklüğüdür.

Yavaş büyüme stratejisi ile kurum mevcut faaliyetler üzerinde yoğunlaşır. Böylece iyi bildiği ve yapmakta olduğu faaliyetler konusunda yavaş yavaş ama emin adımlarla ilerleyerek mevcut pazardaki yerini sağlamlaştırdıktan sonra, yeni faaliyetleri hizmete koyma çabaları içine girer. Bu strateji Türkiye'deki hemen tüm yükseköğretim kurumlarında zaman zaman uygulama alanı bulmuştur. Kuruluşundan sonra hızla

³⁷ Eren, s.248.

büyüyen kurumlar, bir süre mevcut faaliyetleri üzerinde yoğunlaştıktan sonra tekrar yeni hizmetler ile büyüme yolunu benimsemişlerdir.

2.3.2. Fasilalı Durgun Büyüme Stratejileri

Bu stratejiyi benimseyen kurumlar, genişleme planlarını durgun büyüme stratejileri düzeyine indirerek dikkatlerini verimliliği ve kaliteyi yükseltecek faaliyetlere yöneltirler³⁸. Hızlı büyümenin neden olduğu yetmiş insan kaynağı açığı, hizmetlerdeki kalite standardının bozulması ve araç-gereç yetersizliği ile kırılma, yıpranma ve bozulma gibi sorunlar durgun büyüme stratejisi ile giderilmeye çalışılır. Bu sorunların giderilmemesi bir süre sonra önemli yönetim sorunlarını da beraberinde getirebileceği açıktır.

Fasilalı durgun büyüme stratejisi ile kurumlar, aşırı büyümeden kaynaklanan çeşitli yönetim ve finansal sorunlarını giderirken verimlilik ve kaliteyi artırmaya ilişkin çabalar ile daha sağlıklı hizmet verebileceklerdir. Bu büyüme stratejisi kuruluşlarından bu yana hızla büyüyen Türkiye'deki hemen tüm yükseköğretim kurumlarında özellikle 1992 yılından sonra geniş uygulama alanı bulmuştur. Türkiye'deki devlet üniversitelerinin misyonlarına bakıldığında fiziksel büyümeden çok hizmet kalitesini artıracak çabaların varolduğu görülmektedir.

³⁸ Kırım, s.76.

İKİNCİ BÖLÜM

GELİŞMİŞ ÜLKELERDEKİ VE TÜRKİYE'DEKİ YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ, YÖNETİM YAPILARI VE UYGULADIKLARI BÜYÜME STRATEJİLERİ

1. GELİŞMİŞ ÜLKELERDEKİ YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Gelişmiş ülkelerin eğitim sistemlerine bakıldığında İngiltere, ABD, Kanada, Avustralya, Yeni Zelanda, İrlanda ve İskoçya gibi ülkelerde Anglo-Sakson eğitim sistemi adı verilen devlerin üniversite yönetimini, planlaması ve koordinasyonunu toplumda belli bir yer edinmiş, seçkin kişilerden oluşan ara kuruluşlara devretmiş olmasıdır. Almanya, Fransa, Japonya, İsviçre, İspanya, Hollanda, İsveç gibi ülkelerde “iki başlı yönetim sistemi” adı da verilen Kıta Avrupası eğitim sistemi uygulanmaktadır. Bu ülkelerde üniversiteler doğrudan Eğitim Bakanlığı'na bağlıdır. Rektör seçimi ya da aday tespiti ülkeden ülkeye, eyaletten eyalete hatta üniversiteden üniversiteye değişen bir seçiciler kurulu tarafından yapılır. Rektör atamada ilgili bakanın ya da devlet başkanının yetkisindedir.

Bu bölümde, bazı gelişmiş ülkelerdeki yükseköğretim sisteminin tarihsel gelişimi yapılan bu ayırmadan hareketle Anglo-Sakson ve Kıta Avrupası ülkelerinden seçilen iki örnek açısından incelenecektir.

Dünyadaki mevcut üniversite sistemlerinin yönetim yapıları yine aynı ayırımla irdelenecektir. Daha sonra Anglo-Sakson ve Kıta Avrupası ülkelerinin yükseköğretim sistemlerinin tarihsel gelişimi içinde hangi büyüme stratejileri ile geliştiği ortaya konmaya çalışılacaktır. Benzer tespitler Türkiye'deki yükseköğretim sistemi içinde yapılacaktır.

Yükseköğretimin geçmişi M.Ö. 400'de kurulan Eflatun'un Academia'sına, M.Ö. 387'de kurulan Aristo'nun Lyceum'una, M.Ö. 124'de kurulan Çin'deki İmparatorluk Akademisi'ne ve sahip olduğu büyük kütüphanesi nedeniyle araştırma kurumu olarak kabul edilen İskenderiye Müzesi'ne kadar uzanmaktadır³⁹. Modern üniversitelerin prototipleri olan Bologna Üniversitesi 1088, Paris Üniversitesi 1160, Oxford Üniversitesi 1167'de kurulduğu göz önüne alındığında dünyadaki üniversite tarihinin 900 yıllık bir geçmişe sahip olduğu söylenebilir⁴⁰.

1.1 KITA AVRUPASI ÜLKELERİNDE YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

1.1.1. Almanya

Gelişmesi boyunca yeterlik ve mükemmellik Alman eğitiminin özelliği olmuştur. Yine devletçe kontrol edilen ulusal bir yükseköğretim sistemi anlayışının ilk defa Almanya'da ortaya atılmış ve benimsenmiştir.

Alman yükseköğretim tarihi dört dönem altında incelenebilir. İlk dönem olan 1870-1918 yılları arasında birkaç Alman devletinin devlet-kilise okul teşkilatı kurmaya başladığı görülmektedir. Ancak herhangi bir kilise kontrolü olmaksızın gerçek bir ulusal üniversite kuran ilk devlet Prusya'dır⁴¹. Kral Frederick William meslek yüksekokulu diyebileceğimiz yeni okullar açmış, bu okullarda eğitim veren öğretmenlerin durumunu iyileştirmiş ve okula devam konusunda bazı adımlar atmıştır.

³⁹ C. H. Dood (Ed.), *Studies in University Government and Administration*, (Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Yayınları, 1962), s.3.

⁴⁰ Paul Woodring, *The Higher Learning in America*, (New York: McGraw-Hill Book Co., 1968), s.5.

⁴¹ Özcan Demirel, *Karşılaştırmalı Eğitim*, (Ankara: Kardeş Kitap ve Yayınevi, 1998), s.77.

Prusya 1866 yılında 25 eyaletten oluşan Alman devletlerinin birleştirilme hareketinin lideri olmuştur. Bu zaferden sonra Alman üniversitelerindeki gelişmenin hız kazandığı söylenebilir. Bu dönemde bütün bilim alanlarında yüksek vasıflı çalışmalarından ve okul harçlarının düşük olmasından dolayı Alman üniversiteleri, dünyanın her tarafından öğrenci çekmiştir. Alman eğitim sisteminin ilk ve orta dereceli okullarda verdiği eğitimde tüm amaç, liderler ve devlete bağlı vatandaşlar yetiştirmek iken, üniversitelerde amaç öğrenmek için öğrenmek yani kişisel özellikleri ve yetenekleri geliştirmektir.

Dünyadaki modern üniversite yapısını etkileyen en önemli gelişme 19. Yüzyılda Almanya'da Wilhelm Von Humboldt'un üniversite tanımı ile meydana gelmiştir⁴² Humboldt'a göre üniversite, belirli bir mesleğe yönelik olmaksızın eğitim-öğretim ve bilimsel araştırmalar yaparak bilgi üreten ve bu bilgiyi gelecek nesillere aktaran kurumdur. Böylece 19. yüzyıldan itibaren bilimsel araştırmalar, eğitim-öğretimin yanında üniversitelerin ikinci bir işlevi olarak görülmeye başlamış, "araştırma- öğretim- eğitim bütünlüğü" nün gerekliliği yerleşmeye başlamıştır. Bu anlayışın ilerleyen yıllarda hayata geçirilerek yerleşmesiyle, Alman Üniversiteleri tüm dünyadan öğrenci akınına uğramıştır. Bu dönemde Alman Üniversitelerinin felsefe ile fen bilimlerine ve genel olarak Alman kültürüne hizmetleri o kadar önemlidir ki, I. Dünya Savaşı sırasında üniversite faaliyetlerinin kesintiye uğraması Almanya için olduğu kadar dünya için de büyük felaket olmuştur.

1919-1933 yıllarını kapsayan ikinci dönem Almanya'daki yükseköğretime demokrasi kavramının girdiği yıllardır. Weimar Anayasası, bu anayasaya bağlı olarak yeniden düzenlenen eğitim kanunu ile üniversiteler kendi kendilerini yönetmeleri konusunda teşvik edilmişlerdir. Bunun yanında eğitim dışı gezi, rehberlik gibi hizmetler ilk defa bu dönemde uygulama alanı bulmuştur.

⁴² F 2000 European Higher Education Expert Forum Brussels, (Liege: Education and Culture Directorate, 2000), s.6.

1933-1945 yılları arasındaki üçüncü döneme Nazi Almanya'sı damgasını vurmuştur. Rejimin ilk yıllarında Naziler, eğitimin yapısından çok ruhunu değiştirmişlerdir. Bu ruha göre, kişiler devlet iradesinin istekli, bağlı ve eleştirmeyen hizmetkarları olarak yetiştirilmelidirler. Tarih, resim, müzik ve hatta fen dersleri yurtseverlik esasına dayanmalı ve ulusal amaç olan “dünya hakimi olma” çabalarını teşvik etmelidir.

İlk defa üniversitelere 1938 yılında federal denetim getirilmiştir. Dersler, ders kitapları ve genel olarak okul yönetimini yayımlayan bir Milli Eğitim ve Gençlik İşleri Bakanlığı kurulmuştur. Böylece okul programlarının fikri yönü ciddi bir şekilde zarar görmeye başlamıştır. Yönetimde ademi merkeziyetçilik benimsenirken, mahalli idarelere geniş yetkiler tanınmıştır. Böylece Weimar dönemine ait liberal fikirlerden tamamen vazgeçilmemiş, bunlara sadece bir Nazi özelliği katılmıştır. Örneğin kütüphaneler teşvik edilmiş fakat kütüphanelerin Bakanlık tarafından seçilen 120 kitaplık temel bir koleksiyonu bulundurması zorunluluğu getirilmiştir. Bu dönemde ileri seviyede öğretim veren sekiz enstitü ve kampusa sahip bir üniversitenin olduğu bilinmektedir. Bu okullar tarım, ticaret, resim, müzik, öğretmen yetiştirme ve siyasi bilimler gibi alanlarda eğitim vermişlerdir.

II. Dünya savaşından yani 1945 yılından günümüze kadar uzanan dönemde Almanya'daki yükseköğretimin ciddi bocalama ve yeniden yapılanma sürecinden geçtiği görülmektedir⁴³. 1945 Potsdam Antlaşması ile birkaç bölgenin işgal kuvvetleri tarafından ayrı ayrı yönetilmesi ve ülkeyi ilgilendiren meselelerin bu kuvvetleri temsil eden “Kontrol Konseyi” aracılığı ile ele alınması kararlaştırılmıştır. Almanya teslim olduğunda eğitim karma karışık bir durumdadır. Tüm okullar bombardıman sonucu tahrip edilmiş veya ağır hasara uğramıştır.

Büyük öğretmen sıkıntısı vardır ve eğitim araç-gereçleri ve kitaplar adeta ortadan silinmiştir. Öğrencilerin büyük bir kısmı evlerinden uzakta, ülkenin çeşitli bölgelerine sürülmüştür. Müttefikler ilk iş olarak sağlam kalan binalarda mevcutları 80 kişiyi bulan sınıflarda eğitime yapmak üzere okulları yeniden çalışır hale getirmişlerdir. Naziler

⁴³ James W. Brown, (A. Ferhan Oğuzkan, Ahmet Akgün, Şefik Uysal Çev.), **Yükseköğretim**, (Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi, 1965), s.107.

tarafından kurulan Eğitim Bakanlığı kaldırılmış, Kontrol Konseyi tarafından bir Eğitim Komitesi kurulmuştur.

Amerikan Bölgesinde işgal kuvvetleri eğitim ile ilgili konuları Potsdam Antlaşmasında tespit edilen amaçlara uygun olmak şartıyla Almanlara bırakmıştır⁴⁴. Ancak Amerikalılar sanat okullarının açılmasını ve yetişkinlerin eğitimini teşvik etmişlerdir. Birçok Amerikan ve İngiliz ders kitaplarını Almanca'ya çevirtip dağıtmışlardır. Ayrıca üniversitelerin sosyal yönlerini de teşvik ederek müzik ve spor kulüpleri ile gençlik gruplarını organize etmişlerdir.

Fransız bölgesinde sıkı bir denetim devam etmiştir. Fransa'dan birçok öğrenci ve öğretmen getirilmiştir, bu yolla Fransız eğitim fikirleri Almanya üniversitelerine girmiştir⁴⁵. Alman ekonomisinin yeniden güçlenmesi amacıyla tarım ve teknik okulları niteliğinde olan "fachhochschule" adlı kurumlar teşvik edilerek sayıları artırılmıştır. 1797 yılından beri kapalı olan Mainz Üniversitesi, Nazi düşüncelerinden etkilenmediği kanaatine varılarak yeniden açılmıştır.

İngiliz Bölgesi makamları Almanlara sorumluluk verme konusunda Amerikalılar ile aynı fikirlere sahip olmuştur. İngiliz bölgesi Almanya'nın tahribatı en ağır olan bölgesiydi ve ciddi yiyecek sıkıntısı yaşanıyordu⁴⁶. İngilizler eğitim çalışmalarını desteklemek üzere radyo yayınlarında faydalanmışlardır ve Hamburg Radyosu okullar için günlük ders programı yayınlamaya başlamıştır. Kütüphanelerinin büyük bir kısmı yıkılmış olmasına ve araç-gereç bakımından eksiklikleri olmasına rağmen büyük zorluklarla altı üniversite yeniden faaliyete geçirilmiştir. Nazi döneminde üniversitelerde %10'lara düşen kız öğrenci sayısı hızla %25'lere yükseltilmiştir.

⁴⁴ Kemal Aytaç, *Avrupa Eğitim Tarihi*, (Ankara: Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Basımevi, 1980), s.193.

⁴⁵ John Francis Cramer, George Stephenson Browne, A. Ferhan Oğuzkan (Çev.), *Çağdaş Eğitim*, (İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi, 1974), s.181.

⁴⁶ Cavit Binbaşıoğlu, *Eğitim Düşüncesi Tarihi*, (Ankara: Kadioğlu Batbaası, 1982), s.131.

Kontrol Konseyi 1947 yılında bir yönerge yayımlayarak eğitim konusunda bazı tespitlerde bulunmuşlardır⁴⁷. Bu tespitler, fırsat eşitliği, öğretmenlere üniversite seviyesinde yetişme imkanının sağlanması, herkese parasız ders kitabı verilmesi gibi konuları içermektedir. 1949 yılında Almanya'nın iki farklı devlet olarak yeniden yapılanması yükseköğretim sistemini de yakından etkilemiştir.

Alman tarihi boyunca yükseköğretim, on üç yıllık Nazi yönetimi dışında, eyalet veya şehir yönetiminin sorumluluğuna bırakılmıştır. Böylece birbirine intibakı sağlanmış, birbirinden farklı ders programlarına sahip yükseköğretim kurumları sistem içinde Alman kültürünün zenginliğini artırmıştır. Özel okulların yaygınlaşması yine bu bölünmenin gerçekleştiği yıllara dayanmaktadır. Avrupa'nın diğer ülkelerinde olduğu gibi 2. Dünya Savaşından sonra üniversitelerin halka açılmasıyla Almanya'da da üniversite ve öğrenci sayılarında büyük artışlar olmuştur.

S.S.C.B.'nin 1957 yılında uzaya gönderdiği Sputnik adlı uydu, Batıda "sputnik şoku" adı verilen bir gelişme yaratmış, bu gelişme batı yükseköğretiminin bünyesinde önemli bir kilometre taşı olmuştur⁴⁸. Bu gelişmenin Almanya'daki etkileri, 1960-1975 yılları arasında yirmi yeni üniversite, birçok "fachhochschule" ve bünyesinde meslek yüksekokullarının da bulunduran "besamthochschule" adlı üniversitelerin açılması olmuştur⁴⁹. Bunların yanında yasayla kar amacı gütmeyen vakıflara üniversite kurma yetkinin verilmesi de bu yıllarda gerçekleşmiştir. Böylece özel üniversiteler ve okulların sayısı da hızla artmıştır. Ayrıca lisans üstü eğitim veren enstitülerin ve araştırma kolejlerinin sayısında önemli artışlar olmuştur.

Savaş sonrası yetişkinlerin de eğitimi önem kazanmaya başlamıştır. Bu amaçla İngiltere'de kurulan Açık Üniversite fonksiyonlarına sahip, üniversite düzeyinde ek eğitim ve yetişkinlerin bilgilerini tazelemesi ya da kendilerini ilgi alanlarında yetiştirmeleri amacıyla Quadriga Funkkollegs'ler açılmıştır⁵⁰.

⁴⁷ Kemal Aytaç, **Okul Reformları ve Okul Kuruluş Sistemlerinde Demokratlaşma Temayülleri**, (İstanbul: Milli Eğitim Basımevi, 1985), s.96.

⁴⁸ **F 200 European ...**, s.12.

⁴⁹ Dood, s.17.

⁵⁰ İlhan Özdiç, **Uzaktan Eğitim Teknolojisi**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1985), s.21.

Yükseköğretim sisteminin hızla büyümesi, bu sektörün faaliyetlerini planlayan, koordine eden ve denetleyen bir kurumun varlığını zorunlu kılmıştır. 1976 yılında “Wissenschaftstrat” adıyla, ülkedeki tüm yükseköğretim kurumlarının amaç ve yapılarını belirleyen yükseköğretim kanunu çıkarılmıştır⁵¹. Bir çerçeve çizen bu kanun yanında her bölgedeki yükseköğretim kurumları ile o eyalet hükümetinin ilişkilerini düzenleyen yasalar çıkarılmıştır. Üniversitelerde mezuniyet sonrası eğitim ve araştırma birbirini tamamlayan ve birbirine bağımlı iki öge olarak devam etmektedir. 1990 yılından sonra sayıları hızla artan mezuniyet sonrası yükseköğretim veren kolejler açılmaya başlamıştır⁵². Bu okulların kurulmasındaki amaç Almanya’da doktora eğitimini yaygınlaştırmaktır. Bu kolejlerin sayısı günümüzde 300’e yaklaşmıştır.

1.1.2. Fransa

Orta çağda Fransa’da üniversitelerin sadece öğretim yapan küçük öğretmen ve öğrenci topluluğu halindeki kurumlar olduğu görülmektedir⁵³. Fransız İhtilali’nden önce ülkedeki tüm eğitim faaliyetleri kiliseye bağlı ve tamamen rahiplerin denetimi altındaydı. 18. Yüzyılda bazı yazarların gazetelere eğitim ile ilgili yazılar yazması, Fransız Eğitimi üzerinde önemli etkilere sahip olmuştur. Bu yazılar dönemin bakan ve hükümetini etkilemiştir. Daha çok dini eğitim veren üniversitelere ilaveten mesleki eğitim-öğretim yapan “Grands Ecoles” adlı yüksekokullar özellikle yaygınlaşmaya başlamıştır.

Fransız İhtilali’ne kadar olan dönemde üniversite eğitimi, zengin tüccar ve aristokratlar gibi belli bir zümrenin tekeli altında olmuştur. Okulların kuruluşu ve faaliyetleri ile ilgili konularda ileri sürülen yenileşme talepleri ancak ihtilalden sonra hayat bulmuştur.

⁵¹ İhsan Doğramacı, *Üniversite Yönetim Sistemleri ve Özerklik Kavramı*, (Ankara: Meteksan A.Ş., 1992), s.5.

⁵² Necmi Eryılmaz (Çev.), “Avrupa Birliği’nin Üniversitelerde Kaydettiği Büyük Hamle”, (Eskişehir: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi, C.5, S.1, 1969), s.429.

⁵³ Latif Mutlu, *Dünyada ve Türkiyede Yükseköğretim*, (İstanbul: Ana Yayıncılık, 1997), s.24.

İhtilalin temel ilkeleri “hürriyet, eşitlik ve kardeşlik” olarak belirlenmiştir. Bu ilkelerin gerçekleştirilebilmesi için eğitim bir ön şarttı ve bu ilkeler ancak her kesimden insana iyi bir eğitim verilmesi ile hayata geçirilebilirdi⁵⁴. Böylece bu anlayışı ve laik eğitim sistemini benimseyip yayacak öğretmenleri yetiştirmek üzere ilköğretim ve teknik eğitim verecek öğretmen yetiştiren yüksekokullar açılmıştır. Bu anlayışla birlikte kiliselerin denetimi altında olan üniversiteler yanında cumhuriyet ve laik düzeni savunan üniversitelerin de açıldığı görülmektedir. Bu ikili eğitim anlayışı II. Dünya Savaşı’na kadar devam etmiştir⁵⁵. 19. yüzyıldan itibaren Almanya’da bilimsel araştırmaların üniversitelerin bir işlevi olarak kabul edilmesiyle Fransa’daki üniversitelerde de bu yeni anlayış benimsenmeye başlamıştır.

I. Dünya Savaşı’na kadar yükseköğretim sistemi sınıf ayırımı üzerine oturtulmuştur. Yükseköğretim almak için yetenekli veya zeki değil, sadece ayrıcalıklı sınıfların mensubu olmak gerekliydi.

Avrupa’nın diğer ülkelerinde olduğu gibi 1920 yılında hükümet ile üniversiteler arasında tampon işlevi gören ara kuruluş olarak “Conseil National de l’Enseignement Superieur” oluşturulmuştur⁵⁶. Bu kurumun üniversitelerin mali kaynaklarını tahsis etmek, faaliyetlerini planlamak, koordine etmek ve denetlemekle sorumlu olduğu görülmektedir.

İkinci dünya savaşından sonra Fransa’daki öğrenci ve üniversite sayılarında büyük artış olmuştur. Özellikle üniversitelerdeki büyüme, devletin kamu kaynaklarından tahsis ettiği büyük miktarlardaki destekle gerçekleşmiştir. Bunun sonucunda da o zamana kadar toplumdan nispeten izole bir şekilde faaliyetlerini sürdüren üniversiteler, ülkenin sosyoekonomik politikalarının önemli bir unsuru haline gelmiştir. Ayrıca devletin üniversiteler üzerindeki denetimi ve üniversitelerin toplum hizmetlerinden aldığı pay artmıştır.

⁵⁴ Aytaç, *Avrupa ...*, s.204.

⁵⁵ Aytaç, *Okul Reformları ...*, s.87.

⁵⁶ Dood, s.19.

II. Dünya Savaşı'ndan sonra kurulan bazı hükümetlerin kiliseye bağlı yükseköğretim ve üniversitelere devlet hazinesinden mali yardımlarda bulunmaya başlaması, yükseköğretimdeki iki başlılığın bir başka boyutuyla rahatsızlık yaratmasına neden olmuştur⁵⁷. Bunun üzerine 1951 yılında çıkarılan bir kanunla hem kilise hem de devlet okullarında eğitim gören öğrencilere yılda belli bir miktar ödenek sağlanması karara bağlanmıştır. Böylece yükseköğretim tarihinde ilk defa, devlet eliyle üniversite eğitimi alan öğrencilere belli bir ödenek verilmiştir.

Lisansüstü eğitime verilen önem İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki yıllarda artmıştır. Özel yükseköğretim kurumları lisansüstü eğitimi ve bilimsel araştırmaları birlikte yürütmek üzere kurulmuş ve sayıları hızla artmıştır. Bilimin değişik konularında bu eğitimi verebilecek Grandes Ecoles National'ler açılmış, üniversitelerden yetenekli kişiler seçilerek üst düzeyde eğitim verilmiştir⁵⁸. Bunun yanında üniversite dışında araştırma dayanaklı ve devlet tarafından finanse edilen Centre National de la Recherche Scientifique'ler lisansüstü eğitim vermek üzere kurulan kurumlardır. Yasalar ile eğitim verecek öğretim elemanlarına üniversitelerde ve bu merkezlerde aynı anda görev alabilme hakkı verilmiştir.

Üniversite eğitimi alamamış yetişkinlere yükseköğretim imkanı vermek amacıyla Açık Üniversite kurulmuştur⁵⁹. Açık Üniversite zaman içinde pratisyenler için bilgi tazeleme, çalışan kesime mesleki eğitim verme, öğretmenler için çeşitli sertifika programları, teknisyenler için yüksek teknik eğitim verme gibi amaçlarla hizmet etmeye başlamıştır.

⁵⁷ Cramer, Browne, s.317.

⁵⁸ Kazım Türker, "Dünya'da ve Türkiye'de Lisansüstü Eğitim", (Ankara: Türkiye Bilimler Akademisi Dergisi, S.7, 1997), s. 23.

⁵⁹ Ayhan Hakan, **Batı Avrupa Açıköğretim Programlarının Değerlendirilmesi**, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1996), s. 7.

Fransa yükseköğretim sisteminde meydana gelen bu büyüme, üniversitelerin tüm ülkeye yayılması ve kamu kaynaklarından yapılan desteğin artması, bazı yasal düzenlemeleri de zorunlu kılmıştır. 1968 yılında çıkarılan Yükseköğretim Kanunu 1980 yılına kadar değişen çevre ve öğrenci profili dikkate alınarak altı kez değiştirilmiştir⁶⁰. Yükseköğretim kanununa göre Fransa’da üniversiteler çeşitli fakülteler, yüksekokullar ve enstitülerden oluşmaktadır. Her akademi bölgesinde bir üniversite, her üniversite de bir edebiyat, hukuk ve fen bilimleri fakültesinin olması şart koşulmuştur. Yine üniversitelere bağlı daha çok fen ve mühendislik bilimlerinde araştırma yapmak üzere çeşitli araştırma merkezleri kurulmuştur. Halen yürürlükte olan ve o zamanki Eğitim Bakanı’na ithafen “Savaru Yasası” olarak bilinen yasa 1984 yılında çıkarılan Yükseköğretim Oryantasyon Kanunu’dur.

1.1.3. Kıta Avrupası Ülkelerde Yükseköğretim Sisteminin Yönetim Yapısı

Avrupa üniversiteleri, 19 yüzyıla kadar ,küçük öğretmen ve öğrenci toplulukları olarak kalmıştır. Üniversitenin akademik lideri olan rektör “eşitler arasında birinci” olarak görev yapmıştır. Kurumsal yapı oluşmamış ve dolayısıyla üniversiteler yazılı olmayan kurallarla yönetilmiştir. Ancak bu yönetim modelinde bile üniversiteler, kendilerini finanse eden Papalık veya kiliseye karşı sorumlu tutulmuşlardır.

Üniversite yönetiminin kurumsal bir yapı kazanmasının kökenleri Wilhelm Von Humboldt’un fikirlerine dayanmaktadır. Humboldt’a göre üniversite devlete değil topluma ait bir kurumdur ve devletin görevi akademik hürriyet ortamını tesis ederek sürdürmektir. Berlin Üniversitesi kurulurken, üniversitenin sahip olması gereken akademik hürriyet ortamı ile topluma yani kendisini finanse eden vergi mükelleflerine karşı olan sorumluluğunu bağdaştırmak amaçlanmıştır⁶¹. Rektör akademik lider olarak tanımlanırken, idari ve mali yetkiler hükümetçe atanan bir kamu görevlisinin elinde toplanmıştır.

⁶⁰ Mukbil Özyörük, 1968 Fransız Üniversite Reformu, (Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 1969), s.52.

⁶¹ İhsan Doğramacı, Günümüzde Rektör Seçimi ve Atama Krizi, (Ankara: Meteksan A.Ş., 2000), s.42.

Kıta Avrupası ülkelerinde görülen bu yönetim modeli aynı zamanda “iki başlı yönetim” olarak da adlandırılmaktadır⁶². Bu modelde kompozisyonu ülkeden ülkeye değişen bir seçiciler kurulunca seçilen ve ilgili bakan veya devlet başkanınca kısa bir süre için atanan rektör, üniversitenin akademik lideridir. Rektörün başlıca görevi üniversite kurullarının kararlarını uygulamaktır. İdari ve mali yetkilerin büyük bir kısmı ise, hükümetçe atanan ve unvanı ülkeden ülkeye değişen bir kamu görevlisindedir. Japon devlet üniversiteleri de buna benzer bir sistemle yönetilmektedir.

Ayrıca Avrupa’daki üniversiteler doğrudan merkezi hükümetin veya buldukları eyaletin Eğitim Bakanlığı’na bağlıdır⁶³. Dolayısıyla devlet, üniversiteler üzerinde geniş yetkilere sahiptir. Örneğin, doçent ve profesör düzeyindeki atamalar, üniversitenin önerdiği adaylar arasından, ilgili bakan tarafından yapılmaktadır⁶⁴. Fransa ve Almanya’da üniversite öğretim programları bakanlık onayına tabi olduğu gibi Fransa Milli Eğitim Bakanı’nın jürinin kabul ettiği bir doktora tezini veto etme yetkisi de vardır.

Kıta Avrupası ülkelerinde de yükseköğretim kurumları ile toplum ve icra organları arasında hem köprü, hem de tampon görevi yapacak, planlama, koordinasyon ve denetleme yetkileri ülkeden ülkeye değişen merkezi ara kuruluşların kurulmasını gerektirmiştir. Bunun yanında Fransa, İspanya, İsveç ve Hollanda gibi Kıta Avrupası ülkelerinde üniversite mensubu olmayan kişilere de üniversite kurullarında yer verilmeye başlanmıştır.

1.1.4. Kıta Avrupası Ülkelerin Yükseköğretim Sistemlerinde Uygulanan Büyüme Stratejileri

Kıta Avrupası ülkelerin yükseköğretim sistemlerinde uyguladıkları büyüme stratejileri tarihsel gelişimlerinde II. Dünya Savaşı’nın önemli etkisi olması nedeniyle

⁶² Dood, s.20.

⁶³ Özyörük, s.54.

⁶⁴ Doğramacı, *Günümüzde Rektör ...*, s.7.

iki dönem altında incelenebilir. Bu dönemler II. Dünya savaşı öncesi yılları temsil eden birinci dönem ve II. Dünya Savaşı sonrası yılları temsil eden ikinci dönemdir.

Birinci dönemde, Kıta Avrupası ülkelerinin yükseköğretim sistemlerinin iç büyüme yolları ile büyüdüğü görülmektedir. Benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması yoluyla büyüyen sistemde, dağınık halde açılan meslek yüksekokulları ve fakülteler üniversite çatıları altında birleştirilmiştir. Almanya'da Berlin ve Hamburg Üniversiteleri bu strateji ile sisteme girmiştir. Benzer şekilde Fransa'da Imperial Üniversitesi bu iç büyüme yolu ile Fransız yükseköğretim sistemine girmiştir. Bu strateji yanında uzmanlaşarak büyüme stratejisinin benimsendiği, bu strateji ile Almanya'da sadece sanat, mühendislik ve tıp eğitimi veren yükseköğretim kurumları açılmıştır. Fransa'da ise bu strateji ile üniversite dışında fen ve mühendislik eğitimi veren Zürih, Karlsruhe ve Stokholm politeknik enstitüleri açılmıştır.

II. Dünya Savaşı'ndan sonraki yılları kapsayan ikinci dönemde ise iç büyüme yollarından uzmanlaşarak büyüme stratejisinin benimsenerek, birinci dönemde açılan kurumların sayılarında artış olduğu gibi Açık Üniversite ile farklı kesimler hedef alınmıştır. Bu strateji yanında Kıta Avrupası ülkelerinin yükseköğretim kanunlarında kar amacı gütmeyen vakıflara üniversite kurma hakkının verilmesiyle dış büyüme yollarının da açıldığı görülmektedir.

1.2. ANGLO-SAKSON ÜLKELERİNDE YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

1.2.1. İngiltere

İngiltere'deki yükseköğretim sistemi uzun yıllar bir sınıflaşmaya sahne olmuş, zengin ve geniş imkanlara sahip bir kesimin tekelinde kalmış ve organize olması uzun yılları almıştır. Bununla birlikte halen sürekli yenilenen sistemi ve bir sektör olarak ülke ekonomisine önemli katkılar sağlayan İngiliz yükseköğretimi, sosyal demokrasinin kurulmasına yardım etmeyi amaç edinmiş dünyanın en ileri eğitim sistemleri içinde yer almaktadır.

Kuruluş yılları 13. Yüzyıla dayanan Oxford ve Cambridge Üniversiteleri daha sonra kurulacak olan üniversitelerin politika ve yönetimini yakından etkilemiştir⁶⁵. O dönemde bu üniversiteler öğrencilerin kaldıkları, yiyip içtikleri bir takım adları ve geçmişleri ile ünlü kolejler meydana gelmekteydi. Bu iki üniversitenin yanında 1836'da

Londra'da ve 1837'de Durham'da yeni üniversiteler kurulmuştur. Bu üniversiteler daha çok fen ve mühendislik eğitimine ağırlık veren bir program uygulamışlardır. Vilayetlerde ise öğrencileri Londra'da alınan dereceler için hazırlayan bazı üniversite kolejleri açılmıştır. Bu kolejlerin çoğu zamanla bağımsız üniversite statüsü kazanmıştır. Örneğin Birmingham'daki üniversite koleji 1900'da Manchester ve Liverpool'daki üniversite kolejleri 1903'de ve Sheffield'daki üniversite koleji 1905'de⁶⁶ bağımsız hale gelmiştir. Üniversiteler dışında mesleki eğitim-öğretim yapan "Imperial College of Science and Technology" gibi meslek yüksekokulu niteliği taşıyan kurumların yaygınlaştığı hatta bu tür kurumların üniversitelerin yerini alması görüşü savunulmuştur⁶⁷.

19 yüzyılın başında kurulan Eğitim Kurulu, 1944 yılına kadar İngiliz yükseköğretim sistemini denetlemiş ve o yılda kabul edilen kanunla Eğitim Bakanlığı haline gelmiştir⁶⁸. 1902'de kabul edilen Balfour Kanunu ile mahalli idarelere yükseköğretim kurumu açma, kapama, okulların faaliyetlerini denetleme gibi geniş yetkiler tanınmıştır.

20. yüzyılda tüm ülkelerin yükseköğretim alanında köklü değişiklikler olmuştur. 1909'de İngiltere'de üniversitelerin hesaplarını denetleyen maliye müfettişleri hazırladıkları raporda, üniversitelerin sanayiye ve toplum hayatına sağladığı katkılar üzerinde durarak, üniversite bütçeleri hazırlanırken bu hususun dikkate alınması gerektiğini belirtmişlerdir⁶⁹. Bu gelişmeden on yıl sonra 1919 yılında üniversitelere

⁶⁵ Mutlu, s.67.

⁶⁶ **The Structure of Higher Education**, (London: Fabian Society, 1961), s.68.

⁶⁷ Aytaç, s.291.

⁶⁸ Cramer-Browne, s.283.

⁶⁹ R. Kazım Türker, "Bilim Adamı Yetiştirme", **Türkiye Bilimler Akademisi Dergisi**, (Ankara: TÜBA Basımevi, 1997), s.24.

ayrılacak kaynaklarla ilgili hükümete önerilerde bulunmak üzere “University Grants Committee” kurulmuştur⁷⁰.

1944 yılında kabul edilen yükseköğretim kanunu ile yetenekli öğrencilerin üniversitelere ya da meslek yüksekokullarına devam etmelerini teşvik etmek amacıyla bir devlet burs sistemi getirilmiştir. Bu burslar sadece öğrenim ücretini değil, ana-babaların gelir durumu göz önüne alınarak yiyecek ve barınma masraflarını da kapsamaktaydı. Yine bu yıllarda kar amacı gütmeyen vakıflara ve kiliselere üniversite ve meslek yüksekokulu açma hakkı verilmiştir.

Yine 20. yüzyıla kadar ruhban sınıfı, aristokrasi ve zengin toprak sahiplerinin tekelinde olan üniversite eğitiminin II. Dünya savaşından sonra halka açıldığı görülmektedir. Bu gelişme ile birlikte öğrenci kredi ve burs sistemlerinin, beslenme ve barınma ihtiyaçlarının karşılanması ile kültürel ve sportif faaliyetlerin kurumsal bir yapı kazanarak, üniversitelerin dördüncü işlevi haline gelmiştir. Sağlanan bu olanakların da etkisiyle artan yükseköğretim talebi karşısında mesleki eğitim-öğretime ağırlık veren meslek yüksekokulu türündeki kurumların sayısında büyük artışlar olmuştur.

Usta-çırak ilişkisi veya yetenekli, yaratıcı kişileri bulup çıkarma ve istihdam etme esasına dayanan araştırma merkezlerinin faaliyetleri, hükümet tarafından finanse edilmekte ve denetlenmekteydi⁷¹. Öğretim elemanlarının tek ölçüsü, bilimsel üretim ve bu üretimi sağlayacak kuşakların yetiştirilmesi ile ölçülmekteydi. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra özellikle temel araştırmalar için finansman zorlukları çekilmesi, üniversite dışı araştırma merkezlerinin ve paralelinde mezuniyet sonrası eğitim faaliyetlerinin artmasına neden olmuştur. İngiltere’de öğrencilerin araştırma yeteneklerine özel bir önem verilmiştir. Endüstri ve üniversite arasında bilim adamlarının transferinde en önemli kriter ise, kişinin araştırma yeteneği ve bilimsel üretime olan katkıları olmuştur. Böylece İngiliz lisansüstü eğitiminde temel dayanak,

⁷⁰ Ronald Barnett, *Improving Higher Education*, (Buckingham: Society For Research into Higher Education, 1992), s.38.

⁷¹ Daniel James Rowley, *Strategic Choices for the Academy*, (San Francisco: Jossey-Bass Inc., 1998), s.311.

bilimsel araştırmaları lisansüstü eğitim ile birlikte yürütmek ve bilimsel üretime katkıda bulunmak olmuştur.

“Sputnik şoku” adı verilen gelişmenin İngiltere’deki yükseköğretim sistemine de önemli etkileri olmuştur. Bu gelişme ile birlikte 1961-1968 yılları arasında yirmi yeni üniversite ve birçok araştırma merkez ve enstitüsü kurulmuřtur⁷². Yine bu yıllarda yükseköğretim kanununda kar amacı gütmeyen vakıflara üniversite ya da meslek yüksekokulu gibi eğitim birimleri açma yetkisinin verilmesiyle, özel üniversite statüsündeki ilk eğitim kurumları kurulmuş ve takip eden yıllarda sayıları hızla artmaya başlamıştır.

Bu gelişmelerin yanında 1960’lı yıllar, dünya yükseköğretim sisteminin ilklerinin İngiltere’de gerçekleştirildiği yıllardır. 1963 yılında, o zamanki muhalefet lideri Harold Wilson, yayım araçlarını öğretim sisteminin tümleşik bir parçası olarak kullanan ve üniversite öğrenimini evde sağlamayı amaçlayan “University of The Air” fikrini ortaya atmıřtır⁷³. Aynı yılda yayınlanan yükseköğretime ilişkin Robbins Raporu, Wilson’un amacını desteklemiştir. Rapor, yaşamlarında çeşitli nedenlerle öğrenim fırsatını kaçırmış olmakla beraber, üniversite eğitiminden yararlanabilecek yetişkinler kitlesinin varlığını vurgulamıştır. Böylece 1969 yılında Açık Üniversite kurulmuştur.

Bu gelişmelerde devletin sağladığı büyük miktarlardaki kamu kaynaklarının önemli etkisi olmuřtur⁷⁴. Kamu kaynaklarından yapılan destek ve yükseköğretim kurumlarındaki büyüme ve ülke sathına yayılması “University Grants Committee”nin yetki ve işlevlerini de artırmıştır.

⁷² Keith Harry (Ed.), *Higher Education Through Open and Distance Learning*, (London: Routledge Press, 1999), s.21.

⁷³ İlhan Özdil, *Türk Eğitim Sisteminde Uzaktan Öğretimin Yeri*, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1986), s.8.

⁷⁴ Philip H. Coombs, *The World Crisis in Education*, (New York: Oxford University Press, 1985), s.95.

1.2.2. Amerika Birleşik Devletleri

Orta çağda Amerika'daki üniversiteler, buldukları bölgedeki halk tarafından kabul görmek ve finansman sağlamak amacıyla kiliselere dayanmışlardır. Bu nedenle kiliseler üniversiteler üzerinde önemli etki ve kontrole sahip olmuşlardır. Harvard Kolej 1636 yılında kurulmuştur ve başlıca amacı koloni devrine ait kiliselere eğitilmiş papaz yetiştirmek olmuştur. Daha sonra "liberal art" koleji olarak kabul gören Harvard Kolejden sonra Amerikan kolonilerinde kurulan yükseköğretim kurumu 1863'de Virginia'da Williamsburg'da açılan "William and Mary koleji" idi⁷⁵. 19. Yüzyıldan itibaren kilisenin üniversiteler üzerindeki etki ve ağırlığı azalırken, devletin ağırlığı artmıştır. Ayrıca artan öğrenci ve üniversite sayıları da devletin mali destek ve denetiminin artmasında bir başka nedendir.

Tarih boyunca hiçbir millet Amerikalılar kadar yükseköğretim talebinde bulunmamıştır. 1642-47 yıllarında Massachusetts Bay Kolonisi her kasabanın çocuğuna bir meslek kazandırmak amacıyla bugünkü meslek yüksekokullarına benzer okullar açmış, bu okulları da vergi yoluyla finanse etmiştir⁷⁶. 1819 yılında ilk eyalet üniversitesi olan Virginia Üniversitesi kurulmuştur. 1820 yılında insanlara genel seçim hakkının verilmesiyle, eğitim konusundaki görüşlerin de değiştiği görülmektedir. Bu tarihten sonra eğitimin tüm vatandaşlar için bir zorunluluk olmasının yanında, devletin de bu hizmeti ülkenin her yerine götürmesi ve denetlemesi gerektiği görüşü benimsenmeye başlamıştır. Bu görüş, kiliselerin üniversiteler üzerindeki denetiminin zayıflamasına neden olmuştur.

Yeni bölgeler birliğe katılıp, daha sonra eyaletler haline geldikçe işgal edilmemiş topraklar milli arazi ve mülk haline getirilmiştir. 1862 yılında "The Morris Land-Grant Act" adlı yasa çıkarılmıştır⁷⁷. Bu yasa ile kamu kurumu niteliğindeki eyalet üniversitelerinin önünü açmak üzere milli arazinin bir kısmının okul açmak amacıyla

⁷⁵ Binbaşoğlu, s.128.

⁷⁶ Çağdaş Eğitim ..., s.153.

⁷⁷ Yahya Kemal Kaya, Amerika Birleşik Devletleri'nde Mesleki-Teknik Eğitim, (Ankara: DPT İnceleme Raporu, 1983), s.26.

tahsis edilmek üzere bir bağış olarak ayrılmıştır. Böylece az sayıdaki eyalet üniversiteleri hızla artmaya başlamıştır. Ayrıca birçok eyalette yasama organı tarafından verilen imtiyazlarla özel kolej ve üniversiteler kurulmuş ve bunlar kar amacı gütmeyen hayır kurumlarına dönüşmüştür. 1872 yılında Michigan Eyaleti Yüksek Mahkemesi'nin, bir okul bölgesinde yaşayan seçmenlerin bir üniversite kurmak üzere vergileri arttırmalarının açık olarak yetkileri içinde olduğunu bildirmesi, eyalet üniversitelerinin sayısı artıran bir başka neden olmuştur.

İç Savaş zamanında kabul edilen Morrill Kanunu, eyaletlerde tarım ve mekanik meslek yüksekokullarının açılmasına imkan yaratmıştır⁷⁸. Birinci Dünya Savaşı yıllarında kabul edilen Smith-Hughes Kanunu, tarım, ev yönetimi, ticaret ve endüstri alanlarında açılan meslek yüksekokullarına federal yardım sağlamıştır. 1939 yılında kabul edilen George-Deen Kanunu ile ise bu yardımların miktarı ve yardım gören mesleki alanların sayısı artırılmıştır.

Almanya'da Wilhelm Von Humboldt'un üniversitenin işlevi konusundaki görüşleri, en fazla Amerika'daki üniversiteleri etkilemiştir. John Hopkins Üniversitesinden başlayarak üniversitelerde eğitim-öğretim yanında araştırmalar da önem kazanmaya başlamıştır⁷⁹. Bunun yanında mezuniyet sonrası eğitime yönelik okullar kurulmaya başlamış ve üniversite öğretim üyeliği bir meslek olarak görülmeye başlamıştır. İkinci dünya savaşından sonra Batı ülkelerinde olduğu gibi artan üniversite ve öğrenci sayılarına paralel olarak mesleki eğitim-öğretim veren "community college" adlı okulların sayısı hızla artmıştır.

S.S.C.B.'nin 1957 yılında gönderdiği uydunun Amerikan yükseköğretimi üzerinde önemli etkileri olmuştur. Mevcut kampuslar genişletilmiş ve çok kampuslu üniversite modeli benimsenmeye başlamıştır. Üniversiteler zengin laboratuvarlarla donatılmış, kütüphanelerin sayısı ve içeriği de genişletilmiştir. Yine bu yıllarda lisansüstü eğitim veren özel ve devlet üniversiteleri açılmıştır. Bu üniversiteler aynı zamanda bilimsel

⁷⁸ Avni Akyol, *Amerikan Eğitim Sistemi Üzerine Bir İnceleme*, (Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi, 1991), s.31

⁷⁹ Rachel Hudson, Sian Maslin Prothero, Lyn Dates (Ed.), *Flexible Learning in Action*, (London: Kogan Page, 1997), s.53.

araştırmaları da eğitiminde yanında sürdürmüşlerdir. Ayrıca kişilerin niversite eğitimi aldıkları bilim dalı dışında bir bilim dalında lisansüstü eğitim almasına olanak sağlanmasıyla, kişilerin multidisiplinler araştırma alanlarına kaymasında, dolayısıyla bu ülkedeki araştırma alanlarının dinamik hale gelmesinde önemli etkiye sahip olmuştur. Böylece ülkenin gelecekte süper güç olmasında önemli bir yere sahip olacak ar-ge faaliyetlerinin temelleri bu yıllarda atılmıştır.

Yine bu yıllarda kar amacı gütmeyen vakıflara yasalarla yükseköğretim kurumu kurma hakkı verilmiş ve böylece özel üniversitelerin yolu açılmıştır. İngiltere’de kurulan Açık niversite benzeri yükseköğretim kurumları daha çok yetişkinlere eğitim vermek amacıyla kurulmuş, zaman içinde program sayıları ve hedef kitlelerinin sayısı artmıřtır⁸⁰.

1963 yılında ıkarılan “The Higher Education Act” adlı federal kanunla, eyalet hkmetine bağlı olan ve o eyaletteki yükseköğretim faaliyetlerini koordine eden ve denetleyen kurumların kurulması zorunlu tutulmuřtur⁸¹. Buna benzer kanun ve hükümler 1965 ve 1972 yılında federal kanunlarda da yer almıştır. Bu kanunlarla söz konusu kuruluşlar, eyalet çapında yetkilere sahip kılınmıştır.

1.2.3. Anglo-Sakson lkelerde Yükseköğretim Sisteminin Yönetim Yapısı

A.B.D, Avustralya, Kanada ve Yeni Zelanda gibi Anglo-Sakson lkelerinde, devlet niversite yönetimini niversite mensubu olmayan kişilere devretmiştir. Bu ülkelerde merkezi planlama, koordinasyon ve denetleme ya ara kuruluşların ya da niversite yönetiminin yönetim kurullarına bırakılmıştır. ABD’nin bazı eyaletlerinde tüm yükseköğretim kurumları tek bir yönetim kurulunca yönetilmektedir. Bazı eyaletlerde ise, bir yönetim kurulu ve bir rektör tarafından yönetilen çok kampuslu niversite sistemi kurulmuştur.

⁸⁰ Hakan, s. 7.

⁸¹ The Structure of ..., s.37.

Anglo-Sakson üniversitelerinin başı ve rektörün bağlı olduğu merci olan “president”, ilgili yönetim kurulunca üniversitenin mensup olmayan kişiler arasından süresiz olarak atanmaktadır⁸². Bu kişi üniversiteyi, yönetim kurulunun verdiği yetkiler dahilinde yöneten, güçlü bir yöneticidir. Her düzeydeki akademik, idari ve teknik personel, üniversite yönetim kurulunca atanmaktadır. En üst akademik organ senatodur ve üniversiteler fakülteler ile bunlara bağlı bölümlerden oluşmaktadır.

1.2.4. Anglo-Sakson Ülkelerinde Yükseköğretim Sisteminde Uygulanan Büyüme Stratejileri

Anglo-Sakson ülkelerinde yükseköğretim sistemlerinde uyguladıkları büyüme stratejileri tarihsel gelişimlerinde II. Dünya Savaşı'nın önemli etkisi olması nedeniyle iki dönem altında incelenebilir. Bu dönemler II. Dünya Savaşı öncesi yılları temsil eden birinci dönem ve II. Dünya Savaşı sonrası yılları temsil eden ikinci dönemdir.

Birinci dönemde, Anglo-Sakson ülkelerinde yükseköğretim sistemlerinin iç büyüme yolları ile büyüdüğü görülmektedir. Benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması yoluyla büyüyen sistemde, dağınık halde açılan meslek yüksekokulları, mekanik enstitüleri ve fakülteler üniversite çatıları altında birleştirilmiştir. İngiltere’de Durham, Londra, Manchester ve Glasgow Üniversiteleri bu bölgelerde dağınık halde hizmet veren çeşitli eğitim birimlerinin birleştirilerek bir çatı altında toplanmasıyla sisteme girmiştir. Benzer şekilde Amerika’da Michigan Üniversitesi, dağınık halde faaliyet gösteren çok sayıdaki eğitim biriminin bir araya getirilmesiyle sisteme girmiştir.

Bu strateji yanında uzmanlaşarak büyüme stratejisinin benimsendiği, bu strateji ile İngiltere’de Imperial College of Science and Technology türünde daha çok sanat, tıp, fen ve mühendislik dallarında lisans ve lisans üstü eğitim verecek eğitim kurumları sisteme girmeye başladığı görülmektedir. Amerika’da bu büyüme stratejisi geniş uygulama alanı bulmuş, daha çok fen ve mühendislik alanlarında hem lisans hem de

⁸², John Jay Bonstingl, **Kalite Okulları: Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine Giriş**, (Çev.Hayâl Köksal) (İstanbul : Dünya Yayınları, 2000), s.43.

lisansüstü eğitim verecek pek çok kolej, enstitü ve üniversite faaliyete geçmiştir. Ayrıca birinci dönemde Amerika'da dış büyüme yollarının da benimsenerek kar amacı gütmeyen vakıflara üniversite kurma hakkının verildiği görülmektedir.

II. Dünya Savaşı'ndan sonraki yılları kapsayan ikinci dönemde ise iç büyüme yollarından uzmanlaşarak büyüme stratejisinin daha geniş uygulanmaya başladığı, belli bilim dallarında uzmanlaşan eğitim kurumlarının sayısında ve vakıflar aracılığı ile kurulan özel üniversitelerin ve kolejlerin sayısında büyük artışlar olduğu görülmektedir

2. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Türk yükseköğretiminin tarihine ilişkin literatür tarandığında, yükseköğretim kurumlarının 11.yüzyıla kadar uzanan bir geçmişi olduğu görülmektedir. Selçuk Türklerinin ve Karahanlılar'ın o yıllarda "medrese" adı altında yükseköğretim yaptıkları bilinmektedir. Örneğin Selçuk Türkleri'nin Bağdat'ta kurdukları Nizamiye Medresesi din, hukuk, edebiyat ve felsefe derslerinin verildiği dört bölümden oluşmaktadır. O dönemde öğretim dili Arapça olan bu eğitim kurumları, daha çok özel kişilerin gelirlerinden vakıf yoluyla yapılmıştır. Alparslan ve Veziri Nizamül Mülk yükseköğretimin bir devlet meselesi olduğunu ilk kez düşünmüş ve Nizamiye Medreselerini devlet bütçesinden kurmuşlardır⁸³. İstanbul'un fethi ile Osmanlı İmparatorluğu tarihinde bilinen en eski yükseköğretim kurumu ise, Fatih Sultan Mehmet'in 1463'de kurduğu İstanbul Medresesi'dir⁸⁴.

Bugünkü yükseköğretim kurumlarımızın kökeni yazılanların aksine medreselere değil, daha önce bu alandaki kurumlarımızın yerine geçmek üzere batıdan olduğu gibi aldığımız kurumlara dayanmaktadır. Yükseköğretim kurumlarımızın tıpkı batıda olduğu gibi yüzlerce yıllık bir süreç içinde türlü değişikliklere uğrayarak ve hatta yer yer verilen büyük mücadeleler sonucunda şekillenmiştir⁸⁵.

⁸³ Nizamettin Koç, *Üniversite Eğitimi*, (Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 1997), s.3.

⁸⁴ Cahit Bilim, *Türkiye'de Çağdaş Eğitim Tarihi*, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1998), s.17.

⁸⁵ *Türk Yükseköğretim Kurumlarının Bugünkü Durumu*, (Ankara: YÖK Yayınları, Mart 1999 Raporu), s.1-3.

Batı türü yükseköğretim kurumlarının ülkemizdeki ilk örnekleri, 1773'de kurulan Mühendishane-i Bahri-i Hümayun, 1795'de kurulan Mühendishane-i Berri-i Hümayun, 1827'de kurulan Tıbbiye ve 1834'te kurulan Harbiye'dir⁸⁶. 19 yüzyılın sonuna doğru ve 20. yüzyılın başında, Fransa'daki Grandes Ecoles'e benzer bir şekilde çeşitli bakanlıklara bağlı olarak kurulan Mülkiye Mektebi (1877), Hukuk Mektebi (1878), Ticaret Mekteb-i Alisi (1882), Mekteb-i Sanayi-i Nefise-i Şahane (1882) ve 1909'da Mühendis Mekteb-i Alisi adı ile reorganize edilen Mühendishane ile ara kademe teknik personel yetiştirmek amacıyla 1911'de kurulan Kondüktör Mekteb-i Alisi ülkemizdeki batı türü yükseköğretim kurumlarının diğer örnekleridir⁸⁷. Bu kurumların bazıları bugünkü İstanbul Teknik (İTÜ), Marmara, Mimar Sinan ve Yıldız Teknik Üniversitelerinin çekirdeğini oluşturmuşlardır. 1863'te kurulan ve 1912'de mühendislik bölümleri eklenen Robert Koleji ise ülkemizdeki ilk Anglo-Amerikan türü yükseköğretim kurumu olup, bugünkü Boğaziçi Üniversitesi'nin çekirdeğidir⁸⁸.

Gülhane Fermanı'ndan kısa bir süre sonra modern bir üniversitenin kurulması, 1846'da zamanın Maarif Meclisi'nce kabul edilmiş ve Darülfünun adıyla 1865'te açılmıştır⁸⁹. 1870 ve 1874'te iki kez yeniden yapılandırıldıktan sonra 1881'de kapanan üniversite, 1900'de Dar'ül-Fünuni Osmani adı ile tekrar açılmış ve yeni kurulan ulum-i aliye-i diniye, edebiyat, ulum-ı riyaziye ve tabiiye şubelerinin yanında, daha önce kurulmuş olan Tıbbiye ve Hukuk mektepleri de Darülfünun'a bağlanmıştır⁹⁰.

Cumhuriyetin ilanının hemen ardından başlatılan eğitim seferberliği ile yükseköğretim kurumlarının Anadolu'ya yayılmasındaki ilk adımlar atılmaya başlanmış ve Ankara'da 1925'te Hukuk Mektebi, 1926'da Gazi Eğitim Enstitüsü, 1930'da ise Ziraat Enstitüsü kurulmuştur⁹¹.

⁸⁶ Osmanlı Döneminde Askeri Okullarda Eğitim, (Ankara: Milli Savunma Bakanlığı, 2000), s.67.

⁸⁷ Yahya Akyüz, Türk Eğitim Tarihi, (Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, 1982), s.8.

⁸⁸ YÖK Mart 1999 ..., s.1-3.

⁸⁹ İlhan Tekeli, Osmanlı İmparatorluğu'nda Eğitim ve Bilgi Üretim Sisteminin Oluşumu ve Dönüşümü, (Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu, 1993), s.46.

⁹⁰ Bilim, s.39.

⁹¹ Yahya Akyüz, Türk Eğitim Tarihi, (İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, Ya. No. 1, 1997), s.143.

Atatürk, Cumhuriyetin ilanından sonra Darülfünun üzerinde önemle durmuş ve bu kurumu değerlendirmek üzere davet edilen İsviçreli Profesör Albert Malche'nin 31 Mayıs 1932 tarihli raporundan kısa bir süre sonra 1933'te Darülfünun kaldırılarak yerine İstanbul Üniversitesi kurulmuştur. 1933 Reformu (2252 sayılı kanun), ülkemizdeki çağdaş üniversitenin gerçek başlangıcıdır⁹².

Bu başlangıç dikkate alındığında Türk Yükseköğretim kurumlarının ve doğal olarak sistemin gelişimi beş farklı aşama ile incelenebilir. Bu aşamalar aynı zamanda, yükseköğretim sistemimizin gelişimindeki dönüm noktalarını da oluşturmaktadır.

2.1. BİRİNCİ AŞAMA (1933-1945 DÖNEMİ)

Bu dönem 1933 Reform Kanunu ile başlar. Ülkemizdeki gerçek anlamda modern üniversitelerin başlangıç dönemidir. Osmanlı İmparatorluğu döneminde kurulmuş olan eğitim kurumları Avrupa eğitim sistemine göre reorganize edilmiştir⁹³. Bu dönemde Nazi yönetimi nedeniyle Almanya'dan kaçan bir çok Alman ve Musevi profesör, kurulan İstanbul Üniversitesi'nin ve İTÜ'nün gelişimine önemli katkılarda bulunmuştur. Yine bu dönemde Ankara'da kurulmuş olan okul, enstitü ve fakülteler Ankara Üniversitesi çatısı altında toplanmıştır.

Atatürk'ün ülkenin batıda İstanbul, merkez Ankara ve Anadolu'da olmak üzere yükseköğretim için belirlediği büyüme stratejisinin temelleri bu dönemde atılmıştır. Kurulmuş olan üç üniversite, kurulacak olan üniversitelerin temelini oluşturmak üzere çeşitli illerde akademiler ve enstitüler açmıştır. Avrupa yükseköğretim sistemi örnek alınmıştır. Ayrıca bu aşamadaki gelişmelerin en önemlisi, 1946 yılında 4936 sayılı kanun ile üniversitelere özerklik verilmesidir⁹⁴.

⁹² Nizamettin Koç (der.), *Atatürk ve Eğitim (Türk Eğitim Derneği Eğitim Toplantısı)*, (Ankara: TED Yayınevi, 1982), s.347.

⁹³ Aydoğan Ataunal, *Cumhuriyet Döneminde Yükseköğretimdeki Gelişmeler*, (Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Yükseköğretim Genel Müdürlüğü, 1993), s.56.

⁹⁴ Henri Janne, *Üniversite ve Çağdaş Toplumun İhtiyaçları*, (İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Türk Teknik Haberleşme Merkezi, 1973), s. 83.

2.2. İKİNCİ AŞAMA (1946-1972 DÖNEMİ)

Üniversitelerin yurt sathına yayılmaya başladığı dönemdir. Birinci aşamada bahsedilen üniversitelere bağlı açılan çeşitli eğitim birimleri, özellikle akademiler, bu dönemde kurulan üniversitelerin temeli olmuştur. 1955-57 yıllarında İzmir’de Ege, Trabzon’da Karadeniz, Ankara’da Orta Doğu ve Erzurum’da Atatürk Üniversitesi kurulmuştur⁹⁵. Böylece yükseköğretimin özerk üniversiteler ile Anadolu’ya yayılma misyonu hızlandırılmıştır.

2.3. ÜÇÜNCÜ AŞAMA (1973-1981 DÖNEMİ)

Hızla artan nüfus gereksinmelerini karşılamak üzere üniversitelerin sayılarının, birimlerinin ve Anadolu’ya yayılmalarının hızlandığı dönemdir. Yine bu dönemde, Amerika ile Türkiye arasındaki yakınlaşma, yükseköğretimimizi de yakından etkilemiştir. İlk aşamada benimsenen Avrupa modeli bırakılarak Amerikan üniversite eğitim sistemi benimsenmeye başlamıştır. Bu bağlamda gelişmekte olan ülke sanayisinin ara eleman ihtiyacını karşılamak üzere çeşitli il ve ilçelerde meslek yüksekokullarının açılması da bu döneme rastlamaktadır.

Amerika ile çeşitli alanlarda yapılan işbirliği, üniversite eğitimimize önemli katkılar sağlamıştır. Bir taraftan o dönemde yetişmiş öğretim elemanı ihtiyacını gidermek üzere ABD’deki çeşitli kurum ve kuruluşlarla ile anlaşmalar yapılmış, çok sayıda öğretim elemanı ABD’de lisans üstü eğitim görmüştür⁹⁶. Diğer taraftan ABD’nin çeşitli üniversiteleri ile işbirliği yapılmış, bu çerçevede araç-gereç, bilgi-tecrübe, donanım ve finansal, destek sağlanmıştır. Bu destek çağdaş yükseköğretim sistemimizin temellerini atmada önemli bir paya sahip olmuştur.

⁹⁵ Haldun Özen, *Türkiye Cumhuriyeti’nde Yükseköğretim ve Üniversitenin 75 Yılı*, (İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, Numune Matbaası, 1997), s.263.

⁹⁶ İbrahim Ethem Başaran, *Türkiye’de Eğitim Sistemi’nin Evrimi*, (İstanbul: Milli Eğitim Basımevi, 1998), s.107.

Yine bu yıllarda çeşitli üniversitelerimizde lisans üstü eğitimin temelleri atılmıştır. Böylece Atatürk'ün de gösterdiği, “üniversite eğitiminin tüm yurt sathına yayılması” misyonu, bu dönemde hız kazanmıştır. Diyarbakır, Eskişehir, Adana, Sivas, Malatya, Elazığ, Samsun, Konya, Bursa ve Kayseri’de on yeni üniversite kurulmuştur⁹⁷. Böylece ülkemizdeki üniversite sayısı on dokuza yükselmiştir.

Bu yıllarda üniversitelere başvuran öğrenci sayısı da hızla artmış, bunların üniversitelere yerleştirilmesi önemli bir sorun olarak ortaya çıkmıştır. Bu sorunu çözmek üzere 1974 yılında ÖSYM kurularak, üniversitelere merkezi sınav ile öğrenci alınmasına başlanmıştır. Hızla artan nüfus karşısında mevcut üniversitelerin yetersiz kalması, mektupla eğitim veren YAYKUR’un devreye girmesiyle geçicide olsa giderilmiştir⁹⁸. Böylece bir anlamda uzaktan eğitimin ilk adımı atılmıştır. Hızla artan yükseköğretim isteği 1960’lı yıllarda farklı alanlarda eğitim veren elliye yakın özel okulun açılmasına neden olmuştur⁹⁹. Bu dağınık görüntü 1981 yılında YÖK ile birlikte birbirinden bağımsız olarak hizmet veren bu eğitim kurumları üniversite, üniversiteler de YÖK çatısı altında toplanmıştır. Böylece hem mevcut üniversitelerin büyümesi bir sistematığe oturtulmuş, hem de kurulacak yeni üniversitelere sağlam bir zemin hazırlanmıştır.

1981 yılına gelindiğinde ülkemizde üniversiteler, akademiler, bir kısmı diğer bakanlıklara, çoğu Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı iki yıllık meslek yüksekokulları ile konservatuarlar, Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı üç yıllık eğitim enstitüleri ve YAYKUR olmak üzere beş türde kurum bulunmaktaydı. Toplam 166 yükseköğretim kurumunda 20.816 öğretim elemanı görev yapmakta ve YAYKUR’a kayıtlı 9.742 öğrenci dahil, toplam 237.369 öğrenci yükseköğrenim görmekte idi¹⁰⁰.

⁹⁷ Yetmiş Yılda Eğitim, (İstanbul: Tarih Vakfı yayınları, Numune Matbaası, 1999), s.74.

⁹⁸ Özdiil, Türk Eğitim ..., s.18-21.

⁹⁹ Anayasa Mahkemesi’nin Özel Yüksekokullarla İlgili İptal Kararı, (İstanbul: Türkiye Özel Öğretim Kurumları Derneği, 1971), s.9-11.

¹⁰⁰ Hakan, s.8.

2.4. DÖRDÜNCÜ AŞAMA (1982-1991 DÖNEMİ)

Bu dönem, yeni üniversitelerin kurulması yanında, büyük şehirlerde üniversitelerin de büyümeden kaynaklanan sorunlarını gidermek üzere yeniden yapılandırıldıkları dönemdir¹⁰¹. Bu bağlamda İstanbul'da Mimar Sinan, Marmara ve Yıldız Teknik, Ankara'da Gazi, İzmir'de Dokuz Eylül, Antalya'da Akdeniz ve Edirne'de Trakya Üniversiteleri mevcut yükseköğretim kurumlarının yeniden düzenlenmesi ve birleştirilmesi ile kurulmuştur¹⁰². Ayrıca Van'da Yüzüncü Yıl ve Gaziantep'te Gaziantep Üniversitesi adı ile yeni iki üniversite kurulmuştur. 1981 yılı itibariyle 27 üniversite ile bunları bağlı fakülte, enstitü, yüksekokul, konservatuar ve meslek yüksekokullarından oluşan bir yapı meydana getirilmiştir. Bu arada YAYKUR'un işlevleri Anadolu Üniversitesine bağlı Açıköğretim Fakültesine devir edilerek¹⁰³, uzaktan eğitimin yaygınlaştırılması da hızlandırılmıştır.

Yukarıda da bahsedildiği gibi bu aşamada, (1)yükseköğretimin tüm yurt sathına yayma, (2)üniversite eğitimi almak isteyen nüfusa cevap verme, (3)aşırı büyüme ile sorunlar yaşayan üniversitelerimizi yeniden yapılandırarak, buldukları şehre ve bölgeye olan katkılarını artırma, ve (4)farklı kesimlere yaygın eğitim götürerek, ülkedeki üniversite mezun sayısını artırma misyonu hedeflenmiştir. Yeni misyon ile kar amacı gütmeyen vakıfların da özel öğretim kurumları kurmasına imkan sağlanmıştır. Bu türdeki ilk üniversite olan Bilkent Üniversitesi¹⁰⁴, 1984 yılında kurularak eğitim öğretime başlamıştır. Böylece 1923'lerde başlatılan yükseköğretimdeki atılım, farklı boyutlarda bu aşamada da sürdürülmüştür.

¹⁰¹ 1981 Yükseköğretim Reformu ve Altı Yıllık Uygulama Sonuçları, (Ankara: Yükseköğretim Kurulu Yayınları, 1988), s.96.

¹⁰² 50. Yılında Milli Eğitimimiz, (İstanbul: Milli Eğitim Basımevi, 1973), s.164-165.

¹⁰³ Özdi, Türk Eğitim ..., s.35.

¹⁰⁴ Doğramacı, , Günümüzde Rektör ..., s.19.

2.5. BEŞİNCİ AŞAMA (1992'DEN GÜNÜMÜZE)

1992'de çıkarılan 3837 sayılı yasa ile pek çoğu daha önce çeşitli illerde var olan eğitim birimlerinin oluşturduğu 21 yeni üniversite kurulmuştur. Ayrıca farklı dillerde de eğitim veren yeni vakıf üniversiteleri açılmıştır. ODTÜ, İTÜ gibi belli bilim dallarında uzman eleman yetiştirme misyonunu taşıyan üniversitelerimize, bu dönemde "ihtisas üniversitesi" olarak görevlendirilen iki yüksek teknoloji enstitüsü eklenmiştir¹⁰⁵. Bu enstitüler, Türkiye Bilim ve Teknoloji Şurası'nda belirlenen çalışma alanlarında bilimsel çalışmalarla katkıda bulunma misyonu ile ülke sanayisinin önemli bir kısmını barındıran Gebze ve İzmir'de açılmıştır.

Böylece günümüze kadar uzanan bu aşamada, daha önceki dönemlerde üstlenilen misyonu gerçekleştirme çabaları sürmüştür. "Üniversite eğitimini tüm yurda yayma" misyonu ile yeni devlet üniversiteleri ve vakıf üniversiteleri kurulmuş, mevcut üniversiteler nicelik yanında nitelik olarak büyümesini sürdürmüştür. 1996'da beş, 1997'de sekiz, 1998'de ise iki vakıf üniversitesinin kurulması ve Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti ile Almanya Federal Cumhuriyeti Hükümeti arasında imzalanan anlaşmaya göre kurulması kararlaştırılan İstanbul Batı Üniversitesi ile ülkemizdeki yükseköğretim kurumu sayısı 74'e yükselmiştir. Bunlardan, Sabancı ve Bahçeşehir Üniversiteleri 1999-2000 eğitim-öğretim yılında faaliyete geçmiştir¹⁰⁶. İstanbul Batı, Okan ve Ufuk Üniversitesi ise henüz faaliyete geçmemiştir¹⁰⁷. Yükseköğretim kurumlarımızın kuruluş tarihleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

¹⁰⁵ İlhami Fındıkçı (Ed.), *Eğitimimize Bakışlar*, (İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları, Çınar Ofset, 1996), s.46.

¹⁰⁶ *21. Yüzyıla Girerken Türk Yüksek Eğitim ve Öğretiminin Sorunları*, (Ankara: YÖK Yayınları, 1999), s.21.

¹⁰⁷ Nihat Bilgen Araştırma Grubu, *Yükseköğretim Gelişme Planı 1992-2012*, (Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi, 1991), s.61.

Tablo 1. Kuruluş Tarihlerine Göre Üniversiteler

	ÜNİVERSİTELER	BULUNDUĞU İL	KURULUŞ TARİHİ
1	İstanbul Üniversitesi	İstanbul	1933
2	İstanbul Teknik Üniversitesi	İstanbul	1944
3	Ankara Üniversitesi	Ankara	1946
4	Karadeniz Teknik Üniversitesi	Trabzon	1955
5	Ege Üniversitesi	İzmir	1955
6	Atatürk Üniversitesi	Erzurum	1957
7	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Ankara	1959
8	Hacettepe Üniversitesi	Ankara	1967
9	Boğaziçi Üniversitesi	İstanbul	1971
10	Dicle Üniversitesi	Diyarbakır	1973
11	Çukurova Üniversitesi	Adana	1973
12	Anadolu Üniversitesi	Eskişehir	1973
13	Cumhuriyet Üniversitesi	Sivas	1974
14	İnönü Üniversitesi	Malatya	1975
15	Fırat Üniversitesi	Elazığ	1975
16	Ondokuz Mayıs Üniversitesi	Samsun	1975
17	Selçuk Üniversitesi	Konya	1975
18	Uludağ Üniversitesi	Bursa	1975
18	Erciyes Üniversitesi	Kayseri	1978
20	Akdeniz Üniversitesi	Antalya	1982
21	Dokuz Eylül Üniversitesi	İzmir	1982
22	Gazi Üniversitesi	Ankara	1982
23	Marmara Üniversitesi	İstanbul	1982
24	Mimar Sinan Üniversitesi	İstanbul	1982
25	Trakya Üniversitesi	Edirne	1982
26	Yıldız Teknik Üniversitesi	İstanbul	1982
27	Yüzüncü Yıl Üniversitesi	Van	1982
28	Bilkent Üniversitesi	Ankara	1984
29	Gaziantep Üniversitesi	Gaziantep	1987
30	Koç Üniversitesi	İstanbul	1992
31	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Bolu	1992
32	Adnan Menderes Üniversitesi	Aydın	1992
33	Afyon Kocatepe Üniversitesi	Afyon	1992
34	Balıkesir Üniversitesi	Balıkesir	1992
35	Celal Bayar Üniversitesi	Manisa	1992
36	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	Çanakkale	1992
37	Dumlupınar Üniversitesi	Kütahya	1992
38	Gaziosmanpaşa Üniversitesi	Tokat	1992
39	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü	Kocaeli	1992
40	Harran Üniversitesi	Şanlıurfa	1992
41	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	İzmir	1992
42	Kafkas Üniversitesi	Kars	1992
43	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	Kahramanmaraş	1992
44	Kırıkkale Üniversitesi	Kırıkkale	1992
45	Kocaeli Üniversitesi	Kocaeli	1992
46	Mersin Üniversitesi	İçel	1992
47	Muğla Üniversitesi	Muğla	1992
48	Mustafa Kemal Üniversitesi	Hatay	1992
49	Niğde Üniversitesi	Niğde	1992
50	Pamukkale Üniversitesi	Denizli	1992
51	Sakarya Üniversitesi	Sakarya	1992
52	Süleyman Demirel Üniversitesi	Isparta	1992
53	Zonguldak Karaelmas Üniversitesi	Zonguldak	1992
54	Başkent Üniversitesi	Ankara	1993
55	Osmangazi Üniversitesi	Eskişehir	1993
56	Galatasaray Üniversitesi	İstanbul	1994
57	Fatih Üniversitesi	İstanbul	1994

58	İşık Üniversitesi	İstanbul	1996
59	İstanbul Bilgi Üniversitesi	İstanbul	1996
60	Sabancı Üniversitesi	İstanbul	1996
61	Yeditepe Üniversitesi	İstanbul	1996
62	Kadir Has Üniversitesi	İstanbul	1996
63	Atılım Üniversitesi	Ankara	1997
64	Beykent Üniversitesi	İstanbul	1997
65	Çağ Üniversitesi	Tarsus	1997
66	Çankaya Üniversitesi	Ankara	1997
67	Doğuş Üniversitesi	İstanbul	1997
68	İstanbul Kültür Üniversitesi	İstanbul	1997
69	Maltepe Üniversitesi	İstanbul	1997
70	Bahçeşehir Üniversitesi	İstanbul	1998
71	Haliç Üniversitesi	İstanbul	1998
72	İstanbul Batı Üniversitesi	İstanbul	1998
73	Okan Üniversitesi	İstanbul	1999
74	Ufuk Üniversitesi	Ankara	1999

Kaynak: Türk Yükseköğretim Kurumlarının Bugünkü Durumu, (Ankara: YÖK Yayınları, Mart 2000 Raporu), s.20-21.

1923-1924 eğitim-öğretim yılından 1999-2000 eğitim-öğretim yılına kadar geçen yaklaşık 75 yıllık Cumhuriyet döneminde yükseköğretim kurumu sayısı 1'den 74'e, öğrenci sayısı 2.914'den 1.147.823'e (açıköğretim 488.569, örgün 659.254), yıllık mezun sayısı 321'den 198.654'e, öğretim elemanı sayısı 307'den 63.866'ya yükselmiştir. Böylece, yaklaşık olarak öğrenci sayısında 487, yıllık mezun sayısında 619, öğretim elemanı sayısında ise 208 katlık artışların gerçekleştirildiği ve yükseköğretim kurumlarının İstanbul'dan Anadolu'nun en ücra köşelerine kadar yayılmasının sağlandığı görülmektedir.

2.6. TÜRKİYE'DEKİ YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN YÖNETİM YAPISI

Türkiye'de devlet üniversitelerinde 1981 yılına kadar başlıca üç tür yönetim sistemi uygulanmıştır. Bunların ana hatları şu şekilde özetlenebilir:

1933 yılında çıkarılan 2252 sayılı kanunla Atatürk tarafından gerçekleştirilen üniversite reformunda Prof. Malche'in verdiği rapor doğrultusunda, Kıta Avrupası yönetim modeli esas alınmıştır. Bu modele göre üniversiteler, doğrudan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlanmıştır. Rektör, Milli Eğitim Bakanı'nın önerisi ve üçlü kararnameyle, dekanlar, rektörün önerisi ve Milli Eğitim Bakanı'nın kararıyla, profesör, ilgili fakülte kurulunun önerdiği üç aday arasından Milli Eğitim Bakanınca atanmıştır.

_ 1946 yılında çıkarılan 4936 sayılı Üniversite Kanunu ile üniversitelere “özerklik” verilmiş ancak Milli Eğitim Bakanı’nın üniversitelerin başı olduğuna ilişkin hükümler korunmuştur. Rektör ve dekanların seçimle gelmeleri esası getirilmiştir. Bu hükümler 1960 yılında çıkarılan 115 sayılı kanunla yürürlükten kaldırılmış, 1961 Anayasasına “üniversiteler kendi seçtikleri organlar eliyle yönetilir” hükmü konmuştur.

1973 yılında çıkarılan 1750 ve 1765 sayılı kanunla, ODTÜ dışındaki Türk üniversitelerini tek bir yasal çerçeve içinde toplamak amaçlanmıştır. Artan üniversite sayısı karşısında ihtiyaç duyulmaya başlanan Yükseköğretim Kurulu adlı bir merkezi planlama, koordinasyon ve denetleme organının da kurulmasını öngörmüştür. Her üniversitenin bir temsilci üyesi ile bunların toplamına eşit sayıda Bakanlar Kurulu tarafından atanan üyeden oluşan Yükseköğretim Kurulu’nun başkanı Milli Eğitim Bakanı’dır. Yükseköğretim Kurulu’nun yanında, her üniversitenin rektörü ile ikişer temsilcisinden oluşan, istişari organ niteliğinde ve bağlayıcı karar alma yetkisi olmayan Üniversitelerarası Kurul’un da kurulması, koordinasyon ihtiyacının o dönemde duyulmaya başlamış olduğunun ayrı bir göstergesidir.

Ancak, Yükseköğretim Kurulu’nun oluşum tarzı 1961 Anayasası’nda yer alan üniversite özerkliği ile ilgili hükümlere aykırı bulunmuş ve kısa bir süre sonra Anayasa Mahkemesince iptal edilmiştir.

Gerek 4936 gerekse 1750 sayılı kanunlarda öngörülen akademik ve idari yapılar, geleneksel Kıta Avrupası modelinde görülen yapıların aynısıdır. İki düzenleme arasındaki en önemli fark ise, 4936 sayılı kanunda üniversitelerin icra organına karşı sorumlu kılınmasını sağlayan mekanizmaların bulunmasına karşılık, 1750 sayılı kanunda özellikle Yükseköğretim Kurulu ile ilgili hükümler iptal edildikten sonra bu tür mekanizmaların bulunmayışıdır¹⁰⁸.

_ Türk yükseköğretiminde uygulanan üçüncü tür üniversite yönetim modeli, ABD’de uygulanan biçimiyle Anglo-Sakson modelidir. Bu modelle yönetilen ilk yükseköğretim

¹⁰⁸ Mahmut Adem, *Atatürkçü Düşünce Işığında Eğitim Politikamız* (İstanbul :Cumhuriyet Yayınevi, 2000) s.61.

kurumunun 1863 yılında kurulup 1971 yılında Boğaziçi Üniversitesine dönüştürülen Robert Kolej ise de bu modelin uygulandığı ilk devlet üniversitesi ODTÜ'dür.

7307 sayılı kanuna göre ODTÜ, Bakanlar Kurulunca atanan ve her üç yılda bir üyelerinin üçte biri yenilenen dokuz kişilik bir mütevelli heyetle yönetiliyordu. Bu heyet, rektörü ve onun önerisi üzerine dekanları atamanın yanında, her düzeydeki akademik ve idari personeli de atama ve aylıklarını tespit etme yetkisine sahipti¹⁰⁹. Akademik yapının temeli, diğer üniversitelerimizdeki gibi kürsü değil, bölümdü. Getirilen diğer bir yenilik ise, profesör ve doçentlerin yanında bunlarla eşit şartlara sahip yardımcı profesörlük kademesiydi. ODTÜ'nün bütçesi, TBMM'nin üniversiteye her yıl tahsis ettiği toplu transfer bütçe ödeneğinden oluşmakta, bunu ihtiyaçlara ve önceliklere göre harcama yetkisi ise mütevelli Heyeti'ndeydi. ODTÜ ile diğer üniversitelerimiz arasında en önemli fark, ODTÜ'nün mütevelli heyet, yani kurum düzeyinde bir ara kuruluş tarafından yönetilmesi suretiyle toplum ve icra organına karşı sorumlu kılınmış olmasıydı.

1961 Anayasası'nda ODTÜ'nün kendine özgü yapısının saklı olduğuna dair bir hükmün bulunmasına rağmen ODTÜ'nün kendi seçtiği organlar eliyle yönetilmesi sürekli olarak eleştirilmiştir. Mütevelli heyetin akademik personelin atanma ve özlük haklarını tespitine ilişkin yetkileri bu gerekçeyle 1976 yılında Anayasa'ya aykırı bulunarak iptal edilmiştir.

ODTÜ ile aynı dönemde kurulan Ege, Karadeniz ve Atatürk üniversiteleri de Ankara ve İstanbul'daki üniversitelerimizden farklı bir yapıda ve kampus üniversiteleri olarak kurulmuştur. Ancak bu üniversitelerimiz daha sonra diğer üniversitelerimizin tabi olduğu yasalar kapsamına alınarak Kıta Avrupası modelindeki yapılara benzer idari ve akademik yapılarla faaliyetlerini sürdürmüşlerdir.

Türkiye'de yükseköğretime çağdaş bir düzen getirmek amacıyla 1982 yılında 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu çıkarılmıştır. Yine bu kanunla Yükseköğretim Kurulu kurulmuştur. Yükseköğretim Kurulu, tüm yükseköğretimi düzenleyen ve yükseköğretim

¹⁰⁹ Cahit Okurel, *Ana Hatları ile Millî Eğitim Politikamız*, (Ankara: Ayyıldız Matbaası, 1965), s.83.

kurumlarının faaliyetlerine yön veren, bu kanunla kendisine verilen görev ve yetkiler çerçevesinde özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip, bir kuruluştur¹¹⁰. Yükseköğretim Kurulu'na; Yükseköğretim Denetleme Kurulu, Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi ile gerekli planlama, araştırma, geliştirme, değerlendirme, bütçe, yatırım ve koordinasyon faaliyetleri ile ilgili birimler bağlıdır.

Cumhurbaşkanı tarafından, rektörlük ve öğretim üyeliğinde başarılı hizmet yapmış profesörlere öncelik vermek suretiyle seçilen yedi, Bakanlar Kurulu tarafından toplumda belli bir yer edinmiş üst düzeydeki devlet görevlileri veya emeklileri arasından, (hakim ve savcı sınıfından olanlar için Bakanlık ve kendilerinin muvafakati alınmak kaydıyla) seçilen yedi, Genelkurmay Başkanlığı tarafından seçilen bir, Üniversitelerarası Kurul tarafından, kurul üyesi olmayan profesör öğretim üyelerinden seçilen yedi kişiden oluşur. Bu üyelerin hepsi Cumhurbaşkanı tarafından atanır.

Yükseköğretim Kanunu ile üniversitelere verilen yönetsel ve mali görevler şöyle özetlenebilir¹¹¹:

_ Üniversite senatoları, hazırladıkları üniversite ile ilgili yönetmelikleri rektörün onayından sonra resmi gazeteye gönderirler. Ayrıca her üniversite kendi eğitim-öğretim programını hazırlama serbestliğine sahiptir.

_ Öğrencilerle ilgili karar mercii üniversitelerdir. Ancak üniversitelerin önerdiği eğitim programlarının açılması ve öğrenci alımı Yükseköğretim Kurulu'nun yetkisindedir.

_ Her düzeydeki idari ve akademik personelinin seçiminde ve atanmasında üniversiteler yetkilidir. Örneğin profesörlerin seçimi üniversitelerin, uygunluğunun kontrolü ve atanması Yükseköğretim Kurulunun görevidir.

¹¹⁰ Yükseköğretim Kanunu Mevzuatı, (Ankara: Alkım Yayınevi, 1996), s. 3.

¹¹¹ Yükseköğretim Kanunu ..., s.34.

_ Araştırma yapma özgürlüğü ve sonuçlarının kamuoyuna açıklanması, sadece YÖK ile değil Anayasa ile de teminat altına alınmıştır.

_ Üniversiteler, devlet bütçesinden sağlanan ödenekler dışında, döner sermaye ve fon kurma yetkisine sahiptir. Üniversiteler aynı zamanda bağış da kabul edebilirler ve bu bağışlar mükellef kurum ve kişilerce masraf olarak kaydedilebilir.

_ 1982 Anayasası ve 2547 sayılı kanuna göre, kar amacı gütmeyen vakıflar yükseköğretim kurumu kurabilirler. Vakıfların kuracağı üniversitelerin eğitim-öğretim düzeyi en az devlet üniversitelerindeki gibi olmak zorundadır. Aksi durumda , kurulan kurumların bir devlet üniversitesine bağlanmasını peşinen kabul edilmektedir.

2.7. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNDE UYGULANAN BÜYÜME STRATEJİLERİ

Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarının uyguladığı büyüme stratejileri, YÖK'ün bir dönüm noktası olması nedeniyle YÖK'ün kuruluşuna kadar olan dönem ve bundan sonraki dönem olmak üzere iki ana grup altında incelenebilir.

2.7.1. Yök'ün Kuruluşuna Kadar Olan Dönem

1933 yılından 1981 yılına kadar olan yılları kapsayan bu dönemde hem iç hem de dış büyüme yollarının benimsendiği görülmektedir.

İç Büyüme Yolları

Yükseköğretim sisteminin iç kaynaklardan yararlanarak büyümesi, modern anlamda yükseköğretim uygulamalarının başlangıç yıllarına, 1946 yılında kurulan Ankara Üniversitesi'ne dayanmaktadır. Türkiye'deki yükseköğretim sisteminde iç kaynaklar

kullanılarak benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması yoluyla büyüme stratejisinin uygulandığı söylenebilir.

Tablo 2. Türk Yükseköğretim Sisteminde Uygulanan Büyüme Stratejileri

YÖK'ÜN KURULUŞUNA KADAR OLAN DÖNEM	YÖK'ÜN KURULUŞUNDAN SONRAKİ DÖNEM
<p>İÇ BÜYÜME YOLLARI</p> <p>Benzer Birimlerin Birleştirilmesi Ya da Bir Çatı Altında Toplanması Yoluyla Büyüme</p> <p>Ankara, Karadeniz Teknik, Ege, Hacettepe, Dicle, Çukurova, Anadolu, Cumhuriyet, İnönü, Fırat, Selçuk, Uludağ, Ondokuz Mayıs, Erciyes, Akdeniz, Gazi, Yüzüncü Yıl Üniversiteleri</p> <p>DIŞ BÜYÜME YOLLARI</p> <p>Başka Kurumlarla Birleşme Yoluyla Büyüme</p> <p>İstanbul, İstanbul Teknik, Marmara, Mimar Sinan, Yıldız Teknik Üniversiteleri</p> <p>Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme</p> <p>Atatürk, Orta Doğu Teknik, Boğaziçi Üniversiteleri</p>	<p>İÇ BÜYÜME YOLLARI</p> <p>Uzmanlaşarak Büyüme</p> <p>Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü</p> <p>Benzer Birimlerin Birleştirilmesi Ya da Bir Çatı Altında Toplanması Yoluyla Büyüme</p> <p>Dokuz Eylül, Trakya, Gaziantep, Balıkesir Abant İzzet Baysal, Harran, Adnan Menderes, Afyon Kocatepe, Celal Bayar, Çanakkale Onsekiz Mart, Dumlupınar, Gaziosmanpaşa, , Kafkas, Kahramanmaraş Sütçü İmam, Kırıkkale, Kocaeli, Mersin, Muğla, Mustafa Kemal, Niğde, Pamukkale, Sakarya, Süleyman Demirel, Zonguldak Karaelmas, Osmangazi Üniversiteleri</p> <p>DIŞ BÜYÜME YOLLARI</p> <p>Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme</p> <p>Bilkent, Koç, Başkent, Galatasaray, Fatih, Işık, İstanbul Bilgi, Sabancı, Yeditepe, Kadir Has Atılım, Beykent, Çağ, Doğu İstanbul Kültür, Maltepe, Bahçeşehir, Haliç, İstanbul Batı, Okan, Ufuk Üniversiteleri</p>

Benzer Birimlerin Birleştirilmesi Ya da Bir Çatı Altında Toplanması Yoluyla Büyüme

Türkiye'deki yükseköğretim sisteminin kuruluş yıllarından yakın geleceğe kadar uygulama alanı bulan bir büyüme stratejisidir. Bu strateji ilk defa 1946 yılında Ankara Üniversitesi ile uygulanmıştır. Birbirinden bağımsız olarak kurulan ve hizmet veren fakülte ve yüksekokulların bir kuruluş kanunuyla Ankara Üniversitesi çatısı altında toplanmıştır. Atatürk merkez Ankara, büyük şehirler olarak da İstanbul ve İzmir'de, daha sonra da Anadolu'da üniversiteler açılması gerektiğini belirtmiştir. Bu hedefle Ege, Hacettepe gibi üniversiteler önce belli fakülteler olarak daha sonra bu fakülte ve okulların bir çatı altında toplanmasıyla sisteme kazandırılmıştır. Büyük şehirlerde

başlayan bu büyüme, kısa bir süre sonra Anadolu'ya kaymıştır. Dicle, Çukurova, Anadolu, Erciyes ve Yüzüncü Yıl Üniversiteleri Anadolu'nun çeşitli illerinde bu strateji ile yükseköğretim sistemine katılmış üniversitelerden bazılarıdır. Bu yıllarda yaşanan ortam ve öğretim elemanlarından kaynaklanan bazı nedenlerle akademiler üniversiteler dışında faaliyetlerine devam etmişlerdir.

Sözü edilen üniversitelerimizin temel taşları olan eğitim birimlerinin kurulacağı şehir belirlenirken, şehrin gelişmişlik düzeyi, üniversiteye bakış açısı ve talebi, şehrin ileri gelenlerinin bireysel çabaları gibi unsurlar etkili olmuştur. Özellikle Anadolu'da kurulan üniversiteler, tıpkı bir bölge üniversitesi gibi görev yapmıştır. Kurulduktan kısa bir süre sonra hızla büyüyerek çevre il ve ilçelere yayılmışlar böylece daha sonraki yıllarda kurulacak olan üniversitelerin temelleri atılmıştır. Örneğin bu stratejiyle sisteme katılan Anadolu Üniversitesi, Afyon Kocatepe, Dumlupınar ve Osmangazi Üniversiteleri olmak üzere üç yeni yükseköğretim kurumunun çekirdeğini oluşturmuştur. Benzer şekilde Çukurova Üniversitesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam, Mersin ve Mustafa Kemal Üniversitelerinin temelini atmıştır. Aynı zamanda bu üniversiteler ülkemizde üniversite eğitiminin benimsenmesinde, yaygınlaşmasında ve mezunlarıyla ülke ekonomisinin gelişiminde önemli katkılar sağlamıştır.

Dış Büyüme Yolları

Dış büyüme yolları benimsenerek uygulanan genişleme planı, modern anlamda yükseköğretim sisteminin Türkiye'de benimsendiği yıllara uzanmaktadır. YÖK'ün kuruluşuna kadar olan dönemde iki farklı dış büyüme stratejisinin benimsendiği görülmektedir. Bunlar başka bir kurumla birleşme yoluyla büyüme ve başka bir kurumla işbirliği veya ortak yatırım yoluyla büyüme stratejileridir.

_ Başka Kurumlarla Birleşme Yoluyla Büyüme

Yükseköğretim sistemimizde uygulanan ilk büyüme stratejisidir. Başka kurumlarla birleşme yoluyla büyüme stratejisinin uygulanma başlangıcı, Darül Fünun'un lav edilerek yerine 1933 yılında İstanbul Üniversitesi'nin kurulmasına dayanmaktadır. Geçmiş Osmanlı İmparatorluğu'na dayanan eğitim kurumları modern anlamda üniversiteye dönüştürülmüş, barındırdığı eğitim birimleri üniversite çatısı altında birleştirilmiş böylece İstanbul'da beş üniversitenin kurulması sağlanmıştır. Başka kurumlarla birleşme yoluyla yükseköğretim sistemine katılan bu beş üniversite:

- _ Darül Fünun'un lav edilmesiyle İstanbul Üniversitesi,
- _ Mühendishane-i Bahr-i Hümayun'un lav edilmesiyle İstanbul Teknik Üniversitesi,
- _ Hamidiye Ticaret Mektebi Alisi'nin lav edilmesiyle Marmara Üniversitesi,
- _ Sanayi-i Nefise Mektebi'nin lav edilmesiyle Mimar Sinan Üniversitesi ve
- _ Kondüktör Mektebi ve Nafia Fen Mektebi'nin lav edilmesiyle Yıldız Teknik Üniversitesidir.

Bu üniversitelerin ortak özelliği, bünyelerindeki eğitim birimleri ile pek çok alanda ülkemizdeki ilkler olmalarıdır. Örneğin Mimar Sinan Üniversitesi, ülkemizdeki güzel sanatlar dalında eğitim veren ilk kurumdur. Yukarıda sözü edilen bu üniversiteler, ülkemizdeki modern anlamda üniversite eğitiminin de başlangıcıdır. Ayrıca o yıllarda Nazi yönetiminden kaçan bilim adamlarının bu kurumlarda hizmet vermesi nedeniyle Avrupa eğitim ve öğretim sisteminin uygulanmış olması, bu kurumların bir başka özelliğidir. Başka kurumlarla birleşme yoluyla büyüme stratejisi ile sisteme kazandırılan bu kurumlar, aynı zamanda yükseköğretim sistemimizdeki büyümenin de başlangıcıdır.

_Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme

1950'li yıllarda Türkiye'nin NATO'ya girmesiyle Amerika ile başlayan yakın ilişkilerin sonucu uygulanan büyüme stratejisidir. ABD'deki belli kurum ve kuruluşlarla yapılan anlaşmalar çerçevesinde finansal destekten, araç-gereç, donanım, öğretim elemanı ve kendi öğretim elemanlarımıza eğitim desteğinin verilmesine kadar uzanan geniş bir yelpazede çeşitli yardımlar sağlanmıştır. Bu yardımlar o yıllardaki hemen hemen tüm üniversitelerimiz için söz konusu olmuştur. Ancak bu strateji ile kurulan ve büyüyen üç üniversitelerimiz için bu destek ve yardım daha makro düzeyde olmuştur. Ayrıca Orta Doğu ve Boğaziçi Üniversitelerimizde ABD'deki benzer kurumların yönetim ve eğitim anlayışı aynen alınarak uygulanmıştır.

Bu stratejinin uygulanmasıyla farklı misyon, yönetim ve büyüme stratejilerine sahip üç yeni üniversite sisteme kazandırılmıştır. Bunlar Atatürk, Orta Doğu ve Boğaziçi Üniversiteleridir. Bu üniversiteler, ABD'deki örneklerinde olduğu gibi, kurulacak eğitim birimleri belirlenirken kurulduğu il ve bölgenin özellikleri ile ülkenin yetişmiş eleman ihtiyacı duyduğu alanlar dikkate alınmıştır. Farklı misyon, yönetim ve büyüme stratejisiyle gelişen bu üç üniversite, yükseköğretim sisteminin büyümesinde önemli görevler üstlenmiştir. Örneğin Orta Doğu Teknik Üniversitesi Gaziantep'te bir Mühendislik Fakültesi açarak, hem bu alandaki tecrübe ve bilgisini yeni bir okula taşımış hem de 1987 yılında kurulan Gaziantep Üniversitesi'nin temelini atmıştır. Benzer şekilde Atatürk Üniversitesi, Adana'da bir tıp Fakültesi açmış ayrıca yine burada kurulan Ziraat Fakültesi'ne öğretim elemanı desteği sağlayarak Çukurova Üniversitesi'nin kurulmasına katkıları sağlamıştır.

2.7.2. Yök'ün Kuruluşundan Sonraki Dönem

1981 yılından günümüze kadar uzanan bu dönemde, daha önce uygulanan büyüme stratejileri yanında yeni büyüme stratejilerinin de benimsendiği görülmektedir.

İç Büyüme Yolları

Yükseköğretim sisteminin YÖK'ün kuruluşundan sonraki yıllarda da iç kaynaklardan yararlanarak büyüme planının uygulandığı görülmektedir. Bu dönemde yükseköğretim sisteminde iç kaynaklar kullanılarak, iki farklı büyüme stratejisinin benimsediği söylenebilir. Uygulanan bu stratejiler, uzmanlaşarak büyüme ve benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması yoluyla büyüme stratejileridir.

_ Uzmanlaşarak Büyüme

Gelişen teknoloji ve değişen iş dünyasına cevap vermek üzere 1992 yılında uzmanlaşarak büyüme stratejisi uygulanarak iki yükseköğretim kurumu sisteme kazandırılmıştır. Bu kurumların biri Ege diğeri Marmara Bölgesi'nde olmak üzere ülke sanayisinin önemli bir kısmını barındıran ve özellikle teknoloji yoğun sanayinin geliştiği iki bölgede kurulmuştur. Misyonu, kuruldukları bölgedeki sanayinin ihtiyaç duyduğu teknolojik araştırmaları sanayi ile işbirliği yaparak gerçekleştirmek ve ülke ekonomisine kazandırmaktır. İzmir ve Gebze İleri Teknoloji Enstitülerinin çalışma alanları, enformasyon teknolojisi, malzeme teknolojisi, biyoteknoloji, biyomühendislik, moleküler biyoloji, enerji, çevre mühendisliği, şehir planlama ve mimarlık disiplinleri olarak belirlenmiştir.

_ Benzer Birimlerin Birleştirilmesi Ya Da Bir Çatı Altında Toplanması Yoluyla Büyüme

1982 yılında YÖK'ün kurulmasıyla yükseköğretim sisteminin büyümesi ve yönetimi belli bir sistematığe oturtulmuştur. Bu tarihe kadar yukarıda sözünü ettiğimiz stratejilerle büyüyen üniversitelerimiz, aşırı büyümeden kaynaklanan bazı sorunlar yaşamaya başlamıştır. Bunun yanında gelişen ve artan yükseköğretim talebine, mevcut üniversiteler cevap verememeye başlamıştır. Bu iki temel nedenle ve "üniversite eğitimini topyekün tüm ülke sathına yayma" misyonun benimsenmesiyle yeni

üniversitelerin kurulmasına karar verilmiştir. Mevcut üniversitelerin çevre il ve ilçelerde açtığı eğitim birimleri yeni üniversiteler kurularak bu kurumlara devredilmiştir. YÖK ile birlikte bu strateji 1982 yılında Ege Üniversitesi'nin bölünerek, merkez kampusu dışında kalan eğitim birimlerinin Dokuz Eylül Üniversitesi'ne ve İstanbul Üniversitesinden ayrılan bazı birimlerin Trakya Üniversitesine devredilmesiyle gerçekleştirilmiştir. Bu strateji özellikle 1992 yılından sonra geniş uygulama alanı bulmuştur. Aşırı büyüyen, hemen tüm çevre il ve ilçelerine yayılan üniversitelerin, kurulduğu il dışında kalan eğitim birimleri yeni üniversiteleri oluşturmuştur. Eskişehir ve İzmir gibi illerde, bu stratejiyle birden fazla üniversite sisteme katılmıştır. Benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması yoluyla büyüme stratejisi en son 1993 yılında Anadolu Üniversitesinden ayrılan bazı birimlerin Osmangazi Üniversitesinin kurularak bu kuruma devredilmesiyle uygulanmıştır.

Dış Büyüme Yolları

Yükseköğretim sisteminin YÖK'ten sonraki dönemde dış kaynaklardan yararlanarak büyümesi, 1984 yılında kurulan Bilkent Üniversitesi'ne dayanmaktadır.

__ Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme

Bu büyüme stratejisi, farklı bir dayanakla, YÖK'ün kar amacı gütmeyen vakıflara üniversite kuruma hakkını vermesiyle tekrar geniş bir uygulama alanı bulmuştur. 1984 yılında kurulan Bilkent Üniversitesi, yasadan dayanak alarak başka bir kurumla işbirliği veya ortak yatırım yoluyla büyüme stratejiyle kurulan ilk üniversitedir. 1992 yılına kadar yükseköğretim sisteminde bu yöndeki büyüme bir duraklama yaşamış, 1992 yılı ile birlikte Bilkent Üniversitesi'nin başarısı görülmüş ve bu stratejiyle sisteme giren üniversitelerin sayısında bir patlama olmuştur. Geniş bir uygulama alanı bulan bu stratejiyle, bu tip üniversite sayısı 21'e ulaşmıştır. Bugün yükseköğretim sistemi, bu strateji ile büyümektedir.

Yasadan dayanak olarak başka bir kurumla işbirliği veya ortak yatırım yoluyla büyüme stratejiyle sisteme giren üniversiteler, Türk yükseköğretimine farklı bir soluk getirmiştir. Farklı yönetim yapıları, kariyer gelişim anlayışları, farklı misyonları, öğrenciye olan farklı bakış açıları ve farklı ücret politikaları, değişen dünya ve öğrenci profilinin taleplerine cevap vermede başarılı olmuştur. Ayrıca, yurt dışındaki üniversitelere gitmeyi isteyen öğrencilerin ülke içinde eğitim almaları sağlanmıştır. Bu stratejiyle sisteme katılan üniversitelerin hemen hepsinin yabancı dille eğitim yapması, yurtdışından gelen öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap verebilme ve finansal yapılarının güçlü olması, öğretim elemanlarını dünyadan seçebilme olanağı yaratmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SEKİZ YÜKSEKÖĞRETİM KURUMUNUN ÇEŞİTLİ AÇILARDAN BÜYÜMESİNİN VE UYGULADIKLARI BÜYÜME STRATEJİLERİNİN ORTAYA KONMASINA YÖNELİK ARAŞTIRMA VE SONUÇLARI

Günümüzde ülkeler ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimlerinde kilit rol üstlenmesi nedeniyle yükseköğretim kurumlarına büyük önem vermektedir. Kar amacı güden kurumlar gibi, yarı-kamusal hizmet veren yükseköğretim kurumları da nitel ve nicel açıdan büyümek zorundadır. Bu bölüm, Türk yükseköğretim sistemi içinde faaliyet gösteren Orta Doğu Teknik, Atatürk, Boğaziçi, Çukurova, Anadolu, Dokuz Eylül, Bilkent ve Koç Üniversiteleri'nin kuruldukları yıldan günümüze kadar gelişimi, organizasyonel, fiziki alan, insan kaynakları, akademik araştırmalar ve mali yapı açısından kaydettikleri büyüme ve uyguladıkları büyüme stratejileri ile ilgili araştırmayı, sonuç ve değerlendirmeleri kapsamaktadır.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, uygulama yapılan yükseköğretim kurumlarının kuruluşlarından günümüze kadar çeşitli açılardan kaydettikleri büyümeyi ve uyguladıkları büyüme stratejilerini çeşitli açılardan saptamaktır. Bu saptamaya göre uygulamaya konu olan yükseköğretim kurumları kuruluş ve gelişimleri, organizasyonel

büyüme, fiziksel büyüme, mali büyüme, insan kaynakları açısından büyüme, akademik araştırmalar açısından büyüme ve uygulanan büyüme stratejileri açısından incelenmektedir. Bu yolla birinci bölümde teorik olarak ele alınan konular, ikinci bölümde çeşitli ülkelerdeki yükseköğretim uygulamalarının ve bu bölümde sekiz yükseköğretim kurumunun çeşitli açılardan büyümesi ve uyguladığı büyüme stratejileri ortaya konduğunda, Türk yükseköğretim sisteminde gelecekte uygulanabilecek bir büyüme modelini geliştirmek mümkün olacaktır.

2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Sekiz yükseköğretim kurumunun çeşitli açılardan büyümesini ve uyguladıkları büyüme stratejilerini ortaya koymaya yönelik bu araştırmanın kapsamını, altı devlet ve iki vakıf üniversitesi olmak üzere sekiz yükseköğretim kurumu oluşturmaktadır. Bu yükseköğretim kurumları :

- _ Orta Doğu Teknik Üniversitesi,
- _ Atatürk Üniversitesi,
- _ Boğaziçi Üniversitesi,
- _ Çukurova Üniversitesi,
- _ Anadolu Üniversitesi,
- _ Dokuz Eylül Üniversitesi,
- _ Bilkent Üniversitesi ve
- _ Koç Üniversitesi'dir.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmanın amacı, uygulamaya konu olan yükseköğretim kurumlarının mevcut durumunu saptamak olduğu ve seçilen kurumların birbirinden farklı büyüme stratejileri ve farklı misyonlar üstlenmeleri nedeniyle araştırma yöntemi olarak görüşme yöntemi uygun görülmüştür. Görüşmeler, sekiz yükseköğretim kurumunun kuruluşunda, gelişiminde ve yönetiminde önemli görevler üstlenmiş kişiler, Devlet İstatistik Enstitüsü görevlileri, ULAKBİM görevlileri, YÖK ilgili elemanları, Milli Eğitim Bakanlığı

Yükseköğretim Daire Başkanlığı elemanları ile gerçekleştirilmiştir. Prof. Dr. Orhan Oğuz, . Prof. Dr. Şan Öz-Alp, Prof. Dr. Semih Büker, Prof. Dr. Ceyhan Aldemir, . Prof. Dr. Ömür Aldemir, Prof. Dr. Mümin Ertürk, Prof. Dr. Behlül Uzdiken, Prof. Dr. Ümit Berkman, Prof. Seha Tiniç, Nüket Kızıldaş, YÖK Bütçe Dairesi Müdürü Emine Özleş, YÖK Yürütme Kurulu Üyesi ve çok ayda Devlet İstatistik Enstitüsü ve ULAKBİM görevlileri ile görüşmeler yapılmıştır.

Bu amaçla sekiz yükseköğretim kurumunun kuruluşunda, gelişiminde ya da yönetiminde rol üstlenen kişilerin görüşlerine yönelik 12 görüşme sorusu hazırlanmıştır (EK. 1). Görüşme sorularında yükseköğretim kurumlarının kuruluş çalışmaları, misyonları ve büyümeleri hakkında somut bilgiler elde etmek amaçlanmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN SONUÇLARI

Orta Doğu Teknik, Atatürk, Boğaziçi, Çukurova, Anadolu, Dokuz Eylül, Bilkent ve Koç Üniversiteleri'nin mevcut durumları ile ilgili tespitleri kapsayan araştırmanın sonuçları yedi başlık altında ele alınmaktadır. Bu başlıklar, literatürde kurumlar için büyüme göstergesi olarak kabul edilen başlıklardan yükseköğretim kurumlarının özellikleri göz önüne alınarak belirlenen ve tarafımızca eklenenlerden oluşmaktadır.

4.1. KURULUŞU VE GELİŞİMİ

Bu başlık altında çalışmaya konu olan sekiz yükseköğretim kurumunun kuruluşları ve günümüze kadar gelişimi kısaca ortaya konmaya çalışılmaktadır.

_ Orta Doğu Teknik Üniversitesi

Ülkemizin çok partili döneme geçtiği yıllar olan 1950'li yıllar, yüksek öğretim için de oldukça önemli olan bir dönemdir. Bu dönemde "klasik" olarak adlandırabileceğimiz Ankara ve İstanbul Üniversitelerinden farklı statülere sahip yeni üniversiteler kurulmuştur. Bu yıllarda Dünya Bankası Türkiye'deki iktisadi durumu değerlendiren bir rapor hazırlamıştır. Bu raporda yükseköğretim ile ilgili bazı tespitlere yer verilmiş, buna bağlı olarak dönemin hükümeti tarafından dört önemli kurumun oluşumu

gerçekleştirilmiştir. Bunlar: Milli Prodüktivite Merkezi, İşletme İktisadı Enstitüsü, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü ve Orta Doğu Teknoloji Enstitüsüdür

Sözü edilen raporda Türkiye'deki şehirleşmede büyük eksiklikler olduğu vurgulanmıştır. Orta Doğu Teknoloji Enstitüsü bu nedenle kentsel sorunların çözümünde çağdaş yaklaşım ve çözümler yaratmak ve bu işi yaparken bir çeşit önderlik üstlenmek üzere mimarlık enstitüsü olarak kurulmuştur. 1956 yılında resmi olarak kurulan kurum, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin bahçesinde kurulan barakalarda eğitime başlamıştır.

Kuruluşundan üç yıl sonra 1959 yılında 7307 Sayılı Orta Doğu Teknik Üniversitesinin kuruluş kanunu ile üniversite statüsüne kavuşturulmuştur. O tarihe kadar Amerikalı bilim adamı Thomas Godfrey yönetiminde olan ve İngilizce dili ile eğitim veren bu kurumda, ABD'deki yüksek öğretim kurumlarının yönetim ve eğitim yapısı aynen uygulanmıştır. Bu yapıya göre üniversite, Milli Eğitim Bakanının teklifi, Bakanlar Kurulunun kararı ve Cumhurbaşkanının onayı ile üç yıllık bir süre için atanan dokuz kişiden oluşan bir mütevelli heyeti tarafından yönetilmiştir. Akademik statüye sahip olmayan kişilerden oluşan bu heyet, Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde herhangi bir görev üstlenmemekteydi ve üniversite rektörünün seçilmesinden bütçeye kadar pek çok konuda karar yetkisine sahipti. Öğretim elemanlarının kariyer gelişimleri ve öğrenci alımı, o dönemdeki diğer üniversitelerin uygulamalarından farklıydı. ODTÜ'de eğitim almak isteyen öğrenciler üniversitenin hazırladığı bir giriş sınavına tabi tutulmaktaydılar. Bağımsız olarak yapılan bu sınav, 1974 yılında merkezi sisteme geçilmesiyle ortadan kalkmıştır. Üniversitede istihdam edilecek idari personelde yabancı dil ve bilim sınavı ile alınmaktaydı.

Kuruluşundan 1982 yılına kadar olan dönemde üniversitenin misyonu, "İngilizce dili ile eğitim vererek, ülkenin yabancı dil bilen teknik eleman ihtiyacını karşılamak, Türk yükseköğretim sistemine farklı bir yaklaşım getirerek, ülkede büyük eksikliği olan mühendislik, mimarlık ve işletme bilimlerinin eğitimini ABD standartlarında vermek ve ülkemizde eğitim almak isteyen yabancı uyruklu öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap verebilmek"ti. 1982 yılından günümüze kadar uzanan dönemde ODTÜ, YÖK ile gelen

zorunlu değişiklikler özğün ve farklı olan yapısını bırakarak diğer üniversitelerin benimsedikleri yönetim yapısını ve kariyer gelişimini uygulamak zorunda kalmıştır.

Üniversite son yıllarda “teknolojik gelişmelere katkı sağlama” misyonunu gerçekleştirmek üzere çeşitli kurum ve kuruluşlarla işbirliği yaparak araştırma-uygulama merkezleri açmıştır. Bu merkezler ülkemizdeki ilklere imza atmış, yapılan çalışmalar ülke gelişimine önemli katkılar sağlamıştır. Çeşitli kuruluşlarla işbirliği yapılması yeni olanaklar sağlaması yanında, bilim dünyasına farklı soluklar getirmiştir. ODTÜ bugün, ülkemizde kaliteli yükseköğretim veren, köklü üniversitelerimizden biri olarak hizmet vermeye devam etmektedir. Kurum Gaziantep Üniversitesi'nin kurulmasına ve yetiştirdiği kaliteli mezunları ile ülke gelişimine önemli katkılarda bulunmuştur.

_ Atatürk Üniversitesi

Atatürk Üniversitesi 1950'li yıllarda özel yasa ile kurulan yükseköğretim kurumlarından biridir. Bu üniversitenin kurulma fikri cumhuriyetin ilk yıllarına kadar uzanmaktadır. Atatürk, çağdaşlaşmada yükseköğretimin çok önemli olduğunun bilinciyle, yükseköğretimin Ankara ve İstanbul gibi büyük şehirlerin dışına, Anadolu'ya yayılmasını istemiş ancak Doğuda bir üniversitenin kurulmasının defalarca gündeme gelmiş olmasına rağmen Atatürk'ün sağlığında bu mümkün olamamıştır.

O yıllarda ABD ile çeşitli alanlarda yaşanan yakınlaşma Türk yükseköğretim sistemini de etkilemiştir. Atatürk Üniversitesi ile Nebraska Üniversitesi arasında bir işbirliği anlaşması imzalanması bu etkinin bir başka şekline örnektir. 1958 yılında 6990 sayılı kanunla kurulan üniversite, bölgenin özellikleri ve ihtiyaçları ile işbirliği yapılan Nebraska Üniversitesi'nin tecrübeli olduğu bilim dalları dikkate alınarak Ziraat ve Fen-Edebiyat Fakülteleri ile kurulmuştur. Bölgenin tarıma elverişli alanlarla kaplı olması ve o yıllarda ziraat mühendisi eksikliğinin büyüklüğü de Ziraat Fakültesi açılmasında etkili olmuştur. Nebraska Üniversitesi ile yapılan işbirliği anlaşması çerçevesinde çok sayıda öğretim elemanı ve yardımcısı yetiştirilmek üzere Nebraska Üniversitesi'ne

gönderilmiştir. Ayrıca Nebraska Üniversitesi çeşitli laboratuvarların ve atölyelerin kurulmasında finansal destek, araç-gereç ve malzeme desteği de sağlamıştır.

Kuruluş misyonu, “Atatürk’ün ileri ülkelerin seviyesine ulaşma hedefinin yükseköğretim ayağını Doğu Anadolu Bölgesi’nde başlatmak”tır. Böylece kurum, batı ile doğu arasındaki gelişmişlik ve eğitim farklılıklarının ortadan kaldırılmasında rol oynayacaktır. Kuruluşunun ilk yıllarından itibaren bu misyonla hareket eden üniversite Erzurum ilinde hızla büyümüştür. Açılacak fakülteler ve bölümler belirlenirken daha çok bölgenin ihtiyaçları dikkate alınmıştır. Örneğin, 1966 yılında açılan Tıp Fakültesi ile hem bölgenin sağlık hizmetlerine olan ihtiyaçları temel alınmış, hem de bu alandaki ara ve uzman eleman ihtiyacını yetiştirmek hedeflenmiştir.

1982 ve sonrasında üniversite varolan misyonunu sürdürürken, değişen ülke ve bölge şartlarına paralel olarak yeni misyonlar üstlenmiştir. Yeni misyona göre, YÖK’ün ve Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti’nin üniversite mezunu sayısını artırma misyonunun Doğu Anadolu Bölgesi’ndeki ayağını Atatürk Üniversitesi oluşturacaktır. Bu yeni misyonu gerçekleştirmek üzere Atatürk Üniversitesi, çevre il ve ilçelerde çeşitli fakülte ve çok sayıda meslek yüksekokulu açarak büyümüştür.

Bugün Atatürk Üniversitesi büyümeye devam etmektedir. Bu büyüme, niceliksel anlamda yavaşlarken, daha çok niteliksel olarak gerçekleşmektedir. Mevcut eğitim birimlerinin, artan öğrenci sayılarına paralel olarak, fiziksel koşulları iyileştirilmeye çalışılmaktadır. Yüksekokullar, araç-gereç ihtiyaçlarını giderirken, laboratuvar ve atölyelerinin sayıları ve nitelikleri yükseltilmeye çalışılmaktadır. Mevcut iki araştırma-uygulama hastanesi, bölgeye daha iyi hizmet vermek üzere fiziksel donanımını gelişen dünya ve ülke koşullarına göre yenilemeye, değiştirmeye çalışılmaktadır.

_ Boğaziçi Üniversitesi

Boğaziçi Üniversitesi ülkemizdeki farklı misyon ve büyüme stratejisini temsil eden kurumlardan biridir. Kökeni 1873 yılında kurulmuş olan Robert Kolej’e dayanmaktadır. Kolej Amerikalılar tarafından kurulmuş olan bir vakıf ile yönetilmekte, orta ve iki yıllık

yükseköğretim olmak üzere iki kısımdan oluşmaktaydı. Kurumun misyonu aynen Amerika'daki örneklerinde olduğu gibi, bir meslek öğretmeye çalışmaktan çok “formasyonu güçlü birey yetiştirmek”di. 1970 yılında okulun Amerika'daki merkezi, kolejin yükseköğretim kısmını mali nedenlerle Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti'ne devretme kararı almıştır.

Bu karar ile birlikte 1971 yılında 1487 Sayılı Boğaziçi Üniversitesi kuruluş kanunu çıkartılmıştır. Bu kanuna göre üniversitenin yükseköğretim verebilecek bir üniversite haline gelebilmesi için üç yıl verilmiştir. Üniversitenin yönetim şekli, üniversitenin yetkili karar organlarının uygun gördüğü şekilde olması karara bağlanmıştır. Bugün üniversitenin Doğu Kampusu olarak kullandığı alan binaları, kütüphanesi, tüm faaliyetleri ve personeli ile birlikte Türk Hükümeti'ne devredilmiştir. Kolej in yükseköğretim kısmının Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti'ne geçmesiyle kurumda çoğunluğu oluşturan güçlü bir grup aynı yapının devam ettirilmesi yönünde ağırlıklarını koymuşlardır. Robert Kolej mezunu olan ilk rektör Aptullah Kuran da bu anlayışın oluşmasında ve sürdürülmesinde etkili olmuştur. Bu yapıya ve misyona göre, “formasyonu güçlü birey yetiştirme misyonu benimsenecek, mühendislik eğitimine ağırlık verilecek, eğitim dili İngilizce olacak, ülkenin en iyi eğitim almış öğrencilerine hizmet verilecek ve okul Amerika'daki çağdaşları gibi nicelik olarak küçük kalacak”tı.

YÖK ile birlikte Boğaziçi Üniversitesi de özgün yapısını bırakarak ülkemizdeki diğer üniversitelerin idari yapısını benimsemek zorunda kalmıştır. Bu dönemde, YÖK'ün ile yabancı dil bilen öğretmen ihtiyacını karşılamak üzere açılmasını öngördüğü Eğitim Fakültesi ile dört enstitü ve iki yüksekokul açılmıştır. Boğaziçi Üniversitesi'nin artık yeni misyonu “kaliteli lisans üstü eğitim vermek” olarak belirlenmiştir. Bu misyonla Boğaziçi Üniversitesi özellikle 1992 yılından sonra özgün araştırmaları gerçekleştirmek üzere merkezler ile büyümektedir. Kurum bünyesinde dört fakülte, üç yüksekokul, altı enstitü ve on sekiz merkez barındırmaktadır. İkinci öğretim uygulaması bulunmayan üniversite, kaliteli mühendislik eğitimi verme ve eğitim dilinin İngilizce olması özelliğini korumaktadır.

_ Çukurova Üniversitesi

Çukurova Üniversitesi, bireysel çabalarla ve yükseköğretimle ilgisi olmayan kişiler tarafından kurulması nedeniyle ayrı bir öneme sahiptir. Adana halkı, çocuklarının büyük şehirlerde değil, yanlarında üniversite eğitimi almaları, şehrin gelişip hareketlilik kazanması ve coğrafik yapının olanaklarından daha iyi yararlanabilmek için Ticaret ve Sanayi Odası'na baskı yapmıştır. Oda üyelerinden oluşan bir heyet, Ankara, İstanbul, İzmir ve Eskişehir akademi başkanlarını şehre davet ederek Adana'da bir üniversite kurulup kurulamayacağı konusunda durum tespiti yapmalarını istemiştir. O dönemde Eskişehir akademi başkanı olan Orhan Oğuz dışındakilerin olumsuz görüş bildirmesi üzerine şehrin ileri gelenleri hükümete baskı yapmaya başlamıştır.

Baskılar, 1969 yılında Seyhan Barajı yanındaki büyük arazilerin istimlak edilerek burada Ankara Üniversitesine bağlı Adana Ziraat Fakültesinin açılmasıyla, sonuca ulaşmıştır. Eğitim, Ankara, Eskişehir ve İstanbul'dan gelen öğretim elemanları ile verilmiş, bu öğretim elemanlarına Adana Ticaret ve Sanayi Odası tarafından çeşitli maddi olanaklarla destek sağlanmıştır. Daha sonra 1972 yılında Atatürk Üniversitesi'ne bağlı Adana Tıp Fakültesi kurulmuştur. Böylece Çukurova Üniversitesi, Tıp, Ziraat, Temel Bilimler Fakültesi ve biri Ceyhan'da diğeri Osmaniye'de olmak üzere iki meslek yüksekokulu ile 1974 yılında kurulmuştur. Çukurova Üniversitesi'nin "kendi ilinin çocuklarını yetiştirme" misyonu YÖK ile birlikte değişikliğe uğramıştır. Bu yeni misyona göre Çukurova Üniversitesi, "ilin ve bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimi için yaptığı çabaları sürdürecektir ve çevre illerde açılması düşünülen üniversitelerin temelini oluşturacak eğitim birimlerini kurarak büyüyecek"tir.

1992 yılına gelindiğinde altı fakülte, on bir yüksekokul, üç enstitü, bir devlet konservatuvarı, yirmi iki araştırma ve uygulama merkezinden oluşan Çukurova Üniversitesi, üstlendiği misyonu gerçekleştirerek üç yeni üniversitenin kurulmasına katkıda bulunmuştur. Modern bina, laboratuvar ve eğitim araçlarıyla iki yüksekokul Mersin Üniversitesi'ne, üç yüksekokul Hatay'daki Mustafa Kemal Üniversitesi'ne devredilmiştir. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'ne ise Kahramanmaraş'taki

Araştırma ve Uygulama Merkezi, yeni üniversitenin Rektörlük binası ve iki fakülte binası devredilmiştir.

_ Anadolu Üniversitesi

1950’li yıllarda dönemin hükümeti tarafından başlatılan iktisadi kalkınma hamlesi çerçevesinde, üniversite eğitiminin Anadolu’ya yayılmasının gerekliliği görülmüştür. Bu görevi üstlenmek üzere o yıllarda, tarımsal karakteri yanında sanayinin de gelişmekte olduğu, ulaşımın oldukça kolay olduğu Orta Anadolu’nun hareketli bir şehri olan Eskişehir düşünülmüştür. Bu düşüncenin gelişmesinde Orhan Oğuz gibi ileri görüşlü, eğitilmiş ve dönemin hükümetlerine yakın olan Eskişehirli’lerin bireysel çabaları etkili olmuştur. 1950’li yıllarda Ankara, İstanbul ve İzmir’de açılan İktisadi ve Ticari İlimler Akademileri’ni takiben Eskişehir’de de bir akademi açılmasına karar verilmiştir. Anadolu Üniversitesi’nin temelini 1958 yılında kurulan İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi oluşturmuştur.

1969 yılında Orhan Oğuz’un siyasete girerek milletvekili, daha sonra Milli Eğitim Bakanı olarak hükümette görev almasıyla Eskişehir’de bir üniversite kurma amacıyla yapılan çalışmalar sonuç vermeye başlamıştır. Orhan Oğuz bakanlık görevine geldikten kısa bir süre sonra 1974 yılında Diyarbakır ve Çukurova’nın üniversite kanunu ile Anadolu Üniversitesi’nin 1787 Sayılı Anadolu Üniversitesi kuruluş kanununun da çıkartılması sağlanmıştır. Bu kanun çıkartılırken, akademi öğretim elemanlarının isteği dikkate alınarak, akademiler bu oluşumun dışında tutulmuştur. Böylece Eskişehir’de adeta üç üniversite faaliyet gösterir hale gelmiştir. Bunlar: Anadolu Üniversitesi, Katma Bütçeli İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi ve Eskişehir Devlet Mimarlık Mühendislik Akademisi’dir.

1981 yılına kadar Anadolu Üniversitesi, “üniversite eğitimini Anadolu’ya yayma” misyonu ile büyüme çabalarını sürdürmüştür. 1982 yılında, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Eskişehir Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi, yapılan düzenlemeyle Anadolu Üniversitesi çatısı altında toplanmıştır. Yine bu yıllarda Eğitim Fakültesi, sivil havacılık alanında eğitim veren ilk eğitim kurumu, Sivil Havacılık

Meslek Yüksekokulu, Devlet Konservatuarı ve uzaktan öğretim modeli ile yükseköğretim yapan ilk kurum, Açıköğretim Fakültesi kurulmuştur. Açıköğretim Fakültesi'nin kurulması ile birlikte Anadolu Üniversitesinin “yükseköğretimi Anadolu'ya yayma hedefinin İç Anadolu Bölgesi'ndeki ayağını oluşturmak” olan kuruluş misyonu değişmiştir. Bu değişimde ülkenin hızla sanayileşmesi ile artan yetişmiş eleman ihtiyacı, üniversite eğitimi almak isteyen genç nüfus karşısında mevcut eğitim kurumlarının yetersiz kalması, dünyadaki hızlı değişim ve gelişmiş ülkelerin yükseköğretim sistemlerindeki gelişmeler etken olmuştur. Anadolu Üniversitesi'nin yeni misyonu, “artan yükseköğretim ihtiyacını karşılamak, daha geniş ve farklı kesimlere hitap etmek ve ülkedeki üniversite mezunu oranını artırmak” olmuştur.

1992 yılında Anadolu Üniversitesi'nin Kütahya'daki eğitim birimleri Dumlupınar Üniversitesi, Afyon'daki eğitim birimleri de Afyon Kocatepe Üniversitesi'ni oluşturmuştur. 1993 yılında, Tıp, Mühendislik ve Fen-Edebiyat Fakülteleri Anadolu Üniversitesi'nden ayrılarak Eskişehir'de kurulan Osmangazi Üniversitesi bünyesine devredilmiştir.

Bugün kurum “üniversite eğitimini daha geniş ve farklı kitlelere götürme” misyonunu üstlenmeye devam etmektedir. Kuruluşundan bu yana Anadolu Üniversitesi bir avuç misyon sahibi, aydın bilim adamının çabalarıyla bugünlere gelmiştir. Ülke şartlarına göre değişen misyonunu başarıyla yerine getirirken Afyon Kocatepe, Dumlupınar ve Osmangazi Üniversitelerinin de temellerini atmıştır. Yetiştirdiği bilim adamları şimdi bu yeni üniversitelerde ve ülkenin dört bir yanında aynı misyonla yeni görevler üstlenmektedir.

_ Dokuz Eylül Üniversitesi

1982 yılı Türk yükseköğretim sisteminin dönüm noktalarından biridir. Bu tarihte kurulan YÖK ile birlikte dağınık bir görünüm sergileyen eğitim birimleri üniversite çatısı altında toplanmıştır. Böylece o güne kadar yapılan çabalar bir sistematığe oturtulmuş, yaşanan karmaşa ve öğretim elemanları arasındaki çatışmalar sona ermiştir. Bu gelişmelerin yanında 1982 yılı mevcut üniversitelerimizin yapısında da önemli

değişikliklerin yaşandığı yıllardır. Aşırı büyüme ile birlikte yönetim ve denetim sorunları yaşayan üniversitelerin çevre illerdeki eğitim birimleri buralarda kurulan yeni üniversitelere devredilmiştir.

Benzer şekilde Ege Üniversitesi'nden ayrılan bazı eğitim birimleri Dokuz Eylül Üniversitesi'ni oluşturmuştur. Bu gelişme kendini 1992 yılında tekrarlamış, İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü'nün kurulmasını sağlamıştır. Böylece Ege Üniversitesinde aşırı büyüme ile yaşanan yönetim sorunları çözülmüş, farklı misyonlarla farklı hedeflerle sahip üç kurum, başta Ege bölgesinde olmak üzere değişen öğrenci profiline cevap verir, değişen ve gelişen sanayiye daha iyi hizmet verir ve ülkemizdeki artan yükseköğretim talebine farklı alternatifler sunar hale gelmiştir. Dokuz Eylül Üniversitesi, 1982 yılında Yüksek Öğretim Teşkilatı Hakkında 41 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile kurulan 33 devlet üniversitesinden biridir. Kuruluşunda Ege Üniversitesi, Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı ve Ankara İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi'nin eski on yedi kurumu üniversiteye geçmiştir. Böylece, 1982'de kanunla kurulan Dokuz Eylül Üniversitesi yedisi yeni olmak üzere toplam 24 birimden oluşmuştur.

Dokuz Eylül Üniversitesinin kuruluş misyonu, "gelişmiş ülkelerdeki yükseköğretim standartlarında kaliteli mezun vermek, Ege Bölgesi'nin yükseköğretim ihtiyacını karşılamak, bölgenin eğitim seviyesini yükseltmek ve bu bölgede kurulacak olan yeni üniversitelerin temelini oluşturacak eğitim kurumlarını açmak"tır. Bu misyon ışığında sürekli büyüyen üniversite kuruluşundan kısa bir süre sonra Ege Bölgesi'nin beş büyük ili olan İzmir, Manisa, Muğla ve Denizli'ye yayılmış olarak on üç fakülte, beş enstitü, on üç yüksekokul, on merkez olmak üzere toplam 41 birime ulaşmıştır. 1992 yılında 3837 sayılı kanun Dokuz Eylül Üniversitesine bağlı Aydın'daki Veteriner ve Ziraat Fakülteleri ile Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Adnan Menderes Üniversitesine, Manisa'daki İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Beden Eğitimi ve Spor ile Demirci Eğitim Yüksekokulu Celal Bayar Üniversitesine, Denizli'deki Tıp, Mühendislik Fakülteleri ile Eğitim ve Meslek Yüksekokulları Pamukkale Üniversitesine bağlanmıştır. Bugün Dokuz Eylül Üniversitesi, Ege Üniversitesi ile adeta iç içe hizmet

vermektedir. Kurumun bazı fakülteleri, Ege Üniversitesinin merkez kampusundaki binalarında eğitim faaliyetlerine devam etmektedir.

_ Bilkent Üniversitesi

1982 daha önce de belirtildiği gibi yükseköğretim sistemimizin dönüm noktalarından biridir. YÖK'ün kar amacı gütmeyen vakıflara üniversite kurma olanağını sağlamasıyla, mevcut üniversitelerden yapı, yönetim, kariyer gelişimi, eğitim, personel ücret ve terfi sistemi ile misyon açısından farklılık gösteren eğitim kurumları kurulmuştur. Bilkent Üniversitesi, üniversitelerin YÖK çatısı altında toplanmasından sonra kurulan üniversitelerimizden biridir. Kurum diğer üniversitelerden farklı olarak hükümet dışındaki bir kuruluş tarafından finanse edilerek kurulan ilk yükseköğretim kurumudur.

Daha önce Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesinin ve 1970'li yıllarda Hacettepe Üniversitesi Tıp Fakültesine bağlı olarak çeşitli illerimizde açılan yedi Tıp Fakültesinin kurucusu olan İhsan Doğramacı, YÖK başkanlığına getirilmiştir. Bu yasanın çıkmasında da önemli bir etkiye sahip olan İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi'nin kuruluş çalışmalarında da aktif rol almıştır.

Bilkent Üniversitesi Mühendislik, İşletme, Müzik ve Sahne Sanatları Fakülteleri ile İngiliz Dili Meslek Yüksekokulu olmak üzere üç fakülte ve bir meslek yüksekokulu ile 1984 yılında kurulmuştur. Kurumun kuruluş misyonu “dünya standartlarında eğitim vererek, dünyanın en iyi üniversiteleri ile rekabet edebilmek” olarak belirlenmiştir. Açılacak eğitim birimleri seçilirken dinamik, yeniliklere ve teknolojiye açık ve Türkiye’de uzman eleman ihtiyacı duyulan alanlar olmasına dikkat edilmektedir. Üniversitede eğitim dili İngilizce’dir. Bunun nedeni ise, öğretim elemanlarını tüm dünyadan seçebilme amacıdır. Amaçlanan, alanlarında en iyi olan öğretim elemanlarının eğitim vermesi sağlanarak “dünyadaki iyi üniversiteler ile rekabet edebilme” misyonunu gerçekleştirmektir. Üniversitenin bugün de misyonu, “dünyadaki en iyi üniversiteler ile rekabet etmek ve dünya ölçeğinde öğrenci yetiştirmek”tir. Dünyadaki iyi üniversitelerle rekabet edebilmek için öğretim elemanlarının dünyaya

açılması ve gerek sınıf içinde ve gerekse bilimsel çalışmaları ile denetlenmesi gerekmektedir. Bu amaçla kurumda terfi ve denetleme sistemi mevcuttur.

Bilkent Üniversitesi ile kar amacı gütmeyen vakıflar ilköğretim ve ortaöğretimde edindikleri tecrübelerini üniversite eğitime taşıyabilmişler, yükseköğretim sistemine farklı bir soluk getirmişler, gelişmiş ülkelerin üniversite eğitim standartlarını ülkeye taşımışlar, eğitim amacıyla yurt dışına olan talebi bir anlamda tersine çevirmişler ve bu yapıdaki yeni üniversitelerin kurulmasına ön ayak olmuşlardır. Bugün Bilkent Üniversitesi, “dünyadaki en iyi üniversiteler ile rekabet etmek ve dünya ölçeğinde öğrenci yetiştirmek” misyonu ile büyümektedir.

_ Koç Üniversitesi

Kurumun kurulmasıyla ilgili çalışmalar ise 1988 yılına kadar dayanmaktadır. İş dünyasında önemli bir yere sahip olan Vehbi Koç, ülke ekonomisinde insana yatırımın sermaye yatırımı kadar önemli olduğuna inanmaktadır. Bu amaçla uzman kişilere İstanbul’da kurulacak bir üniversitenin fizibilite çalışmaları yaptırılır. O yıllarda Amerika’da çeşitli üniversitelerde çalışmakta olan şimdiki rektör Seha Tiniç ile bu ülkedeki yükseköğretim ve kurulması planlanan üniversite ile ilgili görüş-alış verişinde bulunulur. Seha Tiniç’in ortaya koyduğu yapıya göre kurulacak üniversite,

_ ölçek olarak küçük olmalı,

_ Mükemmellik merkezi olmalı, bu amaçla en iyi eğitim ortamında en iyi öğrencilere en iyi öğretim elemanları ile en kaliteli eğitim vermelidir ve

_ Eğitim alanı ne olursa olsun Koç Üniversitesi’nden mezun olacak her öğrenci Sosyal Bilimler, Fen ve Felsefe, Etik gibi ahlaki değerlerle ilgili asgari seviyede eğitim almış olmalıdır.

Yapılan çalışmalar bir rapor halinde Vehbi Koç’a sunulur, onun yukarıda sıralan eğitim birimlerine bir de Mühendislik Fakültesi’ni ekleyip onaylamasıyla Koç Üniversitesi, 1992 yılında 3785 sayılı Koç Üniversitesi Kuruluş Kanunu’nun resmi gazetede yayımlanmasıyla kurulmuştur. İstinye’de geçici olarak 1993 yılında Fen ve

İnsani Bilimler ve Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri, İşletme Enstitüsü ve Yabancı Diller Yüksekokulu olmak üzere dört eğitim birimine öğrenci alınarak eğitim-öğretime başlanır. Daha sonra Sarıyer'deki sürekli kampusa geçilmiştir. Kurum misyonu ise aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

- _ Koç Üniversitesi uluslararası düzeyde seçkin eğitim uygular.
- _ Nicelikten çok niteliğe önem verir.
- _ İngilizce eğitim verir. İkinci yabancı dil olarak Almanca, Fransızca, İtalyanca, Rusça dillerinden birini kazandırır.
- _ Evrensel görüşler ve yüksek değerlerle birlikte Türk kültür ve geleneklerine bağlıdır.
- _ Eğitimi sağladığı bilim dallarında bilimsel araştırmalar yapmaya öncelik verir.

Koç Üniversitesi'nde Amerikan üniversitelerinin yönetim, terfi ve maaş sistemi uygulanmaktadır. Buna göre mütevelli heyetinin seçtiği geniş yetkilerle donatılmış bir rektör tarafından yönetilmekte, öğretim elemanlarının maaş ve terfileri, öğrencilerin yaptığı değerlendirme, derste kullanılan materyallerin değerlendirilmesi ve yapılan araştırma ve yayın sayılarının değerlendirilmesi sonucunda belirlenmektedir. Koç Üniversitesi, bugün aynı misyonla faaliyetlerini sürdürmektedir.

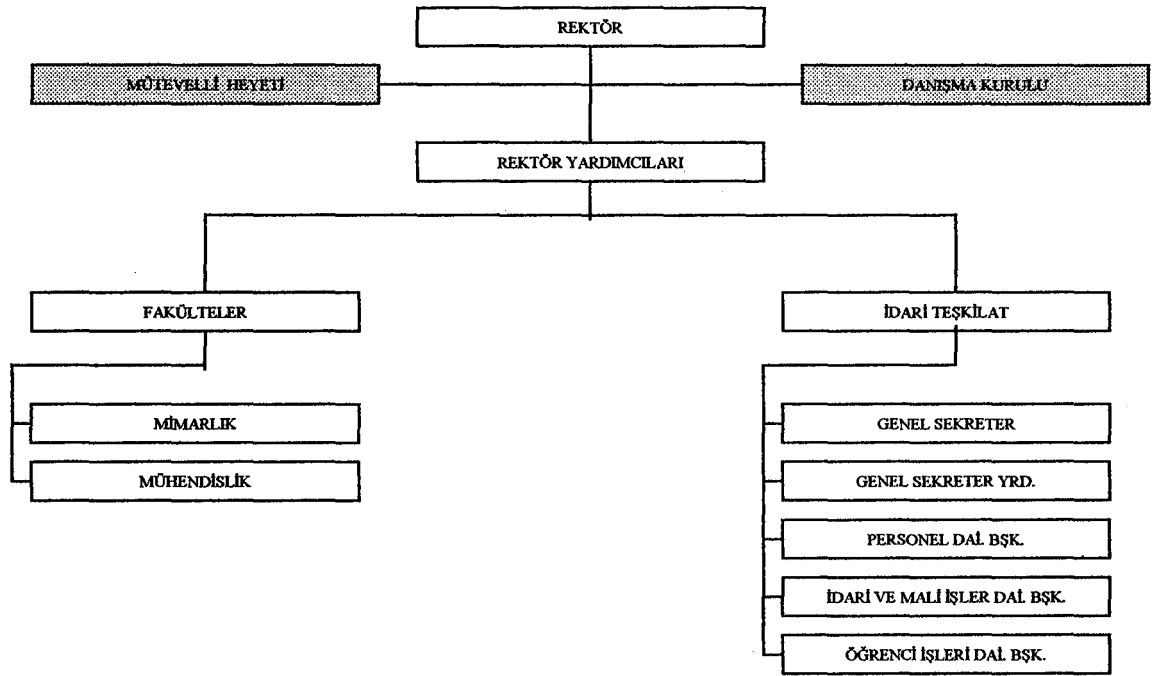
4.2. ORGANİZASYONEL BÜYÜME

Büyüme göstergelerinden biri de organizasyonel anlamda sağlanan büyümedir. Bu amaçla çalışmaya konu olan sekiz yükseköğretim kurumunun kuruldukları yıllardaki organizasyon şemaları ile günümüzde geldikleri nokta ortaya konmaya çalışılacaktır.

_ Orta Doğu Teknik Üniversitesi

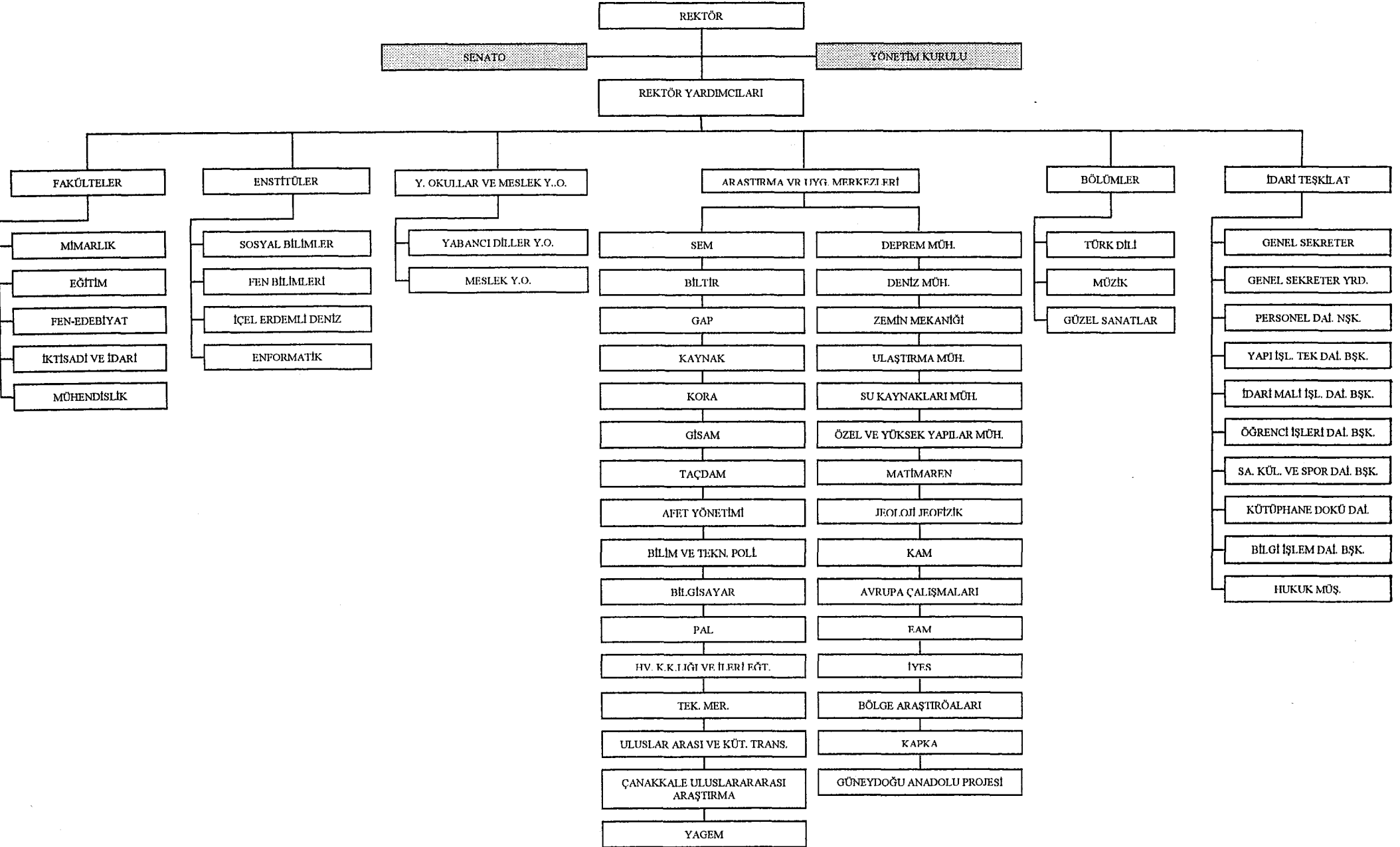
Orta Doğu Teknik Üniversitesi Şekil 3'den de görüldüğü gibi 1956 yılında Mühendislik, Mimarlık Fakülteleri olmak üzere iki fakülte ve çeşitli idari birimlerden oluşan bir yapıyla kurulmuştur. Birkaç yıl içinde biri Gaziantep'te olmak üzere üç yeni fakülteyi bünyesine kazandırmıştır.

Şekil 3. Ortadoğu Teknik Üniversitesi'nin 1956 Yılındaki Organizasyon Şeması



Çeşitli ABD kurum ve kuruluşlarıyla yapılan anlaşmalar çerçevesinde ODTÜ, klasik olarak adlandırabileceğimiz üniversitelerden farklı bir yönetim yapısına sahipti. Buna göre kurum tıpkı Amerika'daki benzer üniversitelerde olduğu gibi dokuz kişiden oluşan mütevelli heyeti tarafından atanmış ve geniş yetkilerle donatılmış bir rektör tarafından yönetilmiştir. 1973 yılında Anayasa Mahkemesi'nin ODTÜ Mütevelli Heyeti'nin yetkilerinin önemli bir kısmını iptal etmesiyle, kurumun kendisine özgü yönetim yapısı fiilen ortadan kalkmıştır. 1981 yılına kadar tam bir yönetim karmaşası içinde faaliyetlerini sürdürmeye çalışan kurum hemen hemen aynı birimlerle eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdürmüştür. 1982 yılında özgün yapısını tamamen kaybederek Türkiye'deki diğer devlet üniversitelerinin sahip olduğu yönetim ve organizasyon yapısını benimsemek zorunda kalmıştır. Yükseköğretim Kanunu'nun çıkartılması ve bu kanunla mevcut tüm üniversitelere Eğitim Fakültesi kuruma zorunluluğu getirmesiyle Eğitim Fakültesi, lisansüstü eğitim veren çeşitli enstitüler, araştırma ve uygulama yapan çok sayıda merkez kurulmuştur. Bugün gelinen noktaya bakıldığında üniversitenin çok sayıda eğitim ve idari birimden oluşan bir organizasyon şemasına sahip olduğu görülmektedir (Şekil 4.).

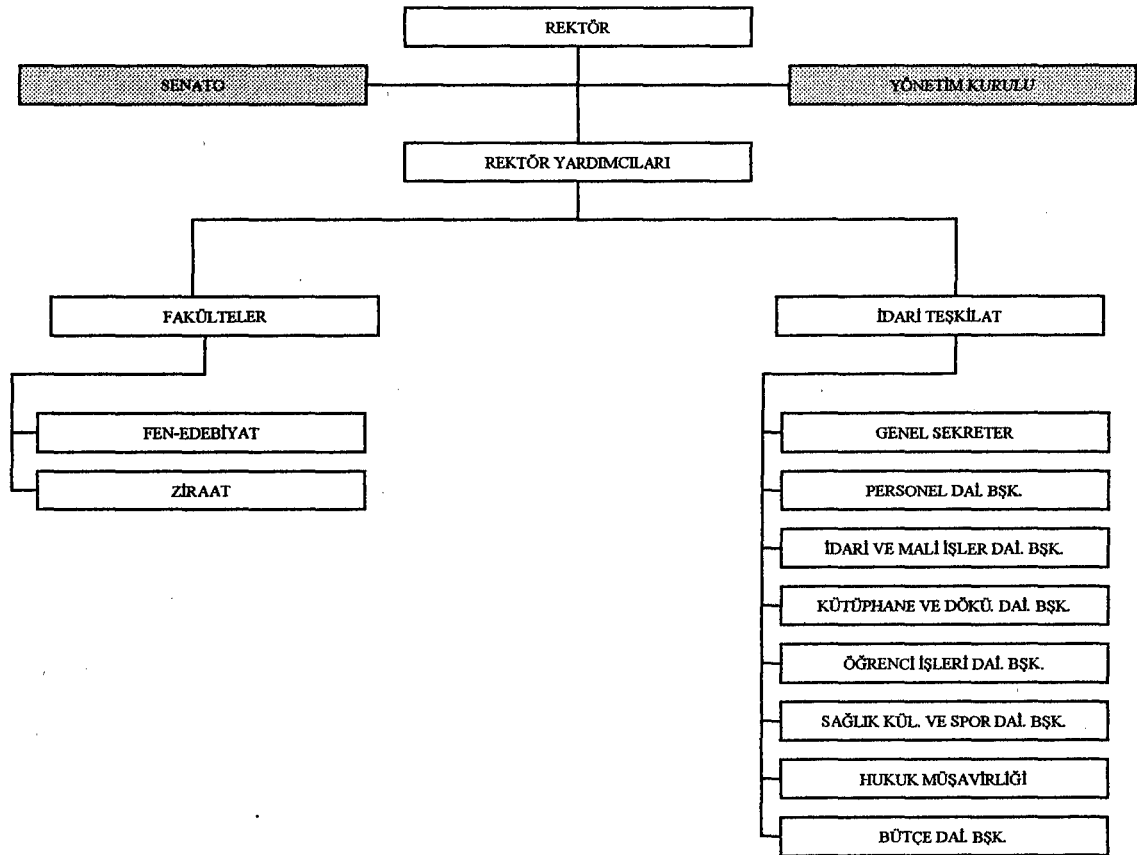
Şekil 4. Ortadoğu Teknik Üniversitesi Organizasyon Şeması



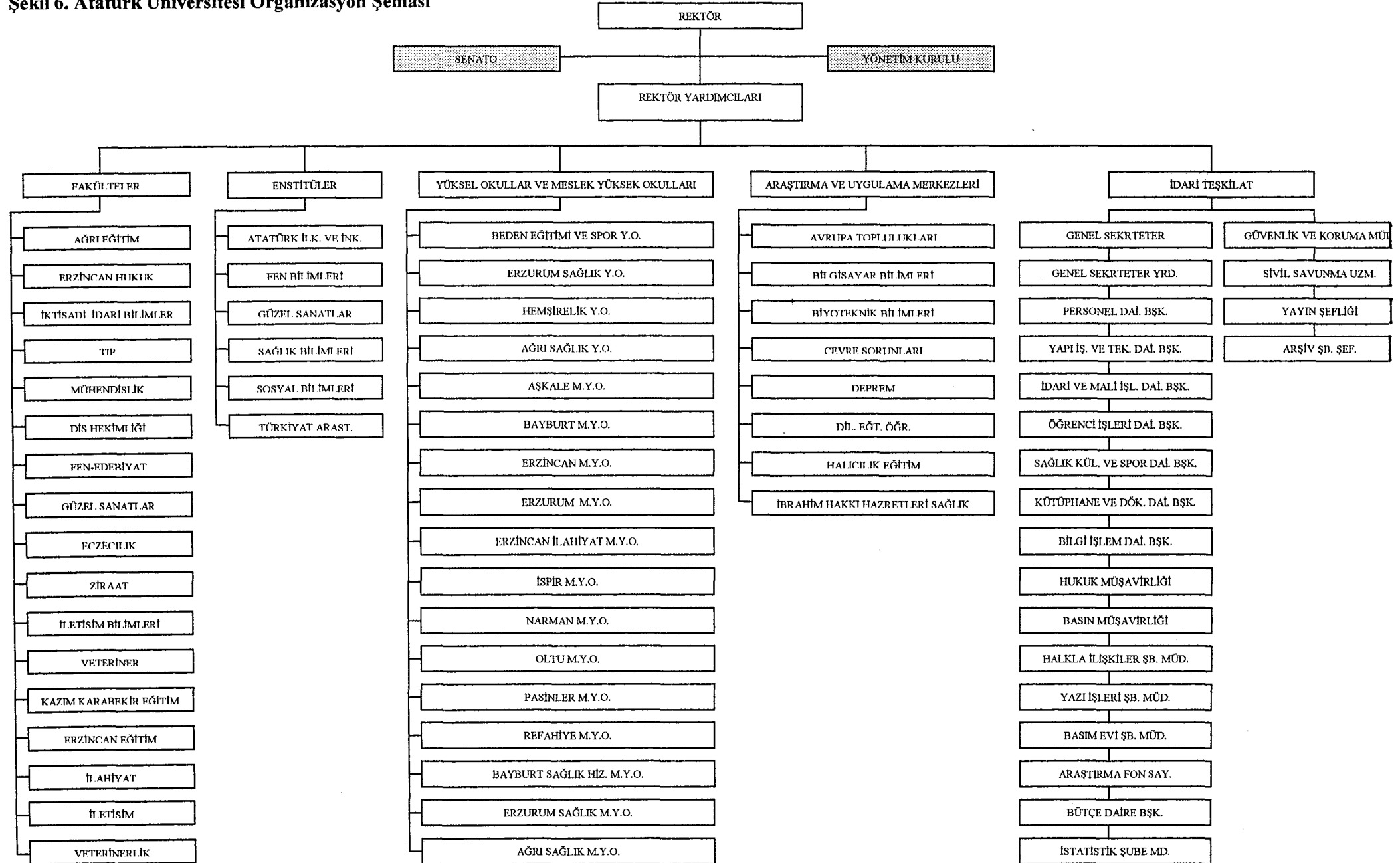
_ Atatürk Üniversitesi

Atatürk Üniversitesi, Fen-edebiyat ve Ziraat Fakülteleri ile 1957 yılında kurulmuştur. Kuruluş yılındaki organizasyon şeması Şekil 5.'de gösterilmektedir. 1981 yılına kadar Adana'da açtığı Tıp Fakültesi'ni burada kurulan Çukurova Üniversitesi'ne devretmesinin yanında çok sayıda fakülte ve Hemşirelik Yüksekokulu açmıştır. 1981 yılına kadar yavaş diyebileceğimiz organizasyonel büyüme "üniversite eğitimini tüm yurt sathına yayma" misyonu ile 1982 yılından sonra özellikle çok sayıda meslek yüksekokulunun açılmasıyla hızlanmıştır. Günümüzde Atatürk Üniversitesi eğitim ve idari birimleri ile oldukça geniş bir organizasyon şemasına sahiptir (Şekil 6.).

Şekil 5. Atatürk Üniversitesi'nin 1957 Yılındaki Organizasyon Şeması



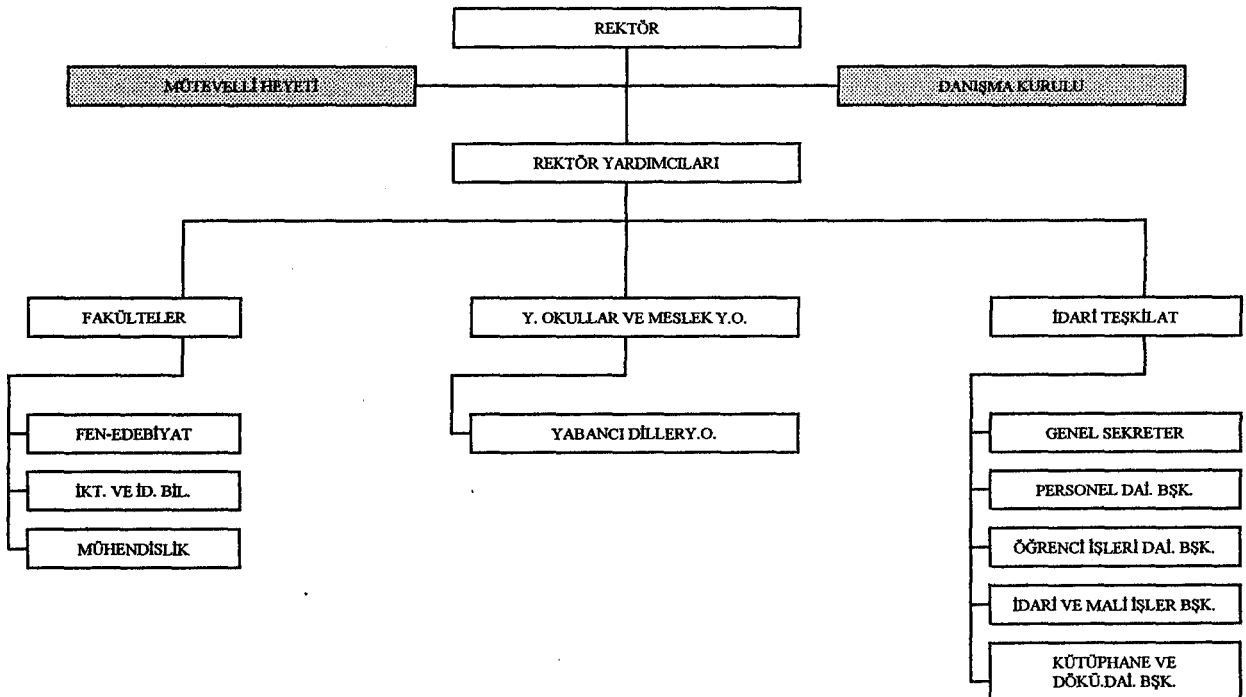
Şekil 6. Atatürk Üniversitesi Organizasyon Şeması



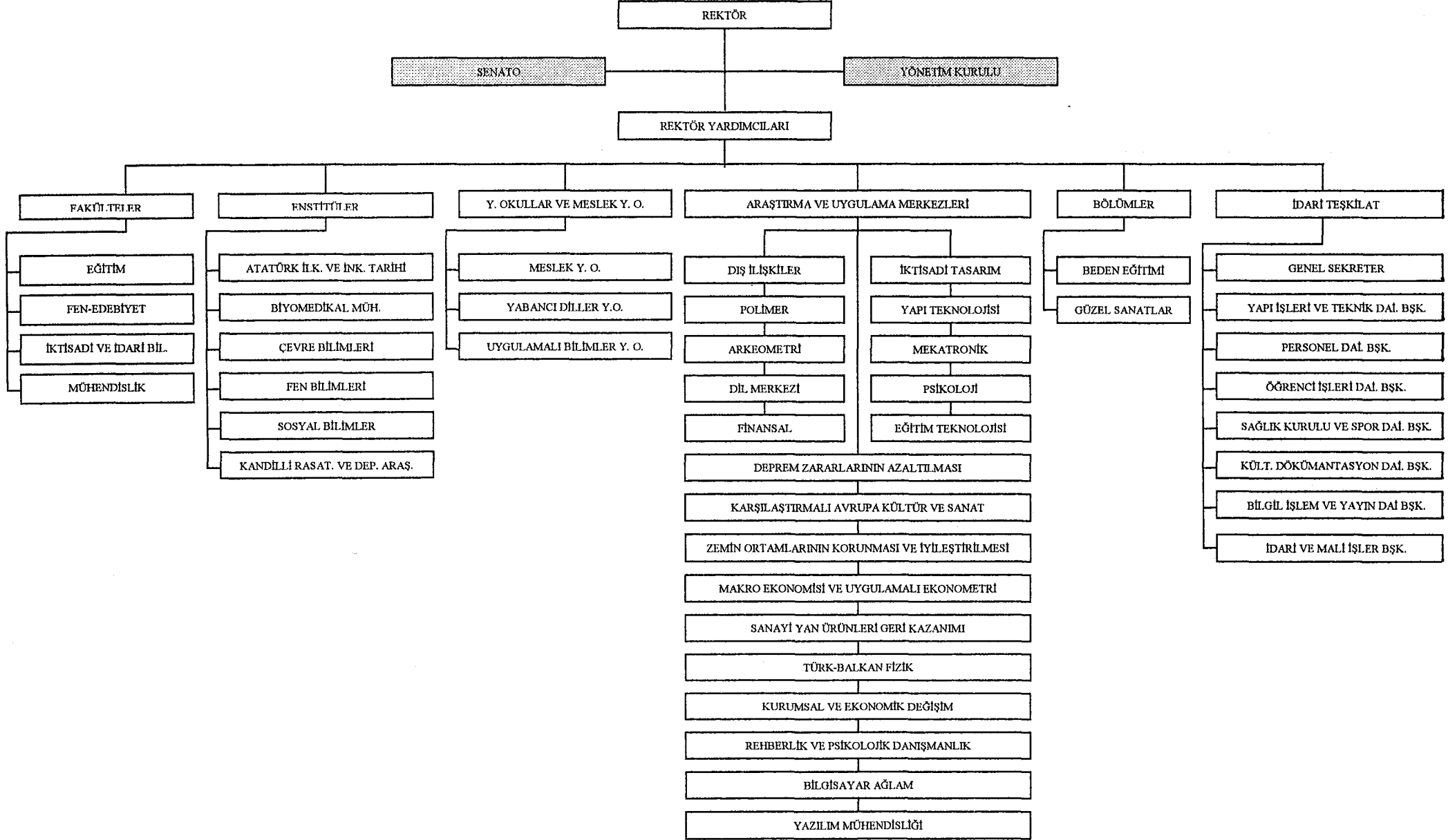
Boğaziçi Üniversitesi

Robert Kolej'in yükseköğretim veren kısmının TC. Hükümeti'ne devredilmesiyle bir yüksekokul ve üç fakülte ile 1971 yılında kurulmuştur. Kurum devirden önceki özgün yönetim ve organizasyon yapısını 1981 yılına kadar korumuştur. ODTÜ'de olduğu gibi bir mütevelli heyeti tarafından yönetilen kurum, akademik kadrolarının yapısı, terfi ve maaş sistemi ile de ABD'deki uygulamaların benimsenmekteydi. "Küçük kalma ve formasyonu güçlü birey yetiştirme" misyonuna bağlı olarak organizasyon şeması 1981 yılına kadar değişmeyen kurum, YÖK ile birlikte bir Eğitim Fakültesi ve bir meslek yüksekokulu açmak zorunda kalmıştır. Ayrıca Türkiye'deki diğer devlet üniversitelerinin sahip olduğu yönetim ve organizasyon yapısını benimsemek zorunda kalmıştır. Bugün Boğaziçi Üniversitesi, daha çok araştırma merkezleri ve lisansüstü eğitim veren programlarını artırarak organizasyon şemasını genişletmeye çalışmaktadır. Kurumun bugün sahip olduğu organizasyon şeması Şekil 8'de gösterilmektedir.

Şekil 7. Boğaziçi Üniversitesi'nin 1971 Yılındaki Organizasyon Şeması



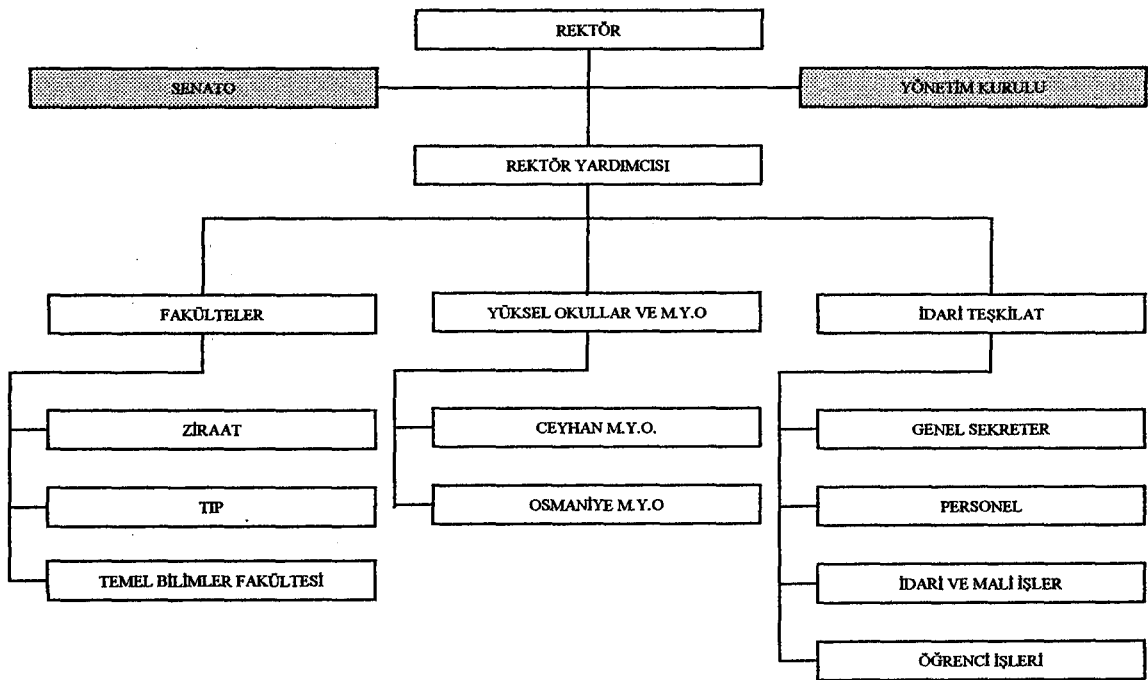
Şekil 8. Boğaziçi Üniversitesi Organizasyon Şeması



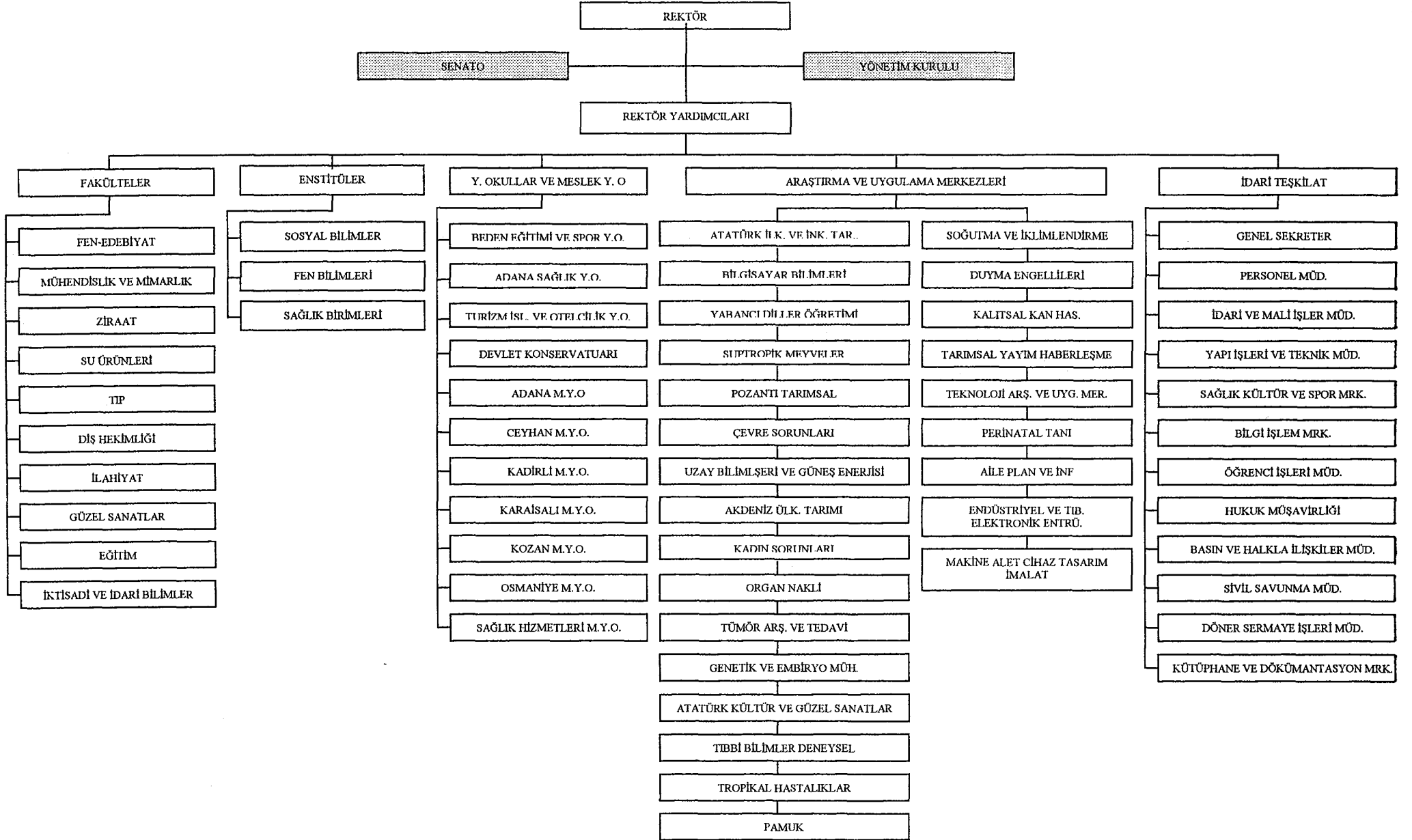
_ Çukurova Üniversitesi

1974 yılında Atatürk Üniversitesi'ne bağlı Adana Tıp Fakültesi'nin devredilmesiyle üç fakülte ve iki meslek yüksekokuluyla kurulan Çukurova Üniversitesi'nin organizasyon şeması Şekil 9'da gösterilmektedir. 1981 yılına kadar organizasyonel anlamda hemen hemen aynı kalan kurum, 1982 yılı ve sonrasında çevre il ve ilçelere çeşitli ve çok sayıda eğitim birimi açmıştır. Bu eğitim birimleri daha çok meslek yüksekokulu şeklinde olmuştur. 1992 yılına gelindiğinde dört il ve ilçelerinde faaliyet gösteren oldukça geniş bir organizasyon şemasına sahip olan kurum, Adana ili ve ilçeleri dışında kalan birimlerini kurulan üç yeni üniversiteye devretmiştir. Bir anlamda 1992 yılında organizasyon şemasında bir küçülme sağlayan kurum, aşırı büyüme ile gelen yönetim ve denetim sorunlarını çözmüştür. Bu küçülmeden sonra üç yeni fakülte kuran kurumun günümüzde sahip olduğu organizasyon şeması Şekil 10'da gösterilmektedir. Şekilden de görüldüğü gibi kurum oldukça büyük ve çok sayıda birimden oluşan bir organizasyon şemasına sahiptir.

Şekil 9. Çukurova Üniversitesi'nin 1974 Yılındaki Organizasyon Şeması



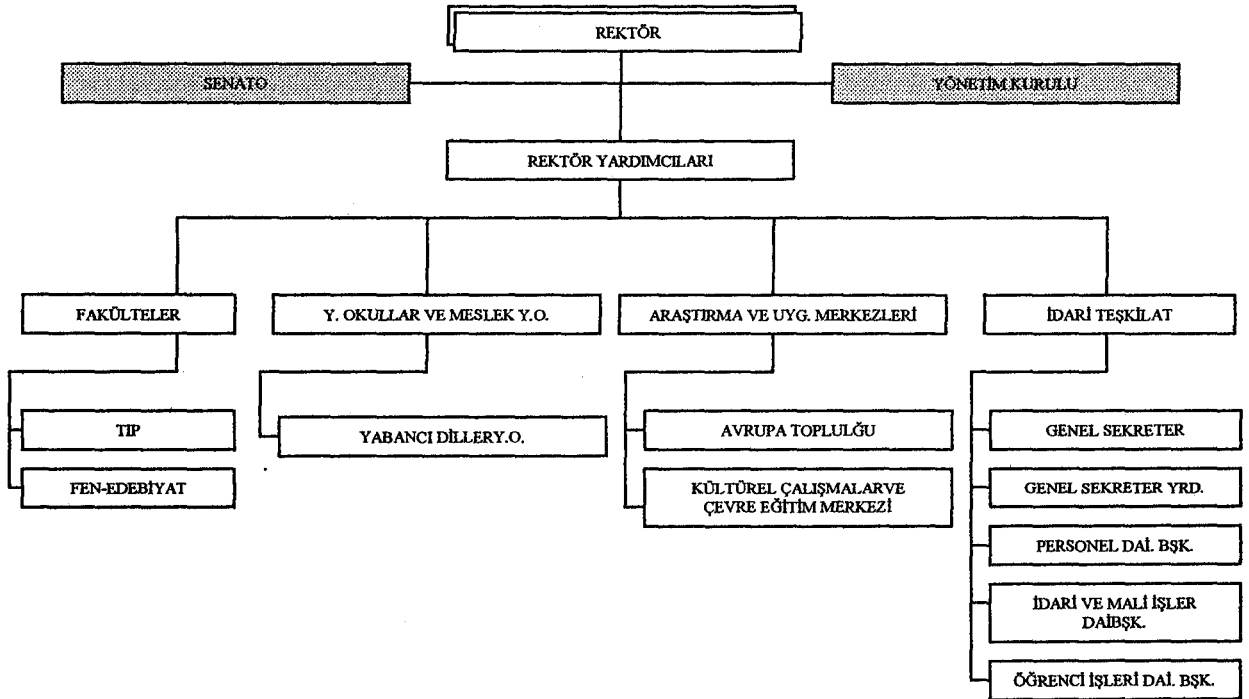
Şekil 10. Çukurova Üniversitesi Organizasyon Şeması



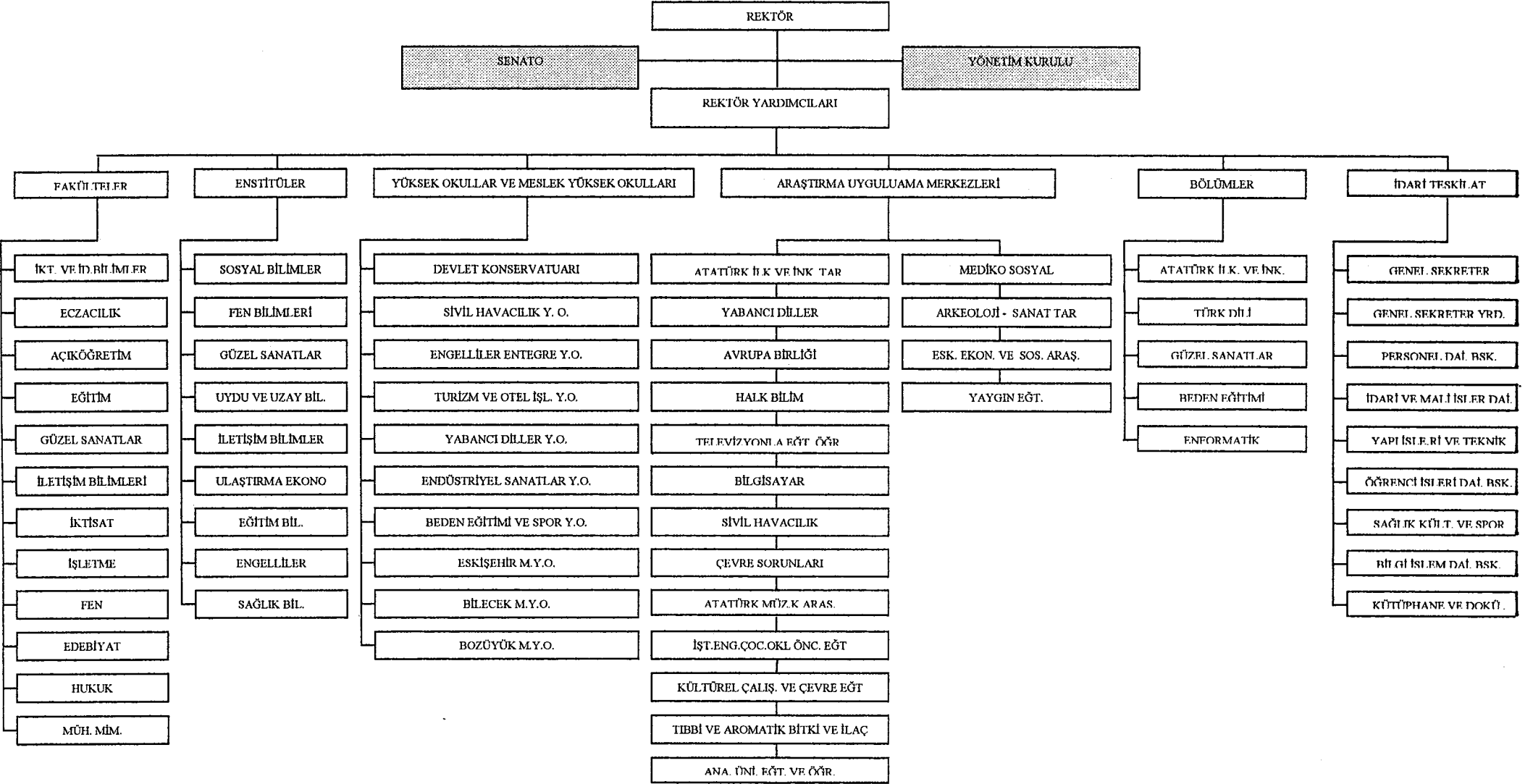
Anadolu Üniversitesi

Hacettepe Üniversitesi'ne bağlı Tıp Fakültesi ile Fen-Edebiyat Fakültesi ve bir yüksekokulla 1974 yılında kurulan kurum 1981 yılına kadar iki fakülte ve bir yüksekokul ve üç meslek yüksekokulu açarak organizasyon şemasını genişletmiştir. 1982 yılı ve sonrasında diğer üniversitelerde olduğu gibi eğitim ve buna bağlı olarak idari birim sayılarında büyük artışlar olmuştur. Bağımsız olarak faaliyetlerini sürdüren İktisadi ve Ticari İlimler ile Mühendislik-Mimarlık Akademilerinin fakülteye dönüştürülerek kurumun bünyesine eklenmesiyle organizasyon şeması genişlemiştir. 1992 yılına gelindiğinde üç il ve bunların ilçelerine yayılmış bir şekilde hizmet veren Anadolu Üniversitesi, Afyon ve Kütahya illerinde ve Eskişehir'de bir ikinci üniversitenin kurulmasıyla bazı eğitim birimlerini üç yeni üniversitenin temellerini oluşturmak üzere devretmiştir. 1992 yılında organizasyonel anlamda küçülen kurum, bu takip eden yıllarda yeni eğitim birimleri açarak organizasyon şemasını genişletmiştir. Anadolu Üniversitesi'nin günümüzde sahip olduğu eğitim ve idari birimler Şekil 12'de gösterilmektedir.

Şekil 11. Anadolu Üniversitesi'nin 1974 Yılındaki Organizasyon Şeması



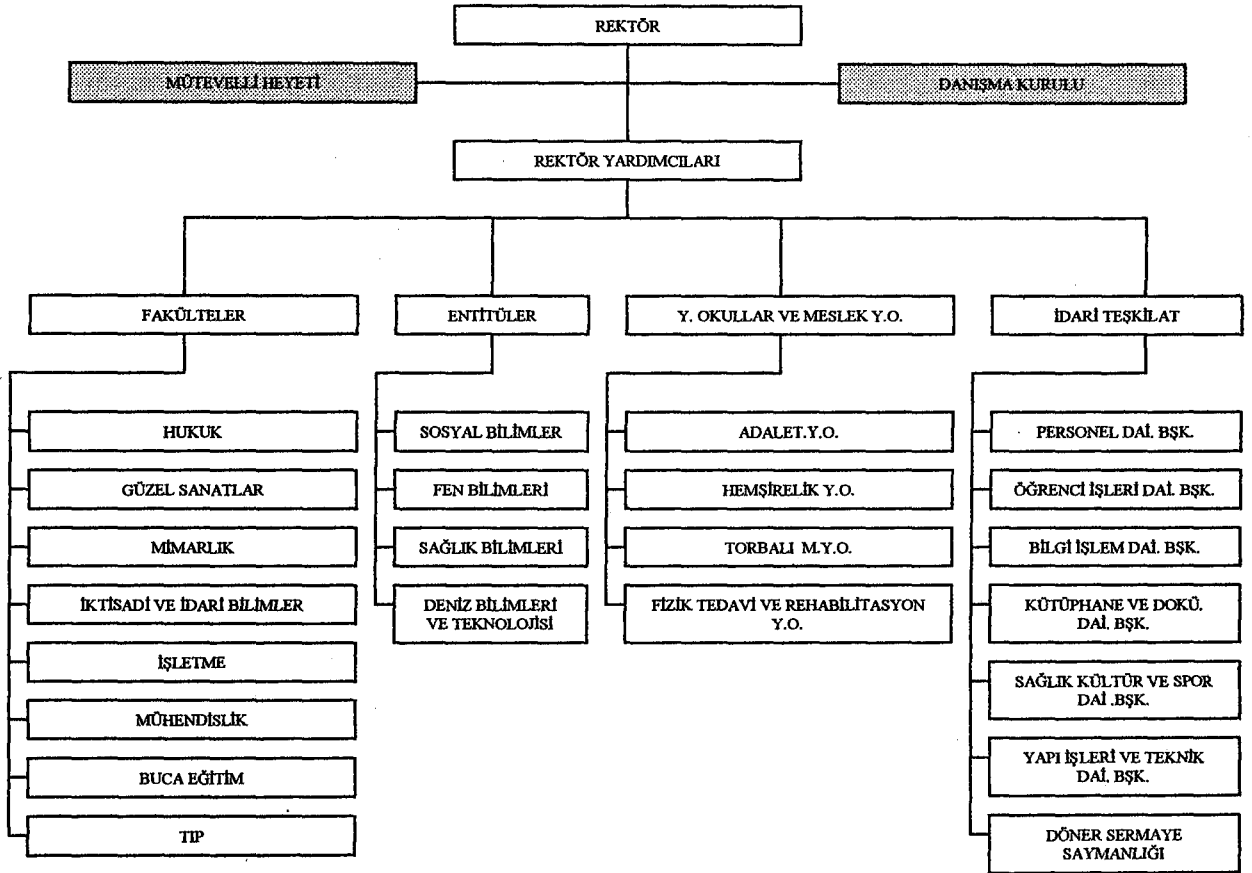
Şekil 12. Anadolu Üniversitesi Organizasyon Şeması



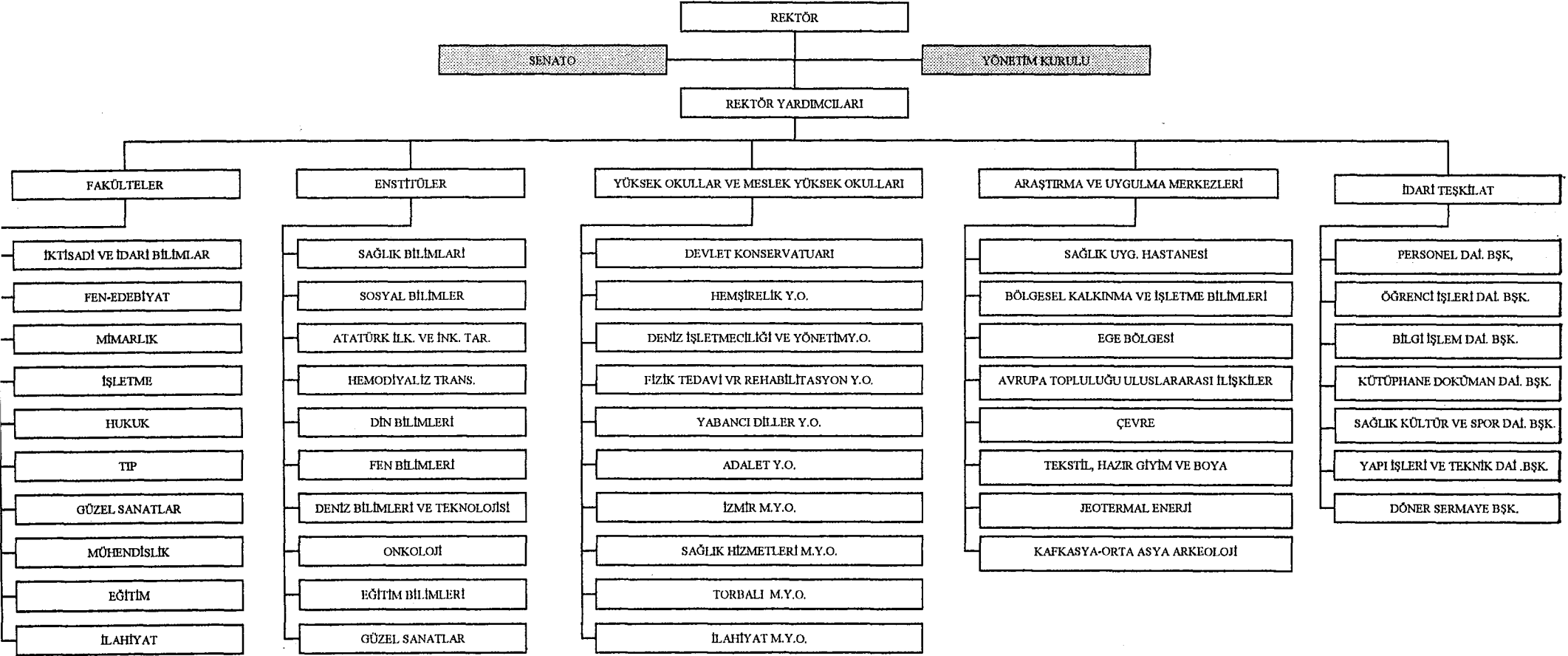
Dokuz Eylül Üniversitesi

1982 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi, Ege Üniversitesi'nden devralınan ve yeni açılan dokuz eğitim birimiyle Şekil 13'de görülen organizasyon şemasıyla kurulmuştur. 1992 yılına kadar oldukça hızlı büyüyen kurum İzmir, Aydın, Manisa, Denizli ve Pamukkale olmak üzere beş il ve ilçelerine yayılmıştır. 1992 yılında İzmir il ve ilçeleri dışında kalan eğitim birimleri dört yeni üniversitenin temelini oluşturmak üzere kurumdan ayrılmıştır. Bu küçülmenin ardından yeni eğitim birimleriyle ve özellikle çevre ilçelere açtığı meslek yüksekokulları ile organizasyon şemasını genişleten kurumun bugün sahip olduğu idari ve eğitim birimleri Şekil 14'de gösterilmektedir.

Şekil 13. Dokuz Eylül Üniversitesi'nin 1982 Yılındaki Organizasyon Şeması



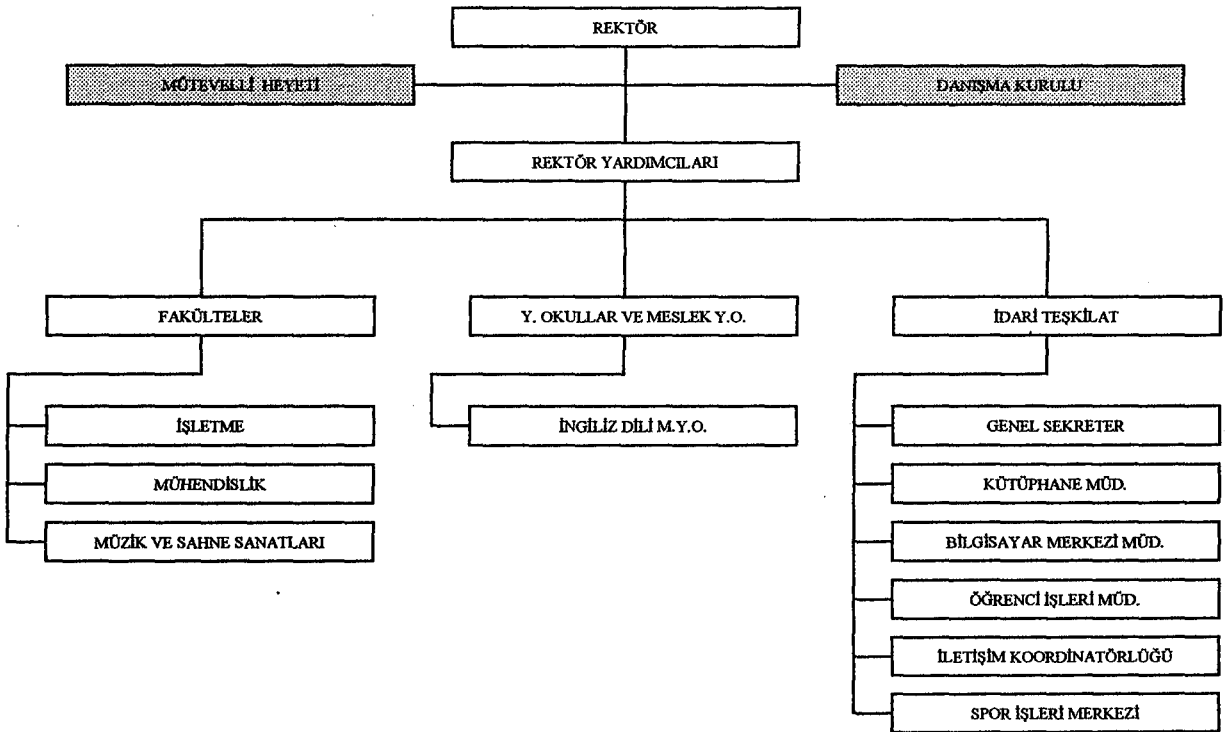
Şekil 14. Dokuz Eylül Üniversitesi Organizasyon Şeması



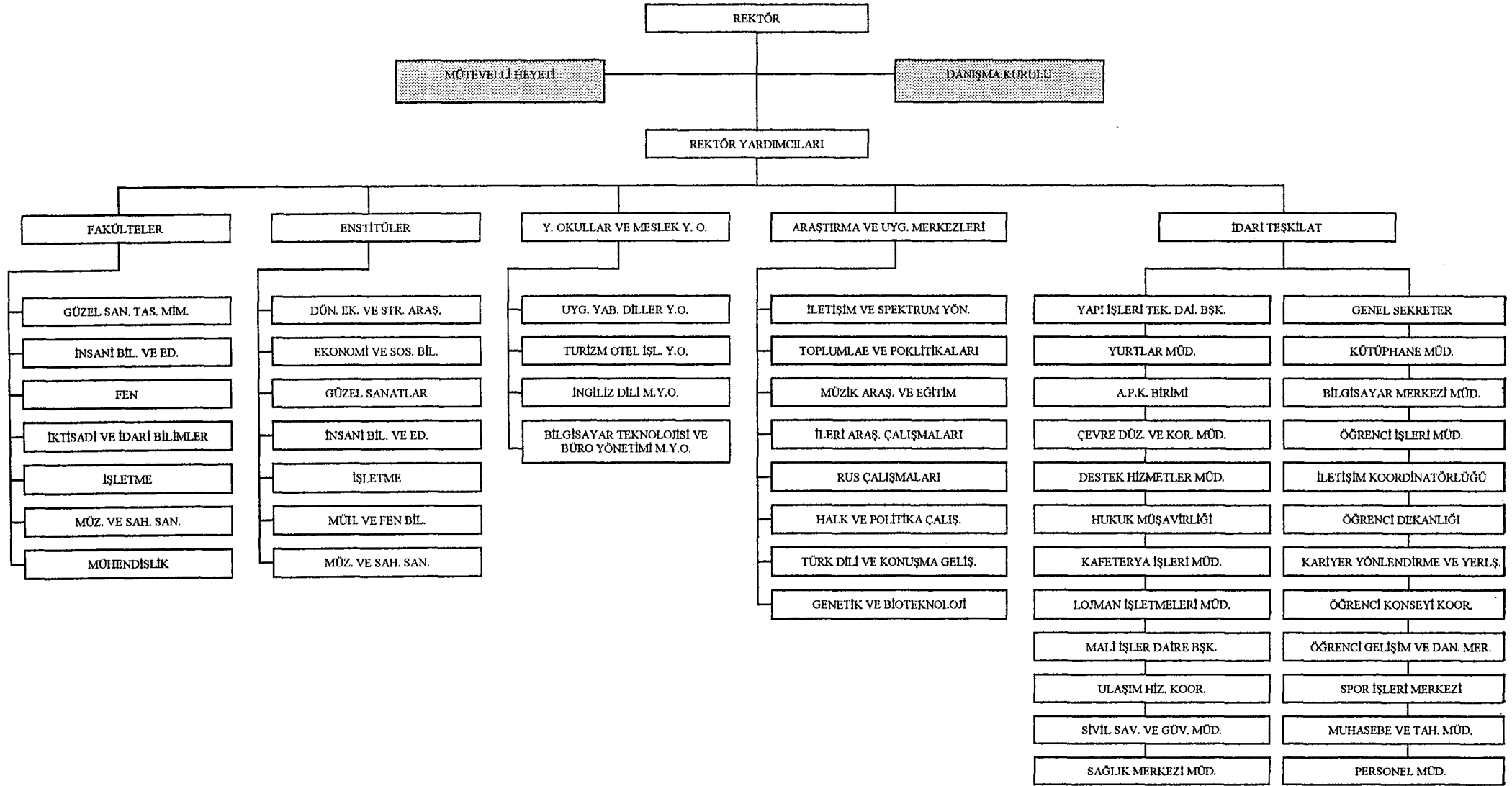
_ Bilkent Üniversitesi

1984 yılında kurulan ancak eğitim-öğretime 1986 yılında başlayan Bilkent Üniversitesi, Şekil 15'den de görüldüğü gibi üç fakülte ve bir meslek yüksekokulundan oluşan eğitim ve idari birimleri ile kurulmuştur. Kurumun yönetim yapısı ise Anglo-Sakson ülkelerinde yükseköğretim kurumlarının sahip olduğu yapının hemen hemen aynısıdır. Buna göre bir mütevelli heyeti ve bu heyetin atadığı geniş yetkilerle donatılmış rektör tarafından yönetilen kurumun akademik yapısı, terfi ve maaş sistemi de devlet üniversitelerinden oldukça farklıdır. 1986 ve takip eden yıllarda aynı yönetim yapısıyla faaliyetlerini sürdüren Bilkent üniversitesi, beş fakülte, yedi lisansüstü eğitim veren enstitü, iki meslek yüksekokulu ve bir yüksekokul açarak organizasyon şemasını genişletmiştir. 1992 yılı ve sonrasında organizasyon şemasına yeni araştırma-uygulama merkezleri kazandıran kurumun günümüzde sahip olduğu organizasyon şeması ise Şekil 16'daki gibidir.

Şekil 15. Bilkent Üniversitesi'nin 1984 Yılındaki Organizasyon Şeması



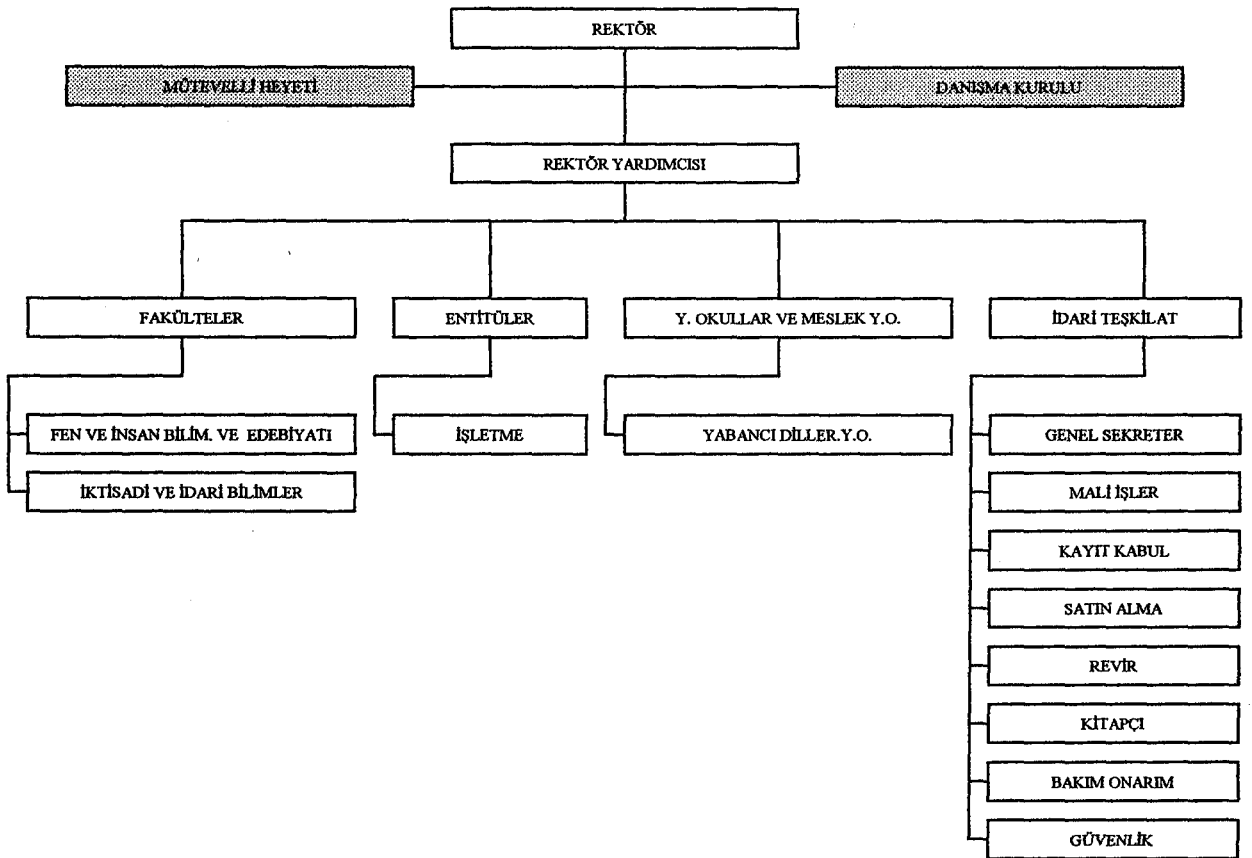
Şekil 16. Bilkent Üniversitesi Organizasyon Şeması



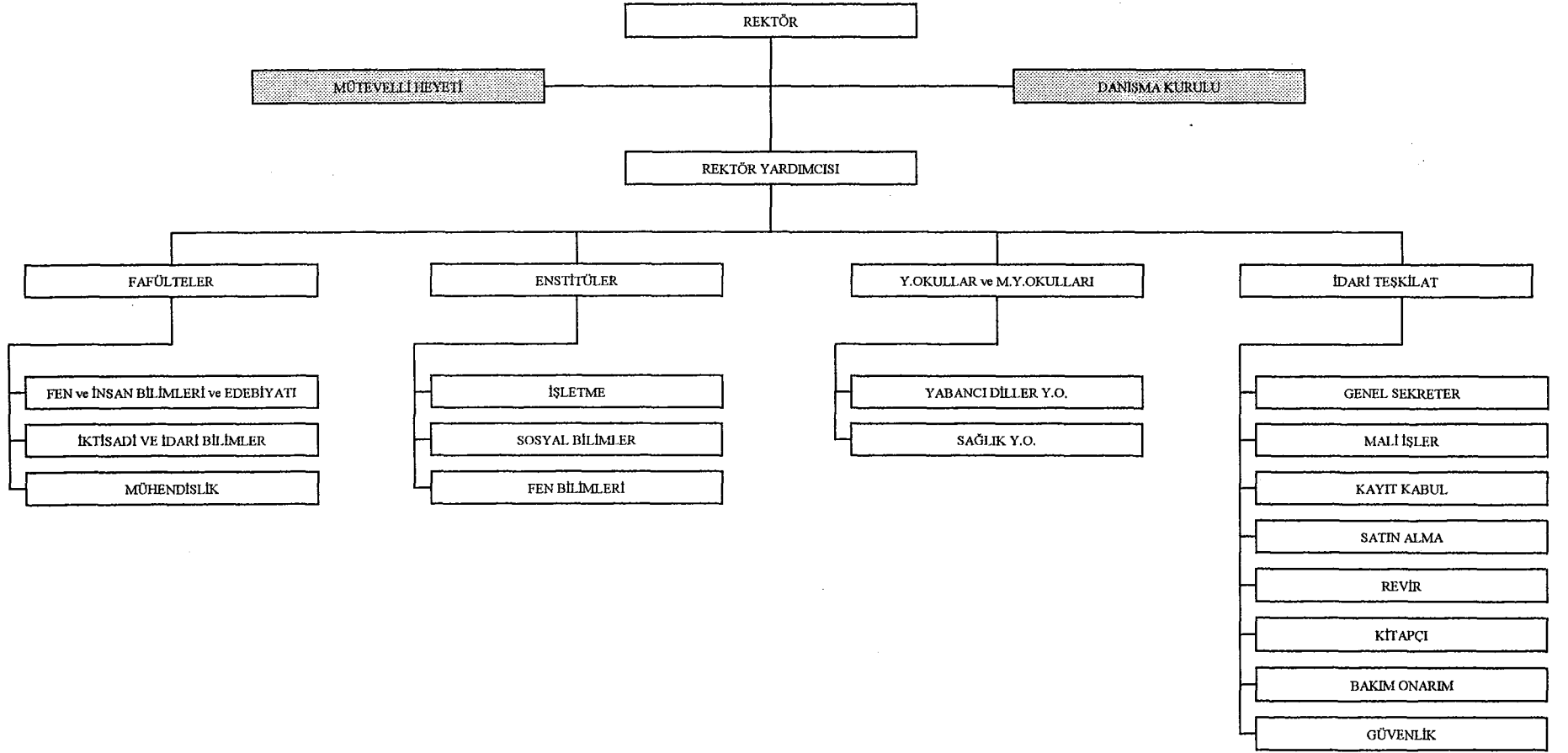
_ Koç Üniversitesi

Koç Üniversitesi, 1992 yılında üç fakülte, yüksek lisans eğitimi veren bir enstitü ve bir yüksekokul olmak üzere dört eğitim birimi ve idari birimlerden oluşan bir organizasyon şemasıyla kurulmuştur. 1999 yılına kadar yeni eğitim birimi açmayan kurum, bu yılda bir yüksekokul ve iki enstitü açarak organizasyon şemasını genişletmiştir. Bugün Koç Üniversitesi'nin sahip olduğu eğitim ve idari birimlerinden oluşan organizasyon şeması Şekil 18'de gösterilmektedir.

Şekil 17. Koç Üniversitesi'nin 1992 Yılındaki Organizasyon Şeması



Şekil 18. Koç Üniversitesi Organizasyon Şeması



4.3. FİZİKSEL BÜYÜME

Bu çalışmada büyüme ölçütü olarak kabul edilen göstergelerden biri de kurumun sahip olduğu fiziki alanın yıllar itibariyle değişimidir. Uygulamaya konu olan sekiz yükseköğretim kurumunun sahip olduğu fiziki alanın periyodik değişimi Tablo 3.'de gösterilmektedir. Tablodaki değerlerden yola çıkarak şu tespitlere ulaşılabılır:

Tablo 3. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun Sahip Olduğu Fiziki Alanın Periyodik Değişimi (m2)

	1956	1961	1966	1971	1976	1981	1986	1991	1996	2001
ODTÜ	-	87.989	160.897	160.897	230.417	386.029	386.029	386.029	386.029	386.029
Atatürk	-	58.390	91.122	265.122	160.082	160.082	276.100	476.500	513.372	513.372
Boğaziçi	-	-	-	-	76.323	105.333	135.323	135.323	135.323	135.323
Çukurova	-	-	-	-	218.500	218.500	318.550	556.500	424.653	424.653
Anadolu	-	-	-	-	111.810	181.832	262.923	264.363	204.243	204.243
Dokuz Ey.	-	-	-	-	-	-	176.500	176.500	151.561	151.561
Bilkent	-	-	-	-	-	-	343.00	455.600	455.600	455.600
Koç	-	-	-	-	-	-	-	-	372.300	372.300

Kaynak: YÖK İnşaat Bakım Onarım Dairesi Başkanlığı verilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

_ ODTÜ'nün sahip olduğu fiziki alan, kurulduğu yıldan 1981 yılına kadar yaklaşık %400'lük bir artış olmuştur. 1981 yılında ulaşılan 386.029 m²'lik fiziki alanda günümüze kadar bir değişiklik olmamıştır. İyi bir stratejik planlama ile 1976 yılında yapılan istimlak çalışmaları, kurumun ihtiyacı olan fiziki alan elde edilmiştir.

_ Atatürk Üniversitesi'nin sahip olduğu fiziki alan, 1976-1981 yılları arasındaki beş yıllık dönem dışında sürekli artmıştır. Bu da kurumun gelecekte yeni eğitim birimleri ile büyümeyi planladığı söylenebilir.

_ 1986 yılına kadar Boğaziçi Üniversitesi'nin sahip olduğu fiziki alanın sürekli büyüdüğü görülmektedir. 1986 yılında sahip olunan fiziki alanın 135.323 m²'lik değerinin günümüze kadar değişmemesi, kurumun "küçük kalma", misyonunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

_ Çukurova Üniversitesi'nin sahip olduğu fiziki alanın sürekli büyüdüğü ve 1991 yılında üç çevre il ve ilçelere yayılması nedeniyle en büyük değerine ulaştığı görülmektedir. 1992 yılında çevre illerdeki eğitim birimlerinin buralarda kurulan yeni

üniversitelere bağlanmasıyla sahip olunan alan küçülmüş, kurumun bugün sahip olduğu değerine ulaşmıştır.

_ Çukurova Üniversitesi'ndeki benzer gelişme Anadolu Üniversitesi'nde de gerçekleşmiştir. 1991 yılına kadar sürekli artan fiziki alan, 1992 yılında bazı eğitim birimlerinin yeni kurulan üniversitelere devredilmesiyle bugünkü değerine gerilemiştir.

_ Ege Üniversitesi'nden devralınan ve tahsis edilen arazi nedeniyle belli bir fiziki alana sahip olarak kurulan Dokuz Eylül Üniversitesi 1991 yılında sahip olduğu alan, 1992 yılında bazı birimlerini yeni kurulan üniversitelere devretmesi nedeniyle küçülmüş, bugünkü değerine ulaşmıştır.

_ Bilkent Üniversitesi'nin sahip olduğu fiziki alan 1986-1991 yılları arasında %35'lik bir büyümeyle bugünkü değerine ulaşmıştır.

_ Koç Üniversitesi, kurulduğu yıllarda geçici alanda hizmete başlamış daha sonra 1996 yılında Sarıyer'deki şimdiki kampusuna yerleşmiştir. Kurumun sahip olduğu fiziki alan değişmemiştir.

_ Sekiz yükseköğretim kurumunun 1992 yılında yeni üniversitelere devredilen eğitim birimleri nedeniyle yaşanan küçülme dışında genelde sahip olduğu fiziki alanın sürekli büyüdüğü söylenebilir.

4.4. MALİ BÜYÜME

Bu başlık altında sekiz yükseköğretim kurumuna tahsis edilen bütçe ödeneklerinin periyodik değişimi ve ABD doları cinsinden durumu incelenmeye çalışılmaktadır. Tablo 4.'deki değerler, bu konuyla ilgili verilerin YÖK'nun kurulması ile birlikte saklanması ve tasnif edilmesi nedeniyle 1983 ve sonrasındaki yılları içermektedir. 1983 yılı ve sonrasına bakıldığında TL bazında yükseköğretim kurumlarına tahsis edilen bütçe ödeneği sürekli ve büyük oranlarda artış göstermiştir. Türkiye'de yüksek

enflasyon olması nedeniyle yapılacak tespitlerde ADB dolarına göre hazırlanan Tablo 5.'deki değerlerin dikkate alınması çok daha sağlıklı olacaktır.

Tablo 4. Sekiz Yükseköğretim Kurumuna Tahsis Edilen Bütçe Ödeneklerinin Periyodik Değişimi (Milyon TL)

		1983	1988	1993	1998	2001
ODTÜ	Personel Giderleri	4.707	14.000	413.000	8.058.000	26.505.000
	Diğer Cari giderler	927	4.982	93.000	1.645.000	5.350.000
	Yatırım Giderleri	342	10.594	95.163	2.235.000	5.710.000
	Transferler	314	1.290	43.570	546.200	2.792.500
GENEL TOPLAM		6290	30.866	644.733	12.484.200	40.357.500
Atatürk	Personel Giderleri	3.006	15.600	448.000	10.145.000	32.137.000
	Diğer Cari giderler	835	5.200	88.000	2.030.000	6.000.000
	Yatırım Giderleri	421	3.905	115.000	3.173.800	6.720.000
	Transferler	190	694	21.000	1.831.824	1.906.600
GENEL TOPLAM		4.452	25.399	672.000	17.180.624	46.763.600
Boğaziçi	Personel Giderleri	1.161.000	5.500	153.000	3.205.000	10.467.000
	Diğer Cari Giderler	351	2.620	46.000	825.000	2.500.000
	Yatırım Giderleri	1.125	3.111	89.935	1.935.000	5.690.000
	Transferler	102	931	30.000	334.500	1.580.200
GENEL TOPLAM		2.739	12.162	318.935	6.299.500	20.237.200
Çukurova	Personel Giderleri	2.127	13.000	425.000	8.950.000	28.933.000
	Diğer Cari Giderler	403	2.970	51.000	940.000	3.000.000
	Yatırım Giderleri	1.144	4.679	98.600	3.190.000	7.380.000
	Transferler	149	889	23.000	378.500	1.960.200
GENEL TOPLAM		3.823	21.538	597.600	13.458.500	41.273.200
Anadolu	Personel Giderleri	1.452	11.400	374.000	6.030.000	20.075.000
	Diğer Cari giderler	667	6.980	83.000	1.000.000	3.000.000
	Yatırım Giderleri	1.131	8.498	166.590	1.280.000	3.030.000
	Transferler	109	1.868	94.000	214.900	1.123.500
GENEL TOPLAM		3.359	28.746	717.590	8.524.900	27.228.500
Dokuz Eylül	Personel Giderleri	1.968	13.300	430.000	8.880.000	31.185.000
	Diğer Cari giderler	365	2.281	38.000	615.000	2.000.000
	Yatırım Giderleri	579	9.052	149.000	5.680.000	7.830.000
	Transferler	162	1.096	34.000	447.500	2.011.200
GENEL TOPLAM		3.074	25.729	651.000	15.622.500	43.026.200
Bilkent	Personel Giderleri	-	-	208.011	6.990.050	25.350.000
	Diğer Cari Giderler	-	-	256.852	8.559.300	25.081.000
	Yatırım Giderleri	-	-	220.321	4.785.650	31.900.000
	Devlet Katkısı	-	-	129.500	1.418.427	Veri Yok
GENEL TOPLAM		-	-	685.184	21.753.427	82.331.000
Koç	Personel Giderleri	-	-	-	2.320.328	Veri Yok
	Diğer Cari Giderler	-	-	-	1.146.058	Veri Yok
	Yatırım Giderleri	-	-	-	7.660.514	Veri Yok
	Devlet Katkısı	-	-	-	156.587	Veri Yok
GENEL TOPLAM		-	-	-	11.183.487	Veri Yok

Kaynak: YÖK Bütçe Dairesi Başkanlığı verilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

_ Tablo 5.'deki değerlere bakıldığında ODTÜ'ne tahsis edilen 1988 yılındaki toplam bütçe ödeneğinde 1983 yılına göre büyük düşüş olduğu görülmektedir. Bu düşüşte personel giderlerine ayrılan payın küçülmesinin etkisi olmuştur. 1998 yılına kadar tahsis

edilen bütçe miktarlarında kaydedilen artış, 2001 yılında yaklaşık 1993 yılındaki değerine gerilemiştir.

Tablo 5. Sekiz Yükseköğretim Kurumuna Tahsis Edilen Bütçe Ödeneklerinin ABD Doları Cinsinden Periyodik Değişimi

		1983*	1988*	1993*	1998*	2001*
ODTÜ	Personel Giderleri	29.419	16.397	51.215	56.209	39.296
	Diğer Cari giderler	5.919	5.827	11.533	11.475	7.932
	Yatırım Giderleri	2.138	12.391	11.801	15.591	8.466
	Transferler	1.963	1.509	5.403	3.810	4.141
GENEL TOPLAM		39.439	36.124	51.244	87.085	59.835
Atatürk	Personel Giderleri	18.788	18.246	55.555	70.766	47.646
	Diğer Cari giderler	5.219	6.082	10.913	14.161	8.896
	Yatırım Giderleri	2.632	4.568	14.261	22.139	9.963
	Transferler	1.188	812	2.604	12.778	2.827
GENEL TOPLAM		27.827	29.708	83.333	119.844	69.332
Boğaziçi	Personel Giderleri	7.256	6.433	18.973	22.357	15.519
	Diğer Cari Giderler	2.194	3.065	5.704	5.755	3.707
	Yatırım Giderleri	7.032	3.639	11.153	13.498	8.436
	Transferler	638	1.089	3.721	2.334	2.343
GENEL TOPLAM		17.120	14.226	39.551	43.944	30.005
Çukurova	Personel Giderleri	13.294	1.521	52.704	62.431	42.896
	Diğer Cari Giderler	2.519	3.474	6.325	6.557	4.448
	Yatırım Giderleri	7.150	5.473	12.228	22.252	10.942
	Transferler	932	1.040	2.853	2.641	2.907
GENEL TOPLAM		23.895	11.508	74.110	93.881	61.193
Anadolu	Personel Giderleri	9.075	13.334	46.379	42.062	29.763
	Diğer Cari giderler	4.169	8.164	10.293	6.976	4.448
	Yatırım Giderleri	7.069	9.940	20.659	8.929	4.493
	Transferler	663	2.185	11.657	1.499	1.666
GENEL TOPLAM		20.976	33.623	88.988	59.466	40.370
Dokuz Eylül	Personel Giderleri	12.300	15.556	53.324	61.942	46.235
	Diğer Cari giderler	2.282	2.668	4.713	4.290	2.966
	Yatırım Giderleri	3.619	10.588	18.478	39.621	11.609
	Transferler	1.013	1.282	4.217	3.122	2.982
GENEL TOPLAM		19.214	30.094	80.732	108.975	63.792
Bilkent	Personel Giderleri	-	-	25.795	48.759	37.584
	Diğer Cari Giderler	-	-	31.852	59.705	37.185
	Yatırım Giderleri	-	-	27.322	33.382	47.295
	Devlet Katkısı	-	-	16.059	9.895	Veri Yok
GENEL TOPLAM		-	-	101.028	151.741	122.064
Koç	Personel Giderleri	-	-	-	16.186	Veri Yok
	Diğer Cari Giderler	-	-	-	7.995	Veri Yok
	Yatırım Giderleri	-	-	-	53.436	Veri Yok
	Devlet Katkısı	-	-	-	1.093	Veri Yok
GENEL TOPLAM		-	-	-	78.710	Veri Yok

*Baz alınan kurlar, 1982 (1\$=160.900), 1987 (1\$=855.000), 1992(1\$=8.064), 1997(1\$=143.360), 2000(1\$=674.500)

_ Atatürk Üniversitesi'ne tahsis edilen bütçe ödenekleri yıllar itibariyle sürekli artış göstermiştir. Ancak 2001 yılında tahsis edilen bütçe miktarı, tıpkı ODTÜ'de olduğu gibi 1993 yılındaki bütçenin çok altındaki bir değere gerilemiştir.

_ 1988 yılı dışındaki tüm dönemde sürekli artış gösteren Boğaziçi Üniversitesi bütçesi, 2001 yılında, 1993 yılında tahsis edilen miktarın altında bir değerde kalmıştır.

_ Çukurova Üniversitesi'ne tahsis edilen bütçe ödeneğinin, diğer üniversitelere benzer bir gelişme göstererek 1988 ve 2001'de düşüş göstermiştir.

_ Anadolu Üniversitesi'ne tahsis edilen bütçe ödeneği 193 yılına kadar sürekli artmıştır. Ancak 1998 ve 2001 yılı bütçe ödeneklerinin miktarı düşmüş, 2001 yılında tahsis edilen bütçe ödeneği yaklaşık olarak 1988 yılındaki değerine kadar gerilemiştir.

_ Dokuz Eylül Üniversitesi'ne tahsis edilen bütçe ödeneği 1998 yılında en yüksek seviyesine ulaşmış, 2001 yılında ise 1993 yılındaki miktarın çok altında kalmıştır.

_ Tahsis edilen bütçe ödeneklerinde kaydedilen duruma benzer gelişme Bilkent Üniversitesi'nde de görülmektedir. Koç Üniversitesi'ne 2001 yılında tahsis edilen bütçe ödeneğinin henüz belirlenmemesinden dolayı, bu kurumla ilgili durum hakkında görüş bildirmek mümkün olmamıştır.

_ Çalışmaya konu hemen hemen tüm yükseköğretim kurumlarında 1988 ve 2001 bütçe ödeneklerinde büyük düşüşler olduğu görülmektedir. Kurumların büyümesi açısından mali kaynakların önem taşıdığı göz önüne alındığında, gelecek beş yılda bu kurumların nicel ve nitel açıdan büyümesinde ciddi sorunlar yaşanacağı söylenebilir.

4.5. İNSAN KAYNAKLARI AÇISINDAN BÜYÜME

Yükseköğretim kurumlarının insan kaynakları açısından nasıl bir büyüme gösterdiği, kurumların sahip olduğu öğrenci, öğretim elemanı sayıları ile diploma alan öğrenci sayıları ile ortaya konabilir. Kuruluş yılı itibariyle en eski kurum olan ODTÜ'nün

kuruluş yılından günümü kadar olan dönem , beşer yıllık periyotlar altında incelenmeye çalışılacaktır.

_ ODTÜ'nün sahip olduğu öğretim elemanı sayısında 1956-1961 yılları arasında yaklaşık %10'luk bir artış sağlanmış, takip eden dönemlerde bu artış %100'lere ulaşmıştır. 1976 yılında kaydedilen düşüş o yıllarda Türkiye'de ve ODTÜ'de yaşanan olumsuzluklara bağlanabilir. Bu düşüşten sonra kurumun öğretim elemanı sayısı süreli, büyük oranlarda artmıştır. Öğretim elemanı sayıları yanında öğrenci ve mezun sayısında da sürekli ve büyük oranlarda artış olduğu görülmektedir. Bu da, kurumun kuruluşundan bu yana insan kaynakları açısından sürekli büyüdüğü sonucuna ulaştırmaktadır.

_ Atatürk Üniversitesi'nin sahip olduğu öğretim elemanı sayıları yıllar itibariyle sürekli artmış, özellikle 1971-1976 ile 1999-2000 yılları arasında %100'lere varan bir büyüme kaydedilmiştir. Öğrenci ve mezun sayılarında benzer gelişmenin 1971-1976, 1981-1986 yılları arasında gerçekleştiği görülmektedir.

Tablo 6. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun Öğretim Elemanı Sayılarının Periyodik Değişimi

	1956	1961	1966	1971	1976	1981	1986	1991	1996	2000
ODTÜ	241	272	430	807	802	1.148	1.408	1.857	2.124	2.115
Atatürk	-	79	165	361	610	712	861	1.247	1.575	2.550
Boğaziçi	-	-	-	-	158	229	483	603	534	879
Çukurova	-	-	-	-	234	493	705	1.128	1.121	1.698
Anadolu	-	-	-	-	-	119	795	1.136	1.019	1.297
Dokuz Eylül	-	-	-	-	-	-	813	1.452	1.359	2316
Bilkent	-	-	-	-	-	-	-	442	872	916
Koç	-	-	-	-	-	-	-	-	71	162

Kaynak: Devlet İstatistik Enstitüsü'nün 1962, 1964, 1971, 1977, 1983, 1987, 1993, 1997, 1999 yıllarına ait Türkiye İstatistik Yıllığı'ndan yararlanılarak hazırlanmıştır.

_ Boğaziçi Üniversitesi'nin öğretim elemanı, öğrenci sayıları ve buna bağlı olarak mezun sayılarındaki büyümenin göreceli olarak daha küçük olduğu söylenebilir. Bu durum, "kurumun küçük kalma", misyonuna bağlanabilir.

_ Çukurova Üniversitesi'nin öğretim elemanı sayılarının kuruluşundan günümüze kadar, 1991-1996 döneminde yaşanan duraklama dışında sürekli büyüdüğü görülmektedir. Öğrenci ve buna bağlı olarak mezun sayılarındaki artış, öğretim elemanı sayılarındaki artışın çok üzerinde gerçekleşmiştir.

_ Anadolu Üniversitesi'nin öğretim elemanı sayılarındaki büyüme yıllar itibariyle Çukurova Üniversitesi'ne benzer bir gelişme göstererek 1991-1996 yılları arasındaki duraklama dışında sürekli bir artış kaydetmiştir. Bu yıllarda yaşanan duraklama, kurumun bu yıllarda bazı eğitim birimlerini ve dolayısıyla çok sayıdaki öğretim elemanını yeni kurulan yükseköğretim kurumlarına devretmesine bağlanabilir.

Tablo 7. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun Öğrenci Sayılarının Periyodik Değişimi

	1956	1961	1966	1971	1976	1981	1986	1991	1996	2000
ODTÜ	67	771	3.580	6.500	9.291	11.711	15.838	16.329	15.900	17.713
Atatürk	-	303	1.343	2.480	6.147	5.991	14.628	15.730	22.285	35.253
Boğaziçi	-	-	-	-	1.647	2.530	5.022	8.227	8.201	9.440
Çukurova	-	-	-	-	687	1.488	10.726	15.060	15.572	20.401
Anadolu	-	-	-	-	-	331	110.870	227.723	475.076	515.330
Dokuz Eylül	-	-	-	-	-	-	23.137	25.312	8.164	32.447
Bilkent	-	-	-	-	-	-	4.137	6.312	8.164	10.361
Koç	-	-	-	-	-	-	-	615	846	1.115

Kaynak: Devlet İstatistik Enstitüsü'nün 1962, 1964, 1971, 1977, 1983, 1987, 1993, 1997, 1999 yıllarına ait Türkiye İstatistik Yılığ'ından yararlanılarak hazırlanmıştır.

_ Dokuz Eylül Üniversitesi, devraldığı belli sayıdaki eğitim birimine bağlı olarak göreceli olarak daha geniş olan bir öğretim elemanı kadrosuyla hizmet vermeye başlamıştır. 1996 yılına kadar hem öğretim elemanı hem de öğrenci ve mezun sayılarında büyüme kaydeden kurum, yeni kurulan üniversitelere bazı eğitim birimleri

ve öğretim elemanlarını devretmesi nedeniyle bu yılda öğretim elemanı sayılarında bir duraklama yaşanmış, 1996-2000 yılları arasında üç tablodan da görüldüğü gibi %100'e yakın bir artışla en büyük değerlere ulaşılmıştır.

Tablo 8. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun Diploma Alan Öğrenci Sayılarının Periyodik Değişimi

	1956	1961	1966	1971	1976	1981	1986	1991	1996	2000
ODTÜ	-	79	222	758	609	1.306	1.586	2.157	2.643	3.171
Atatürk	-	-	114	326	447	976	2.084	2.669	3.434	4.237
Boğaziçi	-	-	-	-	-	419	605	1.015	1.415	1.812
Çukurova	-	-	-	-	-	20	144	1.973	2.499	3.256
Anadolu	-	-	-	-	-	44	6.449	12.676	34.781	46.694
Dokuz Eylül	-	-	-	-	-	-	4.402	4.321	4.718	5.123
Bilkent	-	-	-	-	-	-	-	519	1.092	1304
Koç	-	-	-	-	-	-	-	-	191	202

Kaynak: Devlet İstatistik Enstitüsü'nün 1962, 1964, 1971, 1977, 1983, 1987, 1993, 1997, 1999 yıllarına ait Türkiye İstatistik Yıllığı'ndan yararlanılarak hazırlanmıştır.

_ Bilkent Üniversitesi, gerek öğretim elemanı, gerek öğrenci ve gerekse mezun sayıları, kuruluşundan günümüze kadar beş yıllık periyotlar açısından yaklaşık aynı oranlarla artmıştır.

_ Bilkent Üniversitesi'ndeki gelişmeye benzer büyüme, Koç Üniversitesi'nin verilerinde de görülmektedir. Buna göre öğretim elemanı, öğrenci ve mezun sayılarında kaydedilen artış, yıllar itibariyle %30 olarak gerçekleşmiştir.

_ Uygulamaya konu olan yükseköğretim kurumları öğrenci, öğretim elemanı ve mezun sayıları açısından sürekli ve artan oranlarda büyüdüğü görülmektedir.

4.6. AKADEMİK ARAŞTIRMALAR AÇISINDAN BÜYÜME

Sekiz yükseköğretim kurumunun akademik araştırmalar açısından kaydettikleri büyüme, Tablo 9.'da ortaya konan bu kurumların uluslararası atıf endeksleri olan Science Citation Index (SCI), Social Science Citation Index (SSCI) ve Arts and Humanities Citation Index (AHCI) göre ve Tablo 10.'da gösterilen lisansüstü eğitimde yapılan tez sayısı ölçüt alınarak ortaya konmaya çalışılmaktadır.

Tablo 9. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun SCI, SSCI ve AHCI Göre Yayın Sayılarının Periyodik Değişimi

	ODTÜ	Atatürk	Boğaziçi	Çukurova	Anadolu	Dokuz Eylül	Bilkent	Koç
SCI 1981	27	1	8	4	1	-	-	-
1986	44	13	15	13	-	6	-	-
1991	68	25	36	25	16	19	22	-
1996	215	59	85	87	16	76	72	7
1999	339	104	138	127	46	161	145	38
TOPLAM	793	202	282	256	79	262	239	45
SSCI 1981	1	-	3	-	-	-	-	-
1986	1	2	6	-	-	-	-	-
1991	8	1	6	1	1	-	3	-
1996	34	1	18	-	10	3	41	12
1999	25	3	26	3	-	3	42	16
TOPLAM	69	7	59	4	11	6	86	28
AHCI 1981	2	-	2	-	-	-	-	-
1986	4	-	2	1	-	-	-	-
1991	9	-	2	1	-	-	15	-
1999	3	-	3	-	-	-	10	-
TOPLAM	18	-	9	2	-	-	25	-
GENEL TOPLAM	880	209	350	262	90	268	350	73

Kaynak: 1981, 1986, 1991, 1996 ve 1999 yıllarına ait SCI, SSCI ve AHCI den yararlanılarak hazırlanmıştır.

_ ODTÜ'nün SCI'e göre yayın sayısının yıllar itibariyle sürekli arttığı, bu büyümenin 1991-1996 yılları arasında %300'ün üstünde gerçekleştiği görülmektedir. SSCI ve AHCI'de benzer büyümenin sağlanamaması, kurumun eğitim birimlerinin fen bilimi ağırlıklı olması ve buna bağlı olarak alandaki araştırma sayısının da sürekli artması sonucuna bağlanabilir. Benzer şekilde kurumun toplam yayın sayısı içinde SCI'e giren yayın sayısının oranı oldukça yüksektir. Yüksek lisans ve doktora tez sayılarına bakıldığında ise her iki göstergede de genelde bir artış olduğu ancak bu artışın doktora tez sayılarında göreceli olarak daha düşük olduğu söylenebilir.

_ SCI ve yüksek lisans-doktora tez sayılarında büyük gelişme sağlayan Atatürk Üniversitesi'nin her dönemde yaklaşık %100'lük bir büyüme sağladığı görülmektedir. Benzer gelişmeyi SSCI sağlayamayan kurumun, AHCI'de kayıtlı yayını bulunmamaktadır.

Tablo 10. Sekiz Yükseköğretim Kurumunun Lisansüstü Tez Sayılarının Periyodik Değişimi

		1984	1989	1994	1999	TOPLAM
ODTÜ	Yüksek Lisans	349	372	540	550	1811
	Doktora	27	52	59	71	209
Atatürk	Yüksek Lisans	53	73	205	302	633
	Doktora	2	24	60	74	160
Boğaziçi	Yüksek Lisans	69	112	178	254	613
	Doktora	7	13	27	40	87
Çukurova	Yüksek Lisans	100	143	176	526	945
	Doktora	20	48	79	115	262
Anadolu	Yüksek Lisans	128	120	190	216	654
	Doktora	25	28	23	25	101
Dokuz Eylül	Yüksek Lisans	110	124	291	387	912
	Doktora	19	45	104	148	316
Bilkent	Yüksek Lisans	13	114	108	112	347
	Doktora	-	6	22	34	62
Koç	Yüksek Lisans	-	-	-	136	136
	Doktora	-	-	-	-	-

Kaynak: YÖK Lisansüstü Tez Dokümantasyon Merkezi kayıtlarına göre hazırlanmıştır.

_ Boğaziçi Üniversitesi, Atatürk Üniversitesi'nin kaydettiği gelişmeye benzer bir gelişme kaydetmiş, SCI'e göre yayın sayısı her dönemde %100'e yakın artılar sağlamış, benzer gelişmeyi SSCI'e giren yayın sayısı ile de sağlamıştır. Üniversite, araştırmaya konu olan yükseköğretim kurumları içinde AHCI'deki yayın sayısı ile en büyük üçüncü kurumdur. Yüksek Lisans ve doktora tez sayıları yıllar itibarıyla büyümüş, bu göstergelerdeki artış yaklaşık %50 olmuştur.

_ Çukurova Üniversitesi'nin SCI giren yayın sayısının yıllar itibarıyla değişimi ODTÜ, Atatürk ve Boğaziçi Üniversiteleri'nin kaydettiği büyümeyle benzerlik göstermektedir. SCI ve AHCI'e kayıtlı bilimsel yayın sayısında ise aynı gelişme sağlanamamıştır. Bu durum, yine kurumun geçmişi en eski olan eğitim birimlerinin fen bilimi ağırlıklı olması ve buna bağlı olarak bu alandaki bilimsel ve insan kaynakları açısından birikiminin olması ile açıklanabilir. Kurumun yüksek lisans ve doktora tez sayıları yıllar itibarıyla artmış, bu büyüme 1994-1999 yılları arasında en üst seviyesine ulaşmıştır.

_ Anadolu Üniversitesi SCI'e giren yayın sayılarında 1996-1999, SSCI'e giren yayın sayılarında 1991-1996 yılları arasında büyük gelişme sağlamıştır. Kurumun bu bilim dalları ile ilgili eğitim birimi sayısının az olması nedeniyle AHCI'e giren yayın sayısı bulunmamaktadır. Yüksek lisans tez sayılarında 1989-1994 yılları arasında büyük artış kaydeden kurumun, doktora tez sayıları yıllar itibariyle aynı kalmıştır.

_ Dokuz Eylül Üniversitesi, SCI'e giren yayın sayısı açısından yıllar itibariyle %300'e varan büyüme sağlamıştır. SSCI'e göre 1991 yılına kadar yayın yapamayan kurum, 1996 yılında üç yayın yapmış, bu sayıyı 1999 yılında da korumuştur. Kurum, yüksek lisans ve doktora tezlerinde 1989-1994 ve 1994-1999 yıllarında %100'ün üstü artış sağlamıştır.

_ Bilkent Üniversitesi kısa geçmişine rağmen gerek SCI, gerek SSCI ve gerekse AHCI'e giren yayın sayılarında yıllar itibariyle büyük gelişmeler sağlamıştır. Özellikle diğer üniversitelerin zayıf olduğu SSCI ve AHCI'de kaydedilen büyüme önem taşımaktadır. Yüksek lisans ve doktora tez sayılarında bezer bir büyüme sağlanmış, bu büyüme yüksek lisans tezlerinde 1984-1989 yıllarında, doktora tezlerinde 1989-1994 yılları arasında oldukça yüksek bir yüzdeyle gerçekleşmiştir.

_ Koç Üniversitesi'nin dokuz yıl gibi oldukça kısa bir geçmişe sahip olması nedeniyle toplam yayın sayısı düşük, ancak yıllar itibariyle kaydedilen büyüme göz ardı edilemeyecek boyuttadır. Kurum SCI'e göre 1996 yılında yedi olan yayın sayısını %500'lük bir artışla 38'e çıkarmıştır. Aynı şekilde SSCI'de yayın sayısı 1996'da 12 iken, %50'lik bir artışla on altıya ulaşmıştır. Üniversitenin AHCI'de yayını bulunmamaktadır.

_ Uygulamaya konu olan yükseköğretim kurumları gerek bilimsel yayın ve gerekse lisansüstü tez sayıları açısından büyük gelişme gösterdiği görülmektedir. Bilimsel yayınlar, Kurumların ağırlıklı olarak eğitim-öğretim yaptıkları bilim dallarında yoğunlaşmaktadır.

4.7. UYGULANAN BÜYÜME STRATEJİLERİ

Çalışmaya konu olan üniversitelerin bu başlık altında, kuruluşlarından günümüze kadar uyguladıkları büyüme stratejileri ortaya konmaya çalışılmaktadır. Bu tespitler yapılırken, YÖK'ün Türkiye'deki tüm yükseköğretim kurumlarında ve uyguladıkları büyüme stratejileri üzerinde önemli etkiye sahip olması nedeniyle iki dönem olarak ele alınmaktadır. Birinci dönem, söz konusu yükseköğretim kurumlarının kuruluş tarihlerinden YÖK'ün kuruluş tarihine yani 1981'e kadar olan yılları kapsarken, 1982 yılından günümüze uzanan yıllar ikinci dönem altında incelenmektedir.

_ Orta Doğu Teknik Üniversitesi

Şekil 3'de görüldüğü gibi Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Mimarlık ve Mühendislik Fakülteleri olmak üzere iki eğitim birimi ile 1956 yılında kurulmuştur. Birinci dönemde üniversite kurum içi büyüme yolları ile genişlemiştir. Buna göre yatay büyümeyle iki yeni fakülte, mevcut fakültelere dikey büyümeyle yeni bölümler eklemiş, uzmanlaşma stratejisi ile İçel'de bir enstitü ile çeşitli bilim dallarında bilimsel araştırmalar yapmak üzere araştırma ve uygulama merkezleri açılmıştır.

İkinci dönemde de yatay büyüme stratejisi uygulamayan kurumun, bir fakülte, bir yüksekokul ve bir meslek yüksekokulunu bünyesine eklediği görülmektedir. İkinci dönemde de dikey büyüme stratejisini uygulayamaya devam eden kurum, Mühendislik ve Fen-Edebiyat Fakültelerinin mevcut bölümlerine yeni bölümler ekleyerek büyümüştür. Ayrıca uzmanlaşarak büyüme stratejisini benimseyen kurum, yapısına üç yeni enstitü ve daha çok mevcut eğitim birimlerinin eğitim-öğretim yaptığı çeşitli bilim dallarında araştırma yapmak üzere araştırma ve uygulama merkezleri açmıştır.

Tablo 11. Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri

BİRİNCİ DÖNEM (1956-1981)	İKİNCİ DÖNEM (1982-2000)
<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Yatay Büyüme</i></p> <p>Fen-Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri</p> <p><i>Dikey Büyüme</i></p> <p>Mühendislik Fakültesi (Gıda, Kimya, Maden, Elektrik-Elektronik, Bilgisayar Müh. Böl.)</p> <p>Mimarlık Fakültesi (Şehir Bölge Planlama, Endüstri Ürünleri Tasarımı Böl.)</p> <p><i>Uzmanlaşarak Büyüme</i></p> <p>İçel Erdemli Deniz Bilimleri Enstitüsü</p> <p>Tarihsel Çevre Değerlerini, Deniz Mühendisliği, Kıyı ve Liman Mühendisliği, Uluslararası Isı-Kütle Trans. Araştırma Merkezleri</p>	<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Yatay Büyüme</i></p> <p>Eğitim Fakültesi</p> <p>Yabancı Diller Yüksekokulu</p> <p>Meslek Yüksekokulu</p> <p><i>Dikey Büyüme</i></p> <p>Mühendislik Fakültesi (Havacılık, Metalurji Malz., Petrol Doğal Gaz, Mühendislik Bil. Bölümleri)</p> <p>Fen-Edebiyat Fakültesi (Felsefe Böl.)</p> <p><i>Uzmanlaşarak Büyüme</i></p> <p>Enformatik Bilimler, Fen, Sosyal Bilimler Enstitüleri</p> <p>SEM, BİLTİR, KAYTEK, KORA, GİSAM, TAÇDAM, Afet Yön. Mrk., BİLTEK, DAM, Deniz Müh. Araş. Mrk., ZEM, UMAM, SUKAM, MATİMAREN, Jeoloji-Jeofizik Araş. Mrk., KAM, AÇAM, EAM, İYSE, BAM, KAPKA, Uluslar arası Isı ve Kütle Transferi Araş. Mrk., Çanakkale Uluslararası Araş. Mrk., YAGEM, Güneydoğu Anadolu Projesi Araş. Mrk.</p> <p>Kurum Dışı Büyüme Yolları</p> <p><i>Başka Kurumlarla Birleşme ya da Bazı Birim Devretme/Devralma Yoluyla Büyüme</i></p> <p>İçel-Erdemli Deniz Bilimleri Enstitüsü</p> <p><i>Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme</i></p> <p>ODTÜ-Petrol İşleri Genel Müdürlüğü Petrol Araştırma, ODTÜ-Hava Kuvvetleri Komutanlığı Geliştirme ve İleri Eğitim Koordinatörlüğü, ODTÜ-KOSGEP Teknoloji Geliştirme, ODTÜ-TÜBİTAK Ankara Elektronik Araş. ve Geliştirme Merkezleri</p>

Birinci dönemden farklı olarak ikinci dönemde kurum içi büyüme yollarının yanında üniversite, kurum dışı büyüme yolları ile de genişlemiştir. Uygulamaya konu olan diğer üniversitelerden farklı olarak ODTÜ, çeşitli kamu, özel kurum ve kuruluşlarıyla işbirliği yaparak, araştırma-uygulama merkezleri kurmuştur. Bu merkezler araştırmaları ile hem ulusal hem de uluslararası alanda bilime katkı sağladığı gibi ülke ekonomisine, endüstrisine, savunma sanayisine ve kültürüne önemli katkılar da sağlamıştır. Yine ikinci dönemde ODTÜ, bünyesindeki İçel-Erdemli Deniz Bilimleri Enstitüsü'nü Gaziantep Üniversitesi'ne devrederek, bu üniversitenin kurulmasına katkı sağlamıştır.

_ Atatürk Üniversitesi

1958 yılında iki fakülteyle kurulan Atatürk Üniversitesi, birinci dönemde hem kurum içi hem de kurum dışı büyüme yollarını içeren bir genişleme planı uygulamıştır.

Tablo 12. Atatürk Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri

BİRİNCİ DÖNEM (1958-1981)	İKİNCİ DÖNEM (1982-2000)
<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Yatay Büyüme</i></p> <p>Tıp, Dış Hekimliği, İlahiyat Fakülteleri</p> <p>Hemşirelik Yüksekokulu</p> <p><i>Dikey Büyüme</i></p> <p>Fen-Edebiyat Fakültesi (Tarih, Arap-Fars Dili ve Edebiyatı, Coğrafya, Arkeoloji ve Sanat Tarihi Böl.)</p> <p><i>Uzmanlaşarak Büyüme</i></p> <p>Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Enstitüsü</p> <p>Halicılık Eğitim, Çevre Sorunları Araş Mrk.</p> <p>Kurum Dışı Büyüme Yolları</p> <p><i>Başka Kurumlarla Birleşme ya da Bazı Birim Devretme/Devralma Yoluyla Büyüme</i></p> <p>Adana Tıp Fakültesi</p>	<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Yatay Büyüme</i></p> <p>Erzincan Hukuk, Güzel Sanatlar, Eczacılık, İletişim, Veterinerlik Fakülteleri</p> <p>Beden Eğitimi Spor Yüksekokulu</p> <p>Erzurum, Pasinler, Aşkale, Oltu, Erzincan, Erzincan İlahiyat, Refahiye, Bayburt, İspir, Narman, Erzurum Sağlık, Tercan, Hınıs, Bayburt Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulları</p> <p><i>Dikey Büyüme</i></p> <p>Mühendislik Fakültesi (İnşaat, Çevre, Makine, Elektronik ve Haberleşme, Metalurji Müh. Bölümleri)</p> <p><i>Uzmanlaşarak Büyüme</i></p> <p>Fen, Sağlık, Sosyal Bilimler, Güzel Sanatlar, Türkiyat Araştırmaları Enstitüleri</p> <p>Deprem Araştırmaları, Dil Eğitim, Avrupa Topluluğu, Üniversite-Sanayi İşbirliği, Bilgisayar Bilimleri, Biyoteknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezleri</p> <p><i>Tek Yönlü Büyüme</i></p> <p>Kazım Karabekir, Ağrı, Erzincan Eğitim Fakülteleri</p> <p>Erzurum, Erzincan, Ağrı Sağlık Yüksekokulları</p> <p><i>Başka Kurumlarla Birleşme ya da Bazı Birim Devretme/Devralma Yoluyla Büyüme</i></p> <p>İktisadi ve İdari Bilimler, Mühendislik Fakülteleri</p>

Buna göre yatay büyüme stratejisi ile üç fakülte ve bir yüksekokul, dikey büyüme ile Fen-Edebiyat Fakültesi'ne yeni dört bölüm, uzmanlaşma stratejisi ile bir enstitü ve iki araştırma-uygulama merkezini bünyesine kazandırmıştır. Başka kurumlarla birleşme ya da bazı birimleri devretme/devralma yoluyla büyüme stratejisini uygulayarak Atatürk Üniversitesi, Adana'da açtığı Tıp Fakültesi'ni 1974 yılında kurulan Çukurova Üniversitesi'ne devretmiştir.

Atatürk Üniversitesi ikinci dönemde birinci dönemden farklı olarak, sadece kurum içi büyüme yollarıyla genişlemiştir. Yatay büyümeyle çeşitli fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarını bünyesine katmıştır. Dikey büyüme ile Mühendislik Fakültesi'nin mevcut bölümlerine beş yeni bölüm eklemiştir. Uzmanlaşma stratejisi ile lisansüstü eğitim vermek üzere beş enstitü ve çeşitli araştırma-uygulama merkezi açmıştır.

Tek yönlü büyüme stratejisi ile mevcut Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi yanında Ağrı ve Erzincan illerinde de Eğitim Fakültesi açmıştır. Yine bu stratejiyle Erzurum Sağlık Yüksekokulu yanında Erzincan ve Ağrı illerinde de sağlık yüksekokulu açarak, sağlık sektöründeki ara eleman yetiştirme misyonuyla aynı hizmeti farklı illerde vermeye başlamıştır. Ayrıca ikinci dönemde Anadolu ve Çukurova Üniversiteleri'nde olduğu gibi bağımsız hizmet veren İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi ile Mühendislik-Mimarlık Akademisi, başka kurumlarla birleşme ya da bazı birim. devretme/devralma yoluyla büyüme stratejisi ile kurumun bünyesine eklenmiştir.

_ Boğaziçi Üniversitesi

Robert Kolej'in yükseköğretim veren birimlerinin TC. Hükümeti'ne devredilmesiyle 1974 yılında kurulan Boğaziçi Üniversitesi'nin, 1981 yılına kadar olan birinci dönemde, uygulamaya konu olan diğer üniversitelerin büyük bir kısmında olduğu gibi kurum içi büyüme yollarıyla genişlediği görülmektedir. Mevcut fakültelerine yeni bölümler açarak dikey büyüyen kurum, uzmanlaşarak büyüme stratejisi ile yazılım mühendisliği alanında araştırma yapmak üzere bir merkez açarak bünyesindeki birim sayısını artırdığı görülmektedir.

Tablo 13. Boğaziçi Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri

BİRİNCİ DÖNEM (1971-1981)	İKİNCİ DÖNEM (1982-2000)
<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Dikey Büyüme</i></p> <p>Fen-Edebiyat Fakültesi (Türk Dili ve Edebiyatı, Biyoloji, Moleküler Biyoloji ve Genetik Bölümleri)</p> <p>Mühendislik Fakültesi (Bilgisayar, Elektrik-Elektronik Müh. Bölümleri)</p> <p><i>Uzmanlaşarak Büyüme</i></p> <p>Yazılım Mühendisliği Araş. ve Uyg. Mrk.</p>	<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Yatay Büyüme</i></p> <p>Eğitim Fakültesi</p> <p>Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu</p> <p>Meslek Yüksekokulu</p> <p><i>Uzmanlaşarak Büyüme</i></p> <p>Sosyal Bilimler, Çevre, Bilimleri, Atatürk İlkeleri ve İnkılapları, Biyomedikal Mühendisliği Enstitüleri</p> <p>Dış İlişkiler, Deprem Zararlarının Azaltılması, Dil, İktisadi Tasarım, Kurumsal ve Ekonomik Değişim, Yapı Teknolojisi, Zemin Ortamlarının Korunması ve İyileştirilmesi, Turizm İşletmeciliği, Makro Ekonomi ve Uygulamalı Ekonometri, , Bilgisayar Ağları Araş. ve Uygulama Merkezleri</p> <p>Dış Büyüme Yolları</p> <p><i>Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme</i></p> <p>Polimer, Arkeometri, Karşılaştırmalı Avrupa Kültürü, Sanayi Yan Ürünleri Geri Kazanımı, Mekatronik, Yazılım Mühendisliği Araş. ve Uygulama Merkezleri</p>

Birinci dönemden farklı olarak ikinci dönemde Boğaziçi Üniversitesi, yatay büyüme stratejisiyle yeni fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokulu açmıştır. Bunun yanında lisansüstü eğitim vermek amacıyla çeşitli enstitüler ve araştırma merkezleri açtığı görülmektedir. Yine bu dönemde çeşitli kamu, özel kurum ve kuruluşlarıyla işbirliği yapılarak araştırma ve uygulama faaliyetlerinin yapıldığı merkezler kurulmuştur.

_ Çukurova Üniversitesi

Tıp ve Ziraat Fakülteleri olmak üzere iki fakülteyle 1974 yılında kurulan Çukurova Üniversitesi, birinci dönemde kurum içi büyüme yollarından yatay büyüme stratejisini benimseyerek Fen-Edebiyat Fakültesi'ni bünyesine katmıştır. İkinci dönemde kurumun, hızla ve çeşitli büyüme stratejilerini bir arada uygulayarak genişlediği söylenebilir. Buna göre ikinci dönemde Çukurova Üniversitesi, kurum içi büyüme yollarından yatay, uzmanlaşarak, tek yönlü ve benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması yoluyla büyüme stratejilerini uygulamıştır. Yatay büyüme stratejisi ile beş

yeni fakülte, dört yüksekokul ve altı meslek yüksekokulu bünyesine katmıştır. Uzmanlaşarak büyüme stratejisi ile üç enstitü, daha çok Adana ilinin ve bölgenin sorunlarına yönelik araştırma ve uygulama yapmak üzere çok sayıda merkez kurmuştur.

Tablo 14. Çukurova Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri

BİRİNCİ DÖNEM (1974-1981)	İKİNCİ DÖNEM (1982-2000)
<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Yatay Büyüme</i></p> <p>Fen-Edebiyat Fakültesi</p>	<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Yatay Büyüme</i></p> <p>İlahiyat, Dış Hekimliği, Su Ürünleri, Güzel Sanatlar, Eğitim Fakülteleri</p> <p>Devlet Konservatuvarı, Adana Sağlık, Beden Eğitimi ve Spor, Karataş Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik, Antakya Eğitim Yüksekokulları</p> <p>Kadirli, Karaisalı, Kozan, Ceyhan, Adana, Sağlık Hizmetleri Mersin, Gülnar, Antakya, İskenderun Meslek Yüksekokulları</p> <p><i>Uzmanlaşarak Büyüme</i></p> <p>Fen, Sosyal, Sağlık Bilimleri Enstitüleri</p> <p>Atatürk İnkeleri ve İnkılap Tarihi, Atatürk Kültür ve Güzel Sanatlar, Bilgisayar Bilimleri, Yabancı Diller Öğretimi, Tropik Meyveler, Pozantı Tarımsal Yayım Haberleşme, Çevre Sorunları, Kalıtsal Kan Hastalıkları, Uzay Bilimleri ve Güneş Enerjisi, Tropikal Hastalıklar, Pamuk, Soğutma ve İklimlendirme, Organ Nakli, Tümör Araştırma ve Tedavi, Duyuma Engelli ve Özürlüler, Perinatal Tam, Aile Planlaması ve İnfertilite, Genetik ve Embriyo Mühendisliği, Endüstriyel ve Tıbbi Elektronik, Enstrümantasyon, Makine Alet Cihaz Tasarım İmalat, Kadın Sorunları, Tıbbi Bilimler Deneysel, Akdeniz Ülkeleri Tarımı, Türkoloji, Çevre Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezleri</p> <p><i>Tek Yönlü Büyüme</i></p> <p>Eğitim Fakültesi (Sınıf Öğretmenliği Böl.)</p> <p>Fen-Edebiyat Fakültesi (Biyoloji, Fizik, Kimya, Matematik, Türk Dili ve Ede. Böl.) İkt. ve İdari Bilim. Fak. (İşletme, İktisat Böl.),</p> <p>Müh.-Mimarlık Fakültesi (İnşaat, Makine, Jeoloji, Endüstri ve Maden Müh. Böl.), Su Ürünleri Fakültesi</p> <p>Osmaniye, Ceyhan Meslek Yüksekokulları</p> <p>Kurum Dışı Büyüme Yolları</p> <p><i>Başka Kurumlarla Birleşme ya da Bazı Birim Devretme/Devralma Yoluyla Büyüme</i></p> <p>İktisadi ve İdari Bilimler, Mühendislik-Mimarlık Fakülteleri</p> <p>Mersin, Gülnar Meslek Yüksekokulları</p> <p>Antakya Eğitim Yüksekokulu</p> <p>Antakya, İskenderun Meslek Yüksekokulları</p> <p>Çevre Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi</p> <p><i>Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme</i></p> <p>Osmaniye Meslek Yüksekokulu</p>

Tek yönlü büyüme stratejisi ile örgün eğitim veren çeşitli fakültelerinin ve meslek yüksekokullarının bazı bölümlerinde ikinci öğretim açarak, aynı hizmeti düşük kalitede ortaöğretim alan öğrencilere vermeyi ve artan yükseköğretim talebi karşısında fiziki alanı daha verimli kullanmayı hedeflemiştir. 1982 yılına kadar bağımsız olarak faaliyetlerini sürdüren İktisadi ve Ticari İlimler ve Mühendislik-Mimarlık Akademileri fakültelere dönüştürülerek benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması yoluyla büyüme stratejisiyle üniversitesinin çatısı altına alınmıştır.

İkinci dönemde Çukurova Üniversitesi'nin kurum içi büyüme yolları yanında kurum dışı büyüme yolları ile de büyüdüğü görülmektedir. Buna göre çevre ilere yayılmış olan bazı birimlerini buralarda kurulan üniversitelere devretmiştir. Mersin, Gülnar Meslek Yüksekokulları'nı Mersin Üniversitesi'ne, Antakya Eğitim Yüksekokulu ve Antakya, İskenderun Meslek Yüksekokulları Mustafa Kemal Üniversitesi'ne, Çevre Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi'ni ise Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'ne devretmiştir. Ayrıca bu dönemde YÖK/Dünya Bankası II. Endüstriyel Eğitim Projesi kapsamında Osmaniye Meslek Yüksekokulu kurulmasında, akademik alt yapı ve personelinin oluşturulmasında bu kurumlarla işbirliği yapmış, başka kurumlarla işbirliği veya ortak yatırım yoluyla büyüme stratejisini uygulamıştır.

– Anadolu Üniversitesi

Anadolu Üniversitesi 1974 yılında iki fakülte, bir yüksekokul ve iki merkez ile faaliyetlerine başlamıştır. 1981 yılına kadar olan birinci dönemde üniversitenin kurum içi büyüme yollarıyla genişlediği söylenebilir. Yatay büyüme stratejisi ile Kütahya, Bolvadin ve Bilecik Melek Yüksekokulları'nı bünyesine katmıştır. Yeni faaliyet alanları ile büyüme stratejisini bu dönemde ilk defa uygulayan kurum, bu alanda Türkiye'de ilk olan, İletişim Fakültesi'nin temellerini ve modern fiziksel alt yapısı, araç-gereç ve teçhizatı ile Açıköğretim Fakültesi'nin alt yapısını oluşturan Sinema-Televizyon Yüksekokulu'nu kurmuştur.

Tablo 15. Anadolu Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri

BİRİNCİ DÖNEM (1974-1981)	İKİNCİ DÖNEM (1982-2000)
<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Yatay Büyüme</i></p> <p>Kütahya, Bolvadin, Bilecik Meslek Yüksekokulları</p> <p><i>Yeni Faaliyet Alanları İle Büyüme</i></p> <p>Sinema-Televizyon Yüksekokulu</p>	<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Yatay Büyüme</i></p> <p>Eğitim, Güzel Sanatlar, Hukuk Fakülteleri</p> <p>Devlet Konservatuvarı, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik, Endüstriyel Sanatlar, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları</p> <p>Bozüyük, Eskişehir Meslek Yüksekokulları</p> <p><i>Dikey Büyüme</i></p> <p>İk. ve İdari Bil. Fak. (Çal. Ekon., İngilizce İşletme Böl.)</p> <p>Eğitim Fakültesi (Bilgisayar ve Öğretim Tekno. Eğitimi, Eğitim Bilim., Güzel Sanatlar Eğitimi, İlköğretim, Özel Eğitim Böl.)</p> <p>Güzel Sanat. Fak. (Heykel, Anim., İç Mim., Resim Böl.)</p> <p><i>Uzmanlaşarak Büyüme</i></p> <p>Engelliler Araştırma, Fen, Sosyal, Sağlık, İletişim, Güzel Sanatlar, Eğitim Bilimleri, Ulaştırma Ekonomisi Araştırma, Uydu ve Uzay Bilimleri Araştırma Enstitüleri</p> <p>Halk Bilim Araştırmaları, İşitme Engelli Çocuklar Okul Öncesi Eğitim Araştırma, Yabancı Diller, Yaygın Eğitim, İnkılap Tarihi ve Atatürk İlkeleri, Arkeoloji-Sanat Tarihi, Çevre Sorunları, Tıbbi Bitkiler, Bilgisayar, Mediko Sosyal, Atatürk Müzik, Sivil Havacılık Uygulama, Televizyon ile Eğitim-Öğretim, Eskişehir Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Merkezleri</p> <p><i>Tek Yönlü Büyüme</i></p> <p>İktisadi ve İdari Bilimler, Eğitim Fakülteleri</p> <p><i>Benzer Birimlerin Birleştirilmesi ya da Bir Çatı Altında Toplanması Yoluyla Büyüme</i></p> <p>Fen, Edebiyat, İşletme, İktisat Fakülteleri</p> <p><i>Yeni Faaliyet Alanları İle Büyüme</i></p> <p>Açıköğretim Fakültesi</p> <p>Engelliler Entegre Yüksekokulu</p> <p>Kurum Dışı Büyüme Yolları</p> <p><i>Başka Kurumlarla Birleşme ya da Bazı Birim. Devretme/Devalma Yoluyla Büyüme</i></p> <p>İktisadi ve İdari Bilimler, Müh.-Mimarlık Fakülteleri</p> <p>Kütahya İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi</p> <p>Kütahya Meslek Yüksekokulu</p> <p>Afyon İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi</p> <p>Bolvadin Meslek Yüksekokulu</p> <p>Tıp, Mühendislik-Mimarlık, Fen-Edebiyat Fakülteleri</p> <p><i>Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme</i></p> <p>Sivil Havacılık Yüksekokulu</p>

1982'den günümüze uzanan ikinci dönemde Anadolu Üniversitesi'nin hem kurum içi hem de kurum dışı kaynaklarla desteklediği büyüme stratejileri ile büyüdüğü söylenebilir. Üniversite kurum içi büyüme yollarından yatay, dikey, uzmanlaşarak, benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması ve yeni faaliyet alanları ile büyüme stratejilerini uygulamıştır.

Birinci dönemde fakülte ve akademilerin bünyesinde yürütülen lisansüstü eğitim faaliyetlerini, ikinci dönemde çeşitli alanlarda açılan enstitüler ile bir sistematığe oturtmuştur. Uzmanlaşarak büyüme stratejisi ile kurum enstitüler yanında çeşitli bilim dallarında araştırma ve uygulama faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere merkezler kurmuştur. Birinci dönemde de uyguladığı yeni faaliyet alanları ile büyüme stratejisini ikinci dönemde de uygulayan Anadolu Üniversitesi, daha önce YAYKUR'un verdiği uzaktan öğretim hizmetini vermek üzere Açıköğretim Fakültesi ile işitme engellilere yükseköğretim hizmeti vermek üzere Engelliler Entegre Yüksekokulu kurmuştur.

Örgün eğitim veren İktisadi ve İdari Bilimler ile Eğitim Fakülteleri'nin çeşitli bölümlerinde ikinci öğretim uygulaması yapılarak, tek yönlü büyüme stratejisi uygulanmış, eğitim verilen öğrenci sayısında artış sağlanmıştır. 1982 yılına kadar bağımsız olarak faaliyet gösteren İktisadi ve Ticari İlimler ile Mühendislik-Mimarlık Akademileri fakülteye dönüştürülerek kurum bünyesinde faaliyetlerine devam etmiştir. Yine benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması yoluyla büyüme stratejisi ile Fen-Edebiyat Fakültesi iki ayrı fakülteye ve Açıköğretim Fakültesi üç ayrı fakülteye ayrılarak yeniden yapılandırılmıştır.

Ayrıca bu dönemde kurum, Eskişehir'deki bazı birimlerini ve çevre illere yayılan eğitim birimlerini devrederek üç yeni üniversitenin temelini atmıştır. Kütahya'daki İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dumlupınar Üniversitesi'ne, Afyon'daki İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Bolvadin Meslek Yüksekokulu Afyon Kocatepe Üniversitesi'ne ve Tıp Fakültesi'nin tamamı, Mühendislik-Mimarlık, Fen-Edebiyat Fakülteleri'nin bazı bölüm, fiziksel alt yapı ve öğretim elemanları ile Osmangazi Üniversitesi'ne devredilmiştir. Bu dönemde başka kurumlarla işbirliği ya da ortak

yatırım yoluyla büyüme stratejisi benimsenerek Fransız havayolları ve Fransız yükseköğretim kurumları ile işbirliği yapılmış, Türkiye’de sivil havacılık alanında eğitim-öğretim yapan ilk Sivil Havacılık Yüksekokulu kurulmuştur.

_ Dokuz Eylül Üniversitesi

Ege Üniversitesi’nin bazı birimlerini devretme/devralma yoluyla büyüme stratejisini benimseyerek bazı eğitim birimlerini fiziksel ve akademik alt yapısıyla birlikte devretmesiyle Dokuz Eylül Üniversitesi 1982 yılında kurulmuştur. Kurumun uyguladığı büyüme stratejileri, 1981 yılından sonra kurulması nedeniyle tek bölüm olarak incelenmektedir. Kurum, Ege Üniversitesi’nden devraldığı eğitim birimlerine, kurum içi ve kurum dışı büyüme yolları ile yeni eğitim birimleri eklemiştir. Üniversitenin, kurum içi büyüme yollarından yatay, dikey, uzmanlaşarak, tek yönlü ve benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması yoluyla büyüme stratejilerini uyguladığı söylenebilir.

Yatay büyüme stratejisi ile dört fakülte, dört yüksekokul ve iki meslek yüksekokulunu bünyesine kazandırmıştır. Dikey büyüme stratejisi ile Fen-Edebiyat Fakültesi’nin mevcut bölümlerine yedi yeni bölüm açarak bu fakülteyi genişletmiştir. Uzmanlaşarak büyüme stratejisi ile çeşitli bilim dallarında lisansüstü eğitim vermek üzere dokuz enstitü ve çok sayıda araştırma-uygulama merkezi kurmuştur. Örgün eğitim veren üç fakülte ve bir meslek yüksekokulunda gece eğitimi olarak da adlandırılan ikinci öğretim vermeye başlamış, tek yönlü büyüme stratejisini uygulamıştır.

Daha önce Mühendislik-Mimarlık Fakültesi bünyesinde faaliyet gösteren bazı ölümmler Mimarlık Fakültesi çatısı altında, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi içinde hizmet veren bazı bölümlerde İşletme Fakültesi çatısı altında toplanmış, böylece benzer birimlerin birleştirilmesi ya da bir çatı altında toplanması yoluyla büyüme stratejisi uygulanmıştır.

Tablo 16. Dokuz Eylül Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri

İKİNCİ DÖNEM (1982-2000)
Kurum İçi Büyüme Yolları
<i>Yatay Büyüme</i>
Fen-Edebiyat, Denizli Tıp, Aydın Ziraat, Aydın Veteriner Fakülteleri
Deniz İşletmeciliği ve Yönetimi, Hemşirelik, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon, Yabancı Diller Yüksekokulları
Denizli, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulları
<i>Dikey Büyüme</i>
Fen-Edebiyat Fakültesi (Psikoloji, Sosyoloji, Mütercim Tercümanlık, Arkeoloji, Tarih, Kimya, Biyoloji Böl.)
<i>Uzmanlaşarak Büyüme</i>
Güzel Sanatlar, Eğitim Bilimleri, Fen, Onkoloji, Sosyal, Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi, Sağlık, Din Bilimleri, Hemodiyaliz ve Transplantasyon Enstitüleri
ÇEVMER, ATMER, BIMER, EBAMERE, SAGUMER, DEU TEKSTİL, KAM, JENARUM, DESEM Araştırmalar Merkezleri
<i>Tek Yönlü Büyüme Stratejisi</i>
İktisadi ve İdari Bilimler, Buca Eğitim, Mühendislik Fakülteleri
İzmir Meslek Yüksekokulu
<i>Benzer Birimlerin Birleştirilmesi ya da Bir Çatı Altında Toplanması Yoluyla Büyüme</i>
Mimarlık, İşletme Fakülteleri
Kurum Dışı Büyüme Yolları
<i>Başka Kurumlarla Birleşme ya da Bazı Birimlerini Devretme/Devralma Yoluyla Büyüme Yoluyla Büyüme</i>
Veterinerlik, Ziraat Fakülteleri, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu
Muğla İşletmecilik Yüksekokulu, Muğla Meslek Yüksekokulu
Manisa İktisadi ve İdari Bil. Fakültesi, Demirci Eğitim, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları
Eğitim, Denizli Tıp Fakülteleri, Meslek Yüksekokulu

Dokuz Eylül Üniversitesi kurum içi büyüme yolları yanında kurum dışı büyüme yolları ile de genişlemiştir. Buna göre başka kurumlarla birleşme ya da bazı birimlerini devretme/devralma yoluyla büyüme yoluyla büyüme stratejisi ile Aydın'daki Veteriner ve Ziraat Fakülteleri ile Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Adnan Menderes Üniversitesine; Muğla'daki İşletmecilik ve Meslek Yüksekokulları Muğla Üniversitesine; Manisa'daki İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Demirci Eğitim Yüksekokulu ile Beden Eğitimi ve Spor Bölümü Celal Bayar Üniversitesi'ne; Denizlide'ki Tıp, Mühendislik Fakülteleri ile Eğitim ve Meslek Yüksekokulları Pamukkale Üniversitesi'ne bağlanmıştır.

_ Bilkent Üniversitesi

YÖK'nun kar amacı gütmeyen vakıflara yükseköğretim kurumu açma hakkını vermesiyle İşletme, Müzik ve Sahne Sanatları ve Mühendislik Fakülteleri ile İngiliz Dili Meslek Yüksekokulu ile 1984 yılında kurulmuştur. Öğrenci alımına ve eğitim-öğretime 1986 yılında başlayan üniversite, bu yıldan günümüze kadar uzanan dönemde uyguladığı büyüme stratejileri açısından incelendiğinde Bilkent Üniversitesi'nin kurum içi ve kurum dışı büyüme yollarının her ikisini de uygulayarak genişlediği görülmektedir.

Tablo 17. Bilkent Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri

İKİNCİ DÖNEM (1982-2000)
<p>Kurum İçi Büyüme Yolları</p> <p><i>Yatay Büyüme</i></p> <p>Fen, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler, İnsani Bilimler ve Edebiyat, Güzel Sanatlar Tasarım ve Mimarlık Fakülteleri Turizm ve Otel İşletmeciliği, Uygulamalı Yabancı Diller Yüksekokulları Bilgisayar Teknolojisi ve Büro Yönetimi , Turizm ve Otel İşletmeciliği Meslek Yüksekokulları</p> <p><i>Dikey Büyüme</i></p> <p>İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi (Türk Edebiyatı Böl.)</p> <p><i>Uzmanlaşarak Büyüme</i></p> <p>İktisadi ve İdari Bilimler, Mühendislik ve Fen Bilimleri, Güzel Sanatlar, Müzik ve Sahne Sanatları Enstitüleri Müzik, İleri Araştırma Çalışmaları, Rus Çalışmaları, Halk ve Politika Çalışmaları, Türk Dili ve Konuşma Gelişimi, Toplumları Araştırma, Genetik ve Bioteknoloji Araştırma ve Geliştirme Merkezleri</p> <p>Kurum Dışı Büyüme Yolları</p> <p><i>Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme</i></p> <p>İnsani Bilimler ve Edebiyat, Fen, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler, İşletme, Güzel Sanatlar Tasarım ve Mimarlık, Mühendislik Fakülteleri Turizm ve Otel İşletmeciliği, Uygulamalı Yabancı Diller Yüksekokulları Bilgisayar Teknolojisi ve Büro Yönetimi , Turizm ve Otel İşletmeciliği, İngiliz Dili Meslek Yüksekokulları</p>

Kurulmasından kısa bir süre sonra yatay büyüme stratejisi ile dört fakülte, iki yüksekokul ve iki meslek yüksekokulu açarak genişlemiştir. Bunun yanında dikey büyüme stratejisi ile İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi'ne yeni bir bölüm açmıştır. Uzmanlaşarak büyüme stratejisi ile lisans eğitimi verdiği çeşitli bilim dallarında lisansüstü eğitim vermek üzere dört enstitü ve araştırma, uygulama yapmak üzere çok

sayıda merkez açmıştır. Bilkent Üniversitesi, gelişmiş ülkelerin yükseköğretiminde geniş uygulama alanı bulan öğrenci değişimi uygulamasını tüm eğitim birimlerinde benimsemektedir. Bu uygulama için işbirliği yapılan üniversitelerden bazıları şunlardır: Bowling Green State University (Ohio, USA), Carnegie Mellon University (USA), Carthage College (Kenosha, Wisconsin, USA), Franklin and Marshall College (Lancaster, Pennsylvania), Georgetown University (USA), Georgia Institute of Technology (Atlanta, USA), Johns Hopkins University (Baltimore, Maryland, USA), Michigan State University (USA), Purdue University (West Lafayette, Indiana, USA), Rensselaer Polytechnic Institute (USA), Rhode Island School of Design (USA).

Bu işbirliği ile hem uluslararası yayın sayısında bir artış, hem öğrenci ve eğitim-öğretimde kalite artışı hem de yükseköğretimde kaydedilen gelişmelerin yakından izleme olanağı sağlamıştır.

_ Koç Üniversitesi

Koç Üniversitesi kar amacı gütmeyen vakıflar tarafından kurulan yirmi bir üniversitesiteden biridir. 1994 yılında Fen ve İnsani Bilimler ve Edebiyatı, İktisadi ve İdari bilimler Fakülteleri, Yabancı Diller Yüksekokulu ve İşletme Enstitüsü olmak üzere dört eğitim birimiyle kurulmuştur. Kuruluşu ve gelişimi oldukça yakın bir tarihe dayanan Koç Üniversitesi, kurum içi ve kurum dışı yolların her ikisini de uyguladığı bir genişleme planı benimsemiştir. Buna göre yatay büyüme stratejisi ile bir fakülte ve bir yüksekokul açan kurum, dikey büyüme ile Fen ve İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi'ne yeni bir bölüm kazandırmıştır. Uzmanlaşarak büyüme stratejisi ile gerekli akademik alt yapı oluşmadan öğrenci almayan ve eğitim-öğretim yapmayan iki enstitü kurmuştur. Bu konudaki çalışmalar halen devam etmektedir.

Koç Üniversitesi kurum içi büyüme yolları yanında kurum dışı büyüme yolları ile gerek eğitim-öğretim ve gerekse araştırma potansiyelini ve alt yapısını geliştirmeye çalışmaktadır. Bu amaçla Bilkent Üniversitesi'nde uygulanan yurt dışındaki çeşitli

üniversitelerle öğrenci değişimi, bu kurumda da uygulanmaktadır. Bu amaçla işbirliği yapılan üniversiteler Amerika'nın ve Kanada'nın başarılı üniversitelerinden oluşmaktadır. Bu programlarla ön lisans, lisans ve yüksek lisans eğitimi alan öğrenciler çeşitli şartları yerine getirdiklerinde bir ya da iki eğitim döneminde işbirliği yapılan üniversitelerde misafir öğrenci olarak eğitimlerini sürdürmektedirler.

Tablo 18. Koç Üniversitesi'nin Uyguladığı Büyüme Stratejileri

İKİNCİ DÖNEM (1982-2000)
Kurum İçi Büyüme Yolları
<i>Yatay Büyüme</i>
Mühendislik Fakültesi
Sağlık Yüksekokulu
<i>Dikey Büyüme</i>
Fen ve İnsani Bilimler ve Edebiyat Fakültesi (Türk Edebiyatı Böl.)
<i>Uzmanlaşarak Büyüme</i>
Fen, Sosyal Bilimler Enstitüleri
Kurum Dışı Büyüme Yolları
<i>Başka Bir Kurumla İşbirliği veya Ortak Yatırım Yoluyla Büyüme</i>
Mühendislik, Fen ve İnsani Bilimler ve Edebiyat, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Sağlık Yüksekokulu
İşletme Enstitüsü

_ Çalışmaya konu olan sekiz yükseköğretim kurumundan üçü, Doku Eylül, Bilkent ve Koç Üniversiteleri, kısa bir geçmişe sahip olmaları nedeniyle uyguladıkları büyüme stratejileri bir dönem altında incelenmiştir. Yapılan tespitler ışığında Orta Doğu Teknik, Atatürk, Boğaziçi, Çukurova ve Anadolu Üniversiteleri birinci dönemde kurum içi büyüme yolları ile genişlediği söylenebilir. Dikey, yatay ve uzmanlaşarak büyüme stratejilerinin benimsendiği ve başka kurumlarla birleşme ya da bazı birimlerini devretme/devralma yoluyla büyüme stratejisinin benimsenerek bazı eğitim birimlerinin yeni kurulan üniversitelere devredildiği görülmektedir.

İkinci dönemde üniversitelerin hem kurum içi hem de kurum dışı büyüme yolları ile genişlediği, uyguladığı büyüme stratejilerinin sayısının ve çeşidinin arttığı söylenebilir. Bu büyüme stratejileri bir arada ve kombine bir şekilde uygulanmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNDE SAĞLIKLI BÜYÜME STRATEJİLERİNİN BELİRLENEBİLMESİ İÇİN BİR MODEL ÖNERİSİ

Günümüzde üniversiteler büyüyecekleri bilim dalları ve faaliyet türlerini toplumun ihtiyaç ve beklentileri ile ellerindeki kaynaklara göre tespit eden kurumlardır. Dolayısıyla çağdaş üniversite toplumun her kesimi ile bütünleşmiş bir kurumdur. Bunun yanında faaliyetleri itibari ile de topluma karşı olan sorumluluğunun ne ölçüde yerine getirdiğinin denetlendiği ve faaliyetlerinin toplum tarafından yönlendirildiği kurumlardır. Ayrıca, sahip olduğu tesis, teçhizat, bilgi birikimi, insan gücü gibi unsurları girişimci bir ruhla değerlendirerek ek mali kaynaklar yaratmaya çalışan modern işletmecilik teknikleriyle yönetilen oldukça karmaşık yapıya sahip kurumlardır.

Bugünkü gelinen noktada, yükseköğretimin büyümesi ve yönetimi kendi başına bir araştırma alanı haline gelmiştir. Yapılan araştırmalar, yükseköğretimdeki eğilimleri dört ana başlık altında özetlemektedir¹¹²:

¹¹² F 2000..., s.12.

_ Devletin üniversiteler üzerindeki müdahalesi ve denetimi artmaktadır.

_ Bir ülkedeki üniversiteler arasındaki işbirliği, koordinasyon ve merkezi planlama artmaktadır.

_ Üniversitelerde bazı bölümler kapatılmakta, sadece mali kaynak sağlama başarısı gösterebilen öğretim üyeleri araştırma yapabilmekte, öğrenci sayısı azalan bölümlerin öğretim elemanları ile araştırma için fon bulamayan öğretim elemanlarının işine son verilmektedir.

_ Üniversitenin üç temel fonksiyonundan biri olan, uygulamalı araştırmalar, hastane faaliyetleri, öğretim elemanlarının başka kuruluşlara danışmanlık hizmetleri, yetişkinlerin eğitimi, kısa kurslar, mesleki bilgi seminerleri, bilim parkları, yeni buluşların yapıldığı merkezler gibi mali kaynak yaratan toplum hizmetleri fonksiyonu, eğitim-öğretim ve temel bilimsel araştırma fonksiyonlarına kıyasla ağırlık kazanmaktadır¹¹³.

_ Üniversiteler, daralan mali kaynaklar içinde, eğitim-öğretim, temel bilimsel araştırmalar ve toplum hizmetleri ile ilgili faaliyetlerini en etkin şekilde yerine getirirken, akademik hürriyet ortamını sürdürmek ve pekiştirmek zorundadır.

Bu gelişmelerin Türk yükseköğretim sisteminin büyüme stratejisini de yakından etkileyeceği açıktır. Türk yükseköğretim sisteminin nasıl büyüyeceği ve bu büyümenin yönetimi, ülkenin gelecekte bilim, teknoloji ve sanayisi açısından geleceği nokta ile yakından ilişkilidir. Günümüze kadar bireysel çabalar ve plansız genişlemeyle gelinen bu noktadan sonra benzer bir gelişme ile yükseköğretim sisteminin gelecekte toplum ve dünya şartlarına cevap vereceğini düşünmek gerçekçi bir yaklaşım değildir.

¹¹³ Esther E. Gottlieb, Michael Chen, "The Visible and Invisible Crises in Israeli Higher Education in The 90s", **Innovative Higher Education**, V.30, I.2, September 1995, s.162.

Daha önceki bölümlerde yapılan tespitler ışığında bu bölümde, Türkiye'deki yükseköğretim sisteminin niteliksel ve niceliksel büyümesine yön verecek ya da kılavuzluk edecek bir büyüme ve yapı önerisi getirilmeye çalışılmaktadır. Bu tespitler yapılırken, Türkiye'deki yükseköğretim bir sistem olarak ele alınarak, bütüne yönelik nasıl bir genişleme planının uygulanması gerektiği konusunda öneriler getirilmeye çalışılmaktadır. Getirilecek çözüm öneriler üçüncü bölümde büyüme göstergesi olarak kabul edilen yönetim yapısı, fiziksel alt yapı, insan kaynakları, bilimsel yayın ve araştırmalar ile mali yapı açısından ortaya konmaya çalışılmaktadır. Model önerisinin yükseköğretim sisteminin geneline yönelik olması nedeniyle, yükseköğretim kurumları bazında bazı istisnalar ortaya çıkabilir.

1. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN BÜYÜMESİNDE KARŞILAŞILAN TEMEL SORUNLAR

Büyüme, devlet, toplum, yasalar gibi pek çok kesimin etkisi altındadır. Yükseköğretim sistemi ve bu sistemi oluşturan kurumlarda, verilen hizmetin yarı-kamusal bir hizmet olması nedeniyle bu etki daha fazladır. Dolayısıyla hükümetlerin eğitim ile ilgili aldığı her karar, eğitim politikalarındaki bir değişiklik ya da dünyadaki gelişmelere paralel olarak değişen öğrenci profili ve talebi gibi etkenler sistemi yakından etkileyecektir. Bu nedenlerle Türk yükseköğretim sisteminin sağlıklı büyüebilmesinde hükümetin milli eğitim politikası, orta öğretim ve insangücü-egitim-istihdam dengesi olmak üzere üç unsur önem taşımaktadır. Bu unsurlardan kaynaklanan sorunlar ve çözüm önerileri aşağıdaki gibi sıralanabilir.

1.1. EĞİTİM POLİTİKASI

Eğitim politikası, çok uzun vadelerde sonuçlarının alındığı stratejik bir yatırımdır. Türkiye'de eğitim politikası, genel olarak ülke çıkarları ve gelecekte dünya şartları göz önüne alındığında ülkenin gelmesi gereken nokta dikkate alınarak ortaya

konamamıştır¹¹⁴. Bunun yerine her değişen hükümet ve buna bağlı olarak siyasi irade, eğitim politikasının belirleyicisi olmuştur. Siyasi idare ile birlikte sık sık değişen bir eğitim politikası, ülkelerin gelişimlerinde anahtar görevler üstlenen eğitimin sağlıklı gelişimi ile dünya ve ülke ihtiyaçlarına cevap verebilme yeteneğini ortadan kaldırmaktadır.

Türkiye'nin eğitim sorunlarının yeterince araştırılarak kamuoyu ile paylaşılamaması ise, yükseköğretimi toplumdan soyut bir şekilde faaliyetlerini sürdürür hale getirmiştir. Benzer şekilde eğitim kurumlarının sorunları da toplum tarafından yeterince anlaşılamamıştır. Oysa bir ülkenin geleceği açısından savunma, dış ilişkiler ne kadar hayati öneme sahipse, eğitim de en az o kadar önemlidir. Bu nedenle dünyadaki gelişmeler ve ülkenin şartları göz önüne alınarak bir milli eğitim politikasının oluşturulması, bu politikada yapılacak değişikliklerin siyasi otoritenin isteği ile değil, değişen şartlara ve öğrenci profiline göre gerçekleştirilmesi büyük önem taşımaktadır.

Eğitim politikasının ve bu politikaya bağlı olarak oluşturulacak orta ve uzun vadeli stratejik planların oluşturulmasında eğitim sisteminin makro düzeyde ele alınması gerekmektedir. İlk, orta ve yükseköğretim sistemlerinin tümleşik analizi yapıldıktan sonra gerekiyorsa yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Analiz sonucunda oluşturulacak yapıda bu sistemlerin birbiriyle nicelik ve nitelik açısından uyumlaştırılması oldukça önemlidir. Ayrıca ülke genelinde insangücü-eğitim-istihdam dengelerinin sağlanması bu yapı oluşturulurken dikkat edilmesi gereken bir başka noktadır.

1.2. ORTA ÖĞRETİM

Yükseköğretimin büyümesinin önündeki en önemli sorun orta öğretimi hem nitelik hem de nicelik açısından yetersiz olmasıdır. Türkiye'de hemen her yıl lise ve dengi

¹¹⁴ Devlet Planlama Teşkilatı Yükseköğretim Özel İhtisas Komisyonu, Yükseköğretim Özel İhtisas Komisyonu Raporu. (Ankara : DPT, 2000), s.25.

okullardan mezun olan öğrencilerin %50'si ÖSS sınavında 105 puanın altında bir sonuç almaktadır¹¹⁵. Bu da lise ve dengi okullardan mezun olan öğrencilerin %50'sinin yükseköğretim düzeyinde eğitim görebilecek niteliklere sahip olmadığını göstermektedir. Kamuoyunda, iş dünyasında ve devletin bazı organlarında oluşan kanının aksine, okullaşma sorunu yükseköğretimden çok orta öğretimde ortaya çıkmaktadır. Orta öğretimde 1997 yılı itibariyle gerçekleşen %54,7 gibi oldukça düşük okullaşma oranı ile yükseköğretimde %22,4'lik bir okullaşma oranının sağlanabilmesi, dünyada çok az örneği olan bir durumdur. Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda yükseköğretimde okullaşma oranının %31 olarak belirlendiği dikkate alındığında orta öğretimdeki okullaşma oranının %75 civarında olması gerekmektedir.

Ortaöğretimde mevcut olan bu düşük okullaşma oranı ve düşük kaliteli öğrenci profili, eğitim sisteminin son halkasını oluşturan yükseköğretim sistemini de yakından etkilemektedir. Çözüm, orta öğretimin güçlendirilmesidir. Bu güçlendirmede hem Milli Eğitim Bakanlığı'na hem de Yükseköğretim Kurulu'na önemli görevler düşmektedir. Milli Eğitim Bakanı, ortaöğretimdeki okullaşma oranını artıracak önlemler almalı, ek finansal kaynaklar yaratmak üzere, bu alandaki sorunları kamuoyuna açık bir şekilde yansıtarak gönüllü finansal destek sağlamaya çalışmalı, bağışları teşvik edici adımlar atmalıdır. Yükseköğretim Kurulu ise, kaliteyi artırmak üzere, sadece ortaöğretime öğretmen yetiştirme misyonunu üstlenmek üzere faaliyetlerini gerçekleştirecek bir üniversiteye bağlı olmayan yüksekokullar, Eğitim Fakülteleri ve üniversiteler açmalıdır. Ayrıca mezun olan öğretmenlerin mesleklerini icra edebilmeleri, ilgili bilim dallarında oluşturulacak meslek kuruluşlarının açtığı sınavlardan geçmelerine bağlanmalıdır.

1.3. MESLEK EĞİTİMİ

Meslek eğitimi, gelişmiş ülkelerin yükseköğretim sisteminde düşük kaliteli yükseköğretim alan öğrencileri iş dünyasına ve ekonomiye kazandırmak, sanayinin

¹¹⁵ Feyyaz Gökçe, *Değişme Sürecinde Devlet ve Eğitimi: Güçler, Amaçlar, İlişkiler*, (Ankara: Eylül Kitabevi, 2000), s.147.

ihtiyaç duyduğu ara teknik elemanları yetiştirmek gibi amaçlarla kurulmakta ve ayrı bir önem taşımaktadır. Türk sanayi dünyasında ciddi teknik ara eleman ihtiyacı vardır. Buna karşılık Türk yükseköğretim sistemi içinde meslek eğitimi veren yükseköğretim kurumlarının oranı oldukça düşüktür. Sanayinin ihtiyaçlarına cevap vermek üzere bu oranı artırmak, misyonu çeşitli bilim dallarında meslek eğitimi vermek olan meslek yüksekokulları ve üniversiteler kurulmalıdır.

Bütün meslek yüksekokullarında ve tüm programlarda staj veya endüstriye dayalı öğretim uygulaması vardır¹¹⁶. Bireyin gelecekteki çalışacağı iş ortamına uygun koşullarda öğrenim görmesine fırsat veren ve okullardaki eğitimi tamamlayan bir uygulama olarak Bölge Yükseköğretim Kurulları bu konunun üzerinde önemle durmalıdır. İş başında veya işle bütünleşik eğitimi sağlayan staj veya endüstriye dayalı öğrenimin kuvvetlenmesi için okul sanayi işbirliğinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

Ülkemizde halen faal olan toplam 386 meslek yüksekokulundan teknik programlara sahip 286 meslek yüksekokulu bulunmaktadır ve bu okulların sadece 30'u dünya standartlarına uygun hale getirilmiştir. Yaklaşık % 10'luk bir gelişmişlik, henüz mesleki teknik eğitim için yeterli değildir¹¹⁷. Bu oranın artırılması için YÖK, Bölge Yükseköğretim Kurulları ve üniversiteler ortak girişimlerde bulunmalıdırlar.

1.4. İNSANGÜCÜ-EĞİTİM-İSTİHDAM DENGESİ

Yükseköğretim sistemini temel amaçlarından biri ülkenin ihtiyaç duyduğu uzman ve teknik eleman ihtiyacını yetiştirmektir. Bu ihtiyaç ise, ülkenin orta ve uzun vadede gelişmeyi amaçladığı alanlar dikkate alınarak belirlenmektedir. Yükseköğretim

¹¹⁶ M. Tahir Hatiboğlu, *Yaşanan Üniversite ve Sorunları*, (Ankara : Tüm Öğretim Üyeleri Derneği, 1997), s.102.

¹¹⁷ *Türk Yükseköğretiminin ...*, s. 85.

kurumları bu temel amaç ile büyüme stratejilerini belirlemektedirler. Oysa Türkiye'deki yükseköğretim sistemi ve bu sistemi oluşturan kurumlar bu ihtiyacı yani insangücü- eğitim-istihdam dengelerini göz önüne almadan büyümektedir. Sağlık bilimleri, işletmecilik gibi sosyal talebin yoğun olduğu ve ciddi öğretim elemanı açığının olduğu alanlarda büyümek yerine, insangücü fazlası olan ancak kurulması ve gelişmesi kolay olan dallarda genişlemekte, haliyle sağlıksız bir büyüme göstermektedir.

Görevlerinden biri ülkenin kalkınmasında anahtar rol oynayacak insan gücünü yetiştirmek olan yükseköğretim sistemi büyümesini, toplumdan ve hükümetten kopuk değil, ilgili organlarla karşılıklı görüş alış-verişi sonucunda belirlemelidir. Amaç ülkedeki üniversite mezunu oranını artırmak değil, toplum ve iş dünyasının ihtiyaç duyduğu ve dünyadaki gelişmelere paralel olarak gelecekte oluşabilecek mesleklere bağlı bilim alanları göz önüne alınarak büyüme stratejileri belirlenmelidir.

1.5. KÜRESELLEŞME, STANDARDİZASYON, AKREDİTASYON

Son yıllarda uluslararası öğrenci değişiminde yeni bir akım gözlenmektedir. AT, ERASMUS adı verilen bir projeye yükseköğretim öğrencilerinin %25'inin en az bir akademik yıl topluluğa bağlı bir diğer ülkede eğitimi amaçlamaktadır¹¹⁸. Milyonlarca öğrencinin üye ülkeler içinde rotasyonunu sağlayacak olan bu projenin temeldeki amacı, 21. Yüzyılda uluslararası entegrasyonu sağlayacak kitleleri eğitmektir¹¹⁹.

Benzer şekilde ABD'de "study abroad" adı verilen bir proje ile lisans öğrencilerinin en az bir eğitim dönemini ülke dışında görmeleri sağlanmaktadır. Ülkeler arasında başlayan ve hızla aratan öğrenci değişimi, ders programlarını eşdeğerliği, eğitimin niteliği gibi konularda uluslararası standardizasyon ve akreditasyonu gündeme getirmiştir.

¹¹⁸ Robert Harris, "Overseas students in The United Kingdom University System", *Innovative Higher Education*, V.29, I.1, January 1995, s.81.

¹¹⁹ George A. Barnett, Reggie Yingliwu, "The International Student Exchange Network: 1970-1989", *Innovative Higher Education*, V.V.30, I.4, December 1995, s.357.

Uluslar arası ticari ve teknolojik entegrasyon, yükseköğretimde standardizasyon ve akreditasyonu zorlayan unsurlardan bazılarıdır. 2000’li yılların mühendis, avukat ya a ekonomistleri büyük bir olasılıkla yabancı meslektaşları ile ulusal değil, uluslararası normlarla görev yapacakları açıktır. Bu konuda ülkeler arasında çeşitli çalışmalar yapılmaya başlamıştır. Örneğin, ABD’de Accreditation Board for Engineering and Technology (ABET), Avrupa Ülkelerinde Fedaration Europeenne d’Associations Nationales d’Ingenieurs (FEANI), Latin Amerika Ülkelerinde The Union Panamericana de Asociaciones de Ingenjeros (UPADI) arasında mühendislik ders programlarının akreditasyonu, derecelerin eşdeğerliliği konularında ortak çalışmalara başlanmıştır¹²⁰. Bu çalışmalardan bağımsız olarak ABD, Avustralya, İrlanda, Kanada, Yeni Zelanda ve İngiltere olmak üzere altı ülke uluslararası akreditasyon anlaşmaları imzalamıştır. Ayrıca Hindistan, Güney Kore, Mısır, Irak, İsrail, Ürdün, Suudi Arabistan, Hollanda, Kuveyt gibi ülkeler ABET ile uluslararası akreditasyon için temas halindedir.

Türkiye’nin bu oluşum ve gelişmeler içindeki konumu, globalleşen dünyada geleceği konuyla yakından ilişkilidir. Türk yükseköğretim sistemi ABET ile temasa geçerek uluslararası akreditasyon ve standardizasyon konusunda gereken girişimlere bulunmalıdır. Öğrenci değişimi hem ülke içinde, doğudan batıya doğru gerçekleştirilmeli, hem de uluslar arası anlamda uygulanmalıdır.

1.6. BÜTÇE ÖDENEKLERİ

Eğitime yapılan harcamaların, ekonomik büyümeyi hızlandırmanın yanı sıra, üretimi artıran, kişisel ve sosyal gelişmeye katkı yaparak sosyal sınıflar arasındaki derin uçurumları ortadan kaldıran etkileri vardır.

¹²⁰ Edward P. St. John, Sansra Carlin Andrieu, “The Influence of Price Subsidies on Within-Year Persistence By Graduate Students”, *Innovative Higher Education*, V.29, I.2, March 1995, s.152.

Tablo 19. Toplam Eğitime ve Yükseköğretime Yapılan Kamu Harcamalarının GSYİH'ye Oranları (1995).

Ülke	Toplam Eğitim/GSYİH (%)	Yükseköğretim/GSYİH (%)
Almanya	4,5	1,0
ABD	5,0	1,1
Arjantin	3,4	0,7
Avusturalya	4,5	1,2
Çek Cumhuriyeti	4,8	0,7
Danimarka	6,5	1,3
Finlandiya	6,6	1,7
Fransa	5,8	1,0
Hindistan	2,4	0,6
İsrail	7,0	1,2
İsveç	6,6	1,6
İtalya	4,5	0,7
Japonya	3,6	0,4
Kore	3,6	0,3
Şili	3,0	0,4
TÜRKİYE	2,2	0,8
Yunanistan	3,7	0,8

Kaynak: OECD Indicators, 1998.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) ülkelerinde, milli kaynakların önemli bir bölümü eğitime ayrılmaktadır. Kamu ve özel kaynakların tümü göz önüne alındığında, OECD ülkeleri, ortalama olarak gayri safi yurt içi hasılanın (GSYİH) %5,9'unu eğitim kurumlarına harcamaktadır¹²¹. Bu konuyla ilgili olarak veri sağlayan 22 OECD ülkesi içerisindeki sadece beş ülkede (Hollanda, İtalya, Japonya, Türkiye, Yunanistan) bu oran %5'in altındadır. Yükseköğretime yapılan harcamaların GSYİH içerisindeki payı ise, OECD ülkeleri için ortalama %1,6'dır. Tüm dünyada, eğitime yapılan yatırımların büyük bir çoğunluğu kamu kaynaklarından karşılanmaktadır.

Türkiye'de okul öncesi, ilk ve ortaöğretim ile yükseköğretime ayrılan toplam bütçe gelişmiş ülkelere göre oldukça düşüktür. Tablo 20'de görüldüğü gibi 2000 mali yılında Milli Eğitim Bakanlığı bütçesi 3.350,3 trilyon TL, YÖK bütçesi 1.046,6 trilyon TL, toplam eğitim bütçesi ise 4.396,9 trilyon TL olarak belirlenmiştir.

¹²¹ Jose Gines Mora, Jordi Palafox, Francisco Perez, "The Financing of Spanish Public Universities", *Innovative Higher Education*, V.30, I.4, December 1995, s.392.

Tablo 20. Eğitim İçin Ayrılan Bütçe Ödeneklerinin Yıllara Göre Değişimi. (Milyar TL)

Yıl	Bütçe Ödenekleri (Cari Fiyatlarla)			Toplam Eğitim Bütçesinin	
	MEB	YÖK	Toplam	Bütçe Payı (%)	GSMH Payı (%)
1990	8.506,5	2.505,4	11.011,9	17,1	2,77
1991	13.850,2	4.696,0	18.546,2	17,9	2,90
1992	30.357,2	9.122,9	39.480,1	18,9	3,57
1993	57.546,4	16.695,5	74.205,9	22,0	3,72
1994	93.580,5	31.182,8	124.763,3	15,1	3,21
1995	135.572,4	45.232,8	180.805,2	13,5	2,30
1996	257.601,1	92.172,8	349.773,9	9,8	2,37
1997	510.063,6	202.352,4	712.416,0	11,2	2,81
1998*	1.243.108,0	422.656,9	1.665.764,9	11,3	3,39
1999	2.130.308,5	663.399,8	2.763.708,3	11,7	3,50
2000	3.350.330,0	1.046.610,7	4.396.940,7	9,3	3,50

*Bu yıldaki bütçeye özelleştirme dahil edilmiştir.

Kaynak: YÖK Bütçe Dairesi Başkanlığı verilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

Yükseköğretime ayrılan payın, toplam eğitim bütçesi, toplam bütçe ve gayri safi milli hasıla (GSMH) içindeki oranlarının 1999-2000 yılları arasındaki değişimine bakıldığında, toplam eğitim bütçesinin konsolide bütçe içindeki payının %11,7'den %9,3'e düştüğü, buna karşılık GSMH içindeki payının değişmediği görülmektedir. Yükseköğretim bütçesinin ise konsolide bütçe içindeki payı %2,8'den %2,2'ye, GSMH içindeki payı %0,84'ten %0,80'e düşmüştür.

Toplam mali kaynaklar içinde eğitime ne kadar pay ayrılacağı, her ülkede hükümetlerin alması gereken önemli bir karardır. Buraya yapılan yatırımın gerek sosyal gerekse kişisel getirisi oldukça fazla olduğundan, eğitim harcamaları artırılmalı, ek mali kaynakların yaratılması için gereken çalışmalar yapılmalıdır.

1.7. ÖĞRENCİ BAŞINA BÜTÇE ÖDENEKLERİ

Yükseköğretim sisteminin büyümesi, önemli miktarlarda finansal kaynaklar gerektirmektedir. Bir ülkede yükseköğretime verilen önem, sistemin kalitesi ve büyüme potansiyeli öğrenci başına ayrılan bütçe ödenekleri ile yakından ilgilidir. Türk yükseköğretim sisteminde öğrenci başına ayrılan bütçe ödeneği 1981 yılında 2.014

ABD doları iken, 1993 yılında 2.658 dolara ulaşmış, daha sonraki yıllarda sürekli düşerek 1999 yılında 1.886 dolara kadar gerilemiştir.

Öğrenci başına ortalama olarak yılda yapılan harcamaya, tüm ülkelerin ortalamasını göz önüne alınarak bakıldığında, 8.130 ABD dolardır¹²² ve Türkiye'de öğrenci başına yapılan harcamaların yaklaşık dört katıdır.

Bu tespitler ışığında öğrenci başına ayrılan ödeneğini artıracak çabalar içine girilmesi, ülke menfaatleri için kaçınılmazdır. Bu konuda gerek hükümetler ve gerekse toplum, iş dünyası ve üniversiteler bir araya gelerek bu soruna çözüm getirecek orta ve uzun vadeli politikalar belirlemeli ve uygulamaya koymalıdır.

1.8. BİLİMSEL ARAŞTIRMA KAYNAKLARININ GELİŞTİRİLMESİ

Bir ülkenin AR-GE faaliyetleri, hükümetlerin politikası, bu konuyla ilgili teknik ve beşeri alt yapı ve ayrılan kaynak miktarı ile yakından ilgilidir. Bu unsurlardan birinin eksik ya da yetersiz olması, doğal olarak AR-GE faaliyetlerinin de yetersiz kalmasına neden olacaktır.

Türkiye'de, GSYİH'dan AR-GE'ye ayrılan pay % 0,45'tir. Bu pay ABD'de %2,7, Japonya'da %2,9 ve Almanya'da %2,3'dür. İktisaden faal 10.000 nüfus başına düşen AR-GE personeli sayısı Türkiye'de 10'iken, gelişmiş ülkelerde bu oran 130'a kadar çıkmaktadır¹²³. Ülkemizde AR-GE faaliyetlerinde özel sektörün payı % 23,3, kamu sektörünün payı % 14,5, üniversitelerin payı % 62,2'dir. İleri ülkelerde özel sektörün payı % 50'nin üzerindedir.

¹²² D. Abrecht, A. Ziderman, "National Service: A Form of Societal Cost Recovery for Higher Education?", *Innovative Higher Education*, V.29, I.2, March 1995, s.189.

¹²³ David D.Dill, University-Industry Entrepreneurship: "The Organization and Management of American University Technology Transfer Units", *Innovative Higher Education*, V.29, I.4, June 1995, s.371.

Türk yükseköğretim sisteminin bilimsel potansiyelden yararlanabilmesi ve katma değer yaratabilmesi için, Türkiye'nin bilim ve teknoloji politikasının çerçevesini oluşturacak unsurların asgari seviyedeki bileşimi aşağıdaki gibi olmalıdır:

- _ GSYİH'dan AR-GE'ye ayrılan pay % 1'e,
- _ İktisaden faal 10.000 nüfus başına düşen AR-GE personeli sayısı 15'e,
- _ Özel sektörün, AR-GE faaliyetleri içindeki payı % 50'ye çıkarılmalı ve AR-GE'ye ayrılan kamu kaynaklarının dağıtımında, kaynaklar küçük parçalar halinde çok sayıda yere dağıtmak yerine, potansiyeli yüksek az sayıda yere öncelik verilmelidir.

Halen sekiz devlet üniversitemizde bulunan teknoloji geliştirme, teknopark vb. birimlerin inşaatları hızla tamamlanmalı ve üniversitelerimizin bu tür birimlerde özel sektör kuruluşları ile birlikte ticari amaçlı AR-GE faaliyetlerine girişilebilmeleri için, tüm bürokratik engeller kaldırılmalı ve özel teşvikler getirilmelidir.

2. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN ORGANİZASYON VE YÖNETİM YAPISI İLE İLGİLİ DÜZENLEMELER

Türk yükseköğretim sisteminin sağlıklı büyümesi, çağa uygun bir yönetim yapısına kavuşturulması ile yakından ilgilidir. Amaçlara ve hedeflere uygun bir yapı ve yönetim, sistemin büyümesi kadar, etkinliği ve verimliliği için önem taşımaktadır. Günümüz şartları ve yükseköğretimde uzun ve başarılı bir geçmişe sahip ülkelerin yükseköğretim sistemleri göz önüne alındığında Türkiye'deki yükseköğretimin yönetim yapısı ile bu yapısı oluşturan birimler ile görev ve yetkilerinin genel çerçevesi aşağıdaki gibi düzenlenmelidir:

2.1. YÜKSEKÖĞRETİM GENEL KURULU'NDA ÜST YAPILANMA MODELİ

Yükseköğretim Genel Kurulu, yükseköğretim sistemini koordine eden ve denetleyen bir organ olarak yapılandırılmalıdır. Kurul üyeleri, yükseköğretim faaliyetlerini

etkileyen ve etkilenen kesimlerden oluşmalıdır. Bu bağlamda Yükseköğretim Genel Kurulu üyeleri, sanayi, ticaret ve finans alanlarında toplum içinde sivrilmiş özel sektör mensuplarından, devletin yükseköğretim ile ilgili DPT, Hazine ve Dış Ticaret, Maliye, Sanayi ve Ticaret, Savunma ve Milli Eğitim gibi organların üst düzey bürokratlarından ve yönetim görevi olmayan, çalıştığı alanda uluslararası yayınlara ve üne sahip öğretim üyelerinden oluşacak şekilde düzenlenmelidir. Hükümet kanadını temsil eden üyelerin üyelik süreleri görev süreleri ile sınırlı olmalıdır. Özel sektör mensuplarının ve öğretim elemanlarının görev süresi ise ömür boyu olmalıdır. Bu kurul ülkedeki tüm resmi ve özel yükseköğretim kurumlarının yönetimi ve denetimi ile görevlidir. Kaynakların kurumlar arasında dağılımı, yükseköğretim kurumlarının bütçelerinin onaylanması ve denetimi ve üniversite rektörlerinin onaylanması gibi konular bu kurumun yetkisinde olmalıdır.

Özel ya da devlet üniversitelerinin kurulması, Bölge Yükseköğretim Kurullarının kararlarına bağlı olarak Yükseköğretim Genel Kurulu'nun Bakanlar Kurulu'na tavsiyesi ile kanunla kurulmalıdır. Tüm lisans eğitimlerinde olmak üzere mezun olacak bir öğrencinin almış olması gereken asgari müşterek derslerin tespiti Yükseköğretim Genel Kurulu'nun yetki alanındadır. Ayrıca, hangi üniversitelerde önlisans ve lisans düzeyinde kitle eğitimine, hangi üniversitelerde lisansüstü eğitim ve araştırmaya yapılacağı konusunda standartlar belirlemek bu organın yetkisinde olmalıdır.

Kar amacı gütmeyen vakıfların yanında bazı kamu ve özel kurum ve kuruluşlara fakülte, meslek yüksekokulu ve lisansüstü eğitim verecek eğitim kurumları açabilme hakkı yasa ile verilmelidir. Bu kurum ve kuruluşlar Bölge Yükseköğretim Kurulları kararıyla, kuracakları eğitim birimlerinin ders programları ile ders içerikleri Bilim Konseyi tarafından onaylandıktan sonra kurulması bu organın onayına bırakılmalıdır.

2.1.1. Üniversitelerarası Kurul

Her üniversitenin rektörü ile temsilcilerden oluşan bir kuruldur. Bu kurulun temel görevi, yeni gelişmeler ışığında yükseköğretim kurumlarının planlama ve koordinasyonu ile ilgili tavsiye niteliğindeki kararlar alarak bunları yükseköğretim kuruluna sunmaktır.

2.1.2. Bilim Konseyleri

Yükseköğretim kurumlarının özellikle kalite açısından büyümesinde önemli bir görev üstlenecek olan organ, bilim konseyleridir. Bilim konseyleri, ister özel ister devlet üniversitesi olsun, ister lisans ister lisansüstü eğitim veren kurumlar olsun, temel görevi yükseköğretim kurumlarının ders programları ile bu derslerin içeriklerini denetlemektir. Bir anlamda akreditasyon organı olan Bilim Konseyi, ders programları ile ders içerikleri hakkında üniversitelere tavsiyelerde bulunarak ülke çapında asgari müşterekleri sağlamalıdır. Bu kurul üyeleri, ilgili bilim dalının eğitiminin verildiği üniversitelerden birer öğretim elemanı ile, tabipler odası, mühendisler odası gibi mesleki kuruluşlardan katılacak belli sayıda üyeden meydana gelmelidir.

Akreditasyon ile ilgili kararlar, ilgili bilim dalının temsilcilerinin, üniversiteyi belli aralıklarla ziyaret ederek, ders programları, ders içerikleri, sınavlar ve laboratuvarlar üzerinde yaptıkları incelemeler sonucunda verilmelidir. Bu kurulun alt birimlerinde alınan kararlar, tavsiye niteliğinde olmalı, yasal düzenlemeye dayanmamalıdır. Bu konseyin önerilerine uyma zorunluluğu olmamasına rağmen, çağın gereği olarak kar amacı gütmeyen bir işletme gibi serbest piyasa şartları içinde faaliyetlerini sürdürmek zorunda olan yükseköğretim kurumları, bu önerileri dikkate almak zorunda kalacaklardır.

2.1.3. Mesleki Ehliyet Sınav Kurulu

Bilim Konseyi'ni destekleyen bir mezuniyet sonrası sınav düzeni getirilmelidir. Bu sınavlar çeşitli meslek grup ve odaları tarafından gerçekleştirilmeli, bu sınavların plan ve koordinasyonu ile ilan ve istatistiklerinin tutulması ise Mesleki Ehliyet Sınav Kurulu tarafından gerçekleştirilmelidir. Bu sınav, üniversitelerin çeşitli programlarından mezun olan bir öğrencinin mesleğini icra edebilmesi için girip geçmek zorunda olduğu ve ilgili meslek kuruluşu tarafından gerçekleştirilecek mesleki ehliyet sınavıdır. Bu sınavları geçmeden mezun olunan alanda bir mesleği icra etmek mümkün olmamalıdır. Böylece yükseköğretim kurumları Bilim Konseyinin tavsiyeleri doğrultusunda bu sınavlardaki konulara ders programlarında yer vermek zorunda kalacaktır.

Bu sitem ile Türkiye'deki üniversitelerin ders programlarının tamamen birbirinin aynı olması gerekmemektedir. Ancak, akreditasyon ve mesleki ehliyet sınavları gibi mekanizmalarla, bunların asgari müştereklerinde ülke çapında homojenlik sağlanabilir.

2.1.4. Bölge Yükseköğretim Kurulları

Türk yükseköğretim sistemi, ülke sathına yayılmış bir şekilde faaliyet gösteren üniversitelerden ve yüksek teknoloji enstitülerinden oluşmaktadır. Faaliyet gösterilen iller ve buna bağlı olarak coğrafik bölgeler kültürel, sosyal ve ekonomik gelişmişlik açısından birbirinden oldukça farklıdır. Birbirinden böylesine farklı şartlar altında hizmet veren kurumların faaliyetlerinin bir organ tarafından planlanıp, koordine edilmesi ve denetlenmesi hem zor hem de sağlıksız sonuçlar doğurabilir. Ayrıca Türk yükseköğretim sisteminin mevcut durumunda olduğu gibi, üniversiteler belli bölgelerde yoğunlaşırken, bazı bölgelerde yetersiz kalmaktadır.

Bunun yerine ülke coğrafik anlamda yedi bölgeye ayrılabilir. Bu bölgeler Akdeniz, Ege, Marmara, Karadeniz, İç Anadolu, Doğu Anadolu ve Güney Doğu Anadolu

Bölgeleri şeklinde olabilir. Bu bölgelerin her birinde, Yükseköğretim Genel Kurulu'na bağlı Bölge Yükseköğretim Kurulları kurulmalıdır. Bölge Yükseköğretim Kurulları, o bölgede faaliyet gösteren yükseköğretim kurumlarının faaliyetlerini Yükseköğretim Genel Kurulu kararlarına bağlı olarak planlamak, koordine etmek, denetlemek ve bu konularla ilgili kararlarını Yükseköğretim Genel Kurulu'na bildirmekle yükümlü olmalıdır. Bu görevlerini yerine getirirken, mevcut yükseköğretim kurumlarının fiziksel ve akademik alt yapısı ile bölgenin ihtiyaçları, beklentileri ve sosyal, ekonomik, kültürel durumunu göz önünde bulundurmalıdır. Bu yapıda oluşturulacak bir organın, ülkenin bölgesel kalkınma politikalarına sağlayabileceği katkılar şöyle özetlenebilir:

_ Herhangi bir bölgede hizmet veren mevcut üniversiteler ya da yeni kurulacak yükseköğretim kurumların araştırmaları bölgeyle ilgili problemleri çözmeye yönlendirilebilir.

_ Bazı bölgelerde sanayi için teknik çözüm bulma amaçlı mevcut üniversiteler içinde araştırma birimleri ya da bu amaçlı bağımsız araştırma kurumları kurulabilir.

_ Bölgenin alt yapı problemleri ve gelişmesiyle ilgili araştırmalar yapmayı misyon edinecek eğitim kurumları kurulabilir. Bu kurumlar problemin boyutlarına bağlı olarak fen, mühendislik bölümlerinin yanında ekonomi, coğrafya ve sosyoloji gibi bölümleri içermelidir.

_ Holistik yaklaşımın uygulanabileceği bazı yörelerde, bölgenin kalkınması için önem taşıyan konularda çalışmalar yapmak üzere yeni araştırma merkezleri ya da mevcut üniversitelerin ilgili bölümleri bu yönde büyümeye yönlendirilebilir¹²⁴. Örneğin, Akdeniz bölgesi Kurulu'na bağlı bir üniversite ya da yeni kurulacak bir kurumun eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri, balık genetiği ve fizyolojisinden, balık ürünlerinin işlenme ve pazarlamasına, balıkçılıkla uğraşan toplumun sosyolojik yönden

¹²⁴ Per O. Amodt, "Floods, Battlenecks and Backwaters: An Analysis of Expansion in Higher Education in Norway", **Innovative Higher Education**, V.30, I.1, July 1998, s.87.

incelenmesine kadar, genel balıkçılık sanayi için önemli problemlerin çözümüne yönelik olarak çeşitlendirilebilir.

_ Bölgeye sınırı olan, komşu ülkelerle Türkiye'nin ilişkilerini tarihi, kültürel, siyasi, ekonomik, hukuki, sosyolojik açıdan inceleyecek araştırma merkezleri kurulabilir.

2.1.5. Yükseköğretim Kurumları

Bugün, bir ülkedeki yükseköğretim kurumlarının hem lisansüstü hem de lisans ve ön lisans eğitimi verirken, aynı zamanda bilimsel araştırmalar yapmasını düşünmek mümkün değildir. Yükseköğretim sistemini oluşturan yükseköğretim kurumları farklı misyonlarla, farklı kitleleri hedef almak ve bunun sonucu olarak farklı bilim dalları ve eğitim birimleri ile büyümek zorundadır. Farklı misyon ve büyüme stratejilerini benimsendiği bir genişleme planının uygulanması dünyada özellikle Amerika gibi köklü ve başarılı yükseköğretim geçmişine sahip olan gelişmiş ülkelerde uzun bir süreden beri uygulama alanı bulmaktadır. Türk yükseköğretim sistemi de tek tip misyon ve hedef kitle yerine farklı misyon, hedef kitlelerle ve buna bağlı olarak farklı işlevlerle büyümesi daha gerçekçi bir yaklaşım olacaktır.

Bu bağlamda her Bölge Yükseköğretim Kurulu, kendine bağlı yükseköğretim kurumlarının misyon ve buna bağlı olarak işlevlerini çeşitlendirmeleri konusunda koordinasyon ve yol gösterme işlevini üstlenmelidir. Misyon ve hedef kitleleri açısından yükseköğretim kurumları altı grup altında incelenebilir. Bunlar:

- _ Kitle Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları
- _ Sürekli Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları
- _ Elit Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları
- _ Meslek Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları

_ Uzaktan Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları

_ Öğretim Elemanlarına Yönelik Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları

Bu kurumların hepsinin mutlaka her bölgede olmasına ve yükseköğretim kurumlarının özel ya da devlet kurumları olmasına gerek yoktur. Bu karar, bölgenin kültürel, ekonomik ve sosyal yapısı ile faaliyet gösteren yükseköğretim kurumlarının fiziksel ve akademik alt yapısına bağlı olarak Bölge Yükseköğretim Kurulu'na bırakılmalıdır.

2.1.5.1. Kitle Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları

Dünya genelinde kitle eğitiminden geçen toplumların, teknoloji devriminde baş rolleri üstlendiği görülmektedir. Günümüzde de ülkeler yükseköğretimi ülkenin her köşesine götürmekte, okullaşma oranlarını artırmaya çalışmaktadır¹²⁵. Örneğin Bill Clinton, hükümetinin yükseköğretimle ilgili hedefini %95 okullaşma oranı olarak açıklamıştır. 2000'li yıllarda da teknoloji ağırlıklı kitle eğitiminden geçen toplumlar, üretilen ve üretilecek teknolojilere uyum sağlayabilecekleri açıktır. Bu bağlamda bölge içinde faaliyet gösteren bazı yükseköğretim kurumları kitle eğitimi verme misyonuyla faaliyetlerini düzenlemeli ya da kitle eğitimini misyon olarak benimseyen yeni yükseköğretim kurumları kurulmalıdır. Örneğin 1992 yılı ve sonrasında kurulan üniversitelerin büyük bir kısmı bu misyonla büyüyebilir.

2.1.5.2. Sürekli Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları

Günümüzde bilgiler sürekli eskimektedir. Buna bağlı olarak yükseköğretimle edilen bilgiler bir mesleği icra etmekte yetersiz kalmaktadır. Amerika'da yapılan bir araştırmaya göre bir mühendisin yükseköğretimden edindiği bilgilerin %70'i ilk altı

¹²⁵ Jan Kaldeway, Fred A.J. Korthagen, "Training in Studying in Higher Education: Objectives and Effects, *Innovative Higher Education*, V.30, I.1, July 1995, s.92.

yılda geçerliliğini yitirmektedir¹²⁶. Bu nedenle iş verenler çalışanlarını sürekli eğitime tabi tutmakta, bu amaçla ciddi yatırımlar yaparak işletme içinde eğitim birimleri, küçük üniversiteler kurmaktadır. Hatta sürekli eğitim uygulaması Amerika'da yasalarla zorunlu hale getirilmiştir.

Türkiye'de de sürekli eğitim uygulaması yasalar ile iş verenler için zorunlu hale getirilmeli buna bağlı olarak Bölge Yükseköğretim Kurulları bu konuda bazı görevler üstelenmelidir. Misyonu sürekli eğitim, buna bağlı olarak hedef kitlesi çalışan işgücü olan kurumların açılması ya da mevcut bazı üniversitelerin eğitim birimlerinin bu misyonla faaliyetlerini gerçekleştirmesi sağlanmalıdır. Bunun yanında sürekli eğitim amacıyla işletmelerin bünyelerinde açacakları eğitim departmanlarına öğretim elemanı ve bilimsel kaynak desteği sağlanması kolaylaştırılmalıdır. Ayrıca sürekli eğitim vermek üzere yükseköğretim kurumları kuracak iş verenler ile sıkı ilişkiler kurulmalı, çeşitli aşamalarda karşılıklı destek sağlanmalıdır.

2.1.5.3. Elit Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları

Ülkeler 2000'li yıllarda sürekli yenilenen teknolojilere uyum sağlamaya çalışırken, artan bir hızla yeni teknolojiler üretmektedir. Teknoloji üretiminde ve toplumların gelişiminde önemli bir paya sahip olan üniversiteler, kitle eğitiminin yanında elit eğitime yönelmektedir. Amerika gibi bilim dünyasına önemli katkılar sağlamış yükseköğretim kurumlarına sahip gelişmiş ülkeler, eğitim kurumlarının bir bölümünde lisans ve lisansüstü düzeyde elit eğitim verip, temel araştırmalara yönelerek teknoloji ve bilgi üretecek kişiler yetiştirmektedir¹²⁷. Bu elit teknik üniversiteler, ülkenin en seçkin öğrencilerinin, en seçkin akademisyenlerinin ve araştırma fonlarının toplandığı kurumlardır.

¹²⁶ John Brennan, Jonathan Mills, Tarla Shah, Alan Woodley, "Lifelong Learning for Employment and Equity: The Role of Part-Time Degrees", **Higher Education Quarterly**, V.54, N.4, October 2000, s.417.

¹²⁷ Gareth Parry, Keith Percy, Licensed Partnership: State, Region and Institution in The Regulation of Access Education in England 1987-1992, **Innovative Higher Education**, V.29, I.1, January 1995, s.13.

Türk yükseköğretim sisteminde de öğrenci profili, akademik ve bilimsel birikim gibi Yükseköğretim Genel Kurulu'nun belirleyeceği standartlara göre az sayıdaki üniversitenin misyonu lisans ve lisansüstü düzeyde elit eğitim ve buna bağlı olarak hedef kitlesi ülkenin en iyi yetişmiş seçkin öğrenciler olmalıdır. Örneğin, köklü ve başarılı bir geçmişe, güçlü bilimsel ve akademik alt yapıya sahip olan ODTÜ, Boğaziçi, Bilkent ve Hacettepe gibi üniversiteler elit eğitim ve araştırma yapma misyonuyla yapılandırılabilir.

2.1.5.4. Meslek Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları

Meslek eğitimi, belli bir meslek veya bilim dalında sanayi ve iş dünyasının ihtiyaç duyduğu ara teknik elemanları yetiştirme amaçlı bir faaliyettir. Meslek eğitimi, dünyadaki yükseköğretim tarihinin başlangıcından bugüne varolan ve uygulanan bir eğitimidir. Başlarda ülkemizde olduğu gibi üniversiteler içinde verilmeye çalışılan meslek eğitimi, günümüzde bu eğitimi verme misyonuyla kurulmuş üniversiteler ile çeşitli özel ve kamu kurum ve kuruluşları tarafından gerçekleştirilmektedir.

Türk yükseköğretim sistemi içinde meslek yüksekokullarının oranı gelişmiş ülkelere göre oldukça düşüktür¹²⁸. Bu soruna bir açıdan çözüm getirmek üzere Türk yükseköğretim sisteminde üniversiteler içinde faaliyet gösteren meslek yüksekokulları yanında, yasalarla çeşitli özel, kamu kurum ve kuruluşlarını meslek yüksekokulu açma hakkı verilmelidir. Bölge iş dünyasının tavsiyeleri ve ekonomisinin yapısına göre programları oluşturulacak, meslek eğitimi verme misyonuyla, yükseköğretim kurumları kurulmalıdır. Bu meslek yüksekokulları, yasalarla meslek liseleri ile irtibatlandırılmalı, bu liselerden mezun olan öğrenciler kendi alanları ile ilgili programlara sınavsız olarak alınması sağlanmalıdır. Ayrıca bölgede faaliyet gösteren işverenler ile işbirliği sağlanarak, iş başında eğitimin bir kısmının bu kesimle yapılacak işbirliği ile gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır.

¹²⁸ Halil Dunder, Darrell R. Lewis, "Costs and Economies of Scale in Turkey's Postsecondary Vocational Schools", *Innovative Higher Education*, V.30, I.4, December 1996, s.402.

Türkiye’de mesleki eğitim güzel sanatlar, din, teknik bilimler, öğretmen yetiştirme gibi alt gruplara ayrılmalıdır. Alt grupların çeşidi ve sayısı, bölgenin insangücü-eğitim-istihdam dengesi ile sosyal ve kültürel yapısı gibi unsurlara göre şekillenmelidir. Böylece özel uzmanlık ve eğitim isteyen bazı bilim dallarında uzmanlaşan yükseköğretim kurumları, kaynaklarını bir bilim dalına yoğunlaştırmaları nedeniyle daha kaliteli eğitim verebileceklerdir.

Ortaöğretime öğretmen yetiştirme ya da din adamı yetiştirme gibi belli standartlar ve bilimsel alt yapı gerektiren ve ülkede ihtiyaçtan fazla ya da yetersiz sayıda elemanın bulunduğu mesleklere yönelik uzmanlaşan yükseköğretim kurumları, bu alanlardaki sorunlara daha gerçekçi ve kaliteli çözümler getirebilecektir¹²⁹. Ayrıca Bölge Yükseköğretim Kurulu’nun denetim işlevi de kolaylaşacaktır.

2.1.5.5. Uzaktan Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları

Uzaktan eğitim, farklı mekanlardaki öğrenci, öğretim elemanı ve eğitim araçlarının iletişim teknolojileri aracılığıyla buluşturulmasını içeren bir eğitim modelidir. Uzaktan eğitim modelinin sağladığı en önemli özellik esnekliktir. Esneklik, öğrencinin öğretim elemanı ile aynı yerde bulunma zorunluluğunu ortadan kaldırdığı gibi, eğitim sürecinin sabit bir zaman çizelgesine bağlı olmadan gerçekleştirilmesini sağlar.

Örgün eğitim ve uzaktan öğretim sistemlerinin temel farklılığı, kitle iletişim yöntem ve araçlarının yaygın bir şekilde kullanılmasıdır. Uzaktan eğitimde kullanılan iletişim yöntem ve araçları çok çeşitlidir. Basılı malzemeler, görsel-işitsel araçlar ve bilgisayarlar uzaktan eğitim ortamlarından bazılarıdır¹³⁰.

¹²⁹ Don Skinner, “The role of The University in The Preparation of Teachers, *Higher Education*”, V.41, I.3, April 2001, s.377.

¹³⁰ Terry D. Anderson, D.R. Garrison, “Critical Thinking in Distance Education: Developing Critical Communities in an Audio Teleconference Context”, *Innovative Higher Education*, V.29, I.2, March 1998, s.196.

Uzaktan eğitim ve teknolojileri gelişmiş ülkelerin yükseköğretim sistemleri içinde önemli bir yere sahiptir. Bu uygulama çeşitli bilim dallarındaki örgün eğitimde kullanıldığı gibi yetişkin ve özürülülerin eğitiminde de geniş olarak benimsenmektedir.

Türkiye’de uzaktan eğitim hizmetlerini Anadolu Üniversitesi bünyesindeki Açıköğretim Fakültesi vermektedir. Uygulama biçimi, örgün eğitimden oldukça farklı olan uzaktan eğitim, bağımsız olarak sadece bu eğitimi verecek yükseköğretim kurumları tarafından gerçekleştirilmesi daha sağlıklı bir uygulama olabilir. Öğrenci talebine göre bu misyonla faaliyet gösterecek kurumların sayısı ve programlarının sayısı artırılabilir. Ayrıca diğer yükseköğretim kurumları çeşitli derslerle ilgili bu kurum veya kurumlarla işbirliği yaparak, teknolojik alt yapı ve olanaklarında yararlanma fırsatı yakalayabilir.

Uzaktan eğitim veren kurumlar, ülkenin faaliyet gösterdikleri bölgenin ihtiyaçlarını göz önüne alarak yetişkinlere yönelik daha çok kültürel amaçlı sertifika programları düzenleyebilir. Türkiye’de özürülülerin eğitiminin ciddi bir sorun olduğu bilinmektedir. Uzaktan öğretim sistemi bir yandan özürülülerin, bir yandan da özürülü ailelerinin eğitimi için kullanılabilir. Anadolu Üniversitesi bünyesinde özürülülerin eğitimi konusunda önemli çalışmalar yapılmaktadır. Uygun kaynak bulunursa, açıköğretim ve özürülülerin eğitimi organizasyonlarının işbirliği içinde önemli adımlar atılabilir. Açıköğretim bünyesinde açılacak yeni programlara kaydedilecek özürülüler, diğer iletişim araçlarının yanı sıra bilgisayarın da katkılarıyla eğitilebilir. Gerekli kaynak miktarı, hangi özürülü grupları için ne tür bir sistem tasarlanacağına bağlıdır.

2.1.5.6. Öğretim Elemanlarına Yönelik Eğitim Veren Yükseköğretim Kurumları

Çağın gereklerine uygun olarak eğitim programlarının geliştirilmesi yanında akademik personelin eğitilmesi ve geliştirilmesi bir başka önemli noktadır¹³¹. Bu amaçla bölgede ilgili konuda yeterli olanaklara sahip olan üniversitelerde ya da bu amaçla kurulacak kurumlarda öğretim elemanlarına eğitim verilmelidir. Örneğin ülkemizde gerek yaygın enformatik eğitimi, gerekse uygulama yazılımları konusunda büyük eksiklikler bulunmaktadır. Bu alandaki eksiklikleri gidermek amacıyla 1997 yılı içinde Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) bünyesinde Enformatik Enstitüsü kurulmuştur. ODTÜ Enformatik Enstitüsü'nün amacı, tüm üniversite öğrencilerinin ve ilgili öğretim elemanlarının bilgi teknolojisi okuryazarı olmalarının sağlanması ve bunların bir kısmının kendi alanlarında yazılım geliştirebilecek düzeye getirilmeleridir.

Tıpkı enformasyon alanında olduğu Bölge Yükseköğretim Kurulu, çağın gerektirdiği nitelikleri öğretim elemanlarına kazandırmak amacıyla çeşitli bilim dallarında benzer eğitim olanaklarının yaratılması konusunda girişimlerde bulunmalıdır.

Gelişmiş ülkelerde yukarıda açıklanmaya çalışılan eğitim türleri aynı zamanda bu eğitimi verecek yükseköğretim kurumlarının misyonunu oluşturmaktadır. Gelişmekte olan ülkelere ise benzer bir eğilim ve uygulama söz konusudur. Bu gelişmeler ışığında Türkiye'deki yükseköğretim sisteminin orta ve uzun vadedeki büyüme stratejileri belirlenirken bu eğilimin göz önüne alınması, eğitimin sağlıklı nicel ve nitel büyümesi için önem taşımaktadır.

Yükseköğretim kurumlarında benimsenecek böylesi bir çeşitliliğin Türkiye'ye ve Türk yükseköğretim sistemine sağlayacağı yararlar şöyle sıralanabilir:

¹³¹ Don Skinner, "The role of The University in The Preparation of Teachers, **Higher Education**", V.41, I.3, April 2001, s.377.

_ Türk yükseköğretim kurumları kaynaklarını birbirinden farklı eğitim birimlerine yaymak yerine uzmanlaştıkları alanlara yoğunlaştırarak verimliliği ve etkinliği artırabilirler.

_ Hem yükseköğretim kurumlarının, hem kamu kurumlarının hem de akreditasyon kurumlarının denetimi kolaylaşacaktır.

_ Böylesi bir çeşitlilik, kaynakların belli alanlara yoğunlaşması nedeniyle Türkiye’de büyük oranda eksikliğin hissedildiği kaliteli insan gücü, alt yapı gibi eğitimde oldukça önemli olan unsurların oluşmasına yardımcı olacaktır.

2.2. YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA İÇ YAPILANMA MODELİ

Tüm kurumlarda olduğu gibi yükseköğretim kurumlarında da büyüme ister niteliksel ister niceliksel olsun, kaynakların etkin kullanımı ile mümkündür. Kaynakların etkin kullanımı ancak amaca uygun bir yapı ile mümkün olacaktır. Gelişmiş ülkelerdeki uygulamalar ve Türkiye’nin şartları göz önüne alındığında Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarının yönetim yapısı aşağıdaki gibi düzenlenmelidir. Bu yapıyı oluşturan birimler, görev ve yetkileri ise şöyle olmalıdır:

2.2.1. Mütevelli Heyeti

Mütevelli Heyet adı verilen, bir anlamda yönetim kurulu özelliklerini taşıyan bu organın görev ve sorumlulukları şöyle sıralanabilir¹³²:

¹³² Wayne B. Ingalls, “Building Consensus for Change: Developing an Administrative and Management Structure in a Southern African University”, *Innovative Higher Education*, V.29, I.3, April 1999, s.283.

- _ Kurumun faaliyetlerini misyonuna ve amaçlarına uygun olarak gerçekleştirmesini sağlamak,
- _ Rektörü atamak ve gerektiğinde görevden almak,
- _ Kurumun etkin ve verimli yönetilmesini sağlamak,
- _ Kurumun bütçesini onaylamak,
- _ Ek mali kaynak yaratmak,
- _ Kurumun mal ve finansal kaynaklarını yönetmek,
- _ Kurumun ihtiyacı olan araç-gereç, tesis ve teçhizatını sağlamak,
- _ Eğitim-öğretim programlarının toplumun ihtiyaçları ve bilim konseyinin tavsiyelerini göz önüne alarak hazırlanmasını ve uygulanmasını sağlamak,
- _ Orta ve uzun vadeli stratejik planları hazırlamak, onaylamak ve uygulamaya koymak,
- _ Kurum ile toplum ve devlet arasında iletişim ve tampon görevlerini üstlenmek,
- _ Kurumu oluşturan öğretim elemanı, öğrenci ve yöneticiler arasında meydana gelen anlaşmazlıkları objektif olarak çözüm getirmek.

Mütevelli heyeti görüldüğü gibi bir icra organı değil, kurumun politika ve stratejilerini belirleyen, toplum adına kurumu denetleyen ve faaliyetlerini yönlendiren bir organdır. Mütevelli heyeti tüm yetkiler elinde olmasına rağmen orta ve uzun vadeli stratejik planları tespit edip onaylamanın dışında, kurumun günlük işleyişi ile ilgili yetkilerini uygun gördüğü ölçülerde rektör ve kurumun diğer organlarına devreder. Mütevelli Heyeti, Bakanlar Kurulu tarafından toplumda sivrilmiş kişilerin, üniversitenin gizli oyla seçtiği bir mezununun da yer aldığı ve her üç yılda bir üyelerinin üçte birinin yenilendiği, üniversitenin büyüklüğüne göre sayısı dokuz ile oniki arasında değişen üyeden oluşmaktadır. Özel yükseköğretim kurumlarının Mütevelli Heyet üyeleri, vakıf yöneticileri tarafından belirlenir ve atanır.

Mütevelli Heyeti'nde o üniversitenin öğretim üyelerinin temsilcileri olmadığı gibi toplumun herhangi bir kesiminin temsilcileri de bulunmamaktadır. Bunun nedeni, Mütevelli Heyetin, üniversite ile ilgili hayati kararları bir kesimin çıkarları doğrultusunda değil, toplum ve kurum amaçları doğrultusunda almasının gerekliliği ve bunu yaparken de ortamın bir çatışma platformuna dönüşmesini önlemektir¹³³.

Mütevelli Heyeti'nin en önemli görevlerinden biri üniversitenin rektörünü belirleme çalışmalarıdır. Rektör adayları mütevelli heyeti içinde oluşturulacak alt komisyonlar tarafından geniş araştırmalar sonunda belirlenir. Belirlenen adaylar, mütevelli heyetine sunulur. Uzun süren mülakatlar sonunda biri atanır. Rektör üniversite mensubu olmak zorunda değildir ancak üniversite mensubu olmayan bir kişi yöneticilikte başarılı bir geçmişe sahip olması gerekmektedir. Rektör genel olarak, o üniversitenin mensubu olmayan kişilerden ve süresiz olarak atanmalıdır.

2.2.2. Rektör

Mütevelli Heyeti tarafından atanan, desteklenen, denetlenen ve gerektiğinde görevden alınan rektör, üniversitenin yöneticisi ve ekonomik lideri, ayrıca başlıca icra organıdır. Rektör, üniversitenin sürekli gelişimini ve değişen koşullara uyumunu sağlamakla, verimli ve etkin bilimsel çalışma ve eğitimin sürmesini gözetmekle yükümlüdür¹³⁴. Bunun yanında yeni mali kaynaklar yaratmak ve toplumun çeşitli kesimleri ile ilişkilerini üniversiteyi temsil göreviyle geliştirmek görevleri arasındadır. Kısaca rektör, lider özelliklerini taşıyan, çok yönlü, saygın ve geçmişi ile başarılı bir kişidir. Rektör, Mütevelli heyete karşı sorumludur ve bu kurulun belirlediği esaslar, prensipler, kurallar ve bütçeler doğrultusunda devredilen yetkilerle üniversiteyi yönetir.

¹³³ D. W. Sloper, "The Work Patterns of Australian Vice-Chancellors", **Innovative Higher Education**, V.31, I.2, March 1998, s.216.

¹³⁴ Kathryn S. Hoff, "Leaders and Management: Essential Skills Required Within Higher Education", **Higher Education**, V.40, I.3, April 1999, s.248.

2.2.3. Senato

Bu kurul, üniversitenin yasama organıdır. Üniversiteyi oluşturan fakülte, enstitü gibi tüm eğitim birimlerinin yöneticileri, rektör yardımcıları ile her mezun öğrencinin doğal üyesi olduğu öğrenci konseyinin bir temsilcisinden oluşmalıdır. Senato, mütevellî heyetinin onayına sunmak üzere eğitim politikaları belirler ve bu politikalarla ilgili yasal düzenlemeleri gerçekleştirmek üzere düzenli ve belli aralıklarla toplanmalıdır. Üniversitenin birimleri arasındaki iletişimi sağlar. Öğrenci, öğretim elemanı disiplin kurullarını seçer. Yükseköğretim kurumunun geneli ile ilgili yönetmeliklerin hazırlanması, yeni uygulamalarla ilgili tavsiye kararlarının alınarak rektöre sunulması bu organın görevlerinden bazılarıdır.

Kütüphane, bilgi işlem ve öğrenci kayıt ve kabul işleri, daire başkanlığı düzeyinin üzerine çıkarılmalıdır. Bu görevler mali açıdan cazip hale getirilmeli ve bu görevi yürüten profesyoneller senatonun doğal üyesi olmalıdır.

2.2.4. Rektör Yardımcıları

Günümüzde yükseköğretim kurumlarının faaliyetleri, eğitim-öğretim ve araştırmanın yanında, hastane işletmeciliği gibi toplum hizmetleri ile kantin, yurt, kafeterya, kitap satışı gibi öğrenci hizmetlerine kadar uzanan geniş bir çeşitliliğe sahiptir. Bunun dışında küçümsenemeyecek ek mali kaynaklar yaratma, bu kaynakları modern finansal yöntemlerle yönetme olanaklarına sahiptir. Bu nedenlerle üniversitelerin rektör yardımcısı düzeyinde profesyonel yöneticilere ihtiyacı vardır¹³⁵.

¹³⁵ Howard Buchbinder, Pinayur Rajagopal, "Canadian Universities: The Impact of Free Trade and Globalization", *Higher Education*, V.31, I.3, April 1999, s.283.

Rektör yardımcıları üniversitenin büyüklüğüne göre üç ile yedi arasında değişen sayıda olmalıdır. Bunlardan en az ikisi profesör unvanlı olmalı, kurumun akademik ve öğretim kadrosu ile ilgili işlerden sorumlu olmalıdır. Diğer rektör yardımcıları ise, profesör ve öğretim elemanı şartı aranmaksızın, atanmalıdır. Bu rektör yardımcıları kamuda görevli iseler sözleşmeli olarak çalışmalı ve en üst seviyedeki profesör aylığını almalıdır. Bu rektör yardımcıları, kurumun finansal kaynaklarının etkin yönetimi, öğrenci faaliyetleri, üniversitenin sosyal etkinlikleri ve halkla ilişkiler gibi konulardan sorumlu olmalıdır.

2.2.5. Üniversite Yönetim Kurulu

Yükseköğretim kurumunun tüm kurullarının tüm kararları bağlayıcı olmaktan çok, ilgili yöneticiye çeşitli konularda bilgi ve tavsiyelerde bulunma özelliğini taşımaktadır. Benzer şekilde üniversitenin tüm eğitim birimlerinin birer mensubu ile temsil edildiği Üniversite Yönetim Kurulu, rektör ve yardımcılara bütçe ve diğer konularda yardımcı olmalı, gelişmelerle oluşan yeni durumlar hakkında bilgi vererek tavsiye kararları alan bir organ olmalıdır.

2.2.6. Eğitim Birimleri Yöneticileri (Dekan, Enstitü, Yüksekokul, Meslek Yüksekokulu ve Merkez Müdürleri)

Dekanlar da rektörün seçimi ve atanmasındaki yöntemlerle belirlenir. Üniversite Yönetim Kurulu tarafından yapılacak bir araştırma ile belirlenen adaylar rektörün onayına sunulur. Adaylar hakkında yapılan araştırmalar ve mülakatlar sonunda birisi rektör tarafından atanır. Rektörden farkı bu yöneticilerin genellikle söz konusu üniversitenin öğretim elemanları arasından seçilmesidir. O üniversite mensubu olmayan profesörlerden de atanabilir.

2.2.7. Fakülte, Enstitü, Yüksekokul ve Meslek Yüksekokul Yönetim Kurulları

Bu kurullar eğitim birimlerini oluşturan bölüm başkanları, her bölümden gizli oyla seçilen bir öğretim elemanı ve söz konusu eğitim biriminin öğrenci konseyi tarafından seçilen bir öğrencisinden oluşur. Böylece eğitim kurumlarının bir parçası ve temel amaçlarından biri olan öğrenci, öğrenim gördüğü okulunu benimseyecek ve gelişmesine katkıda bulunacaktır. Eğitim birimi ve bölümleri ile ilgili çeşitli konularda görüş bildirip tavsiye kararları alacak olan bu kurul, kararlarını dekana ve Üniversite Yönetim Kurulu'na bildirmelidir.

2.2.8. Bölüm Başkanı

Yükseköğretim Kurumlarının temel icra birimi, anabilim dalı başkanlığı ve kürsü sisteminin kaldırılarak bölüm ve bölüm başkanı olmalıdır. Bölüm başkanı oldukça güçlü yetkilerle donatılmalıdır. Bu yetkileri öğretim üyelerinin işe alınması, işten çıkarılmasından aylıklarının tespitine kadar geniş bir yelpazeye yayılmalıdır¹³⁶.

Bölüm başkanı dekanın önerisi ile rektör tarafından atanmalıdır. İşe alma, sözleşmeyi uzatma, bir üst unvana terfi ile ilgili işlemler bölümden başlamalıdır. Bölüm başkanı, o alanda tanınmış kişilerden adayın kişiliği, eğitim-öğretim, araştırma faaliyetleri ve yayınlarının niteliği ve niceliği hakkında aldığı görüşlere kendi görüşlerini de ekleyerek dekana sunar. Tüm bu görüşler akademik işlerden sorumlu rektör yardımcısının başkanlığını yaptığı "Terfi ve Atama Komitesi" tarafından değerlendirilerek hazırlanan rapor rektöre sunulur. Nihai karar mütevelli heyeti veya bu heyetin devrettiği yetki dahilinde rektör tarafından verilir. Ders programlarını hazırlanması, değiştirilmesi ve ders verecek öğretim elemanlarının tespiti bölüm başkanının yetkileri arasındadır.

¹³⁶ Bryan R. Cole, "Applying Total quality Management Principles to Faculty Selection", **Innovative Higher Education**, V.29, I.1, January 1997, s.79.

2.2.9. Akademik Ünvanlar

Yükseköğretim kurumlarında ünvanların kazanılması, misyon ve büyüme stratejilerinin farklı olması nedeniyle üniversiteden üniversiteye farklılık gösterecek bir konudur¹³⁷. Ancak genel olarak üç kritere dayanmalıdır. Bunlar, öğretimde etkinlik, akademik yeterlilik ve program dışı hizmetlerde bölüme, eğitim birimine, üniversiteye ve mesleğe hizmet ve katkı seviyesidir.

3. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN FİZİKSEL ALT YAPI MODELİ

Türk yükseköğretim sisteminin önündeki ciddi sorunlardan biri de, büyümenin daha çok hacimsel boyutunu ilgilendiren fiziksel alt yapı ile araç-gereç ve makine-teçhizat eksiklikleridir. Yükseköğretim sisteminin fiziksel alan ile ilgili mevcut durumu çeşitli açılardan ortaya konduğunda çarpıcı sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bu sonuçlar ve çözüm önerileri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

— Yükseköğretim kurumları sayısında son on yılda büyük artış ve öğrenci kontenjanlarındaki yıllık artışlar nedeniyle, sistemin varolan fiziki altyapı ile makine-teçhizat açığı daha da artmıştır. Yükseköğretim sisteminde yaşanan fiziki alan darboğazının çözüme ulaştırılması, eğitim kalitesinin artırılması ve ölçek ekonomilerinden en üst düzeyde yararlanılması gibi hedeflerin tam olarak gerçekleştirilebilmesi açısından önem taşımaktadır. 1992 yılı itibarıyla bir öğrenciye 13 m² kapalı alan düşerken, yeni üniversitelerin kurulması ile fiziki mekan ihtiyacı kendini daha fazla hissettirmiş ve Tablo 21'den de görüldüğü gibi, 2000'de öğrenci başına düşen kapalı alan 10 m²'ye düşmüştür.

¹³⁷ Ali Saad M. Al-Karni, "Evaluating The Performance of Academic Department Chairpersons", **Higher Education**, V.29, I.1, January 1996, s.62.

Tablo 21. 2000 Yılında Türkiye’de Öğrenci Başına Düşen Kapalı Alan (m²).

Alan	Kapalı Alan (m ²)	
	Toplam	Öğrenci Başına Düşen Alan
İdari	2.651.778	3,1
Eğitim	4.586.258	5,4
Sosyal	1.206.288	1,4
Spor	682.790	0,8
TOPLAM	9.127.114	10,7

* 1999-2000 Örgün öğretim öğrenci sayısına göre hesaplanmıştır.

Kaynak: YÖK İnşaat Bakım-Onarım Dairesi Başkanlığı verilerine göre hazırlanmıştır.

_ Fiziki alt yapı ve makine-teçhizat açığını kapamak amacıyla Tablo 22’den de görüldüğü gibi son beş yılda yatırım projeleri sayısında önemli artışlar olmuştur. Yatırım projesi sayılarındaki büyük artışa karşılık Tablodan da görüldüğü gibi ödenek tahsisleri tekliflerin çok altında kalmıştır.

Tablo 22. Yükseköğretim Kurumlarının Son Beş Yılda Yürüttükleri Yatırım Projesi Sayıları

Yıl	Eğitim			Sağlık			Spor			Teknolojik Araştırma			Genel Toplam		
	DE	Y	T	DE	Y	T	DE	Y	T	DE	Y	T	DE	Y	T
1994	361	161	522	72	74	146	21	-	21	40	5	45	494	240	734
1995	577	107	684	84	82	166	42	-	42	47	5	52	750	194	944
1996	591	107	698	91	74	165	46	-	46	52	31	83	780	212	992
1997	563	106	669	112	82	194	50	-	50	360	27	387	1085	215	1300
1998	550	147	697	121	100	221	60	-	60	548	17	565	1279	264	1543
1999	516	161	677	119	77	196	58	-	58	467	-	467	1160	238	1398
2000	505	158	663	125	100	225	61	-	61	386	1	387	1077	259	1336

DE = Devam Eden; Y = Yıllık; T = Toplam

Kaynak: YÖK Bütçe Dairesi Başkanlığı verilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

Tahsislerin tekliflerin altında kalmasıyla projeler planlanan zamanda bitilememektedir. Bunun sonucu olarak, Türk yükseköğretim sistemindeki fiziki alan sıkıntısı devam etmekte, dolayısıyla eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca bu resim altında mevcut olanaklarla sistemin hem niceliksel hem de niteliksel açıdan büyümesini düşünmek gerçekçi olmayacaktır.

Tablo 23’den görüldüğü gibi, yatırım projelerine ayrılan kaynak, tekliflerin çok altındadır. Başka bir deyişle, son beş yılda 1998 fiyatları ile 1.375,7 milyar TL kaynak ayrılması teklif edilmiş, buna karşılık 510,01 milyar TL kaynak ayrılmıştır. Sonuç, son

beş yılda üniversitelerin ihtiyacı olan 865,69 milyar TL'lik yatırım karşılanamamıştır. Bu nedenle genel olarak Türk yükseköğretim sisteminin, altyapı yatırımları açısından geri kaldığı söylenebilir.

Tablo 23. 1998 Yılı Fiyatları ile Yatırım Teklif ve Tahsislerinin Karşılaştırılması.
(Milyar TL)

Yıl	1998 Yılı Fiyatlarıyla		Tahsis/Teklif (%)
	Teklif	Tahsis	
1995	199,68	49,03	24,5
1996	243,87	78,27	32,0
1997	225,69	107,97	47,8
1998	263,90	128,81	48,8
1999	442,56	145,92	32,9
TOPLAM	1.375,70	510,01	37,0

Kaynak: YÖK Bütçe Dairesi Başkanlığı verilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır

_ Tahsis edilen ödeneklerin yetersiz kaldığı bir başka konu ise yükseköğretim kurumlarının sahip olduğu gayri menkullerin tamir ve bakım ihtiyacıdır. Bu gayri menkuller daha çok Osmanlı döneminden kalma tarihi yapılar olması nedeniyle tamir ve bakımı çok daha masraflı olmaktadır. Bunlar için en azından % 5 idame ve yenileme giderleri ayrıldığında, üniversitelere onarım giderleri için yılda yaklaşık 60 trilyon TL'lik bir kaynak ayrılması gerekmektedir. Oysa 1998 mali yılı için büyük onarım ödeneği ihtiyacı 31,8 trilyon TL olarak hesaplanmış, buna karşılık 12,8 trilyon lira ödenek tahsis edilmiştir.

_ Üniversitelerin ilerlemesi ve çağdaşlaşabilmesi, eskiyen ve eksik olan araç-gereçlerin yenilenerek tamamlanabilmesi ile yakından ilişkilidir. VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde, yükseköğretimdeki okullaşma oranının, örgün öğretimde % 19 olmak üzere açık öğretimle birlikte % 31'e çıkartılması düşünüldüğünden, buna paralel olarak yükseköğretime ayrılan kaynakların da artırılması gerekmektedir.

_ Mevcut meslek yüksekokullarından bazılarının kendilerine ait binaları bulunmamaktadır. Bir kısmı devlet dairelerinin kullandığı binalarda görev yapmakta, bazıları ise lise düzeyindeki okullarla aynı binayı paylaşmaktadırlar. Oysa pratik uygulama ağırlıklı olan bu okulların, özel tasarımı yapılmış binalarda eğitim-öğretimi sürdürmeleri eğitimin kalitesi yönünden büyük önem taşımaktadır. Sanayinin

gereksinim duyduğu standartlarda bir eğitim gerçekleştirebilmek için, bu okulların iyi teçhiz edilmiş ve laboratuvar ile atölyelerin sanayinin uyguladığı teknolojiye uygun olarak donatılmış olmaları gerekmektedir. Ancak sayıları sürekli olarak artan meslek yüksekokullarında maliyeti yüksek olan bu donanımların eksik olduğu bilinmekte, hatta bunların büyük bir bölümü, kendilerine alt yapı teşkil eden mesleki ve teknik liselerden tesis, araç ve gereç bakımından daha düşük düzeyde bulunmaktadır.

MODEL ÖNERİSİ

21. yüzyıl, önemli bilimsel ve teknolojik gelişmelere sahne olacaktır. Bir ülkenin gelişiminin anahtarı olan yükseköğretim kurumlarının bilim ve iş dünyasına katkısı alt yapı, araç-gereç gibi donanımların yeterli ve en modern haliyle mevcut olmasına bağlıdır. Türkiye gibi ekonomik potansiyeli yüksek olan bir ülkede, yükseköğretim kurumlarının makine-teçhizat ihtiyaçlarına bir sınırlama getirmek mümkün değildir. Bu nedenle, eğitim kalitesinin artırılması ve araştırma-geliştirme faaliyetlerinin geliştirilebilmesi gibi çok çeşitli amaçlar açısından araç-gereç ihtiyacı büyük önem taşımaktadır. Bu alandaki sorunların giderilmesi için yapılabilecek faaliyetler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

_ Bu ihtiyaçların tümü güçlü finansal kaynaklar gerektirmektedir ve sadece kamu kaynakları ile giderilmesi gerçekçi bir yaklaşım değildir. Yükseköğretim kurumlarının faaliyetlerinden kamuoyu kadar iş dünyasının da yararlandığı göz önüne alınarak, bu yatırımlara katkılarının sağlanması gerekmektedir. Bir yasa ile yükseköğretim kurumlarına yapılacak çeşitli alt yapı ve teçhizat yardımlarının işletmelerin bilançolarında gider olarak gösterilmesi sağlanarak bağış ve yardımların teşvik edilmesi, özendirilmesi gerekmektedir.

_ Meslek yüksekokullarının hemen hemen tüm programlarında staja dayalı öğretim uygulaması vardır. İş başında veya işle bütünleşik eğitimi sağlayan staj uygulamasının gerçekleştirilmesinde okul-sanayi işbirliğinin güçlendirilmesi önem taşımaktadır. Ayrıca bu yolla meslek yüksekokullarının yüksek finansal yatırımlar gerektiren laboratuvar, araç-gereç gibi yatırımlarının bir kısmı, iş dünyası ile paylaşılmış olacaktır.

_ Bunun yanında üniversitelere çeşitli yasa ve yönetmeliklerle kendi finansal kaynaklarını yaratabilme olanağı sağlanmalıdır. Ayrıca alt yapı, araç, teçhizat gibi eğitimin kalitesi için oldukça önemli olan unsurların tamamlanmadığı eğitim birimlerinin açılmaması konusunda Üniversitelerarası Kurul ve Bilim Konseyi tarafından tavsiye kararı alınarak yükseköğretim kurumlarına bildirilmelidir.

4. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN İNSAN KAYNAKLARI MODELİ

Büyüme göstergelerinden biri de insan kaynakları sayı ve niteliğindeki iyileşmedir. Tüm dünya yükseköğretiminde olduğu gibi Türkiye’de de yükseköğretime olan talepte özellikle son on yılda büyük artışlar olmuştur. Yükseköğretimin insan kaynaklarının diğer kanadını oluşturan öğretim elemanı sayıları ise artan bu talep karşısında yetersiz kalmıştır.

Türk yükseköğretiminin sağlıklı büyüme stratejileri belirlenmesinde bu konuda dünyada ve ülkedeki gelişmelerin dikkate alınması stratejik yönetim açısından en doğru yaklaşım olacaktır. Gelişmiş ülkelerde ve Türkiye’de yükseköğretimdeki eğilimlere bakıldığında şu noktalar tespit edilmektedir¹³⁸:

- _ Yükseköğretime olan talep her geçen gün artmaktadır.
- _ Özellikle teknoloji ağırlıklı bilim dalları, sosyal bilimler ve mühendislik bilimleri en çok talep edilen bilim dallarıdır.
- _ Ortaöğretim güçlendirmek amacıyla öğretmen yetiştirmeye yönelik programların sayısı ve çeşidi artmaktadır.
- _ İş dünyasının artan ara teknik eleman ihtiyacını karşılamak ve düşük kalitede orta öğretim almış olan öğrencilere yükseköğretim hizmeti vermek üzere yeni meslek okulları kurulmaktadır.

¹³⁸ Lessons to Guide Policy Implementation”, *Innovative Higher Education*, V.29, .4, June 1996, s.412.

Bu gelişmeler ışığında Türk yükseköğretim sisteminin insan kaynakları açısından sorunlarını ve çözüm önerilerini ortaya koymak için mevcut durum incelendiğinde şu sonuçlar elde edilmektedir.

Tablo 24. Önlisans ve Lisans Kayıtlı Öğrenci Sayıları

YIL	FAKÜLTE	4 YILLIK YO	Açıköğretim	MYO	TOPLAM
1990-91	328.980	34.967	260.962	70.801	695.710
1991-92	342.697	40.580	289.745	75.828	748.850
1992-93	397.446	15.173	347.145	89.056	848.820
1993-94	484.124	17.359	465.766	105.063	1.072.312
1994-95	471.495	21.382	477.315	125.878	1.096.070
1995-96	518.698	22.988	459.460	148.991	1.150.137
1996-97	555.741	26.095	463.195	168.134	1.213.165
1997-98	599.277	33.492	497.250	192.326	1.322.345
1998-99	638.004	41.170	492.560	202.723	1.374.457
1999-00	659.254	46.667	488.569	217.758	1.412.248

Kaynak: <http://www.yok.gov.tr/yok/yoist/onlisans.html>

– Lisans ve ön lisans düzeyindeki öğrenci sayılarının yıllara göre değişimi Tablo 24.’de gösterilmektedir. 1991-1999 yılları arasında fakültelerde yükseköğretim hizmeti alan öğrenci sayısının yaklaşık iki katına çıktığı görülmektedir. Uzaktan eğitim alan açıköğretim öğrenci sayılarında da benzer bir gelişme olmuştur.

1992-1993 eğitim-öğretim yılında başlatılan ikinci öğretim uygulamasındaki öğrenci sayıları Tablo 25’den görüldüğü gibi son dört yılda yaklaşık % 113’lük bir artış göstermiştir.

Tablo 25. İkinci Öğretimdeki Öğrenci Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı.

	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000
Lisans	56.082	77.636	100.594	121.497	134.541
Ön Lisans	22.583	29.454	39.692	46.001	53.784
TOPLAM	78.665	107.090	140.286	167.498	188.325

Kaynak: Türk Yükseköğretiminin Bugünkü Durumu, (Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 2000), s.112

– Türk yükseköğretim sisteminde hizmet veren çeşitli unvan kademelerindeki öğretim elemanı sayılarının yıllar itibariyle karşılaştırmaları Tablo 26’da gösterilmiştir.

Tablo 26. Öğretim Elemanı Sayılarının Yıllara Göre Değişimi

ÖĞRETİM ELEMANI SAYISI						
YIL	PROF.	DOÇ.	Y.DOÇ.	DİĞER*	AR.GÖR.	TOPLAM
1990-91	4.678	2.359	3.683	8.815	14.117	33.652
1991-92	4.738	3.121	3.632	8.957	13.832	34.280
1992-93	4.932	3.460	4.089	9.572	15.527	37.580
1993-94	5.366	3.432	4.823	10.309	17.481	41.411
1994-95	5.831	3.445	5.414	10.769	17.644	43.103
1995-96	6.581	3.571	6.165	12.390	20.527	49.234
1996-97	7.028	3.733	6.783	13.395	21.805	52.744
1997-98	7.440	4.030	7.339	14.244	22.391	55.444
1998-99	7.714	4.330	8.102	15.259	23.765	59.170
1999-00	8.202	4.755	9.044	16.786	25.079	63.866

(*) Öğretim Görevlisi, Okutman , Uzman,Çevirici, Eğitim öğretim Planlamacısı.

Kaynak: <http://www.yok.gov.tr/yok/yoist/ogretimele.html>

Bu tablodan da görüldüğü gibi on yılda toplam öğretim elemanı sayılarında yaklaşık %50'lik bir artış sağlanabilmektedir.

Tablo 27. Lisans Düzeyindeki Örgün Öğretim Programlarında Öğretim Üyesi Sayısı İle Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısının Alanlara Göre Dağılımı

Alan	Öğretim Üyesi Sayısı	Öğrenci/Öğretim Üyesi		Oran
		1997-1998	1998-1999	1999-2000
Dil ve Edebiyat	617	57	54	51
Matematik ve Fen Bilimleri	2.262	30	30	30
Sağlık Bilimleri	6.968	11	11	10
Sosyal Bilimler	1.846	51	49	44
Uygulamalı Sosyal Bilimler	3.781	80	83	80
Teknik Bilimler	3.809	33	33	31
Ziraat ve Ormancılık	1.385	25	24	20
Sanat	483	23	23	23
Diğer Alanlar	830	-	-	-
TOPLAM/GENEL ORAN	22.001	35	35	32

Kaynak: Türk Yükseköğretiminin Bugünkü Durumu, (Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi), 2000, s.41

Öğretim elemanı/öğrenci oranları, Türk yükseköğretim sistemindeki öğretim elemanı açığını görme açısından önemlidir. 1997-1998 eğitim-öğretim yılından 1998-1999'a, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısında, gerek alanlar, gerekse üniversiteler genelinde herhangi bir gelişme sağlanmadığı görülmektedir. Bu oran,

sağlık bilimleri dışındaki tüm alanlarda, ileri ülkeler ortalamalarının oldukça gerisindedir. Sağlık bilimlerinde ise, belirli bölgelerde yığılma nedeniyle öğretim üyelerinin geçmişten gelen bir dağılım sorunu vardır.

1998-1999 eğitim-öğretim yılından 1999-2000'e matematik ve fen bilimleri ile sanat alanları dışındaki tüm alanlarda, küçük de olsa bir iyileşme görülmektedir. Ancak bu oran, sağlık bilimleri dışındaki tüm alanlarda, ileri ülke ortalamalarının oldukça gerisindedir.

Tablo 28. Değişik Alanlarda Öğretim Üyesi Başına Düşen Lisans Öğrenci Sayıları

Alan	Öğrenci/Öğretim Üyesi Oranı
İlköğretim	477
Okul Öncesi Öğretmenliği	477
Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği	149
Teknik Eğitimi	106
Yabancı Dil Öğretmenliği	106
Türk Dili ve Edebiyatı Öğretmenliği	105
Sosyal Bilimler Öğretmenliği	95
İktisat	87
Mesleki Eğitim	81
İşletme	79
Fen Bilimleri Öğretmenliği	77
Elektrik-Elektronik Mühendisliği	44
Bilgisayar Mühendisliği	40

Kaynak: Türk Yükseköğretiminin Bugünkü Durumu, (Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi), 2000, s.47.

Yükseköğretim sistemindeki öğretim üyesi sayısının yetersizliği, Tablo 28'den de görüldüğü gibi, alt alanlara inildiğinde daha belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Sistem, başta öğretmen yetiştirme olmak üzere, kritik ileri teknoloji alanlarında çok ciddi bir öğretim üyesi açığı ile karşı karşıya bulunmaktadır.

— Ön lisans programlarındaki ders veren öğretim elemanı sayıları ile ders veren öğretim elemanı başına örgün öğretim öğrencisi sayıları Tablo 29'da verilmiştir. Buradan görüldüğü gibi, diğer öğretim elemanları da dahil edilmesine karşın, ön lisans programlarındaki genel oran, lisans düzeyindeki genel oranın çok derisindedir.

Tablo 29. Ön Lisans Düzeyindeki Örgün Öğretim Programlarında Öğretim Elemanı Sayısı İle Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısının Alanlara Göre Dağılımı

Alan	Öğretim Elemanı Sayısı	Öğrenci/Öğretim Elemanı Sayısı	
		1997-1998	1998-1999
Dil ve Edebiyat	247	–	–
Matematik ve Fen Bilimleri	3	–	–
Sağlık Bilimleri	291	50	39
Sosyal Bilimler	145	9	7
Uygulamalı Sosyal Bilimler	637	115	124
Teknik Bilimler	1.209	74	77
Ziraat ve Ormancılık	79	145	145
Sanat	55	114	118
Diğer Alanlar	1.789	–	–
TOPLAM/GENEL ORAN	4.455	47	46

Kaynak: Türk Yükseköğretiminin Bugünkü Durumu, (Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi), 2000, s.51

MODEL ÖNERİSİ

– Yukarıdaki açıklamalardan ve sayısal göstergelerden de görüldüğü gibi Türk yükseköğretim sistemi hem öğrenci hem de öğretim elemanı açısından büyümektedir. Ancak öğrenci sayılarındaki artış karşısında öğretim elemanı sayısındaki genişleme yetersiz kalmaktadır. Yükseköğretimde kalitenin sağlanmasında, öğrencinin tartışma ortamında sentez yapabilmesinde öğrenci/öğretim elemanı oranının oldukça önemli olduğu açıktır. Bu bağlamda öğretim elemanı/öğrenci oranının gelişmiş ülkelerin seviyesine çekilmesi gerekmektedir. Bunun için yeni kaliteli öğretim elemanlarının sisteme kazandırılması sorunun çözümlerinden biridir. Kaliteli, sentez gücü olan üniversite mezunları için bu mesleğin cazip hale getirilmesi gerekmektedir. Ancak çalışma koşullarının zorluğu, ders yükünün fazlalığı ve en önemlisi de mali koşulların oldukça yetersiz olması, özellikle devlet üniversitelerinin akademik kadrolarının hızla erimesine neden olmakta buna karşılık yeni elemanların sisteme kazandırılması güçleşmektedir.

– Üniversitelerimiz için gerekli öğretim üyesi sayılarının belirlenmesindeki başlıca etkenler, yükseköğretimdeki okullaşma oranı, çağ nüfusu ve öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısıdır. Devlet İstatistik Enstitüsünün tahminlerine göre, 2005 yılında

ülkemizdeki yükseköğretim çağ nüfusunun 5.362.000 olacağı tahmin edilmektedir. Türk yükseköğretim sisteminin 2005 yılındaki hedefleri:

*Toplam okullaşma oranı = %40

*Açıköğretim payı = %25

*Lisans öğrencilerinin payı = %45

*Ön lisans öğrencilerinin payı = %30

olarak konulduğu takdirde, toplam öğrenci sayısı ve bunun dağılımı aşağıdaki şekilde olacaktır:

*Toplam öğrenci sayısı = 2.145.000

*Açıköğretimdeki öğrenci sayısı = 536.000

*Örgün öğretimdeki lisans öğrenci sayısı = 965.000

*Örgün öğretimdeki ön lisans öğrenci sayısı = 644.000

Örgün öğretimdeki lisans programlarındaki öğrenci sayısının 965.000'e çıkması durumunda, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının bugünkü değeri olan 32'nin korunması halinde bile, 30.000 öğretim üyesine gerek duyulacaktır. Bugünkü öğretim üyesi sayımız olan 22.001'in aynen korunduğunu varsayarsak, önümüzdeki altı yılda yaklaşık 8.000 yeni öğretim üyesi yetiştirilmesine gerek vardır. Söz konusu oranın 25'e düşürülmesi hedeflendiğinde, sisteme girmesi gereken yeni öğretim üyesi sayısı ise yaklaşık olarak 17.000'e çıkmaktadır. Bunun yanı sıra, yeni öğretim üyelerinin alanları arasındaki dağılımın da değişmesi gerekmektedir. Ağırlığın, öğretmen yetiştirme, bilgisayar mühendisliği, işletme, hukuk, iktisat, elektronik mühendisliği, inşaat mühendisliği ve makine mühendisliği gibi ekonominin ihtiyaç duyduğu alanlara verilmesi zorunludur.

_ Yükseköğretim kurumlarımızda halen 25.079 araştırma görevlisi çalışmaktadır. Bu elemanlara yurt içinde, yurt dışında veya kısmen yurt içinde, kısmen de yurt dışında

doktora yaptırılarak üniversitelerde kalmaları sağlanabildiği takdirde, önümüzdeki altı yıl içerisinde 17.000 yeni öğretim üyesinin sisteme sokulması mümkündür.

Meslek yüksekokullarında doktora derecesine sahip öğretim üyeleri görev yaptığı gibi, bu dereceye sahip olmayan öğretim görevlisi, okutman ve uzmanlar da görev yapmaktadır. Halen bu okullarımızda görev yapan öğretim elemanı sayısı 4.848 olup, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı 45'tir. Bu yüksek oran korunduğu takdirde dahi, ön lisans programlarındaki öğrenci sayısının 644.000'e çıkması durumunda, istihdam edilmesi gereken öğretim elemanı sayısı 14.000 olacak ve şu andaki sayının aynen korunduğu varsayımıyla, yaklaşık olarak 10.000 yeni öğretim elemanına gerek duyulacaktır. Söz konusu oranın 35'e düşürülmesi hedeflendiğinde, istihdam edilmesi gereken yeni öğretim elemanı sayısı yaklaşık olarak 14.000'dir.

_ Bugüne kadar yurt dışına lisansüstü eğitim amacıyla gönderilen 3.366 araştırma görevlisinin % 39'u (1.319 kişi) halen eğitimlerine devam etmektedir. Bu uygulama gelecekte de devam ettirilmeli ancak oldukça maliyetli olan bu uygulamadan yararlanacak öğretim elemanlarında üniversitelerin mütevelli heyetleri tarafından belirlenecek standartlar aranmalıdır.

_ Öğretim elemanlarının çalıştığı bilim dalında meydana gelen gelişmeleri yakından takip edebilmesi, yurt dışındaki eğitim ortamını yakından görebilmesi ve yurt dışındaki meslektaşlarıyla fikir alış-verişinde bulunabilmesi için altı aylık veya bir yıllık sürelerle yurt dışına gönderme uygulamasının yapılması, öğretim elemanlarının yetişmesinde, yenilikleri takip etmelerinde ve kalitelerinin artmasında önemli yararlar sağlayacağı açıktır.

_ Öğretim üyesi açığını kapamak amacıyla yurt dışına eleman gönderilmesinin yanı sıra, yurt içi kaynakların etkin kullanımıyla hem büyük tasarrufların sağlanacağı, hem de sistemdeki araştırma potansiyelinin verimli kullanımının sağlanacağı açıktır.

Tablo 30. Öğretim Elemanlarının Aylık Brüt ve Net Ücretleri (Kasım 2000)

Unvan Kademesi	Brüt Aylık Ücret		Net Aylık Ücret	
	TL	ABD \$	TL	ABD \$
1. Derece Profesör (4 yıllık)	808.280.000	1.183	599.980.000	878
1. Derece Profesör	701.500.000	1.027	514.270.000	753
1. Derece Doçent	601.790.000	881	422.130.000	618
3. Derece Yrd. Doçent	513.930.000	752	359.640.000	526
1. Derece Öğretim Görevlisi	474.210.000	694	314.670.000	460
1. Derece Okutman	474.210.000	694	314.670.000	460
1. Derece Uzman	474.210.000	694	314.670.000	460
7. Derece Araştırma Gör.	358.390.000	524	254.440.000	372

Kaynak: Anadolu Üniversitesi Bütçe Dairesi verilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

__ Nitelikli öğretim üyesi ve ders veren öğretim elemanı açığı, yükseköğretimdeki büyüme önündeki en temel darboğazdır. Bunun başlıca nedeni ise, öğretim elemanlarına halen ödenmekte olan son derece düşük ücretlerdir. Öğretim üyeliği mesleği cazibesini kaybetmekte ve nitelikli kişiler özel sektörde çalışmayı tercih etmektedirler. Çeşitli kademelerdeki öğretim elemanlarına halen ödenmekte olan brüt ve net aylık ücretler TL ve ABD doları cinsinden Tablo 30'da gösterilmiştir.

Öğretim elemanlarının maaşlarının yurt içindeki maaşlarla karşılaştırıldığında çarpıcı sonuçlar elde edilmektedir. Örneğin, dört yıllık bir profesöre ödenen aylık net ücret, Rekabet Kurumu'nda bir Şube müdürüne ödenen net ücretin yarısına karşılık gelmektedir. Benzer şekilde, 3. dereceden bir doçentin aldığı ücret, Rekabet Kurumu'nda görevli 3. derece şefin aldığı ücretin yarısıdır. Vakıf üniversitelerinde çalışan profesörlere ödenen ortalama aylık ücret, 3.000 ile 5.000 ABD doları arasındadır.

__ Sistemdeki tüm öğretim elemanlarının aynı ücreti almasını düşünmek rekabet ve kalite açısından gerçekçi bir yaklaşım değildir. Bunun yerine Yükseköğretim Genel Kurulu tarafından unvan ve kademelere göre dolar bazında sabit bir maaş

belirlenmelidir. Öğretim elemanlarının performanslarına göre ek ödenekler maaşa eklenmelidir.

_ Meslek yüksekokullarında, ilgili alanda mesleğini icra etmekte olan deneyimli kişilerin saat başına ders ücreti ile istihdam edilmeleri ve öğrencilerin öğrenimlerinin önemli bir kısmını işletmelerde işbaşında eğitimle görmeleri yoluna gidilmesi, ön lisans programlarındaki hedeflere ulaşma bakımından yararlı ve zorunlu görülmektedir. Bunun için, saat başına ders ücretlerinin gerçekçi düzeylere yükseltilmesi ve özel sektör kuruluşlarına zorunluluk ve teşvikler getirilmesinde yarar vardır. Yabancı uyruklu öğretim elemanlarının istihdamında aşılması çoğu zaman oldukça zor olan güçlükler ve bürokratik engeller vardır. Nihai onay yetkisi Bölge Yükseköğretim Kurulu'na verilerek, üniversitelerin mütevelli heyetleri bu konuda tamamen serbest bırakılmalıdır.

5. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN MALİ YAPI MODELİ

Kurumların için niteliksel ve niceliksel büyümenin en önemli kaynağı gelirlerdir. Gelirler olmadan gerçek bir büyümeden bahsedilmesi oldukça zordur. Türk yükseköğretim sisteminin mali yapısı ile ilgili sorunlar şöyle sıralanabilir:

_ Diğer kurumlarda olduğu yükseköğretim kurumlarının da çeşitli gelir kaynakları vardır. Bu kaynaklar ve yıllar itibariyle değişimi Tablo 31'de gösterilmektedir. Buna göre Türk yükseköğretim sistemini oluşturan üniversitelerin mali kaynakları devletten sağlanan katma bütçe ödenekleri, kurumların kendi olanakları ile yarattıkları döner sermaye, kantin, yurt hizmetleri karşılığında elde ettiği gelirler ve öğrenci katkı paylarıdır. Tablodan da görüldüğü gibi 1999 yılı itibariyle üniversitelerinin cari fiyatlarla gelirlerinin toplamı 1.133,5 trilyondur. Bu gelirin %58'i bütçeden, %37'si üniversitelerin sağladıkları kaynaklardan ve %5'lik kısmı ise öğrenci katkı paylarından elde edilmiştir.

Tablo 31. Üniversitelerin Gelir Kaynaklarının Yıllara Göre Değişimi

(Milyon TL. Cari Fiyatlarla)

Yıl	Katma Bütçe Ödenekleri					Üniversitenin Gelirleri*				Öğrenci Katkı Payı	Gelirler Genel Toplamı	Gelir Kaynaklarının Payları (%)		
						1	2	3	(2+3)			Bütçe	Üniversite	Öğrenci
	Personel	Diğer Cari	Yatırım	Transfer.	TOPLAM	Bütçe	Dön. Serm.	Diğer**	TOPLAM					
1983	53.054	14.876	23.385	4.206	95.521	77.650	VY	2.079	VY	-	VY	VY	VY	V
1984	61.780	21.875	27.130	7.402	118.187	112.305	VY	1.093	VY	9.432	VY	VY	VY	V
1985	75.000	24.500	37.712	14.502	151.714	148.711	VY	3.461	VY	9.432	VY	VY	VY	V
1986	110.000	37.000	50.486	25.000	222.486	225.268	VY	7.850	VY	13.190	VY	VY	VY	V
1987	156.027	55.172	79.261	30.164	320.624	357.171	VY	16.040	VY	15.051	VY	VY	VY	V
1988	320.000	90.000	171.038	32.743	614.944	599.893	159.992	20.521	180.513	22.321	802.727	75	22	
1989	500.800	147.678	356.686	45.519	1.050.683	1.349.902	351.186	46.850	398.036	24.349	1.772.287	76	23	
1990	1.704.400	302.862	709.206	87.166	1.505.362	2.780.753	618.036	69.862	687.898	60.412	3.529.063	79	19	
1991	2.704.400	515.000	1.198.014	278.580	4.695.994	5.149.624	1.077.563	182.203	1.259.766	65.718	6.475.108	80	19	
1992	5.600.000	835.000	2.165.231	522.671	9.122.902	8.617.127	1.786.108	182.879	1.968.987	137.655	10.723.769	80	19	
1993	10.000.000	1.529.100	3.198.940	967.474	16.659.514	14.725.568	3.213.737	381.079	3.594.816	425.157	18.745.541	79	19	
1994	18.808.000	3.218.500	7.842.265	1.314.055	31.182.820	28.834.345	7.189.873	493.778	7.683.651	1.108.889	37.626.885	77	20	
1995	30.000.000	5.000.000	8.923.450	1.309.320	45.232.770	43.268.165	15.926.889	1.310.330	17.237.219	2.214.730	62.720.114	69	27	
1996	55.002.000	8.631.257	25.441.754	3.097.739	92.172.750	87.564.113	35.486.478	3.014.829	38.501.307	9.419.610	135.485.030	65	28	
1997	114.000.000	18.016.000	63.142.830	7.193.550	202.352.380	192.234.761	119.196.099	7.792.874	126.988.973	17.019.333	336.243.067	57	38	
1998	246.900.000	33.433.000	128.812.700	13.366.199	422.656.899	422.656.899	216.364.661	15.123.476	231.488.137	33.338.073	687.483.109	61	34	
1999	439.920.300	52.950.000	145.924.000	24.605.515	663.399.815	663.399.815	389.714.214	24.960.369	414.674.583	55.816.517	1.133.590.915	58	37	
2000	675.000.000	81.150.000	249.508.000	40.952.700	1.046.610.700	1.046.610.700	VY	52.933.104	VY	91.017.072	VY	VY	VY	V

* 1998 yılı döner sermaye ve diğer gelir rakamları tekliftir

** Kantin, kafeterya, yurt, kira vb. gelirler.

VY Veri yok

Kaynak: Türk Yükseköğretiminin Bugünkü Durumu, (Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi), 2000, s.41

Tablo 32. Programlara Göre Öğrenci Başına Cari Maliyetler ve Öğrenciler Tarafından Ödenen Katkı Payları (Milyon TL)

Program	1998-1999			1999-2000		
	Ort. Cari Maliyet	Katkı Payı		Ort. Cari Maliyet	Katkı Payı	
		I. Öğretim	II. Öğretim		I. Öğretim	II. Öğretim
Tıp	2.200	74	—	3190	118	—
Diğer Sağlık Bilimleri	800	61	400	1160	98	580
Mühendislik-Mimarlık	432	48	216	626	77	313
Ziraat-Orman	432	48	216	626	77	313
Güzel Sanatlar	540	38	270	783	61	392
Eğitim	288	35	144	522	56	261
Hukuk-İktisat-İşletme	324	38	162	470	61	235
İletişim	270	35	135	392	56	196
Açık Öğretim	15	7,5	—	22	12	-
Konservatuvar	540	46	300	1740	118	870
Yabancı Diller YO	1.680	50	—	2436	80	1218
Sivil Havacılık YO	1.200	59	—	313	38	157
Diğer 4 Yıllık YO	324-540	24-29	162-270	470-783	38-46	235-392
2 Yıllık MYO	216	24	108	313	38	157
Lisansüstü Programlar	216	32	—	313	51	-
Fen-Edebiyat	360	35	180	392	56	196

Kaynak: Türk Yükseköğretiminin Bugünkü Durumu, (Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi), 2000, s.41

Tablo 32’de bazı eğitim programlarının cari fiyatlarla maliyeti ve bu maliyete karşılık öğrencilerin ödedikleri katkı payları ortaya konmaktadır. Görüldüğü gibi 1998 yılında Tıp programında öğretim gören bir öğrencinin maliyeti 2.200.000 iken bu maliyetin %4’lük kısmı öğrenci tarafından karşılanmaktadır. Benzer şekilde İşletme programına devam eden bir öğrenci cari maliyetlerin ancak %12’sini ödemektedir. Öğrencilerin cari maliyetlere katılımında 1999 yılında küçük de olsa bir artış olmuştur. Tıp programına öğretim gören öğrencinin maliyetlere katılımı %4’de kahrken, İşletme programına kayıtlı bir öğrencinin cari maliyetlere katılımı %13’e yükselmiştir. Benzer şekilde ikinci öğretime kayıtlı bir işletme programı öğrencisinin cari maliyetlere katılımı her iki yılda da %50 olmuştur.

Türk yükseköğretim sisteminde cari maliyetlere öğrencinin katkı paylarıyla karşıladığı oran, gelişmiş ülkelere göre oldukça düşüktür. Bazı ülkelerde reel öğrenim ücretlerinin kamu kaynaklarından öğrenci başına yapılan harcamalara oranına bakıldığında bu oranın Türkiye’de ne denli düşük olduğu çarpıcı bir şekilde görülmektedir.

Tablo 33. Bazı Ülkelerde Reel Öğrenim Ücretlerinin Kamu Kaynaklarından Öğrenci Başına Yapılan Harcamalara Oranına

Ülke	Reel Ücret/Yapılan Harcama (%)
İspanya	26
ABD	15
Japonya	9
Tayland	5
Mısır	4
Türkiye	2
Fransa	1

Kaynak: Higher Education in The Twenty-First Century: Vision and Action, UNESCO Conference, Paris, 1998, s.23

MODEL ÖNERİSİ

Yükseköğretim sistemlerinin mali kaynakları açısından dünyadaki gelişmeler dikkate alındığı iki politikanın ağırlıklı olarak uygulama alanı bulduğu görülmektedir. Bunlar:

_ Kamu kaynakları temel eğitim ve ortaöğretime kaydırılmaktadır. Yükseköğretim sistemini oluşturan kurumlar ise, çeşitli yollarla kendi kaynaklarını yaratmaya teşvik edilmekte ve yükseköğretim alan öğrenciler reel öğrenim ücretini karşılamaktadır. Artık ülkelerin yükseköğretimi her isteyene ücretsiz olarak sunmasının mümkün olmadığı görülmektedir. Bunun yerine yükseköğretim giderleri bu hizmetten yararlanan öğrenciler ile işverenlere kaydırılmaktadır.

_ Eğitim iş eğitiminden ayrılmaktadır. Böylece toplum refahını ve eğitim seviyesini yükseltmeye yönelik düşük maliyetli genel eğitim devlet yatırımları ile gerçekleştirilirken, maliyeti yüksek olan mesleki ve teknik anlamda iş eğitimi ise işverenlere bırakılmaktadır.

Yukarıda da sözü edildiği gibi Türk yükseköğretim kurumlarının gelirleri üç kalemden oluşmaktadır. Dünyadaki eğilim dikkate alındığında bu kalemlerin ilkini

oluşturun devletten sağlanan katma bütçenin artırılması, doğru bir yaklaşım değildir. Onun yerine Türk yükseköğretim sisteminin mali açıdan güçlendirilmesi için şu noktalar önemlidir:

_ Devlet üniversitelerinin çağın gerektirdiği kalitede eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini yerine getirebilmesi için gelişmiş ülkelerin ve vakıf üniversitelerinin sahip olduğu çağdaş mali yapıya sahip olması gerekmektedir. Türk yükseköğretim kurumları devletten sağladıkları mali desteği, yapılacak ödenek tahsisi üzerinde pazarlıkla oluşturulan ve çok sayıda kalemden oluşan bir bütçe sistemi ile almaktadır. Bu bütçe sistemi en verimsiz ve gelişmiş ülkeler arasında en az uygulanan bütçe sistemlerinden biridir. Bu uygulama yerine girdi ve/veya çıktı göstergelerine dayalı torba bütçe sistemi, akademik ortama daha uygun bir sistemdir. Torba bütçe sisteminin en kısa sürede uygulamaya konması, yükseköğretim kurumlarının modern mali yapıya kavuşmasında ve kaynaklarını kendi karar ve yetkileri içinde kullanabilme özgürlüğü açısından önem taşımaktadır. Bu da dolayısıyla hem nicel hem de nitel büyümeyi olumlu yönde etkileyecektir.

_ Günümüzde yükseköğretim kurumları tıpkı bir işletme gibi faaliyet göstermektedir. Kendi gelir kaynaklarını bilimsel çalışmalar, kantin-yurt hizmetleri, kitap satışları, konser-sergi açma gibi faaliyetlerle yaratmakta elde edilen geliri çeşitli yatırımlara kaydırarak büyümektedirler. Bu bağlamda Türk yükseköğretim kurumlarının çeşitli yasa ve yönetmeliklerle önü açılmalı, kendi mali kaynaklarını yaratmaları konusunda teşvik edilmelidir.

_ Yasa ve yönetmeliklerle yükseköğretim alacak öğrencilerin, reel öğrenim ücretine tabi olmaları yasalarla sağlanmalıdır. Ancak öğrencilerin öğrenim ücretini karşılama oranı üniversitelerin mütevelli heyetlerinin yetkisine bırakılmalıdır. Reel öğrenim ücretinin fırsat eşitliğini ve toplumsal dengeyi bozmaması için muhtaç öğrenciler için burs, diğer öğrenciler için borçlanma imkanları sağlamalı ve borç geri ödenme süreleri ve faiz oranları, geri toplamak için yapılacak harcamaları karşılayacak düzeyde olmalıdır.

6. TÜRK YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN BİLİMSEL ARAŞTIRMA MODELİ

Yükseköğretim kurumlarının temel görevlerinden biri de bilimsel araştırmalar yapmak ve sonuçlarını eğitime aktarmaktır. Ayrıca bu sonuçları kamuoyu, bilim ve iş dünyası ile paylaşmaktır. Yükseköğretim kurumlarının araştırma faaliyetleri lisansüstü öğrenci sayıları ve uluslararası bilimsel dergilerde yayımlanan makale sayıları ile değerlendirilmektedir. Yükseköğretim kurumlarının lisansüstü eğitim verebilmeleri ve bilimsel araştırma yapabilmeleri belli bir bilimsel birikimi, öğretim elemanını, etkin bir yapıyı ve gelişmiş fiziksel olanakları gerekli kılmaktadır.

Türk yükseköğretim sistemi araştırma faaliyetlerinin mevcut durumu lisansüstü öğrenci sayıları ve bilimsel yayın sayıları açısından ortaya konduğunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmektedir.

— Lisansüstü ve tıpta uzmanlık alanında eğitim gören öğrenci sayıları Tablo 34’de görülmektedir. Buna göre 1991 yılında 30.000 civarında olan lisansüstü eğitim alan öğrenci sayısı 1999 yılına %70’lik bir artışla 50.000 civarlarına ulaşmıştır. Tıpta uzmanlık alanında eğitim alan öğrenci sayılarında 1991-1999 yılları arasında büyük artışlar görülmezken doktora eğitimi alan öğrenci sayılarında yaklaşık %50’lik bir artış olduğu görülmektedir.

Tablo 34. Lisansüstü ve Tıpta Uzmanlık Alanında Eğitim Gören Öğrenci Sayıları

YIL	Y.LİSANS	DOKTORA	TIP UZM.	TOPLAM
1990-91	25.006	11.705	4.340	41.051
1991-92	30.615	12.838	4.330	47.783
1992-93	33.442	13.949	4.664	52.055
1993-94	35.797	14.752	4.961	55.510
1994-95	41.012	16.025	5.410	62.447
1995-96	49.853	19.673	6.251	75.777
1996-97	51.320	19.427	5.812	76.559
1997-98	49.123	19.996	6.131	75.250
1998-99	50.979	20.367	6.341	77.687
1999-00	53.547	19.543	6.468	79.558

Kaynak: Türk Yükseköğretiminin Bugünkü Durumu, (Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi), 2000, s.47.

_ Uluslararası Science Citation Index (SCI), Social Science Citation Index (SSCI) ve Art and Humanities Citation Index (AHCI) atıf endekslerine göre Türkiye kaynaklı makale sayıları ile dünya sıralaması içindeki yeri dört yıl itibariyle Tablo 35'de gösterilmektedir.

Tablo 35. Bazı Ülkelerin Bilimsel Yayın Sayıları ve Dünya Ortalaması İçindeki Yeri

Yıl	Ülke	Yayın Sayısı	Dünya Sıralaması
1996	Güney Afrika	3.098	30
	Meksika	2.977	31
	Türkiye	2.977	32
1997	Yunanistan	3.564	26
	Yeni Zelanda	3.433	27
	Türkiye	3.313	28
1998	Norveç	4.369	24
	Yunanistan	4.015	25
	Türkiye	3.901	26
1999	Avusturya	6.989	23
	Finlandiya	6.933	24
	Türkiye	4.491	25

Kaynak: Higher Education in The Twenty-First Century: Vision and Action, UNESCO Conference, Paris, 1998, s.23

Buna göre 1996 yılında 2.977 adet bilimsel yayın sayısı ile dünya sıralaması içinde 32. sırada yer alan Türkiye, dört yılda yayın sayısını %50 artırarak 25. sıraya yükselmiştir. 1999 bütçesinde yükseköğretim kurularına tahsis edilen araştırma ödeneğinin 37,9 milyon ABD doları (yıl ortası döviz kuru 1\$= 421.362 TL.) olduğu ve bir önceki yıla göre dolar bazında %12 azaldığı göz önüne alındığında elde edilen sonucun büyük bir başarı olduğu söylenebilir.

1999 yılında yayınlanan 4.491 makalenin sektörel dağılımına bakıldığında, bu makalelerin %81'i devlet üniversiteleri, %6,5'i vakıf üniversiteleri, %10,5'i kamu kuruluşları ve %2'sinin ise özel sektör kaynaklı olduğu görülmektedir.

MODEL ÖNERİSİ

Türk yükseköğretim sistemi kısa bir geçmişe ve yetersiz finansal kaynaklara sahip olmasına rağmen oldukça önemli bilimsel araştırma birikiminin olduğu yukarıdaki verilerden görülmektedir. Bu potansiyelin gelişmiş ülkeler seviyesine çekilebilmesi için şunlar önerilebilir:

_ Üniversitelerin bilimsel çalışmalar ve lisansüstü öğrencilerin eğitimlerinin çeşitli noktalarında özel sektörle karşılıklı işbirliği yapabilmeleri için gerekli yasal şartlar sağlanmalıdır.

_ Yapılan bilimsel çalışmalar toplum ve iş dünyasının yararlanabileceği hizmetlere dönüştürülerek, gelişmiş ülkelerde olduğu gibi bu çalışmaların katma değer yaratması sağlanmalıdır.

_ ABD’de 1990 yılında kamu kaynaklarından akademik araştırmalara ayrılan 13,9 milyar doların %83’ü, ülke genelinde hizmet veren yaklaşık 3600 yükseköğretim kurumundan sadece 125’ine tahsis edilmiştir. Ayrıca lisansüstü eğitim yine çok az sayıdaki eğitim kurumu tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu bağlamda araştırma ödenekleri sistem içinde faaliyet gösteren tüm yükseköğretim kurumlarına oldukça az miktarlarda dağıtmak yerine, araştırma potansiyeli, alt yapısı ve birikimi olan ve misyonu elit eğitim ve bilimsel araştırma yapmak olan az sayıdaki üniversite arasında paylaşılması çok daha gerçekçi ve verimli olacaktır. Lisansüstü eğitim de sistem içindeki tüm yükseköğretim kurumlarında değil, bu hizmeti kaliteli verebilecek birikime sahip az sayıdaki yükseköğretim kurumunda verilmelidir.

_ Yükseköğretim kurumları bilimsel çalışmalarını teşvik etmek üzere, eğitim kurumuna ve bilim dünyasına katkı sağlayan öğretim elemanlarını prim gibi çeşitli mali imkanlarla desteklemelidir.

_ Araştırma Profesörlüğü statüsü geliştirilmelidir. Bu statüye temel bilimler ya da Moleküler Biyoloji gibi eleman ve bilgi eksikliği duyulan alanlarda Türk ya da yabancı uyruklu profesörler arasından seçilebilir. Araştırma profesörü statüsü verilecek bilim adamı ilgili eğitim biriminin yöneticisi tarafından aday gösterilmeli, bu alanda çalışan bilim adamlarının raporları doğrultusunda mütevellî heyetleri tarafından atanmalıdır. Atama süresi üniversite yönetiminin inisiyatifine bırakılmalı ve bilim adamının yaptığı çalışmalar doğrultusunda atamanın yenilenmesine karar verilmelidir. Araştırma profesörlerine sadece lisansüstü seviyede olabildiğince az ders yükü verilerek zamanını ağırlıklı olarak araştırma yapmaya harcaması için gerekli şartlar sağlanmalıdır. Bu statüde çalışan bilim adamının maaşı, diğer öğretim elemanlarından da farklı olmalıdır.

_ Türk yükseköğretim sisteminde lisansüstü eğitim çeşitli enstitüler tarafından yürütülmektedir. Bunun yanında gelişmiş ülkelerin yükseköğretim sisteminde olduğu gibi misyonu sadece belli bilim dalında lisansüstü eğitim vermek olan yükseköğretim kurumları kurulmalıdır. Bu kurumlar özel disiplinlerarası alanlarda kendi kadrolu öğretim elemanları olan lisansüstü eğitim ile araştırma yapacak yükseköğretim kurumları olmalıdır.

_ Hukuk gibi belirli olgunluk düzeyine ulaşmayı gerektiren bilim dallarında araştırma yapmaktan çok bir mesleğe yönelik eğitim-öğretim faaliyeti ağır basacak, üniversitelerden bağımsız fakülteler kurulmalıdır. Bu fakültelere giriş için herhangi bir alanda en az lisans derecesine sahip olma şartı getirilmelidir. Üç yıllık eğitim sonunda mezunlara "hukuk doktoru" ünvanı verilmelidir. Böylece belli mesleklerin prestiji artacak ve ülkenin belli alanlarda eksikliğini hissettiği kaliteli eleman ihtiyacı disiplinlerarası eğitim alan mezunlar ile karşılanmış olacaktır.

SONUÇ

Günümüzde meydana gelen hızlı değişim, bilginin kısa sürede eskimesi, bilimin üretildiği yerlerin en önemlisi olan yükseköğretim sistemini de yakından etkilemektedir. Dolayısıyla ülkeler ekonomik, kültürel ve sosyal alanda gelmek istedikleri nokta ile yükseköğretim sistemlerinin değişimlere uyum sağlaması arasında sıkı bir ilişkinin olduğunu bilmektedirler.

Türk yükseköğretim sisteminde gerek üstlendikleri misyon ve gerekse uyguladıkları büyüme stratejileri ile önemli bir yere sahip olan Orta Doğu Teknik, Atatürk, Boğaziçi, Çukurova, Anadolu, Dokuz Eylül, Bilkent ve Koç Üniversiteleri'nin, çeşitli görüşmeler yapılarak kuruluşlarından günümüze kadar misyonları, organizasyonel, mali, bilimsel araştırmalar, insan kaynakları açısından kaydettikleri büyüme ile uyguladıkları büyüme stratejileri incelenmeye çalışılmıştır. Gelişmiş ülkelerin yükseköğretim tarihi ve mevcut durumları ile Türk yükseköğretiminin günümüze kadar kaydettiği gelişim dikkate alındığında üç genel sonuca ulaşılmaktadır:

_ Kıta Avrupası ve Anglo-Sakson ülkelerinin yükseköğretim sistemlerinin gelişimleri ile Türk yükseköğretim sisteminin gelişimi benzerlikler taşımaktadır.

_ Kısa geçmişi içinde küçümsenemeyecek büyüme ve başarı gösteren Türk yükseköğretim sistemi göz önüne alındığında, günümüze kadar uygulanan büyüme stratejileri, doğru stratejilerdir. Ancak değişen ve gelişen dünyanın sosyal, ekonomik ve kültür yapısı ile yükseköğretimdeki eğilimler dikkate alındığında orta ve uzun vadede yeniden yapılanma ve büyüme stratejilerinin uygulanması kaçınılmazdır.

_ Bu çalışmada elde edilen veriler, varılan sonuçlar ve getirilen çözüm önerileri, modern anlamda yükseköğretim sistemimizin kurulmasından günümüze kadar uzanan dönem için söz konusudur. Yükseköğretim sisteminde ortaya konan büyüme stratejileri,

üniversitelerin kuruluşunda kilit rolleri üstlenen bilim adamları ile bizim tespitlerimizin sonucudur. Ayrıca yapılan tespitler Türk yükseköğretim sistemi ve bu sistem içinde hizmet veren kurumlarımız için söz konusudur. Ortaya konan eksiklikler ve çözüm olarak getirilen model, çalışmanın yapıldığı dönem için geçerlidir.

Bu çalışmada gelişmiş ülkelerin yükseköğretimde elde ettiği başarı ile araştırma sonuçlarından yararlanılarak Türk yükseköğretim sistemi için örnek bir yapı ve büyüme modeli geliştirilmeye çalışılmıştır. Ortaya konan model aşağıdaki unsurları içermektedir:

_ Türk yükseköğretim sistemi YÖK tarafından koordine edilmekte ve denetlenmektedir. Ülkenin büyüklüğü, bölgelerin ve hatta illerin birbirinden farklı kültür, sosyal yapı ve refah seviyesine sahip olması nedeniyle sistem yedi ayrı bölgeye ayrılarak yönetilmelidir. Her bölgenin yükseköğretim sistemini planlamak, koordine etmek ve denetlemekle yükümlü olacak organ Bölge Yükseköğretim Kurulları'dır. Yükseköğretim Genel Kurulu ise yedi bölgeden oluşacak Türk yükseköğretim sisteminin değişen ülke şartları ve yükseköğretimdeki eğilimleri dikkate alarak sistemin genel olarak koordinasyon ve denetimini üstlenmeli, Bölge Yükseköğretim Kurulları'nı yönlendirmelidir.

_ Sistemin kalite açısından büyümesini gerçekleştirmek üzere üniversitelerin ders programları ve ders içeriklerini denetleyecek bir organ olan Bilim Konseyleri kurulmalıdır. Her bilim dalı için kurulacak bu konseyler, öğretim üyelerinden ve mesleki kuruluşlardan katılacak üyelerden oluşmalıdır. Kalite açısından büyümede önemli görevler üstlenecek, akreditasyonla ilgili kararları alacak Bilim Konseyleri'ni mezuniyet sonrası meslek sınavlarını yapmak ve kamu oyuna duyurmakla yükümlü olacak Mesleki Ehliyet Sınav Kurulu ile desteklenmelidir. Böylece sistem içinde faaliyet gösteren yükseköğretim kurumlarının uyguladığı ders programları ve eğitim-öğretimde asgari müşterekler sağlanabilecektir.

_ Sistemi oluşturan yükseköğretim kurumları, farklı misyonlarla farklı hedef kitlelere hizmet götürmek üzere yeniden yapılandırılmalıdır. Kurumlar arasında kitle eğitimi, sürekli eğitim, elit eğitim, mesleki eğitim, uzaktan eğitim ve öğretim elemanlarına eğitim vermek üzere işlevsel çeşitlilik sağlanmalıdır. Bölge Yükseköğretim Kurulları, bölgenin sosyal, ekonomik, kültürel ve refah seviyesine ile mevcut yükseköğretim kurumlarının akademik alt yapılarını göz önünde bulundurarak farklı misyon ve büyüme stratejilerini ile genişlemelerini teşvik etmelidir. Ayrıca bölgenin ihtiyaçlarına göre yeni eğitim birimleri ve yükseköğretim kurumları açarak bölge yükseköğretim sisteminin büyümesini koordine etmelidir.

_ Ülkemizdeki uzaktan eğitim uygulamaları ile gelişmiş ülkelerdeki uygulamalar arasında temelde önemli bir fark bulunmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde uygulama daha çok çağ nüfusuna yönelik ve nispeten eski teknolojilere dayalıdır. Buna karşılık, gelişmiş ülkelerdeki uygulama ise, daha çok ileri teknolojilere dayalı olup, örgün eğitimde etkinlik ve verimliliği artırmak amacıyla veya yetişkinlerin sürekli eğitimi için kullanılmaktadır. İleri teknolojilere dayalı uzaktan eğitimin çağ nüfusumuzun eğitiminde örgün eğitimi tamamen ikame edeceğini düşünmek, şimdilik gerçekçi bir yaklaşım değildir. İleri teknolojiye dayalı uzaktan eğitimin diğer bir önemli niteliği ise, bu uygulamalarda üniversitelerin ticari kuruluşlarla işbirliği yapmasının gerekliliğidir. İdari ve mali mevzuatın bu tür işbirliğine elvermeyen ülkemizde ileri teknolojilere dayalı uzaktan eğitimin yaygınlaşması zordur. Hükümet ve YÖK'ün işbirliği ile üniversitelerimizin ticari kuruluşlarla işbirliği yapmasını sağlamak üzere idari ve mali yapının düzenlenmesi konusunda gerekli çalışmalar yapılmalıdır.

_ Türk yükseköğretim sisteminde üst yapılanma yanında iç yapılanma da büyük önem taşımaktadır. Yükseköğretim kurumları, hem yarı-kamusal hizmetleri hem de bir işletme gibi düşünme ve faaliyet gösterme zorunlulukları göz önüne alınarak yeniden yapılandırılmalıdır. Mütevelli heyeti tarafından atanacak geniş yetkilerle donatılmış rektör ve yükseköğretim kurumlarının yarı-kamusal hizmetlerinin yapısına bağlı olarak oluşturulacak organizasyon, yeniden tanımlanan yetki ve sorumluluklarla akademik

ortama yakışır, eğitim-öğretim faaliyetleri ile araştırma faaliyetlerini engelleyen değil teşvik eden, ödüllendiren bir yapıya kavuşturulmalıdır.

_ Türk yükseköğretim sistemi yanında yükseköğretim kurumları da yeniden yapılanmalı, yönetici, eğitim-öğretim veren birimler ile araştırma faaliyetleri sinerji yaratacak şekilde uyumlaştırılmalıdır. Üçüncü bölümde yapılan araştırmanın sonuçlarına göre Anglo-Sakson yükseköğretim sisteminin Türkiye’de başarılı sonuçlar verdiği görülmektedir. Bunun en güzel örnekleri, ODTÜ, Boğaziçi, Bilkent ve Koç Üniversiteleri’dir. Yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim yanında araştırma ve kuruma gelir elde etme faaliyetlerini gerçekleştirmesine olanak sağlayacak yapı ve buna bağlı olarak görevler yeniden tanımlanmalıdır.

_ Yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim yanında önemli olan bir başka işlevi, araştırma faaliyetleridir. Türkiye’nin sanayisine, ekonomisine, teknolojik alt yapısına ve bilim dünyasına yaptıkları katkıda üniversiteler kısa geçmişi içinde önemli mesafeler kaydetmiştir. Bilgi ömrünün oldukça kısaldığı günümüzde bu konuda üniversitelere büyük görevler düşeceği açıktır. Bu nedenle yükseköğretim sistemi, araştırmayı özendirerek şekilde yeniden yapılanmalıdır. Sistem içinde misyonu “araştırma yapmak ve sonuçları ilgili taraflarla paylaşmak” olan yükseköğretim kurumları açılmalıdır. Araştırma-geliştirme için gereken alt yapı, araç-gereç yanında, ek mali destek, unvan ve terfi konularında motive edici düzenlemeler yapılmalıdır.

_ Türk yükseköğretim sisteminin niceliksel büyümesi önünde önemli engeller mevcuttur. Bu engeller büyümenin hacimsel boyutunu da ilgilendiren fiziksel alt yapı araç-gereç ve teçhizat eksiklikleridir. Bu eksiklerin giderilebilmesi için gereken finansal kaynaklar, yükseköğretimin hizmetlerinden yararlanan kesimlere kaydırılmalı, bağış ve yardımları teşvik edici yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Teorik öğretim yanında uygulamanın da önem taşıdığı meslek yüksekokullarının fiziksel alt yapı sorunları okul-sanayi işbirliği güçlendirilerek aşılmaya çalışılmalıdır. Ayrıca yükseköğretim kurumlarının mali yapılarını güçlendirmek üzere kendi finansal kaynaklarını yaratacak

faaliyetlere olanak sağlayan yasal ve yapısal düzenlemeler en kısa sürede gerçekleştirilmelidir.

_ Türk yükseköğretim sistemi hem öğretim elemanı hem de öğrenci açısından hızla büyümektedir. Ancak öğrenci sayılarındaki artışa karşılık öğretim elemanı sayısındaki artış, yetersiz kalmaktadır. Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin kaliteli büyümesi açısından öğrenci/öğretim elemanı oranı gelişmiş ülkelerin seviyesine çekilmelidir. Bunun için öğretim üyeliği bir meslek olarak, mali ve çalışma şartları açısından cazip hale getirilerek kaliteli mezunlar sisteme kazandırılmalıdır. Sisteme girmesi gereken yeni öğretim elemanlarının bilim dalları arasındaki dağılımı, öğretmen yetiştirme, bilgisayar mühendisliği, işletme, hukuk gibi ülke ekonomisinde ve üniversitelerde ciddi eleman açığı bulunan alanlara göre dağılmasına özen gösterilmelidir. Öğretim elemanlarının çalıştığı bilim dalındaki gelişmeleri yakından takip edebilmesi, meslektaşları ile fikir alış-verişinde bulunabilmesi için kısa süreli yurt dışına gönderme uygulaması yaygınlaştırılmalıdır. Yurt dışına eleman gönderilmesi yanında kaliteli öğretim elemanlarının sisteme kazandırılmasında yurt içi kaynakların etkin olarak kullanılması sağlanmalıdır. Öğretim elemanı açığı önündeki en önemli dar boğazlardan biri olan düşük maaşlar, rekabet, kalite ve motivasyonu sağlayacak şekilde yeniden düzenlenmelidir.

_ Gelişmiş ülkelerin yükseköğretiminde kullanılan “torba bütçe sistemi” uygulamasına ivedilikle geçilmelidir. Sistemin büyümesinde önem taşıyan mali yapıdaki sorunları gidermek üzere yükseköğretim kurumlarının mali kaynaklarının temel kalemini oluşturan kamu kaynakları yanında, kendi kaynaklarını yaratması, reel öğrenim ücretlerinin yükseköğretim hizmeti alan öğrencilere ve üniversitelerin hizmetlerinden direkt ya da dolaylı olarak yararlanan işverenlere kaydırılması konusunda gereken yasal ve yapısal düzenlemeler gerçekleştirilmelidir.

_ Eğitim-öğretim faaliyetleri yanında araştırma faaliyetlerinin nicelik ve nitelik açısından büyüebilmesi doğal olarak ciddi finansal kaynakları gerektirmektedir. Bu kaynaklar özel sektörle işbirliği yapma, araştırma ödeneklerinin her yükseköğretim

kurumuna az miktarlar yerine, araştırma potansiyeli ve alt yapısı olan az sayıdaki kuruma yeterli miktarlarda dağıtma gibi düzenlemelerle daha etkin kullanılabilir. Bölge Yükseköğretim Kurulları'nın bölgenin ekonomik, sosyal alt yapısı ile refah seviyesine bağlı olarak belirleyeceği bilim dallarında araştırma yapmak üzere mevcut yükseköğretim kurumlarına yeni eğitim birimleri ya da misyonu "araştırma yapmak ve iş dünyasıyla paylaşarak katma değer yaratmak" olan yeni yükseköğretim kurumları açılmalıdır. Sistem içinde faaliyet gösteren yükseköğretim kurumları temel olarak eğitim-öğretim ile araştırma ve lisansüstü eğitim faaliyetleri birbirinden ayrılacak şekilde yeniden yapılandırılmalıdır.

EK 1. GÖRÜŞME SORULARI

1. Kurumunuz kaç yılında kurulmuştur?
2. Kuruluş misyonu nedir?
3. Kuruluş süreci nasıl gelişmiştir ve karşılaşılan güçlükler nelerdir
4. Kurumun niceliksel anlamda yıllar itibariyle nasıl bir gelişim göstermiştir?
5. Açılacak eğitim birimine karar verirken ne gibi kriterler göz önüne alınmaktadır?
6. Kurum niteliksel anlamda yıllar itibariyle nasıl bir büyüme sergilemiştir ve ne gibi güçlüklerle karşılaşmıştır?
7. İnsan kaynakları açısından kurumun yıllar itibariyle nasıl bir gelişim göstermiştir?
8. Kurumunuzda geçmişte ve bugün uygulanmakta olan kadro, terfi ve maaş sistemi uygulamasının özellikleri nelerdir?
9. Kurumunuzun günümüzde üstlendiği misyon nedir?
10. Kurumunuz hangi bilim dallarında, hangi eğitim birimleriyle büyümeyi planlıyor?
11. Kurumun stratejik yönetim uygulamaları ve buna bağlı olarak bir büyüme stratejisi var mı?
12. Türk yükseköğretim sisteminin bugün geldiği nokta ve gelişimi hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
13. Türk yükseköğretim sistemi içinde vakıf ve devlet üniversitelerinin gelişimleri arasındaki farklılıklar ve bunların nedenleri sizce nelerdir?
14. Türk yükseköğretim sistemi nitelik ve nicelik açısından büyümesini nasıl planlamalı, hangi noktalara önem vermelidir?
15. Türk yükseköğretim sisteminin büyümesi önündeki engeller sizce nelerdir?

KAYNAKÇA

Abrecht D., Ziderman A., "National Service: A Form of Societal Cost Recovery for Higher Education?", **Innovative Higher Education**, V.29, I.2, March 1995

Adem Mahmut, **Atatürkçü Düşünce Işığında Eğitim Politikamız**, İstanbul:Cumhuriyet Yayınevi, 2000

Akyol Avni, **Amerikan Eğitim Sistemi Üzerine Bir İnceleme**, Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi, 1991

Akyüz Yahya, **Türk Eğitim Tarihi**, Ankara: Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, 1982

Akyüz Yahya, **Türk Eğitim Tarihi**, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, Ya. No. 1, 1997

Albert Kenneth J., **The Strategic Management Handbook**, New York: McGraw-Hill Inc., 1983

Al-Karni Ali Saad M., "Evaluating The Performance of Academic Department Chairpersons", **Higher Education**, V.29, I.1, January 1996

Amodt Per O., "Floods, Battlenecks and Backwaters: An Analysis of Expansion in Higher Education in Norway", **Innovative Higher Education**, V.30, I.1, July 1998

Anayasa Mahkemesinin Özel Yüksek Okullarla İlgili İptal Kararı : Gerekçe ve Karşı Oy Açıklaması, İstanbul: Türkiye Özel Öğretim Kurumları Derneği Yayınları, 1971

Anderson Terry D., Garrison D.R., “Critical Thinking in Distance Education: Developing Critical Communities in an Audio Teleconference Context”, **Innovative Higher Education**, V.29, I.2, March 1998

Ataunal Aydoğan, **Cumhuriyet Döneminde Yükseköğretimdeki Gelişmeler**, Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Yükseköğretim Genel Müdürlüğü Yayınları, 1993

Ayhan Abdurrahman ve Aker Halit, “Türkiye’de Lisansüstü Öğretim Sorunları ve Çözüm Stratejileri”, **Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, C. 12, S. 1-2, 1994

Aytaç Kemal, **Avrupa Eğitim Tarihi**, Ankara: Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Basımevi, 1980

Aytaç Kemal, **Okul Reformları ve Okul Kuruluş Sistemlerinde Demokratlaşma Temayülleri**, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi, 1985

Baloğlu Zekai, **Türkiye’de Eğitim**, İstanbul: Türk Sanayileri ve İşadamları Derneği Yayınları, 1995

Barnett George A., Yingliwu Reggie, “The International Student Exchange Network: 1970-1989”, **Innovative Higher Education**, V.V.30, I.4, December 1995

Barnett Ronald, **Improving Higher Education**, Buckingham: Society For Research into Higher Education, 1992

Barrow Clyde W., “The Strategy of Selective Excellence: Redesigning Higher Education For Global Competition in a Postindustrial Society”, **Higher Education**, V.31, I.4, June 1996

Başaran İbrahim Ethem, **Türkiye’de Eğitim Sistemi’nin Evrimi**, (İstanbul: Milli Eğitim Basımevi, 1998

Başbakan Süleyman Demirel Başkanlığındaki Rektörler Toplantısı, Ankara: T.C. Başbakanlık Basımevi, 1992

Berstein Heldon H., Bernstein Eldon, **Annual Editions: Strategic Management**, New York: McGraw-Hill Higher Education, 1999

Bilgen Nihat ve Araştırma Grubu, Yükseköğretim Gelişme Planı, 1992-2012, Ankara : T.C. Milli Eğitim Bakanlığı ve Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Yayınları, 1991

Bilim Cahit, **Türkiye’de Çağdaş Eğitim Tarihi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, Ya. No.1067, Eğitim Fakültesi Yayınları, Ya. No. 2, 1998

Bilim Teknolojisi ve Üniversiteler, Ankara: Başbakanlık Basımevi, 1996

Binbaşıoğlu Cavit, **Eğitim Düşüncesi Tarihi**, Ankara: Kadioğlu Batbaası, 1982

1981 Yükseköğretim Reformu ve Altı Yıllık Uygulama Sonuçları, Ankara: Yükseköğretim Kurulu Yayınları, 1988

Boar Bernard H., **The Art of Strategic Planning For Information Technology**, (London: John Wiley and Sons Co., 1999

Bonstingl John Jay, **Kalite Okulları : Eğitimde Toplam Kalite Yönetimine Giriş**, (Çev.Hayâl Köksal) İstanbul : Dünya Yayınları, 2000

Brennan John, Mills Jonathan, Shah Tarla, Woodley Alan, “Lifelong Learning for Employment and Epuity: The Role of Part-Time Degrees”, **Higher Education Quarterly**, V.54, N.4, October 2000

Brian Leavy, **Key Processes in Strategy**, New york: Addison-Wesley Publishing Company, 1998

Brown James W., (A. Ferhan Oğuzkan, Ahmet Akgün, Şefik Uysal Çev.), **Yükseköğretim**, Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi, 1965

Buchbinder Howard, Rajagopal Pinayur, "Canadian Universities: The Impact of Free Trade and Globalization", **Higher Education**, V.31, I.3, April 1999

Büyükerşen Yılmaz, **Açıköğretim Fakültesi ve Türk Eğitim Sisteminin Sorunları**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1986

Büyükerşen Yılmaz, "Açık Üniversite Önerisi Üzerine", **İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, Ekim 1973

Büyükerşen Yılmaz, "Türk Eğitim Sistemi ve Yükseköğretim Talep Fazlası Karşısında Türkiye İçin Bir Model Önerisi", **İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1978

Cinemre Levent (Çev.), **Büyüme Stratejileri (Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler)**, İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yayınevi, 1999

Cole Bryan R., "Applying Total quality Management Principles to Faculty Selection", **Innovative Higher Education**, V.29, I.1, January 1997

Coombs Philip H., **The World Crisis in Education**, New York: Oxford University Press, 1985

Cramer John Francis, Browne George Stephenson, A. Ferhan Oğuzkan (Çev.), **Çağdaş Eğitim**, İstanbul: Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi, 1974

Cumhuriyet ve Üniversitelerimiz, Ankara: Başbakanlık Basımevi, 1999

Curran Paul J., "Competition in UK Higher Education: Competitive Advantage in The Research Assessment Exercise and Porter's Diamond Model", **Higher Education Quarterly**, V.54, I.4, October 2000

Çağdaş Eğitim, Çağdaş Üniversite, Ankara: T.C. Başbakanlık Basımevi, 1992

Çağdaş Üniversite, Ankara: Başbakanlık Basımevi, 1995

Çelik Vehbi, **Eğitimsel Liderlik**, Ankara : Pegem Yayınevi, 1999

Çoruh Mithat (Editör), **Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi Prensiplerinin Uygulanması Sempozyumu**, Ankara: Haberal Eğitim Vakfı, 1999

Çoruh Mithat (Editör), **Yüksek Öğretimde Sürekli Kalite İyileştirme**, Ankara: Haberal Eğitim Vakfı, 1997

Çukurova Üniversitesi 1995-1996 Öğretim Yılı Çalışma Raporu, Adana: Çukurova Üniversitesi Basımevi, s.43

Demirel Özcan, **Karşılaştırmalı Eğitim**, Ankara: Kardeş Kitap ve Yayınevi, 1998

Devlet Planlama Teşkilatı Yükseköğretim Özel İhtisas Komisyonu, Yükseköğretim Özel İhtisas Komisyonu Raporu. Ankara : DPT, 2000

Dill David D., University-Industry Entrepreneurship: "The Organization and Management of American University Technology Transfer Units", **Innovative Higher Education**, V.29, I.4, June 1995

Doğramacı İhsan, **Günümüzde Rektör Seçimi ve Atama Krizi**, Ankara: Meteksan A.Ş., 2000

Doğramacı İhsan, **Üniversite Yönetim Sistemleri ve Özerklik Kavramı**, Ankara: Meteksan A.Ş., 1992

Dood C. H. (Ed.), **Studies in University Government and Administration**, Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Yayınları, 1962

Drucker Peter F., **Yönetim Uygulaması**, İstanbul: İnkılap Kitabevi, 1996

Dundar Halil, Lewis Darrell R., “Costs and Economies of Scale in Turkey’s Postsecondary Vocational Schools”, **Innovative Higher Education**, V.30, I.4, December 1996

Eiseman Thomas Owen, Holm-Nielsen Lauritz, “Reforming Higher Education Systems: Some Lessons to Guide Policy Implementation”, **Innovative Higher Education**, V.29, .4, June 1996

Eiseman Thomas Owen, Mihalescu Ioan, Vlasceanu Lazar, Zamfir Catalin, Sheehan John, Davis Charles H., “Higher Education Reform in Romania”, **Higher Education**, V.30, I.1, July 1999

50. Yılında Milli Eğitimimiz, İstanbul: Milli Eğitim Basımevi, 1973

Eren Erol, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., 2000

Eryılmaz Necmi (Çev.), “Avrupa Birliği’nin Üniversitelerde Kaydettiği Büyük Hamle”, Eskişehir: **İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, C.5, S.1, 1969

F 2000 European Higher Education Expert Forum Brussels, Liege: Education and Culture Directorate, 2000

Fındıkçı İlhami (Ed.), **Eğitimimize Bakışlar**, İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları, Çınar Ofset, 1996

Gerry Johnson, **Exploring Corporate Strategy**, New York: Free Press, 1997

Glasser William, **Başarısızlığın Olmadığı Okul**, (Çev.Kıvılcım Teksöz).İstanbul: Beyaz Yayınları, 1999

Gottlieb Esther E., Chen Michael, “The Visible and Invisible Crises in Israeli Higher Education in The 90s”, **Innovative Higher Education**, V.30, I.2, September 1995

Gökçe Feyyaz, **Değişme Sürecinde Devlet ve Eğitimi: Güçler, Amaçlar, İlişkiler**, Ankara: Eylül Kitabevi, 2000

Güven Sami, **YÖK Düzeninde Bir Kışla Üniversitesi**, Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları, 1996

50.Yıl Armağanı, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Basımevi, 1974

Hakan Ayhan, **Batı Avrupa Açıköğretim Programlarının Değerlendirilmesi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1996

Hamel Gary ve Prahalad C. K., **Competing for The Future**, New York: American Library Association, 1993

Harris Robert, “Overseas students in The United Kingdom University System”, **Innovative Higher Education**, V.29, I.1, January 1995

Harry Keith (Ed.), **Higher Education Through Open and Distance Learning**, London: Routledge Press, 1999

Hatiboğlu M. Tahir, **Yaşanan Üniversite ve Sorunları**, Ankara : Tüm Öğretim Üyeleri Derneği Yayınları, 1997

Higher Education: The Lessons of Experience, **The World Bank**, Washington: D.C., 1994

Higher Education in the Twenty-First Century: Vision and Action, **UNESCO Conference**, Paris, 5-9 Ekim 1998, Working Document ED-98/CONF.202/CLD.23

Hoff Kathryn S., "Leaders and Management: Essential Skills Required Within Higher Education", **Higher Education**, V.40, I.3, April 1999

Hoter Murray, Charan Pitts, **Strategic Management: A Casebook in Business Policy and Planning**, Tehachapi: West Publishing Co., 1981

Hudson Rachel, Prothero Sian Maslin, Dates Lyn (Ed.), **Flexible Learning in Action**, London: Kogan Page, 1997

Ingalls Wayne B, "Building Consensus for Change: Developing an Administrative and Management Structure in a Southern African University", **Innovative Higher Education**, V.29, I.3, April 1999

Janne Henri, **Üniversite ve Çağdaş Toplumun İhtiyaçları**, İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Türk Teknik Haberleşme Merkezi, 1973

John Edward P. St., Andrieu Sansra Carlin, "The Influence of Price Subsidies on Within-Year Persistence By Graduate Students", **Innovative Higher Education**, V.29, I.2, March 1995

Johnson Gerry, **Exploring Corporate Strategy**, New York: Free Press, 1997

Kaldeway Jan, Korthagen Fred A.J., "Training in Studying in Higher Education: Objectives and Effects", **Innovative Higher Education**, V.30, I.1, July 1995

Kaptan Saim, **Türkiye'de Yükseköğretim Reformu ve İnsangücü Potansiyeli**, Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Basımevi, 1986

Kara Süleyman, 1928-2547, 2809 ve 2880 Sayılı Kanunlarla Düzenlenen Yükseköğretim Kurumları ve Bunların Yurt Düzeyinde Dağılımları, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1983

Kasım 1981-Kasım 1988 Döneminde Yükseköğretimdeki Gelişmeler, Ankara: Yükseköğretim Kurulu Yayınları, 1988

Kavak Yüksel, Kalkınmada Öncelikli Yörelere Yükseköğretim Kurumlarının Çevreye Dönük Faaliyetleri, Ankara: TOBB Yayınları, 1990

Keller Kevin Lane, Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity, Stocholm: West Publishing Co., 1998

Kenneth J. Albert, The Strategic Management Handbook, New York: McGraw-Hill Inc., 1983

Kırım Arman, Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim, İstanbul: Sistem Yayıncılık A.Ş., 1998

Kısakürek Mehmet A., Türkiye Yükseköğretim Bibliyografyası (1933-1971), Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, 1972

Kitapçı Altan, Yükseköğretim Mevzuatı, İstanbul : Yaylım Yayıncılık, 1997

Koç Nizamettin, Üniversite Eğitimi, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 1997

Koç Nizamettin (der.), Atatürk ve Eğitim (Türk Eğitim Derneği Eğitim Toplantısı), Ankara: TED Yayınevi, 1982

Kongar Emre, Üniversite Üzerine, İstanbul : Hil Yayınevi, 1984

Korkut Hüseyin, **Türk Üniversiteleri ve Üniversite Araştırmaları**, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, 1984

Köksoy Mümin, **Yükseköğretimde Kalite ve Türk Yükseköğretimi İçin Öneriler**, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Vakfı Yayınları, 1997

Köksoy Mümin, Yabancı Dille Eğitim : Türk Yükseköğretiminde Yabancı Dille Eğitim Bilimlik Dergiler ve Türkçemiz, Ankara : Bilgi Yayınları, 2000.

Kurumsal Yapı, Ankara: Ankara : Başbakanlık Basımevi 1997

Küçükçirkin Mehmet, **Üniversite-Sanayi İşbirliği : Ülke Sanayii ve Ekonomisi Açısından Önemi**, Ankara: Türkiye Ticaret, Sanayi, Deniz Ticaret Odaları ve Ticaret Borsaları Birliği Yayınları, 1990

Leavy Brian, **Key Processes in Strategy**, New York: Addison-Wesley Publishing Company, 1998

Lorange Peter, "Setting Strategic Direction in Academic Institutions: The Case of The Business School", **Higher Education Policy**, V.13, I.4, December 2000

Mertayak, Fikri, **Türkiye Cumhuriyeti'nde Yükseköğretim : (1920-1950)**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1994

Minzberg Henry, **The Rise and Fall of Strategic Planning**, New York: Irwin Inc., 1998

Mintzberg Henry, **The Strategy Process**, Boston: Irwin-McGraw Hill Companies, 1996

Mora Jose Gines, Palafox Jordi, Perez Francisco, "The Financing of Spanish Public Universities", **Innovative Higher Education**, V.30, I.4, December 1995

Mutlu Latif, **Dünyada ve Türkiyede Yükseköğretim**, İstanbul: Ana Yayıncılık, 1997

Mutlu Latif, **Eğitim Düşünceleri, Dünyada ve Türkiye'de Yükseköğretim**, İstanbul: Ana Yayıncılık, 1997

Oğuz Orhan, **Anadolu'da Bir Üniversitenin Kuruluş Öyküsü**, İstanbul: Cem Ofset Matbaacılık, 1995

Oğuzkan A. Ferhan ve Oğuzkan Turhan (Çev.), **Çeşitli Ülkelerde Yüksek Öğretim (Lord Robbins Başkanlığındaki Yüksek Öğretim Komitesi Raporu)**, Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınevi, 1969

OECD Indicators, 1998

Osmanlı Döneminde Askeri Okullarda Eğitim, Ankara: Milli Savunma Bakanlığı, 2000

Özaslan İsmail, **Yükseköğretim kurumlarının Bölgelerarası Gelişme Farklılıkları Açısından Önemi ve İşlevleri**, İstanbul : İstanbul Ticaret Odası, 1998

Öz-Alp, Şan, "2000'li Yıllarda Üniversiteler ve İnsangücü Planlaması", Eskişehir: **Açıköğretim Fakültesi Dergisi**, C. 2, S. 3, Kış 1997

Öz-Alp Şan, "Tanımlayıcı İstatistiklerle Yükseköğretim", Ankara: **Kurgu Dergisi**, S. 8, 1990

Özden Yüksel, **Eğitimde Dönüşüm: Eğitimde Yeni Değerler**, Ankara : PeGem A Yayıncılık, 1999

Öznil İlhan, **Uzaktan Eğitim Teknolojisi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1985

Öznil İlhan, **Uzaktan Öğretimin Evrensel Çerçevesi ve Türk Eğitim Sisteminde Uzaktan Öğretimin Yeri**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1986

Özgül İlhan, **Türk Eğitim Sisteminde Uzaktan Öğretimin Yeri**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi, 1986

Özen Haldun, **Türkiye Cumhuriyeti'nde Yükseköğretim ve Üniversitenin 75 Yılı**, İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, Numune Matbaası, 1997

Özyörük Mukbil, **1968 Fransız Üniversite Reformu**, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi, 1969

Parry Gareth, Percy Keith, Licensed Partnership: State, Region and Institution in The Regulation of Access Education in England 1987-1992, **Innovative Higher Education**, V.29, I.1, January 1995

Payashoğlu Arif T., **Türk Yükseköğretiminde Bir Yeniliğin Tarihi: Barakadan Kampusa 1954-1964**, Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Basımevi, 1999

Peorce John A., **Formalitation, Implementation and Control of Competitive Strategy**, Boston: Irwin Companies, 1997

Peters Tom, **Circle of Innovation**, Portland: Santa Fe Institute, 1999

Porter Michael, **On Competition**, Boston: Harvard Business School Publishing, 1998

Priorities and Strategies For Education, **The World Bank**, Washington: D.C., 1995.

Püsküllüoğlu Ali, **Türkçe Sözlük**, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, 1995

Rowley Daniel James, **Strategic Choices for the Academy**, San Francisco: Jossey-Bass Inc., 1998

Rudzki Romuald E. J., "The Application of a Strategic Management Model to The Internationalization of Higher Education Institutions, **Innovative Higher Education**, V.29, I.4, June 1997

Savaş Vural ve Ertel Nesrin, **Türk Yükseköğretim Sisteminin Ekonomik Açıdan Genel Bir Analizi**, İstanbul: Marmara Üniversitesi Türkiye Ekonomisi Araştırma Merkezi Yayınları, 1987

Saylan Türkan ve Üskül Zafer, **Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler**, İstanbul: Cem Yayınevi, 1990

Skinner Don, "The role of The University in The Preparation of Teachers, **Higher Education**", V.41, I.3, April 2001

Sloper D. W., "The Work Patterns of Australian Vice-Chancellors", **Innovative Higher Education**, V.31, I.2, March 1998

Sorunlar, Ankara: Başbakanlık Basımevi, 1997

Sönmez Veysel, **Gelecekteki Olası Eğitim Sistemleri ve Bazı Araştırmalar**, Ankara: Anı Yayıncılık, 1998

Steniner George A., **Strategic Planning**, New York: Free Press, 1997

Stricland J. ve Thompson Arthur A., Jr., **Cases In Strategic Management**, Boston: Irwin Inc., 1992

Tekeli İlhan ve İlkın Selim, **Osmanlı İmparatorluğu'nda Eğitim ve Bilgi Üretim Sisteminin Oluşumu ve Dönüşümü**, Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Yayınları, 1993

The Structure of Higher Education, London: Fabian Society, 1961

Thompson Arthur, Jr ve Strickland A. III, **Strategic Management**, New York: McGraw-Hill Company, 1999

Thompson A. Arthur, ve Strickland III A. J., **Crafting and Implementing Strategy**, Boston: Irwin-MacGraw-Hill Companies, 1998

Timur Hıfzı, **Üniversiteler Kanunu : Kanunla İlgili Resmi Vesikalar ve Açıklayıcı Notlarla Birlikte**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınevi, 1946

Türk Üniversiteleri (Cilt II), Ankara: Başbakanlık Basımevi, 1999

Türker R. Kazım, "Bilim Adamı Yetiştirme", **Türkiye Bilimler Akademisi Dergisi**, Ankara: TÜBA Basımevi, 1997

Türker Kazım, "Dünya'da ve Türkiye'de Lisansüstü Eğitim", Ankara: **Türkiye Bilimler Akademisi Dergisi**, S.7, 1997

Türkiye'de Yükseköğretimin Dünü ve Bugünü, Ankara: YÖK Yayınları, 1989

Türk Yükseköğretim Kurumlarının Bugünkü Durumu, Ankara: YÖK Yayınları, Mart 1999 Raporu

Türk Yükseköğretim Kurumlarının Bugünkü Durumu, Ankara: YÖK Yayınları, Mart 2000 Raporu

Türk Yükseköğretiminin Stratejik Planlaması: Birinci Aşama İstatistik Bilgi Sistemi Tasarımı ve Uygulaması, Ankara: T.C. Yükseköğretim Kurulu Bakanlığı Basımevi, 1994

Türk Yükseköğretiminde On Yıl, 1981-1991: 1981 Reformu ve Sonuçları, Ankara: YÖK Yayınları, 1991

Üniversitelerin Temel Sorunları, Çağdaş Eğitim-Çağdaş Üniversite, Üniversitelerimizin Gelişmişlik Durumu, Ankara: Başbakanlık Basımevi, 1996

Üniversiteler Kanunu ve Üniversite Personel Kanunu ile Üniversiteleri İlgilendiren Diğer kanunlar, Tüzükler, Yönetmelikler, Ankara: Fon Matbaası, 1976

Üniversitelerimizin Sorunları (I), Ankara: Başbakanlık Basımevi, 2000

Üniversite ve Çağdaş Toplumun İhtiyaçları, (Henri Janne'in Hazırladığı Rapor), İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Türk Teknik Haberleşme Merkezi Yayınları, 1973

Wall Stephan J., Wall Shannan Rye, **The New Strategists**, New York: The Free Press, 1995

Wheelen. Thomas L. ve Hunger J. David, **Strategic Management and Business Policy**, California: Addison-Wesley Publishing, 1998

Woodring Paul, **The Higher Learning in America**, New York: McGraw-Hill Book Co., 1968

Wright Peter ve Pringle Charles D. ve Kroll Mark J., **Strategic Management**, Massachusetts: Simon-Schuster Inc., 1992

Yetmiş Yılda Eğitim, İstanbul: Tarih Vakfı yayınları, Numune Matbaası, 1999

Yıldırım Ali, **Türk Üniversite Tarihi**, Ankara: Öteki Matbaası, 1998

21. Yüzyıla Girerken Türk Yüksek Eğitim ve Öğretiminin Sorunları, Ankara: YÖK Yayınları, 1999

YURTKUR'un Tarihçesi, Ankara : Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu, 1988

YAYKUR Örgün Yükseköğretim Meslek Yüksekokulları Öğretim Programları,

Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayinevi, 1981

Yükseköğretim Kanunu Mevzuatı, Ankara: Alkim Yayinevi, 1996

Yükseköğretim Mevzuatı, İstanbul :Yaylım Yayıncılık, 1997

Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler, Üniversite Öğretim Üyeleri Derneği

Yayınları, Ankara: Cem Yayinevi, 1990

Yükseköğretimde Uygulamalar ve Yönelimler, (Kök Sosyal ve Stratejik Araştırmalar

Vakfi Eğitim Araştırmaları Komisyonu), Ankara: Kök Sosyal ve Stratejik Araştırmalar

Vakfi Yayınları, 1992