

# YÜKSEKÖĞRETİMDE DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM BEKLENTİLERİ ÖNERİLER



ARAŞTIRMA DİZİSİ: 25 / HAZİRAN 2021

# YÜKSEKÖĞRETİMDE DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM BEKLENTİLERİ ÖNERİLER



## EBSAM STRATEJİK ARAŞTIRMALAR MERKEZİ

ARAŞTIRMA DİZİSİ: 25 / HAZİRAN 2021

Sahibi	:	Eğitim-Bir-Sen Adına Ali YALÇIN Genel Başkan
Sorumlu Yazı İşleri Müdürü	:	Őükrü KOLUKISA Genel Başkan Yardımcısı
Yayın Kurulu	:	Latif SELVİ Ramazan ÇAKIRCI Muammer KARAMAN Őükrü KOLUKISA Hasan Yalçın YAYLA Atilla OLÇUM
Yazar	:	Muhammed Yasir Okumuő
Grafik Tasarım	:	Selim Aytekin
Baskı	:	Sistem Ofset
Baskı Tarihi	:	8 Haziran 2021 / 8 Haziran 2021
Adeti	:	3.000 / 3.000
ISBN	:	978-625-7955-13-3
Adres	:	Zübeyde Hanım Mahallesi Sebze Bahçeleri Caddesi No: 86 Kat: 14-15-16 Altındağ-ANKARA/TÜRKİYE
Tel	:	(0312) 231 23 06
Faks	:	(0312) 230 65 28
Web Sitesi	:	www.ebs.org.tr
E-posta	:	ebs@ebs.org.tr
Atıf için:	:	Okumuő, M. Y. (2021). <i>Yükseköğretimde değişim ve dönüşüm beklentileri öneriler</i> . Ankara: Eğitim-Bir-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi.

# İÇİNDEKİLER

---

Tablolar	5
Kısaltmalar	6
<b>TAKDİM</b>	<b>7</b>
<b>ÖNSÖZ</b>	<b>9</b>
<b>1. BÖLÜM</b>	<b>11</b>
<b>GİRİŞ</b>	<b>13</b>
<b>DÜNYADA YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI/YAPILANMALARI VE KÜRESEL TRENDLER</b>	<b>15</b>
Üniversite-üstü Kuruluşlar	15
Üniversite Yönetim Sistemleri	17
Yükseköğretimin Finansal Yapısı	17
<b>ÜNİVERSİTE MODELLERİ</b>	<b>19</b>
Eğitim	20
Araştırma	20
Girişimcilik	21
Toplumsal Sorumluluk	21
<b>TÜRKİYE'DE YÜKSEKÖĞRETİM</b>	<b>23</b>
Yükseköğretimin Yapılanması: Tarihsel Süreç ve YÖK	23
<b>YÜKSEKÖĞRETİME DAİR TEMEL GÖSTERGELER</b>	<b>25</b>
Üniversite Sayıları	25
Akademik Birim Sayıları	30
Öğretim Elemanı Sayıları	31
Öğrenci Nüfusu	32
Yükseköğretimde Değişim İhtiyacı	32

<b>TÜRKİYE YÜKSEKÖĞRETİMİ İÇİN BİR YOL HARİTASI</b>	<b>35</b>
2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun Doğurduğu Sorunlar	35
Yeni Bir Yükseköğretim Kanunu İhtiyacı	36
Yükseköğretimin Üst Kuruluşlarında Yeniden Yapılanma ya da YÖK'ün Değişim ve Dönüşüm Zorunluluğu	38
Bilim Dünyası İçinde Konumlanış	39
<b>NİTELİKLİ BİLEŞENLER</b>	<b>41</b>
Akademisyenler	41
Öğrenciler	42
İdari Personel	43
Dış Paydaşlar	44
Kurumsallaşma	44
Araştırma-Geliştirme	45
Üreten Üniversiteler	46
Eğitim ve Müfredat Geliştirme	47
Uluslararasılaşma	47
Sürdürülebilir Finansal Yönetim	48
<b>SONUÇLAR</b>	<b>49</b>
<b>2. BÖLÜM</b>	<b>53</b>
<b>AKADEMİK PERSONEL</b>	<b>55</b>
A. Mali Haklara İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri	55
B. Sosyal Haklara İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri	58
C. Akademik Yükselmeye İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri	59
D. Çalışma Koşullarına İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri	61
<b>İDARİ PERSONEL</b>	<b>65</b>
A. Mali Haklara İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri	65
B. Sosyal Haklara İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri	69
C. Çalışma Koşullarına İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri	70
D. 657 Sayılı Kanununun 4/C Maddesi Kapsamında İken 4/B Kadrolarına Geçirilen Personele İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri	75
<b>KAYNAKLAR</b>	<b>77</b>

## Tablolar Listesi

<b>Tablo 1.</b>	Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarındaki akademik birim ve programlar	25
<b>Tablo 2.</b>	Türkiye'deki yükseköğretim kurumları	26
<b>Tablo 3.</b>	Türkiye yükseköğretim sektöründe akademik birim sayıları	30
<b>Tablo 4.</b>	Türkiye'de 2020-2021 akademik yılı itibariyle yükseköğretim kurumlarında çalışan öğretim elemanlarının unvan, cinsiyet, kurum türü ve akademik birimlere göre sayıları	31
<b>Tablo 5.</b>	Türkiye'de 2020-2021 akademik yılı itibariyle yükseköğretim kurumlarında kayıtlı öğrenci sayıları	32
<b>Tablo 6.</b>	Türkiye'de üretilen uluslararası yayınlara dair göstergeler	39
<b>Tablo 7.</b>	Türkiye'deki üniversitelerin girişimci ve yenilikçi üniversite endeksindeki puan ortalamaları	46

## Kısaltmalar Listesi

ABD	Amerika Birleşik Devleti
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü <i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
YÖK	Yükseköğretim Kurulu

Günümüz toplumlarında değişen, gelişen ve üreten yükseköğretim sistemleri her ülke için ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda hayati bir önem taşımaktadır. Güçlü bir yükseköğretim sisteminin varlığı hem bireysel refahı hem de toplumsal refahı artırmaktadır. Gün geçtikçe etki alanı daha da artan Türkiye yükseköğretim sistemi ise büyümekte ve büyümeye de devam etmektedir. Yükseköğretim sistemi oldukça geniş bir yapıdır. Bu yapının temel bileşenleri, tarihsel süreç, mevcut sistemin işleyişi gibi konularda önem haiz etmektedir. Bizler sendikal yaklaşımımızın odağına ülkemizin temel konularından olan yükseköğretim sistemini alarak bu alanda yapılacak her çalışmayı bilim dünyasına bir katkı, ülkenin geleceğine bir hizmet olarak görmekteyiz.

Sendikacılığın sadece sahadan ibaret olmadığını yayınladığımız raporlarla birlikte göstermekteyiz. Sendikal anlayışımıza akademik sendikacılığı da katarak çalışmalarımızı sürdürmeye devam etmekteyiz. **Bizler ayrıca katılımcı yönetim, idari bütünlük ve bilimsel/akademik özerklik anlayışının savunucularıyız.** Bu minvalde, çalışmalarımızın merkezinde ve etki sahasında olan bütün konulara dair odak analizler, araştırmalar, raporlar hazırlamakta, projeler üretmekte ve sizlerin huzuruna sunmaktayız.

Mevcut durum içerisinde kaliteli bir yükseköğretimden söz edebilmek için ise yükseköğretimin kurumlarının güncel veriler ışığında değerlendirilmesi ve sorun alanlarına ışık tutulması gerekmektedir. Yükseköğretim sistemine dair her yıl düzenli olarak yayınladığımız *Yükseköğretime Bakış Raporları* bu alanların ele alındığı oldukça geniş bir çerçeveden analizlerin yapıldığı raporlardır. Yükseköğretim sistemine her açıdan fayda verebilmek için ek olarak hazırlanan bu çalışmada ise yükseköğretim sistemine genel hatlarıyla değinilmiştir.



Eğitim-Bir-Sen olarak gerçekleştirdiğimiz, bir yandan yükseköğretimde ve yükseköğretim yönetiminde değişim ve dönüşüm gerekliliğiyle bunların parametrelerini ortaya koyan diğer yandan üniversite çalışanlarımızın sorunlarını ve bunlara yönelik çözüm önerilerini ele alan bu çalışma, bu gerekliliğin bir sonucudur. “Eğitim çalışanlarıyla omuz omuza vererek aşamayacağımız engel, çözemeyeceğimiz sorun da yoktur. Tek mesele, hakkın son hududuna varıncaya kadar mücadeleyi hakkıyla vermektir” diyerek yükseköğretim sistemimizin sorunları ve değişim beklentileri ile üniversite çalışanlarının ekonomik ve sosyal problemlerini ve bunların iyileştirilmesine yönelik çözüm önerilerimizi bu raporla ortaya koyduk.

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde emeği geçen herkese; 81 ilde şubelerimiz tarafından oluşturulan ve ön raporlarıyla bize ışık tutan üyelerimize ve katkıda bulunan bütün eğitim çalışanlarına teşekkür ediyor; raporda yer alan önerilerin hayata geçirilmesinin daha iyi ve kaliteli bir yükseköğretim sistemine vücut vereceğini bir kez daha ifade ediyorum.

Eğitim çalışanları ve eğitim sistemi içerisindeki işleyiş geçmişte olduğu gibi bugünde gündemimizde birinci sırada yer almaktadır. Bu alandaki sorunlara ışık tutmak ve çözüm önerilerini paydaşlarımıza sunmak için akademik sendikacılığın gerekliliği olarak raporlarımızı sizlere sunmaya devam etmekteyiz. Eğitim alanı içerisinde yükseköğretim sistemi göz ardı edilemeyecek bir öneme sahiptir. Yükseköğretim sistemi çıktıları dolayısıyla bütün toplumu etkisi altına almakta, değişime ve ilerlemeye öncülük etmektedir. Yükseköğretim, alandaki güncel değişimler, sistem içerisindeki işleyişin devamlılığını sağlayan yükseköğretim çalışanlarının durumu oldukça önemlidir. Bu raporlarla birlikte sizlere bu alanın güncel durumuna ışık tutmaktayız.

Bugün yükseköğretime olan yoğun ve süratle artan talebin karşılanmasında yükseköğretim hizmet arzının yetersiz kalması; yükseköğretim çalışanlarının karar mekanizmasında yer alamaması yanında kaliteli hizmet sunabilmek için yeterli güvencelere sahip olamamaları; günümüz dünyasında artık ihmal edilemeyecek boyuta ulaşan yükseköğretim kurumlarında verilen hizmetin kalitesi ve uluslararası arenada rekabet edebilirliği noktasında beklenenin verilememesi; üniversitelerin yönetiminde yetkilerin tek bir makamda temerküz etmesi ve temerküz etmiş bu yetkinin keyfi kullanımını önleyecek mekanizmanın mevcut olmaması; akademik yükseltme sisteminin objektif kriterlerden yoksun, değişken ve keyfi tutumlara açık bir halde olması; Araştırmacı ve öğretim üyesi yetiştirme sisteminin istenilen seviyeye ulaşamaması; üniversitelerin içinde buldukları toplumdan kopuk, toplum sorunlarına duyarsız ve toplumsal dinamikleri izlemekten azade tutumları; üniversitelerin sanayi ve ticaret dünyasıyla geliştirilmesi gerekenler başta olmak üzere uluslararası rekabet ve kalkınma için gerekli yerel ve küresel işbirliklerinin istenilen seviyede tesis edilememesi, yükseköğretimin işgücü piyasasına diploma sahibi profesyonel meslek erbabı

yetiştirmek şeklinde bir eğitim-öğretim anlayışına sıkışıp kalması, gibi sorunlarla yaşamaya çalışmaktadır.

Eğitim-Bir-Sen olarak, hazırladığımız bu raporumuz; Dünyada yükseköğretim kurumları/yapılanmaları ve küresel trendler, Türkiye’de yükseköğretim ve Türkiye yükseköğretimi için bir yol haritası ana başlıkları altında toplanmıştır. Biz bu rapordan hareketle eğitimin önemi, önceliği ve niteliğinin ancak eğitim çalışanlarının görevlerini sorunsuz, huzur ve güven duygusu içinde yerine getirmeleriyle mümkün olacağına, bu sebeple bunu mümkün kılacak bir kurumsal yapının gerekliliğine inanarak hareket ediyoruz. Eğitimin tüm problemlerinin, eğitim çalışanlarının sorunlarının ortadan kaldırılmasıyla ve buna imkân sağlayacak bir hukuki ve kurumsal yapının varlığıyla özöme kavuşacağını düşünüyor; çalışanların sorunlarının tespitinin ve çözüm yollarının ise bu sorunlara muhatap kişilerin duyarlılıkları, katkıları, katılımcı ve sorumlu yaklaşımlarıyla mümkün olacağına inanıyoruz.

Mevcut durum içerisinde eğitim alanında geçmişte olduğu gibi bugönde görüşlerimizi paydaşlarımıza sunmaktan onur duymaktayız. Yükseköğretim sisteminin geleceğimiz için önem ve önceliği dikkate alındığında, tespit edilen sorunların özöme kavuşturulması, değişim ve dönüşüm önerilerinin hayata geçirilmesi, olmazsa olmazdır. Yükseköğretimin ve bilimsel gelişmenin taşıyıcı unsurları olan üniversite çalışanlarının sorunlarından kurtulmuş olmasının ölkemizin ve insanımızın menfaatine olacağına şüphe bulunmamaktadır. Bu noktada raporumuzun hazırlanmasında, emeği geçen katkı sunan herkese teşekkür ederiz.

# 1. BÖLÜM

---



# GİRİŞ

---

Yükseköğretim alanı dünya nüfusunun artması, küreselleşmenin etkileri, kısıtlı kaynakların verimli kullanımı gibi konular dolayısıyla kendisinden beklentilerin yükseldiği, insanlık için bilgi üretiminin, bilginin yaygınlaştırılmasının ve faydaya dönüştürülmesinin sorumluluğunu taşıyan bir alandır. Değişen şartlara paralel olarak yükseköğretim örgütlenmelerinin de reformu beklenmektedir. Türkiye’de yükseköğretim reformu her zaman gündemin önemli maddeleri arasında yer almış, üzerinde geniş toplumsal mutabakatın olduğu bir konudur.

Türkiye’yi dünya standartlarında temsil edecek, ihtiyaç duyduğu bilgiyi üretebilecek, nitelikli insan sermayesini yetiştirebilecek yükseköğretim kurumlarının varlığı yükseköğretimin örgütlenmesine dair kapsamlı bir yapısal reform ile mümkündür. Yükseköğretim bürokrasisinin merkezîyetçi ve kontrolcü yapısı alanı hantallaştırmakta, ayrıca yükseköğretim örgütlenmesi, kurumların ve yükseköğretimin paydaşlarının ihtiyaçlarına çözüm üretmekte zorlanmaktadır.

Yükseköğretimde nasıl bir reform olmalı sorusuna cevap arayan bu rapor esas olan iki bölümden müteşekkildir. Birinci bölümde dünyadaki yükseköğretim örgütlenmeleri, bunların finansal yapıları ve yükseköğretim kurumlarının misyonları ile Türkiye’deki mevcut yükseköğretim sistemi ele alınmakta, Türkiye’nin yükseköğretim yapılanması için bir yol haritası ortaya konmaktadır. İkinci bölümde ise sendikamızın farklı illerde yürüttüğü saha çalışmaları sırasında yükseköğretimin paydaşlarıyla yaptığı görüşmeler ışığında ortaya çıkan somut talepler ortaya konmaktadır.



# DÜNYADA YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI YAPILANMALARI VE KÜRESEL TRENDLER

Yükseköğretimin değişen şartlar ve gelecek hedeflerine göre yapılandırılması için dünyada mevcut yükseköğretim kurumları ve yükseköğretim kurumları üstü ya da arası yapılanmalar ile bu örgütlenmeleri etkileyen küresel eğilimlerin ana hatlarıyla incelenmesi, bu tecrübelerin ülke içindeki özgün şartlarla harmanlanması önem arz etmektedir. Eğitim öğretim faaliyetlerinin tarihi serüveni, yükseköğretim örgütlenmesi için gereken tecrübeyi bizlere sunmaktadır. Gelecek hedeflerine uygun, değişimi sürekli olarak gözeten, verimliliği yüksek bir yükseköğretim yapılanmasının inşa edilmesi bu tecrübelerden faydalanarak mümkün olabilir. Bu bağlamda tarihsel birikimden, yerel ve küresel değişimlerden süzülerek ortaya çıkmış belli başlı yükseköğretim kurumları yapılanmaları, yükseköğretim yönetim sistemleri ve yükseköğretimin finansmanı bu bölümde incelenecektir.

Günümüz yükseköğretim alanında her bir ülkenin özellikleri çerçevesinde pek çok farklı örgütlenme olduğunun altını çizmekle birlikte, köklü ve küresel ölçekte başarılı Kıta Avrupası ve Anglo-Sakson yükseköğretim örgütlenmelerinin ana hatlarıyla incelenmesinde fayda vardır. Bunlar ve diğer modeller, dünyadaki bütün yükseköğretim örgütlenmeleri için değerli bir fikri temel oluşturmaktadırlar. Türkiye’de yükseköğretimin geleceğini inşa etmek için tecrübeye hak ettiği değeri vermek suretiyle yeni arayışlar her zaman olmalıdır.

## Üniversite-üstü Kuruluşlar

Kıta Avrupası geleneğinde yükseköğretim kurumları hükümetlerin ilgili bakanlıkları tarafından koordine edilmektedir. Ülkelerin bireysel bazda farklı uygulamaları olsa da genelde eğitim bakanlıkları yükseköğretim örgütlenmesinin en tepe noktasındadır. Bakanlıklar yükseköğretim örgütlerinin koordinasyonunu sağlar, finansal yapılarını



destekler ve denetler, yükseköğretim faaliyetlerinin genel çerçevesini çizer. Fransa ve İspanya merkezi yapılanmanın daha baskın olduğu, Almanya ise federal hükûmetin belirlediği temel çerçeveye bağlı olarak eyalet hükûmetlerinin yükseköğretim yönetiminde söz sahibi olduğu modellere sahiptir.

Anglo-Sakson yükseköğretim modeli Amerika Birleşik Devletleri (ABD), İngiltere ve Kanada gibi ülkelerde benimsenen örgütlenme modelidir. Kıta Avrupası modelinden farklı olarak burada yükseköğretimin örgütlenmesi merkezi olmayıp yükseköğretim kurumlarının özerkliklerinin daha fazla olduğu, bunların genelde müteveli heyetleri ile yönetildiği bir tarz benimsenmiştir. Bu durum tabii ki üniversiteler arası/üstü kurumların olmadığı anlamına gelmez.

Örneğin: ABD’de yükseköğretim sisteminin yapılanmasında federal hükümetten ziyade eyalet hükümleri daha etkin rol oynamaktadır. Dolayısıyla tek tip bir yükseköğretim örgütlenmesinin olduğu söylenemez. ABD’de eyalet hükümetlerinin yükseköğretime ilişkin rolleri üç başlıkta toplanabilir: yükseköğretim kurumlarının faaliyetleri için yasal zemini oluşturmak, bunları direkt olarak finanse etmek ve denetlemek (McGuinness, 2005). Ana hatlarıyla bakıldığında ABD’de üç farklı yükseköğretim sisteminin olduğu söylenebilir. Bunlar planlama ajansı modeli, danışma kurulu modeli ve düzenleme kurulu modelleridir (McLendon & Ness, 2003). Planlama ajansı modeli merkeziliğin en az olduğu, üniversitelerin akademik faaliyetlerinde ve bütçe planlamalarında eyaletin fazla söz sahibi olmadığı modeldir. Danışma kurulu modelinde eyaletin yükseköğretim düzenleme kurulu yükseköğretim kurumlarını eyalet politikaları ile eşgüdüm içinde çalışmaya teşvik etmeye dayalı bir modeldir. Düzenleme kurulu modeli ise diğer modellere göre daha merkezi ve güçlü bir örgütlenme modeli olup yükseköğretim kurumları üzerinden direkt kontrole dayanmaktadır.

ABD’de yükseköğretimin örgütlenmesi pek çok reform geçirmiş olup bunların hemen hepsinin arka planında hesap verilebilirlik ilkesinin olduğu söylenebilir. Bununla beraber özellikle 1990’lı yıllardan itibaren piyasanın yükseköğretim üzerindeki etkisinin arttığı, yükseköğretim reformunun piyasanın ihtiyaçları doğrultusunda yapılması gerektiğine, bu tarz reformların kalite, etkililik ve verimliliği artıracığına dair yaklaşımların arttığı belirtilmelidir (McLendon & Ness, 2003).

Kıta Avrupası ve Anglo-Sakson yükseköğretim modellerinde ortak özellik yükseköğretim yönetiminde yükseköğretim alanı dışından insanların görev almasıdır. İngiltere, ABD, Fransa gibi ülkelerde hem yükseköğretim kurumlarının yönetiminde hem de bunların üst kuruluşlarında alan dışından insanlar bulunmaktadır. Bu şekilde yükseköğretim daha şeffaf ve hesap verilebilirlik ilkesiyle örtüşen şekilde yönetilmekte, hem de yükseköğretim kurumlarının farklı toplumsal aktörlerle paydaşlık kurması sağlanmaktadır.

## Üniversite Yönetim Sistemleri

Üniversitelerin yönetim sistemlerinde de üniversiteler üstü/arası yönetim sistemlerinde olduğu gibi Kıta Avrupası ve Anglo Sakson gelenek etkilidir. Kıta Avrupası geleneğinde üniversitelerin genellikle eğitim bakanlıklarına bağlı olduğundan bahsedilmiştir. Bu geleneği benimseyen ülkelerde rektörler genellikle üniversite kadrolarındaki profesörler arasından bir kurul tarafından seçilir ve bakan ya da devlet başkanı tarafından atanırlar. Bu tarz bir üniversite yönetiminde rektörlerin yetkileri kısıtlanmış olup katılımcı örgüt kültürü yerleşiktir.

Anglo Sakson yükseköğretim yapılanmasında üniversitelerin yönetimi Kıta Avrupası geleneğine göre daha az merkezileşmiştir. Üniversiteler genelde üniversitenin mensubu olmayan üyelerden oluşan mütevelli heyetleri tarafından yönetilmekte, mütevelli heyeti tarafından belirlenip atanan rektörlerin akademisyen olma zorunluluğu bulunmamaktadır. Akademik işleri genelde rektör yardımcılarında birisi yönetmektedir. Rektörlerin Kıta Avrupası'na göre daha geniş yetkileri vardır. Rektörler esasen mütevelli heyeti adına üniversiteyi yönetmekte, bir tür CEO görevi ifa etmektedirler.

## Yükseköğretimin Finansal Yapısı

Yükseköğretimin küresel rekabette ülkelere katma değer sağlama gücü yükseköğretim alanından beklentileri artırmaktadır. Artan beklentilere cevap verebilmek için yükseköğretim kurumlarının her anlamda kapasitelerinin gelişmesi gerekmekte, bu da finansman kaynaklarına olan ihtiyacın artması anlamına gelmektedir. Geleneksel olarak kamu kaynakları ile finanse edilen üniversiteler yükseköğretim alanının büyümesi ile birlikte yeni finansal kaynaklara ulaşmak zorunda kalmaktadırlar. Zira kamu kaynakları yükseköğretim kurumlarının ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde değildir. Ayrıca ülkelerin ekonomik sorunlarla karşılaştıklarında yükseköğretim faaliyetlerine ayırdıkları kamu kaynaklarının azalması da yüksek bir ihtimaldir.

Yükseköğretim kurumlarına kaynak aktarımı geleneksel olarak pazarlığa dayalı finansman olarak adlandırılan çerçevede, bütçe kalemlerinin detaylı biçimde belirtilmesiyle yapılmaktadır (Kurt & Gümüş, 2015). Ancak Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ülkelerinin son yıllarda bu tarz bir kaynak aktarımı yerine daha esnek ve kurum hedefleriyle örtüşen modellere yöneldiği görülmektedir (Gülşen & Akpınar, 2011). Avrupa Komisyonu'nun 2008 yılında yayımladığı bir rapor yükseköğretime kaynak aktarımında dört yöntemi tanımlamaktadır (EURYDICE, 2008): pazarlığa dayalı finansman, artırmalı finansman, formüle dayalı finansman ve sözleşmeye dayalı finansman (Kurt & Gümüş, 2011). Pazarlığa dayalı ve artırmalı finansman uygulamalarının kullanımı Avrupa'da ve OECD ülkelerinde giderek azalmakta, bunlar yerine formüle ve sözleşmeye dayalı finansman uygulamalarına geçiş yapılmaktadır.

Ülkesel bütçe modelleri bir kenara bırakılırsa küresel ölçekte yükseköğretim kurumlarının finansmanı ekonomik gelişmelerden etkilenmektedir. Ekonomik daralma dönemlerinde yükseköğretime aktarılan kaynakların ciddi ölçüde azaldığı bilinmektedir. Bununla beraber yükseköğretim kurumları içinde de kaynak dağılımı farklı bilim dalları için eşit dağılmamaktadır. Örneğin sosyal ve beşerî bilimler alanları kaynak sıkıntısının görece daha fazla hissedildiği alanlardır. Bunda sosyal ve beşerî bilimlerin doğa, tıp ve mühendislik bilimlerine göre daha uzun vadede çıktılar üretmesi ve direkt toplumsal ve ticari katkısının daha düşük seviyede olması etkilidir.

Yükseköğretimin finansmanı ile ilgili sorunlar bütün dünyada farklı ölçeklerde olmakla beraber farklı açılardan yüksek standartlara sahip yükseköğretim kurumlarının finansal açıdan da güçlü oldukları görülmektedir. Sürdürülebilir bir finansman için yükseköğretim kurumlarının dış paydaşlar ile ilişkiler geliştirmesi, proje ve hedef bazlı bütçeleri hak etmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla başarılı akademik ve idari performans yüksek bütçe için bir ön şart olarak görülmelidir.

# ÜNİVERSİTE MODELLERİ

---

Üniversiteler geleneksel olarak bilginin üretilmesi ve yaygınlaştırılması için çalışan kurumlar olarak tanımlanabilir. Üniversitelerin en temel faaliyet alanını 19. yüzyılın ortalarına kadar eğitim ve öğretim hizmetleri teşkil etmiştir (Jencks & Riesman, 1968). Üniversite kurumunun tarihsel gelişimine bakıldığında farklı üniversite tecrübelerinin olduğu, ancak bunların ortak noktasının yükseköğretim faaliyetlerinin sürdürülmesi olduğu açıkça görülmektedir. Eğitim öğretimin sürdürülebilmesi bilginin üretilmesi ve devamlı olarak güncellenerek geliştirilmesi üniversiteler açısından bir ihtiyaç haline getirmiştir. Üniversiteler bu noktada bilginin yalnızca kitlelere yayıldığı kurumlar olmaktan çıkmış, bilimsel bilgiyi üreten kurumlara dönüşmüşlerdir.

Modern dönemde üniversitelerin faaliyet alanlarının önceliklere bağlı olarak özelleştiği söylenebilir. Bilimsel bilginin üretilmesi ve yaygınlaştırılmasının yanı sıra üniversitelerin farklı toplumsal aktörler ile ilişkiler kurup geliştirmesi, içinde bulunduğu topluma farklı alanlarda fayda sağlayacak çalışmalar yapması günümüzde kanıksanmış bir yaklaşımdır. Nitekim üniversitelerin stratejik planlamaları içinde buldukları toplumsal koşulların değerlendirilmesi sürecini de kapsayacak şekilde yürütülmektedir. Yükseköğretim çalışmaları alanında üniversitelerin öncelikli misyonları ve buna bağlı olarak yükseköğretim alanı içinde konumlandıkları alanlardan hareketle farklı üniversite modelleri telaffuz edilmektedir. Bunlar eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal sorumluluk modelleridir. Her ne kadar bu faaliyet alanları her bir üniversitenin sürdürdüğü çalışmalara işaret etse de bunların önceliklendirilmesi üniversitelerin yükseköğretim alanındaki konumlarını belirleyici mahiyettedir.

## Eğitim

Üniversitelerin yaygın olarak en temel görevi bilginin eğitim ve öğretim faaliyetleri yoluyla yaygınlaştırılmasıdır. Geleneksel olarak üniversitenin akla ilk gelen tezahürü eğitim öğretim faaliyetleridir. Öğrenci kitlesinden yoksun bir yükseköğretim kurumu düşünülemez. Bu öğretim kavramına içkin bir durumdur; öğretme, öğrenen ve öğrenenler arasında gerçekleşen iki taraflı bir eylemdir.

Yükseköğretim eğitim öğretim faaliyetleri küresel eğilimler çerçevesinde dönüşüm uğramaktadır. Günün şartlarının farkında olan, toplum ve piyasanın beklentilerini karşılayabilecek bireylerin yetiştirilmesi toplumsal işlevselliğin sürdürülebilmesi için gereklidir. Bu doğrultuda üniversiteler giderek daha katılımcı yöntemlerle eğitim öğretim programları geliştirmektedirler.

Günümüzde eğitim öğretim faaliyetlerini etkileyen iki küresel eğilimden söz edilebilir. Bunlardan ilki öğrenci odaklılıktır. Türkiye’de ve dünyada pek çok üniversitenin stratejik planlama çalışmalarının eğitim ve öğretimle ilgili kısımları öğrenci odaklı bir eğitimden bahsetmektedir. Öğrenci odaklı eğitim, öncelikle öğrencilerin öğrenme sürecinin öznesi konumuna yükselmeleri, yalnızca bilgiyi alan taraf olmamaları anlamına gelmektedir. Öğrenciler öğrenme sürecinin her aşamasına aktif olarak katılmakta, bilgiye pasif dinleyici olarak değil, araştırma süreçlerine dahil olarak ulaşmaktadırlar.

İkinci küresel eğilim ise çok disiplinlilik ya da disiplinlerarasılıktır. Bilimin birbirinden katı şekilde ayrılmış alt dallar vasıtasıyla değil de bütüncül bir bakış açısıyla yürütülmesi yaklaşımından hareketle, farklı alanların birbirinden faydalanması, araştırma faaliyetlerinin bu şekilde yürütülmesi, eğitim öğretim programların bu bilinçle planlanması küresel bir eğilim haline gelmiştir. Çok disiplinlilik ve disiplinlerarasılık bütün bilim dalları için niteliği artırıcı, çok boyutlu, bütüncül sonuçlar doğurucu etkiye haizdir. Dolayısıyla eğitim öğretim programlarının tasarımında da benzer yaklaşım benimsenmekte, müfredata farklı alanlardan dersler eklenmekte, çok disiplinlili ve disiplinlerarası bakış açısına sahip bireylerin yetiştirilmesi yaygınlaşmaktadır.

## Araştırma

Bilginin öğretim yoluyla yaygınlaştırılması demek, yaygınlaştırılacak bir bilgiye olan ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Üniversiteler ilksel bilgiyi öğrenen kurumlar olmaktan öte, bilgiyi üreten ve sürekli olarak geliştiren kurumlardır. Bilginin üretilmesi ve geliştirilmesi de araştırma süreçleri sonucunda gerçekleşmektedir. Nitekim üniversiteyi kuran unsurların da bu araştırma süreçlerinin öznelere olmaları beklenir.

Üniversiteler farklı bileşenlerin karşılıklı etkileşim içerisinde olduğu kurumlardır. Akademisyenlerin ve öğrencilerin kendi aralarında ve birbirleriyle, her ikisinin farklı top-

lumsal aktörlerle yürüttüğü iletişim eğitim öğretim faaliyetleri yoluyla yayılan bilginin gelişimine doğal olarak katkı sunmaktadır. Bilginin yayılımı sürecinde ortaya çıkan etkileşim doğal olarak bilginin gelişmesini sağlamaktadır. Araştırma faaliyetleri bu etkileşimi ileri düzeylere taşımakta, bilginin güncellenmesini ve katlanarak artmasını sağlamaktadır.

Üniversiteler özellikle 19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren eğitim ve öğretim misyonlarına araştırmayı da eklemişlerdir (Jencks & Riesman, 1968). Bu durum yükseköğretim alanında yeni bir dönemin başlangıcını oluşturmuş, bazı üniversiteler araştırma misyonuna ağırlık vererek araştırma üniversitesi hüviyetine bürünmüşlerdir. Bu üniversitelerin ortak özelliği eğitim öğretim faaliyetlerini görece kısıtlı tutarak finansal kaynaklarını akademisyenlerin araştırma faaliyetlerine daha fazla ayırabilmeleridir. Akademik araştırmaların sayı ve niteliğine yönelik beklentiyi karşılayabilmek adına akademisyenlere uygun ortamları da hazırlayabilmişlerdir. Araştırma üniversitelerinde akademisyen başına düşen ders saatinin eğitim öğretim odaklı bir üniversiteye göre daha az olduğu rahatlıkla söylenebilir.

## Girişimcilik

Üniversitelerin tarihsel gelişiminde önemli bir evre de girişimcilik misyonunun ortaya çıkması ve yaygın olarak kabul görmesidir. Eğitim-öğretim ve araştırma misyonları ile üretilen ve yaygınlaştırılan bilginin ticari bir faydaya dönüşmesi bilim ve teknoloji alanındaki gelişmelerle olduğu kadar bunlara atfedilen değer de artmasıyla yakından ilgilidir (Etzkowitz, 2003; Yıldız, 2019). Bilgiyi üretip ticarileştirerek maddi kazanca dönüştürme ve ilgili aktörlerin kullanımına sunabilme misyonuna sahip olan üniversiteler girişimci üniversiteler olarak tanımlanmaktadır (Yıldız, 2019). Girişimci üniversiteler böylece ekonomik ve sosyal kalkınma yoluyla toplumsal refaha katkı sunmaktadır. Nitekim yükseköğretimin örgütlenmesi ticari örgütlenmeleri de etkileyip şekillendirmektedir (Bastedo, 2016). Girişimci üniversite modeli üniversite ile sanayi aynı anda olumlu etkileyen özelliklere haizdir: üniversiteler sanayi kurumlarının sorunlarını çözerek onların AR-GE maliyetlerini düşürmekte (Özdem & Sarı, 2008), üniversiteler ise buradan kazandıkları ile araştırma altyapılarını ve faaliyetlerini zenginleştirebilmektedirler (D'este & Perkmann, 2010).

## Toplumsal Sorumluluk

Üniversitelerin topluma karşı sorumluluklarının mahiyetine dair tartışmalar üniversite kurumunun tarihi boyunca var olagelmıştır. Bilginin yalnızca bilgi için mi üretildiği yoksa toplumsal bir faydaya yönelik mi olması gerektiği bu tartışmanın bir boyutunu oluşturmaktadır. Bilimin bilim için ya da toplum için yapılması yerelden küresel ölçüğe kadar toplumun bilimden ne ölçüde istifade edeceğini etkilemektedir. Bili-

min bilim için olduğu yaklaşımı üniversitenin verdiği eğitim dolayısıyla pratik toplumsal katkılar sağlayabileceğini var sayar. Buna göre toplumsal katkı bireylere verilen eğitimin dolaylı olarak toplumsal hayata yansımalarıyla alakalıdır. Yani üniversitenin toplumsal sorumluluk misyonu toplum için iyi üyeler yetiştirmesinden ibarettir (Newman, 1976). Dolayısıyla üniversitelerin kurumsal olarak topluma karşı sorumlulukları olamaz, ancak öğrencilerin donanımları vasıtasıyla dolaylı katkıları olabilir (Pelikan, 2019).

Üniversitelerin toplumsal katkı üretmesi yaklaşımı girişimci üniversite kavramının yükseköğretim alanında daha sık telaffuz edilmesiyle eşzamanlı olarak benimsenmeye başlanmıştır. Toplumsal katkının Newman'ın 19. yüzyıl ortalarında belirttiği gibi dolaylı yollardan değil, kurumsal ve direkt olarak sunulması günümüzde yükseköğretim alanında gözle görünen bir olgudur. Üniversiteler eğitim öğretim programlarında kullandıkları müfredatlar yoluyla dolaylı olarak yerel, ülkesel ve küresel ölçekte etkiler yaratmaktadır. İnsan kaynakları bu müfredatlar yoluyla şekillendirilmekte, müfredatlar bilginin üretimi, içeriğinin yorumlanıp anlamlandırılması, yaygınlaştırılması, ticari ya da farklı açılardan faydaya dönüştürülmesinde etkin olmaktadır. Buna ek olarak üniversiteler toplumsal katkıyı bir misyon olarak benimseyebilmekte, bilinçli olarak topluma katkı sunmaya yönelik farklı çalışmalar yürütebilmektedir. Toplumsal sorunların çözümüne veya ihtiyaçların giderilmesine yönelik araştırmalar yürütülmekte, yerelden başlayarak içinde bulunulan toplumun meseleleri müfredatlarda konu edinilmekte, bunların haricinde üniversiteyi oluşturan bileşenler farklı ölçeklerdeki projeler ve çalışmalar yoluyla somut katkılar ortaya koymaktadırlar.

İçinde bulunduğumuz çağda üniversitelerin imkânlarını toplumsal faydaya dönüştürmesi beklentisinin hem üniversitelerde hem de toplumlarda büyük ölçüde olduğu söylenebilir. Üniversitelerin sivil toplum, devlet kurumları, sanayi ve ticaret adamları ile kurduğu ilişki, ticari yönlerini de kapsayacak şekilde en geniş anlamda toplumsal katkı olarak değerlendirilebilir. Daha önce de zikredildiği üzere eğitim-öğretim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı misyonları bütün üniversitelerde aynı anda bulunmakla birlikte, bunların hangisine öncelik verildiği üniversitenin hangi modele girdiğini belirlemektedir. Bu misyonlar arasında bulunan toplumsal katkı, üniversitelere diğer üç misyondan daha fazla nüfuz etmiştir. Üniversitelerin yürüttüğü bütün faaliyetler farklı ölçülerde de olsa toplumsal katkı üretmektedir.

# TÜRKİYE'DE YÜKSEKÖĞRETİM

## Yükseköğretimin Yapılanması: Tarihsel Süreç ve YÖK

Türkiye'de yükseköğretim Cumhuriyetin kuruluşundan sonra farklı dönemlerde reformlarla düzenlenmiştir. 1933 yılında TBMM'de kabul edilen 2252 sayılı kanun önemi dolayısıyla bu reformların ilki kabul edilebilir. Bu kanun ile İstanbul Darülfünunu kaldırılarak yerine Milli Eğitim Bakanlığı uhdesinde İstanbul Üniversitesi kurulmuş, cumhuriyetin ilk üniversitesinin kuruluşuyla beraber yükseköğretim örgütlenmesinde köklü değişiklikler gerçekleşmiştir. İlgili kanuna binaen 1933-1946 yılları arasında rektör Milli Eğitim Bakanı'nın önerisi ile Cumhurbaşkanı tarafından; dekanlar rektörün önerisiyle, profesörler de fakülte kurulunun 3'te 2'lik çoğunluğunun teklifiyle Milli Eğitim Bakanı tarafından atanmıştır. 2252 sayılı kanunun kabul edilmesinin arkasında üniversitelerin toplumun seçtiği kurum temsilcileri vasıtasıyla denetlenmesi fikridir (Doğramacı, 2007).

Türkiye, 1946 yılında çok partili siyasal hayata geçiş yapmış, bu gelişmenin yükseköğretime de etkileri olmuştur. 1946 yılında kabul edilen 4936 sayılı kanun ile üniversiteler rektör ve dekanların akademisyenler tarafından seçildiği özerk bir yapıya dönüşmüştür. 1960 darbesinin akabinde yapılan anayasa çalışmalarında 4936 sayılı kanun bazı değişikliklere uğrasa da muhtevasını kaybetmemiş, üniversiteler özerk yükseköğretim kurumları olarak faaliyetlerini sürdürmeye devam etmişlerdir. 1961 anayasasının özerk kuruluşlar bölümü altındaki 120. maddesi üniversitelerin özerkliğini güvence altına almıştır.

1973 yılında yürürlüğe giren 1750 sayılı Üniversiteler Kanunu ile ilk defa yükseköğretimi denetleyen ve üniversiteler arası koordinasyonu sağlamak amacıyla Yüksek Öğretim Kurulu kurulmuştur. İlgili kanunda Yüksek Öğretim Kurulu'nun, Üniversi-



te Denetleme Kurulu'nun ve Üniversitelerarası kurulun görev ve yetkileri belirlenmiş, üniversitelere dair kapsamlı tanımlamalar yapılmıştır (Bkz., Resmî Gazete, Sayı 14587). Bu kanun İstanbul Üniversitesi'nin iptal davası başvurusu sonucunda 1975 yılında Anayasa Mahkemesi tarafından anayasada belirtilen üniversitelerin özerkliği ilkesine aykırı olduğu gerekçesiyle iptal edilmiştir (Bkz., Resmî Gazete, Sayı 15431).

1980 darbesinin akabinde yükseköğretim alanını yeniden düzenlemek, denetlemek ve yönetmek için çalışmalar başlatılmış, bunun neticesinde 1981 yılında 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu yasalaştırılmıştır. Bu kanunla devlet kurumlarına bağlı çeşitli yükseköğretim okulları üniversitelere dönüştürülmüş ya da mevcut üniversitelere bağlanmış, 1981'de 19 olan üniversite sayısı 1982 yılında 27'ye yükselmiştir. 1982 yılında yürürlüğe giren anayasanın 130 ve 121. maddeleri ile anayasal bir kurum olarak Yükseköğretim Kurulu, Yükseköğretim Denetleme Kurulu, Üniversitelerarası Kurul ve Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) kurulmuştur. 1982'den günümüze kadar çeşitli değişikliklere uğrasa da 2547 sayılı yasa halen yükseköğretim alanını düzenleyen yasa olup Yükseköğretim Kurulu bu yasayla alan hiyerarşisinin tepesinde konumlanmıştır.

# YÜKSEKÖĞRETİME DAİR TEMEL GÖSTERGELER

**Tablo 1.** Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarındaki akademik birim ve programlar

Birim Türü	Devlet		Vakıf		Vakıf MYO		Toplam		Genel Toplam
	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	
Üniversite	127	2	73	1	4	0	204	3	207
Fakülte	1370	93	442	37	0	0	1812	130	1942
Yüksekokul	264	34	79	20	0	0	343	54	397
Meslek Yüksekokulu	878	35	107	4	4	0	989	39	1028
Enstitü	428	11	131	27	0	0	559	38	597
Araştırma ve Uygulama Merkezi	3173	0	816	0	5	0	3994	0	3994
Bölüm	15591	1	3496	0	73	0	19160	1	19161
Anabilim Dalı	29987	0	3728	0	0	0	33715	0	33715
Bilim Dalı	6896	0	609	0	0	0	7505	0	7505
Önlisans/Lisans Programı	12996	2715	7649	421	212	19	20857	3155	24012
Yüksek lisans Programı	10489	234	2539	32	0	0	13028	266	13294
Doktora Programı	5066	108	555	4	0	0	5621	112	5733
Sanatta Yeterlilik Programı	127	0	15	0	0	0	142	0	142

(Kaynak YÖK, 26.05.2021)

## Üniversite Sayıları

2021 yılı itibarıyla Türkiye’de Yükseköğretim Kuruluna bağlı 129 devlet üniversitesi, 74 vakıf üniversitesi, 4 vakıf meslek yüksekokulu olmak üzere toplam 207 yükseköğretim kurumu bulunmaktadır. Bu kurumların isimlerinin, kuruluş yıllarının, türlerinin ve buldukları illerin gösterildiği liste aşağıda gösterilmiştir.

**Tablo 2.** Türkiye'deki yükseköğretim kurumları

Kurum Adı	Kuruluş Yılı	Tür	İl
İstanbul Üniversitesi	18.11.1933	Devlet	İstanbul
İstanbul Teknik Üniversitesi	01.01.1944	Devlet	İstanbul
Ankara Üniversitesi	13.06.1946	Devlet	Ankara
Ege Üniversitesi	01.01.1955	Devlet	İzmir
Karadeniz Teknik Üniversitesi	20.05.1955	Devlet	Trabzon
Orta Doğu Teknik Üniversitesi	15.11.1956	Devlet	Ankara
Atatürk Üniversitesi	31.05.1957	Devlet	Erzurum
Hacettepe Üniversitesi	08.07.1967	Devlet	Ankara
Boğaziçi Üniversitesi	12.09.1971	Devlet	İstanbul
Anadolu Üniversitesi	30.11.1973	Devlet	Eskişehir
Çukurova Üniversitesi	30.11.1973	Devlet	Adana
Dicle Üniversitesi	30.11.1973	Devlet	Diyarbakır
Sivas Cumhuriyet Üniversitesi	09.02.1974	Devlet	Sivas
İnönü Üniversitesi	03.04.1975	Devlet	Malatya
Bursa Uludağ Üniversitesi	11.04.1975	Devlet	Bursa
Fırat Üniversitesi	11.04.1975	Devlet	Elazığ
Ondokuz Mayıs Üniversitesi	11.04.1975	Devlet	Samsun
Selçuk Üniversitesi	11.04.1975	Devlet	Konya
Akdeniz Üniversitesi	20.07.1982	Devlet	Antalya
Dokuz Eylül Üniversitesi	20.07.1982	Devlet	İzmir
Erciyes Üniversitesi	20.07.1982	Devlet	Kayseri
Gazi Üniversitesi	20.07.1982	Devlet	Ankara
Marmara Üniversitesi	20.07.1982	Devlet	İstanbul
Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi	20.07.1982	Devlet	İstanbul
Trakya Üniversitesi	20.07.1982	Devlet	Edirne
Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi	20.07.1982	Devlet	Van
Yıldız Teknik Üniversitesi	20.07.1982	Devlet	İstanbul
İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi	22.05.1985	Vakıf	Ankara
Gaziantep Üniversitesi	27.06.1987	Devlet	Gaziantep
Koç Üniversitesi	07.03.1992	Vakıf	İstanbul
Afyon Kocatepe Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Afyonkarahisar
Aydın Adnan Menderes Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Aydın
Balıkesir Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Balıkesir
Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Bolu
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Çanakkale
Gebze Teknik Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Kocaeli
Harran Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Şanlıurfa
Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Hatay
İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	11.07.1992	Devlet	İzmir
Kafkas Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Kars
Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Kahramanmaraş
Kırıkkale Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Kırıkkale
Kocaeli Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Kocaeli
Kütahya Dumlupınar Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Kütahya
Manisa Celâl Bayar Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Manisa
Mersin Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Mersin
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Muğla

Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Niğde
Pamukkale Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Denizli
Sakarya Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Sakarya
Süleyman Demirel Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Isparta
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Tokat
Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	11.07.1992	Devlet	Zonguldak
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	18.08.1993	Devlet	Eskişehir
Başkent Üniversitesi	15.01.1994	Vakıf	Ankara
Galatasaray Üniversitesi	06.06.1994	Devlet	İstanbul
Işık Üniversitesi	07.06.1996	Vakıf	İstanbul
İstanbul Bilgi Üniversitesi	07.06.1996	Vakıf	İstanbul
Sabancı Üniversitesi	07.06.1996	Vakıf	İstanbul
Yeditepe Üniversitesi	07.06.1996	Vakıf	İstanbul
Kadir Has Üniversitesi	30.05.1997	Vakıf	İstanbul
Atılım Üniversitesi	15.07.1997	Vakıf	Ankara
Beykent Üniversitesi	15.07.1997	Vakıf	İstanbul
Çağ Üniversitesi	15.07.1997	Vakıf	Mersin
Çankaya Üniversitesi	15.07.1997	Vakıf	Ankara
Doğuş Üniversitesi	15.07.1997	Vakıf	İstanbul
İstanbul Kültür Üniversitesi	15.07.1997	Vakıf	İstanbul
Maltepe Üniversitesi	15.07.1997	Vakıf	İstanbul
Bahçeşehir Üniversitesi	18.01.1998	Vakıf	İstanbul
Haliç Üniversitesi	18.01.1998	Vakıf	İstanbul
İstanbul Okan Üniversitesi	18.12.1999	Vakıf	İstanbul
Ufuk Üniversitesi	18.12.1999	Vakıf	Ankara
İstanbul Ticaret Üniversitesi	14.04.2001	Vakıf	İstanbul
İzmir Ekonomi Üniversitesi	14.04.2001	Vakıf	İzmir
Yaşar Üniversitesi	14.04.2001	Vakıf	İzmir
TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi	01.07.2003	Vakıf	Ankara
Kapadokya Üniversitesi	16.09.2005	Vakıf	Nevşehir
Adıyaman Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Adıyaman
Aksaray Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Aksaray
Amasya Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Amasya
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Burdur
Düzce Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Düzce
Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Erzincan
Giresun Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Giresun
Hitit Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Çorum
Kastamonu Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Kastamonu
Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Kırşehir
Ordu Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Ordu
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Rize
Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Tekirdağ
Uşak Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Uşak
Yozgat Bozok Üniversitesi	17.03.2006	Devlet	Yozgat
Demiroğlu Bilim Üniversitesi	28.03.2006	Vakıf	İstanbul
Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi	18.05.2007	Vakıf	İstanbul
İstanbul Arel Üniversitesi	18.05.2007	Vakıf	İstanbul
İstanbul Aydın Üniversitesi	18.05.2007	Vakıf	İstanbul
Özyeğin Üniversitesi	18.05.2007	Vakıf	İstanbul

Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Ağrı
Artvin Çoruh Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Artvin
Batman Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Batman
Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Bilecik
Bingöl Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Bingöl
Bitlis Eren Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Bitlis
Çankırı Karatekin Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Çankırı
Karabük Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Karabük
Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Karaman
Kırklareli Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Kırklareli
Kilis 7 Aralık Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Kilis
Mardin Artuklu Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Mardin
Muş Alparslan Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Muş
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Nevşehir
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Osmaniye
Siirt Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Siirt
Sinop Üniversitesi	29.05.2007	Devlet	Sinop
Piri Reis Üniversitesi	30.01.2008	Vakıf	İstanbul
Altınbaş Üniversitesi	22.05.2008	Vakıf	İstanbul
Ardahan Üniversitesi	22.05.2008	Devlet	Ardahan
Bartın Üniversitesi	22.05.2008	Devlet	Bartın
Bayburt Üniversitesi	22.05.2008	Devlet	Bayburt
Gümüşhane Üniversitesi	22.05.2008	Devlet	Gümüşhane
İğdır Üniversitesi	22.05.2008	Devlet	İğdır
Munzur Üniversitesi	22.05.2008	Devlet	Tunceli
Şırnak Üniversitesi	22.05.2008	Devlet	Şırnak
Yalova Üniversitesi	22.05.2008	Devlet	Yalova
Hakkari Üniversitesi	31.05.2008	Devlet	Hakkari
İzmir Kavram Meslek Yüksekokulu	12.07.2008	Vakıf MYO	İzmir
Hasan Kalyoncu Üniversitesi	31.07.2008	Vakıf	Gaziantep
İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi	28.02.2009	Vakıf	İstanbul
İstanbul Medipol Üniversitesi	07.07.2009	Vakıf	İstanbul
KTO Karatay Üniversitesi	07.07.2009	Vakıf	Konya
Nuh Naci Yazgan Üniversitesi	07.07.2009	Vakıf	Kayseri
TED Üniversitesi	07.07.2009	Vakıf	Ankara
Toros Üniversitesi	07.07.2009	Vakıf	Mersin
Nişantaşı Üniversitesi	17.09.2009	Vakıf	İstanbul
Faruk Saraç Tasarım Meslek Yüksekokulu	06.03.2010	Vakıf MYO	İstanbul
Bezm-i Âlem Vakıf Üniversitesi	24.04.2010	Vakıf	İstanbul
Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi	24.04.2010	Vakıf	İstanbul
İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi	24.04.2010	Vakıf	İstanbul
İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi	24.04.2010	Vakıf	İstanbul
Abdullah Gül Üniversitesi	21.07.2010	Devlet	Kayseri
Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	21.07.2010	Devlet	Ankara
Antalya Bilim Üniversitesi	21.07.2010	Vakıf	Antalya
Bursa Teknik Üniversitesi	21.07.2010	Devlet	Bursa
Erzurum Teknik Üniversitesi	21.07.2010	Devlet	Erzurum
İstanbul Medeniyet Üniversitesi	21.07.2010	Devlet	İstanbul
İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	21.07.2010	Devlet	İzmir
Necmettin Erbakan Üniversitesi	21.07.2010	Devlet	Konya

Türk-Alman Üniversitesi	07.11.2010	Devlet	İstanbul
Avrasya Üniversitesi	10.12.2010	Vakıf	Trabzon
Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi	03.03.2011	Vakıf	Antalya
İstanbul Gedik Üniversitesi	03.03.2011	Vakıf	İstanbul
İstanbul Gelişim Üniversitesi	03.03.2011	Vakıf	İstanbul
Türk Hava Kurumu Üniversitesi	03.03.2011	Vakıf	Ankara
Üsküdar Üniversitesi	03.03.2011	Vakıf	İstanbul
Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi	14.04.2011	Devlet	Adana
MEF Üniversitesi	27.04.2012	Vakıf	İstanbul
İstanbul Şişli Meslek Yüksekokulu	18.05.2012	Vakıf MYO	İstanbul
Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	31.01.2013	Devlet	Ankara
Anka Teknoloji Üniversitesi	18.06.2013	Vakıf	Ankara
İstanbul Esenyurt Üniversitesi	18.06.2013	Vakıf	İstanbul
Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi	18.06.2013	Vakıf	Konya
Sanko Üniversitesi	18.06.2013	Vakıf	Gaziantep
Yüksek İhtisas Üniversitesi	02.08.2013	Vakıf	Ankara
Biruni Üniversitesi	27.02.2014	Vakıf	İstanbul
Ataşehir Adıgüzel Meslek Yüksekokulu	16.03.2014	Vakıf MYO	İstanbul
Sağlık Bilimleri Üniversitesi	15.04.2015	Devlet	İstanbul
Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	23.04.2015	Devlet	Antalya
Antalya Akev Üniversitesi	23.04.2015	Vakıf	Antalya
Bandırma On Yedi Eylül Üniversitesi	23.04.2015	Devlet	Balıkesir
İbn Haldun Üniversitesi	23.04.2015	Vakıf	İstanbul
İskenderun Teknik Üniversitesi	23.04.2015	Devlet	Hatay
İstanbul Rumeli Üniversitesi	23.04.2015	Vakıf	İstanbul
İstinye Üniversitesi	23.04.2015	Vakıf	İstanbul
Türkiye Uluslararası İslam, Bilim Ve Teknoloji	23.04.2015	Devlet	İstanbul
Beykoz Üniversitesi	07.09.2016	Vakıf	İstanbul
İstanbul Kent Üniversitesi	07.09.2016	Vakıf	İstanbul
İzmir Bakırçay Üniversitesi	07.09.2016	Devlet	İzmir
İzmir Demokrasi Üniversitesi	07.09.2016	Devlet	İzmir
Fenerbahçe Üniversitesi	24.11.2016	Vakıf	İstanbul
İstanbul Ayvansaray Üniversitesi	24.11.2016	Vakıf	İstanbul
Türk-Japon Bilim ve Teknoloji Üniversitesi	24.06.2017	Devlet	İstanbul
Ankara Müzik ve Güzel Sanatlar Üniversitesi	01.07.2017	Devlet	Ankara
Ostim Teknik Üniversitesi	01.07.2017	Vakıf	Ankara
Lokman Hekim Üniversitesi	20.12.2017	Vakıf	Ankara
Afyonkarahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Afyonkarahisar
Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Ankara
Ankara Medipol Üniversitesi	18.05.2018	Vakıf	Ankara
Eskişehir Teknik Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Eskişehir
Gaziantep İslam Bilim ve Teknoloji Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Gaziantep
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Isparta
İstanbul Atlas Üniversitesi	18.05.2018	Vakıf	İstanbul
İstanbul Sağlık ve Teknoloji Üniversitesi	18.05.2018	Vakıf	İstanbul
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa	18.05.2018	Devlet	İstanbul
İzmir Tınaztepe Üniversitesi	18.05.2018	Vakıf	İzmir
Kahramanmaraş İstiklal Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Kahramanmaraş
Kayseri Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Kayseri
Konya Teknik Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Konya

Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Kütahya
Malatya Turgut Özal Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Malatya
Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Sakarya
Samsun Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Samsun
Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Sivas
Tarsus Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Mersin
Trabzon Üniversitesi	18.05.2018	Devlet	Trabzon
İstanbul Galata Üniversitesi	12.06.2019	Vakıf	İstanbul
Ankara Bilim Üniversitesi	17.04.2020	Vakıf	Ankara
Kocaeli Sağlık ve Teknoloji Üniversitesi	17.04.2020	Vakıf	Kocaeli

(Kaynak: YÖK, 26.05.2021)

## Akademik Birim Sayıları

**Tablo 3.** Türkiye yükseköğretim sektöründe akademik birim sayıları

	Devlet Ü.		Vakıf Ü.		Vakıf MYO		Toplam	
	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif	Aktif	Pasif
<b>Üniversite</b>	127	2	73	1	4		204	3
<b>Fakülte</b>	1368	89	437	36			1805	125
<b>Yüksekokul</b>	264	34	79	20			343	54
<b>Meslek Yüksek Okulu</b>	877	35	107	4	4		988	39
<b>Enstitü</b>	428	11	131	27			559	38
<b>Araştırma Ve Uygulama Merkezi</b>	3158		810		5		3973	
<b>Bölüm</b>	15580	1	3475		73		19128	1
<b>Program</b>	12741	2814	7370	452	193	27	20304	3293
<b>Anabilim Dalı</b>	29929		3636				33565	
<b>Bilim Dalı</b>	6894		602				7496	
<b>Yüksek Lisans Programı</b>	10453	234	2536	32			12989	266
<b>Doktora Programı</b>	5045	108	555	4			5600	112
<b>Sanatta Yeterlilik Programı</b>	127		15				142	

(Kaynak: YÖK, 24.05.2021)

## Öğretim Elemanı Sayıları

**Tablo 4.** Türkiye’de 2020-2021 akademik yılı itibariyle yükseköğretim kurumlarında çalışan öğretim elemanlarının unvan, cinsiyet, kurum türü ve akademik birimlere göre sayıları

	Profesör			Doçent			Dr. Öğr. Üyesi			Öğr. Gör.			Arş. Gör.			Toplam		
	E	K	T	E	K	T	E	K	T	E	K	T	E	K	T	E	K	T
<b>Toplam</b>	<b>20648</b>	<b>9914</b>	<b>30562</b>	<b>10643</b>	<b>7135</b>	<b>17778</b>	<b>22867</b>	<b>18641</b>	<b>41508</b>	<b>18933</b>	<b>19356</b>	<b>38289</b>	<b>25127</b>	<b>26421</b>	<b>51548</b>	<b>98218</b>	<b>81467</b>	<b>179685</b>
Önlisans	395	150	545	398	239	637	2528	1788	4316	10050	7589	17639	62	60	122	13433	9826	23259
Lisans	19514	9339	28853	9962	6725	16687	19973	16666	36639	8792	11645	20437	24320	25543	49863	82561	69918	152479
Enstitüler	194	128	322	96	80	176	191	128	319	76	96	172	744	818	1562	1301	1250	2551
Araştırma Merkezleri	545	297	842	187	91	278	175	59	234	15	26	41	1	0	1	923	473	1396
<b>Devlet Ü.</b>	<b>17404</b>	<b>8339</b>	<b>25743</b>	<b>9533</b>	<b>6112</b>	<b>15645</b>	<b>18519</b>	<b>14040</b>	<b>32559</b>	<b>16472</b>	<b>14666</b>	<b>31138</b>	<b>23251</b>	<b>23455</b>	<b>46706</b>	<b>85179</b>	<b>66612</b>	<b>151791</b>
Önlisans	231	101	332	334	206	540	1903	1308	3211	8822	5544	14366	62	57	119	11352	7216	18568
Lisans	16441	7817	24258	8916	5736	14652	16269	12549	28818	7561	9002	16563	22453	22593	45046	71640	57697	129337
Enstitüler	187	124	311	96	79	175	172	124	296	76	96	172	735	805	1540	1266	1228	2494
Araştırma Merkezleri	545	297	842	187	91	278	175	59	234	13	24	37	1		1	921	471	1392
<b>Vakıf Ü.</b>	<b>3239</b>	<b>1574</b>	<b>4813</b>	<b>1110</b>	<b>1023</b>	<b>2133</b>	<b>4340</b>	<b>4585</b>	<b>8925</b>	<b>2383</b>	<b>4538</b>	<b>6921</b>	<b>1876</b>	<b>2966</b>	<b>4842</b>	<b>12948</b>	<b>14686</b>	<b>27634</b>
Önlisans	159	48	207	64	33	97	617	464	1081	1150	1893	3043		3	3	1990	2441	4431
Lisans	3073	1522	4595	1046	989	2035	3704	4117	7821	1231	2643	3874	1867	2950	4817	10921	12221	23142
Enstitüler	7	4	11		1	1	19	4	23				9	13	22	35	22	57
Araştırma Merkezleri										2	2	4				2	2	4
<b>Vakıf MYO</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>6</b>				<b>8</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>78</b>	<b>152</b>	<b>230</b>				<b>91</b>	<b>169</b>	<b>260</b>
Önlisans	5	1	6				8	16	24	78	152	230				91	169	260

(Kaynak: YÖK, 29.05.2021)



## Öğrenci Nüfusu

**Tablo 5.** Türkiye’de 2020-2021 akademik yılı itibariyle yükseköğretim kurumlarında kayıtlı öğrenci sayıları

	Toplam Öğrenci Sayısı			Devlet Ü.			Vakıf Ü.			Vakıf MYO		
	E	K	T	E	K	T	E	K	T	E	K	T
<b>Toplam Total</b>	<b>4191572</b>	<b>4049425</b>	<b>8240997</b>	<b>3878791</b>	<b>3717127</b>	<b>7595918</b>	<b>308971</b>	<b>327392</b>	<b>636363</b>	<b>3810</b>	<b>4906</b>	<b>8716</b>
<b>Önlisans</b>	1505909	1608714	3114623	1428250	1523012	2951262	73849	80796	154645	3810	4906	8716
Örgün Öğretim	395500	342818	738318	338086	275840	613926	54510	63101	117611	2904	3877	6781
İkinci Öğretim	114084	79086	193170	95058	61120	156178	18120	16937	35057	906	1029	1935
Uzaktan Öğretim	14805	11459	26264	13586	10701	24267	1219	758	1977			
Açık Öğretim	981520	1175351	2156871	981520	1175351	2156871						
<b>Lisans</b>	<b>2452128</b>	<b>2224529</b>	<b>4676657</b>	<b>2251020</b>	<b>2015004</b>	<b>4266024</b>	<b>201108</b>	<b>209525</b>	<b>410633</b>			
Örgün Öğretim	1049614	1057231	2106845	848625	847745	1696370	200989	209486	410475			
İkinci Öğretim	198762	129696	328458	198762	129696	328458						
Uzaktan Öğretim	17292	21899	39191	17173	21860	39033	119	39	158			
Açık Öğretim	1186460	1015703	2202163	1186460	1015703	2202163						
<b>Yüksek Lisans</b>	<b>177977</b>	<b>165592</b>	<b>343569</b>	<b>149588</b>	<b>133852</b>	<b>283440</b>	<b>28389</b>	<b>31740</b>	<b>60129</b>			
Örgün Öğretim	146018	143742	289760	119229	113024	232253	26789	30718	57507			
İkinci Öğretim	22798	15797	38595	22787	15789	38576	11	8	19			
Uzaktan Öğretim	9161	6053	15214	7572	5039	12611	1589	1014	2603			
<b>Doktora</b>	<b>55558</b>	<b>50590</b>	<b>106148</b>	<b>49933</b>	<b>45259</b>	<b>95192</b>	<b>5625</b>	<b>5331</b>	<b>10956</b>			

(Kaynak: YÖK, 29.05.2021)

## Yükseköğretimde Değişim İhtiyacı

Türkiye’de yükseköğretim alanının düzenlenmesi 2547 sayılı Kanun çerçevesinde Yükseköğretim Kurulu Başkanlığınca yürütülmektedir. Üniversitelerüstü bir kurulun oluşturulması 1973 yılında yapılan kanuni düzenlemeler ile ilk defa hayata geçirilmiş olsa da iki yıl gibi kısa bir süre içerisinde Anayasa Mahkemesi’nin kararı gereğince bu kurul kapatılmıştır. 1981 yılında yapılan kanuni düzenlemeler ile bugünkü Yükseköğretim Kurulu kurulmuş, 1982 anayasasının kabulüyle özerk bir anayasal kuruma dönüşmüş, bu tarihten itibaren yükseköğretim alanından sorumlu kurum olarak faaliyetlerini sürdürmüştür.

Türkiye’de yükseköğretime dair reform çalışmaları belirli dönemlerde yürütülmüş, reform talepleri de sürekli gündemde olmuştur. Bu talepler yükseköğretimin örgütlenmesiyle ilgili makro konular hakkında olduğu gibi yükseköğretim kurumlarının işleyişiyle alakalı mikro konuları da kapsamıştır. Bu makro ve mikro reform taleplerinin ortaya çıkmasındaki en önemli itici güç küresel ölçekte yaşanan ve yaşanacak olan gelişmeler ve Türkiye’nin bu bağlamda dönüşen ihtiyaçlarıdır.

Küreselleşme ile ülkeler arasındaki karşılıklı bağımlılık artmakta, bilginin dolaşımı hızlanmakta, etki alanı ve yoğunluğu genişlemektedir. Daha önce de zikredildiği üzere yükseköğretim kurumlarının performansları yalnızca buldukları yerel ortamı etkilememekte, bölgesel ve küresel ölçekte etkiler doğurmaktadır. Günümüzde küreselleşme ile ortaya çıkan benzer ihtiyaç ve talepler, yükseköğretim kurumlarının çalışmalarının en genel anlamda bunlara cevap verebilecek nitelikte olmasını gerekli kılmaktadır. Özgün bilimsel değerler üreterek bu taleplere cevap verebilen yükseköğretim kurumları kendi tecrübelerini ve ürettiklerini dünya yükseköğretim alına aktararak etki alanlarını genişletmektedirler. Türkiye’deki yükseköğretim yapılanmasının da bu doğrultuda daha iddialı hale gelmesi yükseköğretimde değişimi gerekli kılmaktadır.

Teknolojik gelişmelerle birlikte daha fazla verilere dayanan çalışmaların yapılabilmesi, yapay zekâ çalışmalarının ilerlemesi, internet erişiminin artması gibi trendlere ek olarak dünya ekonomisinin büyümesi ve eğitimin küresel ölçekte yaygınlaşması gelecekte yükseköğretim örgütlerini olumlu yönde etkileyecek faktörler olarak sıralanabilir. Bu faktörler aynı zamanda bu örgütleri olumsuz anlamda etkileyecek sonuçları da beraberinde getirebilir (Erdoğan, 2019). Bu gelişmelerin somut yansımaları hâlihazırda alanında görülebilmektedir. Öğrenci sayısındaki artış, eğitim programlarının çeşitlenmesi, öğrenme biçimlerinin çeşitlenmesi, uluslararasılaşma, yükseköğretimin finanse edilmesi noktasındaki fırsat ve sorunlar, kalite süreçleri, müfredatların standartlaştırılması, yükseköğretim kurumlarının kendi arasındaki ve dış paydaşlar ile işbirlikleri bu bağlamda değerlendirilebilir (Erdoğan, 2019).

Bahsedilen değişim eğilimleri ve bunların somut yansımaları Türkiye’de yükseköğretimin bunları fırsata dönüştürecek şekilde dönüştürülmesini gerekli kılmaktadır. Bu noktada altı çizilmesi gereken önemli husus, bu çerçevedeki çalışmaların nicel hedeflerle eşzamanlı olarak yükseköğretimin niteliğini artıracak şekilde planlanması ve yürütülmesinin gerekliliğidir. Yükseköğretimin altyapısını nüfus ve ihtiyaçlara göre inşa ederken üniversiteleri oluşturan bileşenlerin yönelimlerini ve küresel eğilimleri dikkate alan reform çalışmaları yapılmalıdır.

Yükseköğretim reformu önemli bir konu olarak gündemdeki yerini korurken Türkiye'deki yükseköğretim sisteminin ne ölçüde yenilenebileceği sorusu da eşit ölçüde önemli bir sorudur. Neredeyse yüzyıllık bir yükseköğretim tecrübesine sahip olan Türkiye'de alan, 30 yıldan uzun bir süredir Yükseköğretim Kurulu gibi, özerk ve anayasal bir kurum tarafından yönetilmektedir. Böylesine köklü ve büyük bir bürokratik yapının yenilenmesi, değiştirilmesi ya da tamamıyla kaldırılmasının kolay olmadığı vurgulanmalıdır. Bunun bilincinde olarak yükseköğretim örgütlenmesinin daha az merkezîyetçi, daha net biçimde belirlenmiş ancak kısıtlı bir hiyerarşik yapılanmaya evrilmesi; güncel siyasi, sosyal ve ekonomik şartlardan olabildiğince az etkilenecek şekilde yapılandırılması; daha şeffaf bir yönetim anlayışıyla yönetilmesi ve paydaşlarının talep ve ihtiyaçlarına uygun çözümler üretebilecek yaklaşıma sahip olması gerekmektedir.

# TÜRKİYE YÜKSEKÖĞRETİMİ İÇİN BİR YOL HARİTASI

---

Önceki bölümde belirtilen esastan hareketle Türkiye’de yükseköğretim örgütlenmesi için ortaya konulacak yol haritasının hem yükseköğretim yönetimini gerçekçi bir bakış açısıyla dönüştürebilecek şekilde çizilmesi, hem de üniversiteleri oluşturan bileşenlerin niteliğini artırmayı hedeflemesi gerekmektedir. Türkiye yükseköğretiminin bilim dünyası içindeki konumlanışı nicel ve nitel gelişimin birlikte başarılmasıyla birlikte iyileşecektir. Bunun başarılabilmesi için bilim dünyası içindeki konumumuzun ve gelecek hedeflerimizin belirlenmesi, yükseköğretim kurumlarının bütün paydaşlarının niteliğinin artırılması, bürokratik engellerden arındırılmış bir kurumsallaşmanın başarılması, araştırma geliştirme faaliyetlerine ayrılan bütçe ve insan kaynağının artırılması, dış paydaşlar ile güncel gelişmelerden bağımsız ilişkilerin kurulabilmesi, eğitim faaliyetlerinin yerel ve küresel gelişmeleri göz önünde bulunduracak şekilde düzenlenmesi, uluslararasılaşma kapasitesinin artırılması ve sürdürülebilir finansal kaynakların üretilmesi gerekmektedir.

## **2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun Doğurduğu Sorunlar**

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, çıkarıldığı tarihten bu yana çok sayıda değişikliğe uğramış olsa da kanunun yükseköğretime, yükseköğretim yönetimine ve üniversite personeline bakışı, hala 1980 darbesi gerçekleştiren zihniyetin izlerini taşımaktadır. Bu nedendir ki 2547 sayılı Kanun, yükseköğretim sisteminin, aşırı merkezîyetçi yapıya mahkûm ederek bir yandan üniversitelerin akademik, idari ve mali özerkliğini açıkça ihlal etmiş, diğer yandan üniversite yönetimleri üzerinde hak ihlalleri ve hukukî denetim boyutunda etkili bir denetleme mekanizması kurmamıştır.

Bugün yükseköğretim sistemi, yükseköğretime olan yoğun ve süratle artan talebin karşılanmasında yükseköğretim hizmet arzının yetersiz kalması; yükseköğretim çalışanlarının karar mekanizmalarında yer alamaması yanında kaliteli hizmet sunabilmek için yeterli güvencelere sahip olamamaları; günümüz dünyasında artık ihmal edilemeyecek boyuta ulaşan yükseköğretim kurumlarında verilen hizmetin kalitesi ve uluslararası arenada rekabet edebilirliği noktasında beklenenin verilememesi; üniversitelerin yönetiminde yetkilerin tek bir makamda temerküz etmesi ve temerküz etmiş bu yetkinin keyfi kullanımını önleyecek mekanizmanın mevcut olmaması; akademik yükseltme sisteminin objektif kriterlerden yoksun, değişken ve keyfi tutumlara açık bir halde olması; araştırmacı ve öğretim üyesi yetiştirme sisteminin istenilen seviyeye ulaşamaması; üniversitelerin içinde buldukları toplumdan kopuk, toplum sorunlarına duyarsız ve toplumsal dinamikleri izlemekten azade tutumları; üniversitelerin sanayi ve ticaret dünyasıyla geliştirilmesi gerekenler başta olmak üzere uluslararası rekabet ve kalkınma için gerekli yerel ve küresel işbirliklerini istenilen seviyede tesis edilememesi gibi sorunlarla yaşamaya çalışmaktadır.

## Yeni Bir Yükseköğretim Kanunu İhtiyacı

Sağlam bir hukuki temeli ve çerçevesi olmayan sistem değişikliklerinin kalıcı ve uzun vadeli sonuçlar üretemeyeceği ve sorunlara çözüm getiremeyeceği hatta bizatihi kendisinin yeni bir sorun kaynağı haline geleceği açıktır. Bu itibarla, öncelikle yükseköğretimin yönetimi, anayasal bir konu olmaktan çıkarılmalı ve yasal düzenlemelere bırakılmalıdır.

Akabinde;

- a) Yükseköğretim kurumlarının akademik, bilimsel özerkliğini –yükseköğretim kurumlarının akademik personelinin iş güvencesi, yükseköğretime giriş, denetim ve koordinasyon mekanizmalarının merkezileştirilmesi gibi istisnaların kabulü ekseninde– tanıyan ve koruyan,
- b) Bilimsel bilgi üretimini ve toplumsal katkıyı önceleyen,
- c) Yükseköğretim hizmet arzını, yükseköğretime olan yoğun ve süratle artan talebin karşılanmasında esnek kılan,
- d) Yükseköğretim çalışanlarının karar mekanizmasında yer almalarını sağlayan,
- e) Yükseköğretim kurumlarında verilen hizmetin kalitesi ve uluslararası arenada rekabet edebilirliğini yükseltmeyi teşvik eden,

- f) Yükseköğretimin finansmanında esnek bir yapıyı tesis eden; paydaş ve hizmet alan katkısına açık; bu katkının niteliği ve niceliği konusunda yükseköğretim kurumlarına belli kriterler dâhilinde yetki tanıyan,
- g) Yükseköğretim kurumlarının yönetiminde yetkilerin tek bir makamda temerküz etmesini önleyen ve her türden yetkinin keyfi kullanımını önleyecek mekanizmaları tesis eden,
- h) Akademik yükseltme sistemini evrensel kabul gören objektif, nesnel ve ölçülebilir kriterlere bağlayan,
- i) Araştırmacı ve öğretim üyesi yetiştirme sisteminin ana hatlarını yükseköğretim politikaları doğrultusunda düzenleyen,

nitelikte yeni bir yükseköğretim kanunu hayata geçirilmelidir.

Üniversite esnek, katılımcı, saydam, üniversite dışı kamu ve özel kurum ve kuruluşlarla ilişkileri önemseyen, sosyal sermayesi güçlü, öğrenciyi merkeze alan, yatay ilişkilere önem veren, farklılığı esas alan bir yapıya sahip olmalıdır.

Yükseköğretim kurumlarının görevleri; bireylere başarılı bir yaşam için gerekli eğitimi onun karakter ve zihin yapısına en uygun şekilde vermek; bilimsel bilgi, teknoloji ve sanatsal üretime yönelik araştırmalar ve yayınlar yapmak, yaptırmak ve nitelikli bilim insanı yetiştirmek; toplumsal ihtiyaçların giderilmesi bakımından gerek duyulan alanlarda kamu hizmeti üretmek, ülkenin bilimsel, kültürel, sanatsal, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak, ihtiyaçlara uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak; özgürce araştırma ve bilimsel çalışma yapılması ve topluma sunulması için uygun ortam hazırlamak olarak tanımlanmalıdır.

Üniversiteler tüm fikirlerin, muhtelif hakikat iddialarının, sosyal ve siyasi problemlerin özgür ve medeni bir şekilde tartışıldığı, karmaşık sorunların açık bir biçimde ifade edildiği ortamlardır. Bu itibarla araştırma özgürlüğünü ve bu çerçevede temel bilgi yöntemlerini serbestçe kullanma hürriyetini, araştırma için gerekli araçlara ve koşullara sahip olma hakkını ve bilimsel üretme, bilgilendirme, öğrenme ve yayma hakkını içerecek şekilde akademik özgürlüğün hem anayasal hem de yükseköğretim kanunu ekseninde güvence altına alınması gereklidir.

## Yükseköğretimin Üst Kuruluşlarında Yeniden Yapılanma ya da YÖK'ün Değişim ve Dönüşüm Zorunluluğu

Yükseköğretimde stratejik planlamadan, kalite güvencesi mekanizmaları oluşturulmasından ve üniversiteler arası eşgüdümden sorumlu bir koordinasyon kurulu/kurumu ihtiyacı inkâr edilemez. Büyüyen yükseköğretim sisteminin koordinasyonundan sorumlu ve hem yükseköğretim kurumları arasındaki, hem de bu kurumlar ile devlet arasındaki ilişkileri kolaylaştıracak aracı kurum/kurul ya da kurumlara ihtiyaç vardır. Aracı kurum ya da kurumlar yalnızca üniversite-içi paydaşlar tarafından temsil edilmemelidir. Dünya eğilimleri dikkate alınarak, bu kurum/ların kompozisyonunun en az yarısının üniversite-dışı isimlerden oluşması gerekmektedir. Aracı kurum/ların, toplumun çeşitli kesimlerini temsil etmesi önem arz etmektedir.

Ancak bu Kurulun/Kurumun görev ve yetkileri düzenlenirken, üniversitelerin bilimsel, akademik özerkliğini muhafaza eden, akademik özgürlüğü genişleten, üniversite yönetiminde ademî merkezîyetçiliği öne çıkaran, temel görev tanımı planlama, programlama, çerçeve düzenlemeler yapma ve denetlemeyi kapsayan bir düzenleme yapılmalıdır.

Yükseköğretimin merkezi örgütlenmesi ve yükseköğretim üst kuruluşu modeli olarak, üniversitelerin misyon ve hedef belirleme süreçlerini izleyen ve program önerilerini ülke ihtiyaçları açısından değerlendiren, önerilerde bulunan, bir bütün halinde yükseköğretim kalitesinin artırılmasına odaklanan; ancak bir yandan eğitim-bilim-araştırma-toplumsal hizmet üretim süreçlerine en az düzeyde müdahil olan diğer yandan da idari süreçler ve personel yönetiminde uygulama birliğinin sağlanması, eşitlik, adalet ve hakkaniyetin tesisi için bir üst yapı tasarlanmalıdır.

Önceki bölümde belirtilen esastan hareketle Türkiye'de yükseköğretim örgütlenmesi için ortaya konulacak yol haritasının hem yükseköğretim yönetimini gerçekçi bir bakış açısıyla dönüştürebilecek şekilde çizilmesi, hem de üniversiteleri oluşturan bileşenlerin niteliğini artırmayı hedeflemesi gerekmektedir. Türkiye yükseköğretiminin bilim dünyası içindeki konumlanışı nicel ve nitel gelişimin birlikte başarılmasıyla birlikte iyileşecektir. Bunun başarılabilmesi için bilim dünyası içindeki konumumuzun ve gelecek hedeflerimizin belirlenmesi, yükseköğretim kurumlarının bütün paydaşlarının niteliğinin artırılması, bürokratik engellerden arındırılmış bir kurumsallaşmanın başarılması, araştırma geliştirme faaliyetlerine ayrılan bütçe ve insan kaynağının artırılması, dış paydaşlar ile güncel gelişmelerden bağımsız ilişkilerin kurulabilmesi, eğitim faaliyetlerinin yerel ve küresel gelişmeleri göz önünde bulunduracak şekilde düzenlenmesi, uluslararasılaşma kapasitesinin artırılması ve sürdürülebilir finansal kaynakların üretilmesi gerekmektedir.

## Bilim Dünyası İçinde Konumlanış

Üniversitelerin bilim dünyası içindeki konumunu anlamanın en önemli göstergelerinden birisi üretilen uluslararası akademik yayınların sayısı ve bunların niteliğidir. Aşağıdaki tabloda Türkiye’de üretilen ve uluslararası olarak nitelendirilebilecek yayınlara dair göstergeler mevcuttur. SCIMAGO istatistikleri esas alınarak hazırlanan tabloda 1996-2020 yılları arasında üç yıllık dönemlerde üretilen toplam akademik metin sayısı, atıf yapılabilir metinlerin sayısı, bunların aldığı atıf sayıları, metinlerin uluslararası iş birliği oranı, dünyadaki toplam akademik üretim içindeki payı, metin başına düşen atıf sayısı ve Türkiye’nin doküman sayısına göre dünya sıralamasındaki yeri gösterilmiştir.

**Tablo 6.** Türkiye’de üretilen uluslararası yayınlara dair göstergeler

Yıl	Doküman Sayısı	Atıf Yapılabilir Doküman Sayısı	Atıf Sayısı	Öz Atıf Sayısı	Uluslararası İşbirliği Payı (%)	Dünya Payı (%)	Doküman Başına Atıf Sayısı	Doküman Sayısına Göre Dünya Sıralamasındaki Yeri
1996	5819	5626	83074	21473	17,68	0,51	14,28	26
1999	7990	7613	139986	35732	15,99	0,63	17,52	25
2002	12733	12161	271503	60592	14,91	0,86	21,32	22
2005	21016	19938	443818	89853	16,8	1,1	21,12	20
2008	26557	25050	506093	103324	17,83	1,2	19,06	20
2011	34986	32991	474968	103590	17,04	1,34	13,58	19
2014	41254	37613	449988	91699	19,33	1,42	10,91	20
2017	46404	41367	322011	67401	23,86	1,44	6,94	20
2020	59027	53802	52202	13840	28,25	1,59	0,88	18

(SCIMAGO Nisan 2021 verileri esas alınmıştır.)

Tablodaki veriler dikkate alındığında 1996 yılından beri Türkiye merkezli uluslararası yayınların sayısının, uluslararası yayınlarda işbirliği payının ve dünyadaki toplam üretim içindeki yüzdelik oranın sürekli artış gösterdiği görülmektedir. Bunun doğal bir sonucu olarak da Türkiye’nin üretilen doküman sayısına göre dünya sıralamasındaki yeri de 25’ten 18’e yükselmiştir. Bu tablo uluslararası alanda Türkiye’nin giderek daha iyi bir yerde konumlandığı göstermesi bakımından önemlidir.

Türkiye’nin bilim dünyası içindeki konumunu farklı parametreler üzerinden değerlendirmek mümkündür. Uluslararası yayınların sayısı ve aldıkları atıflar bu parametrelere yalnızca birisini teşkil etmektedir. Bunlar dışında Türkiye’deki üniversitelerin dünya genelindeki başarı sıralamaları, araştırma ve geliştirme faaliyetlerine ayrılan bütçe, bu faaliyetlerde çalışan insan sayısı, uluslararası patent sayısı vs. de Türkiye’nin küresel ölçekteki durumunu yansıtan parametreler olarak zikredilebilir.



Bu parametreler her ne kadar nicel durumu gösterse de nitelik anlamında yansıttıkları kısıtlıdır. Bilim dünyası içinde konumlanış yalnızca nicel gelişmelerle ilgili değildir. Niteliğin artırılması da önemli bir ihtiyaçtır. Bu anlamda özgün bilginin üretilmesi, yaygınlaştırılan bilginin geliştirilmesi, bunların küresel piyasaya arz edilmesi ve toplumsal faydaya dönüştürülmesi önem arz etmektedir. Diğer bir ifadeyle bilgiyi tüketen değil, üretip faydaya dönüştürebilen ve pazarlayan bir yükseköğretim alanı konumuna ulaşabilmek hedeflenmelidir.

# NİTELİKLİ BİLEŞENLER

---

Yükseköğretimin öznesi insandır. Yükseköğretim kurumlarını bir bütün olarak ele almak suretiyle, bunları oluşturan bileşenler olan akademisyenler, öğrenciler ve idari personellerin niteliklerinin artırılmasına yönelik çalışmalar yükseköğretim reformuna dair yol haritasının en önemli kısmını oluşturmaktadır. Zira insan kaynağının kalite ve donanımının artırılması, yükseköğretimi sürdüren ve ondan faydalananların niteliğinin artırılması, daha nitelikli bilginin üretilmesi, toplumsal faydanın azami düzeye çıkması, Türkiye'nin kalkınması demektir. Bu bağlamda yükseköğretimi oluşturan insan kaynağının beklentilerine cevap verebilen, bürokratik yüklerin asgari düzeye indirildiği bir yükseköğretim ortamının oluşturulması elzemdir.

## Akademisyenler

Günümüzde yükseköğretim sisteminin kurumsal nicelik anlamında ulaştığı sınırlar her şeyden önce yükseköğretim faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için akademisyen sayısının artması gerektiğini göstermektedir. Türkiye'de bulunan 207 yükseköğretim kurumunun bütün akademik birimlerinde en azından eğitim öğretim programlarını yürütebilecek sayıda nitelikli akademisyenin bulunması öncelikli hedef olmalıdır. Bu hedefi takiben bilimsel üretimi artırarak sürdürebilecek, yükseköğretim kurumlarının araştırma misyonunu yürütebilecek sayı ve donanımda akademisyenin istihdamı önem arz etmektedir. Önceki bölümlerde zikredildiği üzere çağımızda yükseköğretim kurumları bilgiyi yalnızca yaygınlaştıran kurumlar olmaktan öte bilgiyi üreten kurumlar haline gelmişlerdir. Araştırma faaliyetlerinin daha rahat ve verimli şekilde üretilebilmesi için akademisyen başına düşen öğrenci sayısı, haftalık ders sayısı, idari görevlerin sayısı azaltılmalı; akademisyenlerin araştırma yapmaları ve bunların sonuçlarını nitelikli yayınlara dönüştürebilmelerini sağlayacak ortamlar yaratılmalı ve bu çalışmalar yapısal olarak teşvik edilmelidir.

Akademik çalışmaların teşvik edilmesi nitelikli akademisyen sayısını artıracak bir etkidir. Akademik teşvikin farklı yöntemleri olabilir. Günümüzde Yükseköğretim Kurulu tarafından Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği ile düzenlenen akademik teşvik programı yürütülmektedir. Bu programın amacı devlet yükseköğretim kurumları kadrolarında bulunan öğretim elemanlarının bir yıl içinde tamamladıkları farklı akademik faaliyetleri için bir yıl süreyle maddi olarak ödüllendirilmesidir. Akademik teşvik uygulaması ilk olarak 2015 verileri esas alınarak 2016 yılında başlamıştır. Bu tarihten itibaren her yıl ilgili yönetmelikte değişiklikler yapılmıştır. Her ne kadar akademik performansın artırılmasına olumlu etkisi olsa da akademik teşvik sisteminin önemli sorunları barındırdığı açıktır.

Türkiye'nin mevcut kurumsal kapasitesi incelendiğinde akademisyen ihtiyacının olduğu aşikardır. Bu noktada akademisyen yetiştirmenin hem nicelik hem de nitelik açısından gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Akademisyen yetiştirmede hem sayısal yeterliliğin daha hızlı sağlanması hem de bu süreçlerin daha verimli bir planlama çerçevesinde yürütülmesi gerekmektedir. Bu hususta yapılan çalışmalarda ülkemizin toplumsal ve küresel ölçekte hedefleri ve ihtiyaçlarına ek olarak yükseköğretim kurumlarının hedef ve ihtiyaçları gözetilerek akademisyen yetiştirmenin yolları aranmalıdır. Bunun için lisansüstü eğitimin nitel ve nicel olarak geliştirilmesi elzemdir. Lisansüstü programların yükseköğretimdeki ağırlığının artması hem araştırma faaliyetlerini artıracak hem de gerekli akademisyen ihtiyacının giderilmesini hızlandıracaktır. Lisansüstü programlar tasarlanıp yürütülürken, akademisyen yetiştirmeyi hedefleyen YLSY gibi programlar planlanırken, yükseköğretim kurumları araştırma görevlisi istihdam ederken ihtiyaç ve hedeflere göre hareket edilmelidir. Bir bölüm için gerekli olan alanlardaki akademisyen ihtiyacı ve hedeflenen alanda odaklanmak için gereken akademisyen ihtiyacı saptanmadan yapılan yetiştirme ve istihdam faaliyetleri zaman, imkân ve emeğin verimsiz kullanılması anlamına gelmektedir.

## Öğrenciler

Öğrenciler yükseköğretimin asli bileşenlerinden birisidir. Yükseköğretimin hedef kitlesi olmaları hasebiyle alandaki gelişmelerden en çok etkilenenlerin başında öğrenciler gelmektedir. Öğrencilerin yükseköğretim sisteminden ayrıldıklarındaki nitelik ve donanım seviyeleri hayatlarını büyük oranda etkileme, dolayısıyla önemli toplumsal yansımalara sebep olma potansiyeline sahiptir. Bu bağlamda yükseköğretimin toplumsal fayda misyonunu gerçekleştirmede donanımlı ve nitelikli öğrenci yetiştirme öncelikli bir alandır.

21. yüzyılda teknolojinin ulaştığı seviye eğitim ve öğretim faaliyetlerini büyük ölçüde değiştirebilecek potansiyele sahiptir. Özellikle Covid-19 pandemisi döneminde teknolojinin sunduğu fırsatlar mecburi olarak değerlendirilmiş, bu da geleneksel eğitim öğretim metotlarının sorgulanmasını beraberinde getirmiştir. Eğitim öğretimin kla-

sikleşmiş bir sınıf ortamında öğretici ve öğrenci arasındaki etkileşimden daha fazlası olduğu ya da olabileceği bu süreçte şartların dayatması ve teknolojinin imkanlarıyla anlaşılabilmiştir. Eğitim öğretimde dijitalleşme günümüzün bir gerçeğidir. Dolayısıyla öğrencilerin teknolojinin imkanların kullanabileceği eğitim öğretim ortamlarının sunulması elzemdir.

Üniversiteler bilgiye erişimin teknoloji vasıtasıyla giderek daha fazla kolaylaşmasıyla birlikte bilgiyi yaygınlaştırmanın yegâne merkezi olmak konumlarını kaybetmektedirler. Bilgi artık bir cep telefonundan ibaret olabilmektedir. 4 yıllık bir lisans programını yalnızca bilgi edinmek için sürdürmek öğrenciler için makul bir amaç değildir. Bu açıdan bakıldığında zaman yükseköğretimde amacın yöntem ve eleştirel düşünme becerisini sağlamak olması gerekmektedir. Yükseköğretim mezunlarını bilgiye kendisi ulaşan bireylerden ayıran farkın disipline dair bilgiyi sistematikleştirme, sorunları çözebilecek yöntemleri bilme ve eleştirel bir bakış açısına sahip olma olmalıdır.

Öğrencilerin nitelikli bir eğitim öğretim sürecini tamamlayıp sonraki hayat safhalarında toplumun gelişimine katkı sunmalarının yolu sağlıklı bir kariyer planlamasından geçmektedir. Bunun için kariyer planlama çalışmalarının yükseköğretime geçişten önce başlaması, bireylerin eğilim, beceri ve kapasitelerinin sağlıklı şekilde saptanması, yükseköğretim sürecinde bunların test edilebilmesine ve gerektiğinde kariyer değiştirmeye yönelik esnekliğin sağlanmasına imkân sunulması yükseköğretimin daha başarılı çıktılar üretmesine imkân verecektir.

## İdari Personel

Yükseköğretim bürokrasisinin sağlıklı yürüebilmesi yükseköğretim kurumlarında istihdam edilen idari personelin nitelik ve donanımı ile yakından ilgilidir. Kurumların idari işleyişi çok büyük oranda idari personelin görev ve sorumluluğundadır. Yükseköğretim kurumlarının bütün bileşenlerinin verimliliğinin artması idari personelin çalışma ortamı ve verimliliği ile ilgilidir. Yükseköğretimde hedeflenen seviyelere ulaşılması idari personelin talep ve ihtiyaçlarına cevap verilmesiyle, sorunlarının çözülmesiyle, aynı zamanda nitelik ve becerilerinin artırılmasıyla mümkündür.

Bu bağlamda öncelikli olarak akademisyenler ile idari personel arasında sağlıklı iletişim kanallarının olması, karşılıklı talep ve beklentilerin net biçimde ortaya konup görev ve sorumlulukların düzenlenmesi gerekmektedir. Her ne kadar akademik personel ile idari personelin görev ve sorumlulukları birbirinden net biçimde ayrılmış gibi görünse de kurumlara has tecrübeler görülebilmektedir. Dolayısıyla görev ve sorumluluklarının sınırları çizilmiş idari personel yapısına ihtiyaç vardır. Bu durum aynı zamanda idari personellerin kendi aralarındaki yatay ve dikey hiyerarşi için de geçerlidir.

## Dış Paydaşlar

Yükseköğretim kurumlarını oluşturan bileşenler iç paydaşlar olarak nitelendirilirken, bu kurumların ilişki kurduğu diğer aktörler dış paydaşlar olarak adlandırılmaktadır. Yükseköğretimin insan kaynağı eğittiği, araştırma geliştirme faaliyetleri yürüttüğü, toplumsal fayda ürettiği göz önünde bulundurulduğunda doğrudan veya dolaylı olarak pek çok kişi, kurum, kuruluş, toplumsal aktör ile temas halinde olduğu tahmin edilebilmektedir. Yükseköğretimde kalitenin artması ve yükseköğretimin ülke kalkınmasına bütün yönleriyle katkı sağlayabilmesi dış paydaşlarla kurulan ilişkilerin mahiyetine ve sağlamlığına bağlıdır.

İstihdam yaratan dış paydaşların talep ve beklentilerinin doğru analiz edilmesi, bireylerin daha planlı bir eğitim sürecinden geçmelerinin, daha kolay iş bulmalarının önünü açacağı, uzun vadede kalkınmaya katkı sunacaktır.

Dış paydaşlarla ilişkilerin sağlıklı bir zeminde kurulması yükseköğretim kurumlarında şeffaflığın ve hesap verilebilirliğin de zeminini oluşturacaktır. Nitekim iş birliği yapılan paydaşların en azından iş birliği alanında şeffaf bir yönetim anlayışı beklentisi içinde olmaları, ilgili konularda rahat biçimde iletişim kurup istişarelerde bulunmaları normaldir. İletişim kanallarının açıklığı dış paydaşlarla ilişkileri uzun soluklu kılacaktır. Bu sağlıklı iletişim hem yükseköğretim kurumlarına hem de dış paydaşlarına kısa, orta ve uzun vadede olumlu katkılar sağlayacaktır.

## Kurumsallaşma

Türkiye’de genel olarak kurumların, bu raporun konusu itibarıyla de yükseköğretim kurumlarının kurumsallaşma sorunları yaşadığı bilinen bir gerçektir. Kurumsallaşma meselesine genelde hiyerarşik yapılanma gözüyle bakılmakta, ancak kurumsal işlerlik ve kurumu oluşturan birimlerin işlevselliği çoğu zaman ele alınmamaktadır. Türkiye’de yükseköğretim yönetiminin anayasal olarak tanımlanması başta Yükseköğretim Kurumu olmak üzere alanın içindeki kurumların konumlarını güçlendirmekte, mevcut yapıda değişiklikler yapılmasını zorlaştırmaktadır.

Kurumsallaşma her şeyden önce kurum kültürünün, kurumsal aidiyetin, görev ve sorumluluk bilincinin yerleşmesiyle alakalı bir kavramdır. Bir kuruma aidiyet hissetmek kurumun hedeflerini paylaşmanın ve bu doğrultuda gereken yenilikçi adımları atmanın önünü açmaktadır. Kurumsal aidiyetin zayıf olduğu veya olmadığı durumlarda görev ve sorumlulukların yerine getirilmesini, dolayısıyla da kurumun faaliyetlerinin gerçekleştirilmesini sekteye uğratabilir. Kurum kültürünün güçlü olduğu kurumlarda kurumu oluşturan bileşenler güçlü bir aidiyet duygusuna sahip olup kurumun değerlerini sahiplenirken zayıf kurum kültürünün olduğu kurumlarda bireysel karar-

lar etkili olmakta, istikrar ve sürdürülebilirlik olanağı azalmaktadır (Erdoğan 2019; Masland, 1985).

Türkiye’de yükseköğretim kurumlarında kurumsallaşmanın genelde hiyerarşik bir yapı olarak anlaşıldığı mevcut yükseköğretim yapısından anlaşılmaktadır. Bu yapılanma kurum yöneticilerini güçlü kılmakta, çoğu zaman katılımcılığı düşürmekte ya da göstermelik katılımcılığa neden olabilmektedir. Akademik ve idari personellerin, öğrencilerin yönetim süreçlerine katılımının az olduğu bir ortamda bütün yapıyı ilgilendiren sorunlara tatmin edici çözümlerin üretilmesi beklenemez, yükseköğretim kurumlarının kurucu üyelerinin ve paydaşlarının hedefleri sağlıklı belirlenemez. Katılımcı bir kurum kültürünün benimsenmesi, yatay hiyerarşinin olabildiğince işlevsel şekilde idame ettirilmesi yükseköğretimin bileşenlerinin tatmin ve aidiyet duygusunu artıracığı için yükseköğretimde niteliğin ve kalitenin artmasına katkı sunacaktır.

## Araştırma-Geliştirme

Türkiye’nin bilimsel üretim açısından dünya sıralamasındaki yeri ve küresel ölçekte toplam akademik üretim içindeki payı daha önce paylaşılan istatistiklerde de görülebileceği üzere yükselmektedir. Ancak bu yükselmenin yeterli olduğunu söylemek doğru olmaz. Türkiye’nin uluslararası arenadaki hedef ve iddialarını gerçekleştirebilmesi için üretim miktarının, niteliğinin ve katma değerinin yükselmesi gerekmektedir. SCIMAGO verilerine göre akademik üretim açısından dünya sıralamasında 20. sırada bulunan Türkiye, 10. sıradaki Avustralya’nın yarısından daha az akademik metin üretmiş, 1. sıradaki ABD’nin ise yaklaşık 20’de 1’i oranında metin üretmiştir. Yine atf oranlarında da ilk ondaki ülkelerin neredeyse tamamından daha az oranda kalmıştır (SCIMAGO, Nisan 2021).

Türkiye’deki üniversitelerin Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından yayımlanan Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi’ndeki puan ortalamaları Tablo 6’da gösterilmiştir. 2020 yılında 185 üniversitenin değerlendirildiği endekste bilimsel ve teknolojik araştırma yetkinliği, fikri mülkiyet havuzu, iş birliği ve etkileşim, ekonomik katkı ve ticarileşme verileri incelenmiş olup ilk 10 ve ilk 50’deki üniversiteler ile kalan üniversitelerin arasındaki makasın hayli açık olduğu görülmektedir. İncelenen boyutlar arasında en düşük ortalama puanın fikri mülkiyet havuzu oluşturmada olduğu tabloda görülebilmektedir. TÜBİTAK’ın araştırması Türkiye sınırları içindeki üniversitelerin araştırma-geliştirme ve yaygınlaştırma noktasındaki durumunu göstermesi bakımından önemlidir. Yurtiçindeki puan bazlı farklılaşmanın giderilip, benzer başarı oranlarının yakalanması Türkiye’nin küresel ölçekteki niteliğini ve başarı sıralamasını da artıracaktır.

**Tablo 7.** Türkiye’deki üniversitelerin girişimci ve yenilikçi üniversite endeksindeki puan ortalamaları

BOYUT	185 Üniversite Ortalama Puanı	İlk 50 Üniversite Ortalama Puanı	İlk 10 Üniversite Ortalama Puanı
Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Yetkinliği	25,8	45,8	66,5
Fikri Mülkiyet Havuzu	15,7	36,3	58,1
İşbirliği ve Etkileşim	30,7	57,9	80,2
Ekonomik Katkı ve Ticarileşme	21,1	52,3	70,9
Toplam Puan	23,1	49,5	70,0

(Kaynak: TÜBİTAK)

Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin artarak yürütülebilmesi için üniversitelerin sürdürülebilir finansal kaynaklara ihtiyacı vardır. Üniversitelere aktarılan merkezi bütçenin araştırma geliştirme faaliyetlerinden önce daha temel ihtiyaçlar için kullanılması ar-ge faaliyetlerinin yeterli düzeye ulaşmamasının sebeplerinden biridir. Üniversitelerin bütçeleri arasındaki farklar ve kaynak çeşitlilikleri göz önüne alındığında personel ve öğrencilere eşit şartların sunulamadığı anlaşılmaktadır. Bu durumda üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetleri için dış kaynak bulma zorunluluğu ortaya çıkmakta, dış kaynakların miktarı da küresel ve ülkesel ekonomik şartlara göre değişiklik arz edebilmektedir.

## Üreten Üniversiteler

Üniversitelerimizin üreten üniversiteler haline gelmesi yükseköğretimin başarısı için olmazsa olmazdır. Nitelikli bilimsel bilginin üretimi akademik saygınlığın en önemli göstergesi olup ülkenin ve insanlığın kalkınması için hayatiyet arz eder. Türkiye’nin uluslararası alanda hedeflerini gerçekleştirebilmesi yükseköğretimdeki başarısıyla doğrudan ilgilidir. Bilgiyi üreten, faydaya dönüştüren, ihraç eden, dünyanın kullanımına sunan bir yükseköğretimin inşası Türkiye’nin hedef ve iddialarının gerçekleşmesi için elzemdir.

Bunun sağlanabilmesi için yükseköğretim alanının güncel gelişmelerden en az etkilenecek şekilde kurumsallaştırılması; güçlü bir kurum kültürünün inşa edilmesi, araştırma, geliştirme ve eğitim faaliyetlerinin sürdürülebilir şekilde finanse edilmesi; farklı paydaşlarla iş birliğinin kolaylaştırılması, gerekli yasal düzenlemelerin yapılarak bürokratik süreçlerin azaltılması gerekmektedir. Üniversiteler ve dış paydaşlarla birlikte çalışmalar yapabilmesi siyaset, ekonomi, sanayi, sivil toplum vd. alanlarda olumlu sonuçlar doğuracaktır. Ayrıca sivil toplum ile yükseköğretim kurumlarının ilişkilerinde yükseköğretim kurumlarından yana bir asimetrik ilişki biçiminin olduğu görülmektedir. Yükseköğretim kurumları sivil toplum kurumlarının kapasitelerinin geliştirilmesi için gereke tecrübe aktarımını yapabilir. Sivil toplum da yükseköğretim bürokrasisi-

nin ağırlığını aşabilecek düzeydeki dinamizmini ortak projelerde kullanarak toplumsal faydanın en üst düzeyde üretilmesini sağlayabilir.

Yükseköğretim kurumlarının bütün sorunlara rağmen en rahat ilişki kurabildiği dış paydaşlar üretim alanındaki firmalardır. Bilgi pazarlaması, tecrübe paylaşımı ve teknoloji transferi bilginin ticarileşmesi ilkesi kapsamında üretim sektörü ile daha rahat biçimde paylaşılabilir. Böylece hem sektöre yönelik gerekli bilgi paylaşımı gerçekleştirilmekte hem de yükseköğretim kurumları ticari fayda elde edebilmektedirler. Üniversite sanayi iş birliğinin ülke genelinde daha ileri seviyeye çıkarılabilmesi hem üretim sektörüne avantaj sağlayacak hem de üniversiteler için kaynak yaratacaktır.

## Eğitim ve Müfredat Geliştirme

Yükseköğretim kurumlarının geleneksel olarak faaliyet alanının eğitim ve öğretim faaliyetleri olduğu daha önce zikredilmişti. Niteliği artırılmış müfredatlar ile eğitim öğretim faaliyetlerinin daha güçlü çıktılar üretmesi mümkündür. Müfredatın hazırlık aşamalarında birimlerin iç ve dış paydaşlarının görüşleri, ülkenin durum, ihtiyaç ve hedefleri, piyasanın beklentileri göz önünde bulundurularak katılımcı bir süreç yürütülmelidir. Müfredatın tasarımı yapılırken uluslararası örneklerden faydalanılmalı ancak yerel değerlerin, tecrübelerin, görüşlerin de müfredat içinde kendisine yer bulmasına imkân verilmelidir. Müfredat ne yerele sıkışıp kalmalı ne de yerelden kopuk olmalıdır. Müfredatın program çıktıklarına, birim, kurum ve ülke hedeflerine uyumluluğu test edilmeli, paydaşlardan dönütler alınarak düzenli olarak güncellenmesi sağlanmalıdır. Bilginin her geçen gün hızla arttığı ve değiştiği günümüzde müfredat geliştirme çalışmaları aralıksız olarak devam etmelidir.

Türkiye’de müfredat oluşturmayla ilgili temel problemlerden birisi YÖK’ün bazı programların müfredatına müdahale etmesidir. Örneğin Türkiye’de İlahiyat ve İslami İlimler Fakültelerinin müfredatı YÖK tarafından sıkı şekilde denetlenmekte, zaman zaman müfredata müdahale girişimleri olmakta, bunlar ilgili akademik camia tarafından tepkiyle karşılanmaktadır. Bunun haricinde özel programların açılış başvuruları sırasında müfredata, program adına vs. müdahaleler olabilmektedir. Eğitim öğretim programlarının müfredat içeriklerinin üniversitelerin inisiyatifine bırakılması Türkiye yükseköğretimi için acil bir ihtiyaçtır.

## Uluslararasılaşma

Yükseköğretimde uluslararasılaşma kavramı, üniversitelerin tüm uluslararası faaliyet ve iş birliklerini kapsamaktadır. Kavram özellikle öğrenci ve akademisyenlerin eğitim ve araştırma faaliyetleri için yaşadıklarından farklı ülkelere gitmelerine işaret etmek-



tedir. Küreselleşmeyle birlikte üniversitelerin uluslararasılaşmasının önemi daha da artmış, yükseköğretim kurumları uluslararasılaşmayı kolaylaştırıcı stratejiler geliştirmeye başlamışlardır. Üniversitelerin uluslararasılaşmasının akademik ve bilimsel etkileşimi sağlama, dış politika ve kalkınmada iş birliğini kolaylaştırma, ülkeler ve kültürlerarası etkileşim aracı olma ve ekonomik fayda üretme açısından önemli olduğu açıktır. Üniversitelerin uluslararasılaşmadan beklentileri büyük oranda üniversitede çok kültürlülüğü sağlamak, üniversite öğrencilerinin ve üniversitenin uluslararası sıralamalarda üst sıralarda yer almasını sağlamak, akademik kaliteyi artırmak gibi daha çok akademik ve bilimsel etkileşim çerçevesindedir (Selvitopu & Aydın, 2018). Ayrıca uluslararasılaşmada önemli bir adım da yabancı öğretim görevlisi sayısının artırılmasıdır (Gür ve Yurdakul, 2020; Gür, vd., 2019).

Uluslararasılaşmanın en geniş anlamda ele alınması, bu doğrultuda altyapı eksikliklerinin giderilmesi gerekmektedir. En basitiyle kurum için belgelerin Türkçe ile eşzamanlı olarak yabancı dillerde yayımlanmasının sağlanması uluslararasılaşma noktasında atılacak önemli bir adım olacaktır. YÖK'ün yayınladığı uluslararasılaştırma stratejisi uluslararasılaşmanın genel çerçevesini çizmekle beraber uluslararasılaşmanın artırılması YÖK ve üniversitelerin çalışmalarına ek olarak farklı paydaşların da çalışmalarıyla mümkün olacaktır. Dolayısıyla uluslararasılaşma YÖK'le birlikte merkezi in de hedeflerinden birisi olmalıdır.

## Sürdürülebilir Finansal Yönetim

Türkiye'de yükseköğretimin finansmanı yaklaşık olarak 4'te 3 oranında devlet tarafından karşılanmaktadır. OECD verileri incelendiğinde Türkiye'nin yükseköğretime ayırdığı bütçenin OECD ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir. Buna rağmen Türkiye'de yükseköğretimin finansmanının yeterliliği tartışılmalıdır.

Türkiye'de halihazırda uygulanan Stratejik Plana Dayalı Performans Esaslı Bütçe Sistemi kurumların bütçe taleplerini ilgili mercilere bildirebilmesini sağlamakla beraber, yıllık bütçelerin onaylanmasında bir önceki yılın bütçesinin esas alındığı görülmektedir (Kurt & Gümüüş, 2015). Her ne kadar kurumların taleplerini iletebildikleri bir sistem kurulmuşsa da merkezi hazine ve bütçe bürokrasisi içerisinde ilgili taleplerin alınabilmesi özel çaba gerektirmektedir. O halde bütçe hazırlık aşamalarının ciddiyetle yürütüldüğü ve merkezi yönetim tarafından dikkatle incelendiği bir sistemin inşası gerekmekte, buna uygun davranış biçimleri desteklenmelidir. Üniversitelerin kendi öz kaynaklarını üretebilecekleri şekilde mevzuat düzenlemeleri yapılmalıdır. Bu şekilde hem devlete bağımlılık azaldığı için daha özgür bütçe planlamaları yapılabilecek hem de devletin yükü azalmış olacaktır. Ancak yine de kısa ve orta vadede devlet desteği yükseköğretim bütçesi içinde aslan payını teşkil edecektir.

## SONUÇLAR

---

Dünyadaki yükseköğretim örgütlerinin yapıları ana hatlarıyla incelendiğinde Türkiye'deki sistemin Kıta Avrupası ve Anglo-Sakson sistemleriyle benzerlikleri görülebilmektedir. Türkiye'deki sistem her iki gelenekten farklı olarak fazlasıyla merkeziyetçi ve dikey hiyerarşinin olduğu bir sistemdir. Dolayısıyla yükseköğretim kurumlarının özerklik düzeyleri hususu tartışmaya açık bir husustur.

Günümüzde Türkiye'de 207 tane yükseköğretim kurumu bulunmaktadır. Bütün bu kurumların koordinasyonun, kontrolünün, denetiminin YÖK tarafından yapılması, YÖK'ün görece küçük bir bürokratik kadroya sahip olması yükseköğretimin örgütlenmesini olumsuz etkilemektedir. Üniversiteleri ilgilendiren bütün konularla ilgilenen bir kurumun yükseköğretimi sağlıklı bir şekilde yönetmesi ne yazık ki mümkün değildir. Türkiye'de yükseköğretimin geçirdiği tarihi tecrübeler ve artan yükseköğretim kurumu sayısı da göz önüne alınarak yeni bir modelin geliştirilmesi gerekmektedir.

Türkiye'deki gibi büyük bir yükseköğretim alanının tek bir merkezi kurul tarafından yönetilmesi verimli bir yöntem değildir. Nitekim mevcut sistemde kurumların taleplerine cevap alabilmeleri oldukça uzun sürmektedir. Yükseköğretimin yönetiminin adem-i merkeziyetçi ve sınırlandırıcı bir anlayışla yeniden dizayn edilmesi, mevcut YÖK'ün faaliyetlerinin önemli bir kısmının yükseköğretim kurumlarına devredilmesi, merkezi bütçenin dağıtımı ve kurumların denetlenmesi dışında üniversite yönetimlerinin söz sahibi olabileceği bir yapı kurulmalıdır. Ayrıca bu yapının hukuki statüsü de derinlikli tartışmalara konu edinilmelidir.

Yapısal değişimle beraber bazı temel parametreler etrafında gerçekçi hedeflerin belirlenmesi ve bunların gerçekleştirilmesi için gerekli altyapı çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Bunlar şu şekilde özetlenebilir:

- Yükseköğretim alanında yapılan reform çalışmalarında, üniversiteleri oluşturan bileşenlerin yönelimleri ve küresel eğilimler dikkate alınmalıdır.
- Yükseköğretimin merkezi örgütlenmesi ve yükseköğretim üst kuruluşu modeli olarak, üniversitelerin misyon ve hedef belirleme süreçlerini izleyen ve program önerilerini ülke ihtiyaçları açısından değerlendiren, önerilerde bulunan, yükseköğretim kalitesinin artırılmasına odaklanan, diğer yandan da idari süreçler ve personel yönetiminde uygulama birliğinin sağlanması, eşitlik, adalet ve hakkaniyetin tesisi için bir üst yapı tasarlanmalıdır.
- Esnek, katılımcı, saydam, üniversite dışı kamu ve özel kurum ve kuruluşlarla ilişkileri önemseyen, sosyal sermayesi güçlü, öğrenciyi merkeze alan, yatay ilişkilere önem veren, farklılığı esas alan, iş güvencesini önceleyen, bilimsel bilgi üretimi eksenli bir yükseköğretim sistemini inşa edecek yeni bir yükseköğretim kanunu çıkarılmalıdır.
- Türkiye akademisinin bilim dünyası içindeki konumunun yükseltilmesi özgün ve nitelikli akademik bilginin üretilmesi, katma değer üreten araştırma ve geliştirme süreçlerinin içselleştirilmesiyle mümkündür.
- Bilgiyi tüketen değil, üretip faydaya dönüştürebilen ve pazarlayan bir yükseköğretim alanı konumuna ulaşabilmek hedeflenmelidir.
- Yükseköğretimi oluşturan insan kaynağının beklentilerine cevap verebilen, bürokratik yüklerin asgari düzeye indirildiği, verimli çalışma ve üretme ortamlarının yaratıldığı bir yükseköğretim ortamının oluşturulması elzemdir.
- Ülkemizin toplumsal ve küresel ölçekte hedefleri ve ihtiyaçlarına ek olarak yükseköğretim kurumlarının hedef ve ihtiyaçları gözetilerek akademisyen yetiştirmeye önem verilmeli; akademisyen sayısı artırılmalıdır.
- Araştırma faaliyetlerinin daha rahat ve verimli şekilde üretilebilmesi için akademisyen başına düşen öğrenci sayısı, haftalık ders sayısı azaltılmalı; akademisyenlerin araştırma yapmaları ve bunların sonuçlarını nitelikli yayınlara dönüştürebilmelerini sağlayacak ortamlar yaratılmalı ve bu çalışmalar yapısal olarak teşvik edilmelidir.

- Yükseköğretimde hedeflenen seviyelere ulaşılması idari personelin talep ve ihtiyaçlarına cevap verilmesiyle, sorunlarının çözülmesiyle, aynı zamanda nitelik ve becerilerinin artırılmasıyla mümkündür.
- Üniversiteler araştırma geliştirme faaliyetlerine daha fazla maddi ve beşeri sermaye ayırmalı, bu faaliyetler vasıtasıyla farklı aktörlerle işbirliklerini geliştirmelidirler. Üniversite, Türkiye'ye faydayı esas alan iş birlikleri gerçekleştirilebilmelidir.
- Nitelikli araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesi ile üreten üniversitelerin hayat bulması için, yükseköğretim alanının güncel gelişmelerden en az etkilenen şekilde kurumsallaştırılması; güçlü bir örgüt kültürünün inşa edilmesi, araştırma, geliştirme ve eğitim faaliyetlerinin sürdürülebilir şekilde finanse edilmesi; farklı paydaşlarla iş birliğinin kolaylaştırılması, gerekli yasal düzenlemelerin yapılarak bürokratik süreçlerin azaltılması gerekmektedir.
- Eğitim faaliyetlerinin planlanması ve müfredat tasarımları iç ve dış paydaşların görüş ve beklentilerini, kurumun, bölgenin ve ülkenin hedeflerini gözetecek, uluslararası gelişmelerde faydalanacak biçimde katılımcı süreçler ile belirlenmelidir.
- Yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşmasını daha ileri düzeye taşımak için stratejiler belirlenmeli, Türkiye'nin küresel piyasada beyin göçü alan bir ülke haline gelebilmesi için üniversitelerin altyapı sorunlarının giderilmesi gerekmektedir.
- Yükseköğretimin gelecek hedeflerini gerçekleştirebilmesi için sürdürülebilir finans kaynaklarına ihtiyacı vardır. Bu kaynakların bulunabilmesi için yasal düzenlemeler de dahil olmak üzere gerekli altyapı çalışmaları yapılmalıdır.



## 2. BÖLÜM

---

Yükseköğretimden ve yükseköğretim kurumlarından beklentilerin, ancak yükseköğretim çalışanlarının, üniversite akademik ve idari personelinin görevlerini sorunsuz, huzur ve güven duygusu içinde yerine getirmeleriyle karşılanabileceği muhakkaktır. Yükseköğretim çalışanların sorunlarının tespiti ve çözüm yollarının ortaya konulması, bu sorunlara muhatap kişilerin duyarlılıkları, katkıları, katılımcı ve sorumlu yaklaşımlarıyla mümkündür. Bu itibarla Eğitim-Bir-Sen olarak üniversite akademik ve idari personelinin sorunlarını tüm boyutlarıyla ele almak ve doğru tespit etmek, sendikal faaliyetlere ilişkin politika geliştirmeyi sağlayacak veri, bilgi ve bulgu setini ortaya çıkarmak, toplu sözleşme görüşmelerine yönelik yol haritasını belirlemek üzere, toplu sözleşme dönemlerinde sürekli ve düzenli olarak gerçekleştirme kararı aldığımız çalışmayı üniversite özelinde gerçekleştirdik.

İçinde bulunduğumuz salgın şartları ve salgınla mücadele tedbirleri altında üniversite şubelerimiz ve temsilciliklerimiz, zorlu bir çalışma süreci yürüterek, üniversite çalışanlarının etkin katılımıyla, birinci elden katkılarıyla şube çalışmaları gerçekleştirdiler. Bu çalıştaylarda ortaya konulan tespit, teşhis, görüş ve öneriler, üniversite şube başkanlarımızın ve uzmanların katılımıyla gerçekleştirilen genel çalıştayda tek tek ele alındı. Sonuçta üniversite çalışanlarının mali ve sosyal hakları, çalışma şartları, diğer özlük haklarının tamamını kapsayan, bu alanlardaki mevcut sorunlarını ortaya koyan ve bunlara uygun makul, gerçekçi ve uygulanabilir çözüm önerileri getiren bir rapor oluşturduk. Bu rapor tamamen alandaki pratik verilerle şekillenmiş uzun soluklu bir yol haritasıdır. Tespit edilen sorunların çözüme kavuşturulması, yükseköğretimin ve bilimin geleceğimiz için önem ve önceliği dikkate alındığında, olmazsa olmazdır. Bu hizmetlerin taşıyıcı unsurları olan üniversite çalışanlarının sorunlarından kurtulmuş olmasının ülkemizin ve insanımızın menfaatine olacağına şüphe bulunmamaktadır.



# AKADEMİK PERSONEL

## A. Mali Haklara İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Üniversite ödeneği oranları uzun yıllardır değişmemiş; 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede öngörülen ek ödeme oranlarında yıllar itibariyle gerçekleşen artışlar karşısında akademisyenler aleyhine ücret dengesi bozulmuştur.

2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanununun 12 nci maddesi gereğince ödenen üniversite ödeneğinde artış sağlanması gerekmektedir.

**Geliştirme ödeneği uygulaması ilgili üniversitelerin fiilen eğitim-öğretime başlanıldığı tarihten itibaren onbeş yıllık bir süre ile sınırlanmıştır. Her ne kadar 5. Dönem Toplu Sözleşme görüşmeleri sonrasında Kamu Görevlileri Hakem Kurulu Kararı'nın ikinci bölümünün Eğitim, Öğretim ve Bilim Hizmet Kolu Toplu Sözleşmesinin 15. maddesiyle bu süre uzatılmış olsa da yükseköğretimde belirli bir kalite ve akademik üretim düzeyinin yakalanmasının zamana bağlı bir süreç olduğu gerçeği karşısında bu uygulamaya uzunca bir süre daha ihtiyaç duyulduğu açıktır.**

19.04.2005 tarih ve 25791 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Geliştirme Ödeneği Ödenmesine Dair 4/4/2005 tarihli ve 2005/8681 sayılı Bakanlar Kurulu Kararının geçici 2'nci maddesi hükmü uygulanmayarak geliştirme ödeneğinin herhangi bir yılla sınırlanmaksızın devamı sağlanmalı; 15 yıllık sınırlamanın kaldırılarak bu türden bir süre sınırlamasının ödemede değil üniversitelerin ve bağlı birimlerinin bulunduğu mahallin gelişmişlik düzeyinin tespitinde esas alınması noktasında düzenleme yapılmalıdır.



**Öğretim görevlileri sınıfındaki öğretim elemanlarına geliştirme ödeneği, ilgili Bakanlar Kurulu Kararı hükümlerine göre hesaplanacak geliştirme ödeneği miktarının yarısı tutarında ödenmekte olup bu uygulamanın hukuki veya fiili bir izahı yoktur. Aynı şartlar altında aynı kurum için benzer faaliyetler gösteren akademisyenler arasındaki bu ayırım eşitsizlik ve hak kaybı doğurmaktadır.**

Öğretim görevlileri sınıfındaki kadrolara atanmış öğretim elemanlarına, 19.04.2005 tarih ve 25791 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Geliştirme Ödeneği Ödenmesine Dair 4/4/2005 tarihli ve 2005/8681 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı hükümlerine göre hesaplanacak geliştirme ödeneği miktarının %50 oranı yerine tam olarak ödenmesi yönünde düzenleme yapılmalıdır.

**Öğretim elemanlarına ödenmekte olan ek ders birim saat ücretleri, işin niteliğiyle mukayese kabul etmeyecek kadar düşük bir miktarda olup emeği karşılamaktan uzaktır.**

2914 sayılı Kanun’un 11. maddesine göre ödenmekte olan ek ders ücretlerinin belirlenmesinde kullanılan unvan göstergesi rakamlarının en az %50 oranında artırılması ile ikinci öğretim için öngörülen birim ek ders ücretlerinin artırılması ve ikinci öğretimdeki ek ders saat sayısı yönünden getirilen sınırlamanın kaldırılması gereklidir.

**Akademik teşvik ödeneği uygulamasında akademik teşvik puanının hesabında ve katsayıların belirlenmesinde üniversite içinde ya da dışında doğrudan yükseköğretim ile ilgili olarak gerçekleştirilen çok sayıda faaliyetin kapsam dışında bırakılması hak kayıplarına neden olmaktadır.**

Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği kapsamında akademik teşvik puanının hesabında ve katsayıların belirlenmesinde editörlük, hakemlik, sosyal çalışmalar, akademik danışma kurulu üyeliği gibi her türlü akademik faaliyet, üniversitede gerçekleştirilen her türlü faaliyet ile bunlara yardımcı faaliyetlerin de dikkate alınması yönünde düzenleme yapılmalıdır.

**Akademik teşvik ödeneği uygulamasında her bir akademik faaliyet türünün toplam puanın hesaplanmasındaki ağırlığının %30 ile sınırlandırılması uygulamanın amacını yansıtmamakta ve hak kayıplarına neden olmaktadır.**

2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu’nun ek 4 üncü maddesindeki her bir akademik faaliyet türünün toplam puanın hesaplanmasındaki ağırlıkları sınırlaması kaldırılmalıdır.

**Doktora öğrenimini tamamlayan akademik personelin doktoraları sonrasında kadro alamamaları, hem akademik çalışmalarını sekteye uğratıp öğretim elemanı yetiştirilmesi sürecini zedelemekte hem de mesleğe yönelmeyi engellemektedir.**

Doktorasını tamamlayan akademik personele, öncelikle kadrolarının buldukları yükseköğretim kurumlarında kadro tahsisi yapılması noktasında düzenleme yapılmalıdır.

**Doçent unvanı almalarına rağmen doçent kadrosuna atanmamış olmaları nedeniyle doçentler, salt kadro unvanına veya dereceye bağlı haklardan faydalanamamaktadırlar.**

Üniversitelerarası Kuruldan doçent unvanının alındığı tarih itibarı ile halen doçent kadrolarına atanmamış ve de 3. derecede bulunmayan doçentlere, unvanını aldıkları ayı müteakip ayda emsali kadrolu doçentlerin sahip oldukları özlük hakları verilmelidir.

**Araştırma görevlilerinin 3. dereceden daha aşağı derecelere ilerleyememesi hukukî dayanağı olmayan, haksız ve adaletsiz bir uygulamadır.**

Araştırma görevlilerinin 3. dereceden daha aşağı derecelere ilerlemeleri yolunda, 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu'ndan kaynaklı hukukî bir engel bulunmayıp, araştırma görevlilerinin 1. dereceye kadar ilerleyebilmeleri liyakat ve kariyer ilkesinin gereğidir.

**2547 sayılı Kanun'un 36 ncı maddesinde yapılan değişiklikle yükseköğretim kurumlarının uygulamalı birimlerinde görev yapacak olan öğretim görevlileri için ders yükü aranmayacağı ve ders ücreti ödenmeyeceği hüküm altına alınmış olup bu düzenleme bu birimlerdeki öğretim görevlisi ihtiyaç halinde ders verebilmelerinin ve ders ücreti alabilmelerine engel teşkil etmektedir.**

Yükseköğretim kurumlarının uygulamalı birimlerinde görev yapacak olan öğretim görevlileri için zorunlu ders yükü aranmaması yerinde olsa da ihtiyaç ve talep halinde ders yükü üstlenebilmeleri ve ders ücreti alabilmelerine imkan sağlanacak bir düzenleme yapılmalıdır.

**657 sayılı Kanun'un ek 32 nci maddesinde öğretim yılına hazırlık ödeneğinin sadece öğretmen unvanlı kadrolarda görev yapanlar yönünden öngörülmüş olması, eğitim ve öğretim için aynı hedeflere ulaşmak için aynı amaç birliği içinde aynı konuda çalışan kamu görevlileri arasında eşitsizlik ve adaletsizlik kaynağıdır.**

657 sayılı Kanun'un ek 32 nci maddesine göre ödenmekte olan öğretim yılına hazırlık ödeneğinin, öğretmenlerle birlikte eğitim ve öğretim hizmetlerinin yürütülmesinde emek sarfeden üniversitelerde görevli akademisyenlere de verilmesi yönünde düzenleme yapılmalıdır.

**Akademik personelin, akademik gelişme ve bilimsel bilgi üretimi ekseninde yurt içinde ve yurtdışında gerekli gördüğü kongre, sempozyum, çalıştay, seminer vb bilimsel etkinliklere katılımı, gerek izin gerekse katılım masrafları yönüyle gerekli desteği görememekte, hatta engellenmektedir.**

Akademik kariyer ve bilimsel bilgi üretimi ekseninde akademik personelin, yurt içinde ve yurtdışında gerekli gördüğü kongre, sempozyum, çalıştay, seminer vb bilimsel etkinliklere katılımı teşvik edilmeli; bu tür etkinliklere katılımları, yıllık izinden mahsup edilmeksizin izin kullanılması ve katılım masraflarının üniversite tarafından karşılanması gibi yollarla teşvik edilmelidir.

## **B. Sosyal Haklara İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri**

**Öğretim elemanlarının gerek kadrolarının bulunduğu gerekse diğer yükseköğretim kurumlarının sosyal tesislerinden ücretsiz ya da indirimli faydalanma hakkı konusunda genel bir düzenlemenin olmaması yükseköğretim kurumlarında bu yönde bir karar alınmamasının yanında kurumlar arasında farklı uygulamalara, sonuç olarak sosyal tesislerden faydalanmamaya neden olmaktadır.**

Öğretim elemanlarının gerek kadrolarının bulunduğu gerekse diğer yükseköğretim kurumlarının sosyal tesislerinden ücretsiz ya da indirimli faydalanma hakkı sağlanması konusunda çerçeve bir düzenleme yapılmalıdır.

**Meslek Yüksek Okullarında ve Yüksek Okullarda görev yapan öğretim üyelerinin lisansüstü derslerine girebilmek gibi bazı haklardan mahrum bırakılmaları, akademik bilgi birikimi ve tecrübeden istifadeyi engellemektedir.**

Meslek Yüksek Okullarında ve Yüksek Okullarda görev yapan öğretim üyelerine lisansüstü derslerine girebilme ve tez yönetme hakkının kullanılması, anabilim dalı başkanının görüş ve onayı haricinde enstitü ve yüksekokullarda ders açabilme, anabilim dalı üyesi olma gibi hakların tanınması noktasında düzenleme yapılmalıdır.

## C. Akademik Yükselmeye İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri

**Ülkenin kalkınma, yükseköğretimin ise gelecek hedefleri doğrultusunda mevcut öğretim elemanı açığının giderilmesine yönelik ivedi önlemler alınması gerektiği açıktır.**

Türkiye'nin mevcut yüz yüze öğrenci sayısı dikkate alındığında, OECD ortalamasında öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısına sahip olması için Türkiye'nin toplam öğretim elemanı sayısının 124 binden 206 bine çıkarılması gereklidir. Bir başka ifadeyle, Türkiye yükseköğretiminin 58 bini doktoralı olmak üzere toplam 83 bin öğretim elemanı açığı vardır. Türkiye yükseköğretim sisteminin eğitim ve araştırma kalitesi açısından belki de en önemli gösterge olan öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını makul bir düzeye çıkarmak için, öğretim elemanı sayısı hızla artırılmalıdır. Doktoralı öğretim elemanı sayısını artırmak için mevcut ulusal ve uluslararası programlar, ihtiyacı karşılamakta yeterli değildir. YLSY programı kapsamında yüksek lisans düzeyinde yılda 95-125, doktora düzeyinde ise yılda 130-220 kişinin mezun olduğu görülmektedir. Halen doktora düzeyinde öğrenci olanların tamamının eğitimlerini tamamladığı ve çoğunluğunun bir yükseköğretim kurumunda çalışmaya başladığı varsayılabilir, bu sayıların Türkiye'deki öğretim üyesi açığını kapatma hususundaki katkısı yeterli değildir. Bundan dolayı, lisansüstü eğitimi destekleyen ulusal ve uluslararası programların kapasiteleri genişletilmelidir.

**2547 sayılı Kanun kapsamında araştırma görevlilerinin ilk atamaların 50/d kadrolarına gerçekleştirilmesi hem iş güvencesinden yoksun bir çalışma ilişkisi kurulmasına neden olmakta hem de 50/d maddesinin amaç ve işlevine ters düşmektedir.**

Araştırma görevlisi kadrolarına ilk atamaların ivedilikle 2547 sayılı Kanun'un 33/a maddesi çerçevesinde gerçekleştirilmesi; nihayetinde ise süreli değil iş güvencesi sağlayan kariyer yolunun açık kılındığı bir atama sürecinin yürürlüğe konulması gerekmektedir.

**Doçentlik sınavı başvuru şartlarının adayın her türlü akademik faaliyetini, üniversitede gerçekleştirilen her türlü faaliyetini kapsamına almaması, bir taraftan doçent adayların mağduriyetlerine sebep olmakta diğer taraftan disiplinler arası çalışmaları gözardı eden akademik faaliyetlere yol açmaktadır.**

Doçentlik sınavı başvuru şartlarının her türlü akademik faaliyet, üniversitede gerçekleştirilen her türlü faaliyet ile bunlara yardımcı faaliyetlerin de dikkate alınması suretiyle doçentlik kriterlerinin yeniden ele alınması gerekmektedir.

**Akademik kadrolara atanma sürecinde yükseköğretim kurumları tarafından kişiye özel kriterler konulması adayları mağdur ettiği kadar mesleğin itibarına da zarar vermektedir.**

Akademik kadrolara atama sürecinde yükseköğretim kurumlarının kişiye özel şartlar koymalarını engelleyecek; katılımcılığı sağlayarak aday havuzunu genişletecek çerçeve düzenleme yapılmalıdır.

**Doçentlik sürecinin mevcut hali, bir yandan öğretim elemanı açığını kapatacak bir sistem oluşturulmasını engellemekte, diğer yandan doçent adaylarının mağduriyetlerine neden olmaktadır.**

Doçentlik sürecinde üniversite senatolarının insiyatifine bırakılan doçentlik sözlü sınavı temelli kaldırılmalı; eser incelemesinden (ve sözlü sınavın kaldırılmaması halinde sözlü sınavdan) başarısız sayılan adayların yeniden müracaatında süre şartı iki yıldan en fazla altı aya indirilmeli; eser inceleme sürecinin iki ay içinde tamamlanmasını sağlayacak yaptırım mekanizması öngörülmesi; eser incelemesinden başarısız bulunma halinde bekleme süresi en çok bir dönem olacak şekilde kısaltılmalı ve doçentlik sınavından/sürecinden başarıyla geçen doçentler için kadro tahsisi yapılmalıdır.

**Akademik yükselme sürecinde ihdas edilen/boş kadrolara atamalarda üniversite içinden yetişen akademisyenlerle üniversite dışından gelen adayların aynı düzlenmeye tabi tutulması üniversitelerin öğretim elemanı yetiştirme pratiklerine uymamaktadır.**

Akademik yükselme sürecinde yapılacak atamalarda üniversite içinden yetişen akademisyenlere münhasır kadrolar ihdas edilmelidir.

**Doçentlik Yönetmeliğinin çok sık değiştirilmesi ve her bir değişikliğin mevcut adaylara uygulanması hukuki belirlilik ve kazanılmış haklara saygı ilkelerine aykırı olduğu kadar doçent adaylarının hazırlık sürecini olumsuz etkilemektedir.**

Doçentlik sürecinin uzun vadeli perspektifler ekseninde nihai halinin verilerek Doçentlik Yönetmeliğinin çok sık değiştirilmesi önlenmeli; yapılan değişikliklerde mevcut adayların adaylık sürecinin başlarında sahip oldukları hukuki ve prosedürel statü korunmalıdır.

**Akademik yükselmeyi düzenleyen yönetmeliklerde yabancı dil puan şartının sürekli yükseltme eğiliminde olduğu görülmektedir. Yabancı dil puanları, akademik ihtiyaçlardan ziyade adaylar arasında bir eleminasyon aracı olarak kullanılmaktadır.**

Yabancı dil yeterliliğinde, akademik ihtiyacın tespiti amacıyla her bir bilim alanında, hangi yabancı dilin hangi yeterlilik alanında (okuma, anlama, konuşma, dinleme) hangi düzeyde (ileri, orta) ihtiyaç olduğunu tespit edecek çalışma ve ölçme yapılması; bu doğrultuda akademik ihtiyaca göre farklılaştırılmış yabancı dil yeterliği aranması gereklidir.

**Akademik yükselmeyi düzenleyen yönetmeliklerde puanlamanın yayın merkezli olması eğitim-öğretim faaliyetlerinin arka plana itilmesi sonucunu doğurmakta, bu ise yükseköğretimin kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir.**

Akademik yükselmeyi düzenleyen yönetmeliklerde, yükseköğretimde eğitim-öğretim hizmeti sunumunun da puanlamaya dahil edilerek akademik yayınla arasında dengeli bir orantı kurulması gereklidir.

## **D. Çalışma Koşullarına İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri**

**2.11.2018 tarihli ve 30583 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına İlişkin Yönetmelikte, norm kadro fazlası ve norm dışı akademisyenlerin hangi kriterlere göre belirleneceği ve norm kadro fazlası sayılan akademisyenlerin ne olacağı sorunu belirsizliğe bırakılmıştır. Norm kadro fazlası sayılacak akademisyenler, bu belirsizlik karşısında ya kadrolarının bulunduğu üniversitelerden başka üniversitelere gitmeye zorlanacak ya da akademik yükselmelerinin önü kesilerek akademik unvan almalarına rağmen kadro haklarından mahrum kalacaklar. Yine norm kadro sayısının mevcut ihtiyaç durumuna göre belirlenmesi karşısında norm kadro düzenlemesi akademik yükselmelerdeki bekleme süresini uzatacak, akademisyenleri araştırma ve akademik üretim imkânlarının sınırlı olduğu ya da hiç olmadığı norm açığı bulunan üniversitelere gitmek zorunda bırakacaktır.**

2.11.2018 tarihli ve 30583 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan Devlet Yükseköğretim Kurumlarında Öğretim Elemanı Norm Kadrolarının Belirlenmesine ve Kullanılmasına

İlişkin Yönetmelikte, norm kadro dışında sayılmayı gerektirecek objektif ölçütlerin belirlenmesi, norm kadro dışı sayılan akademisyenlere akademik yükümlülük ve kazanılmış haklar arasında adil bir denge kuracak şekilde kendi kurumlarında kalma imkânı getirecek, belirsizliğin giderilmesi ve akademisyenlerin kazanılmış haklarının korunması noktasında bir düzenleme yapılmalıdır.

**2547 sayılı Kanununun 33/a maddesi kapsamında istihdam edilen araştırma görevlileri iş güvencesinden yoksun olup 3 yıllık bir süre için ilgili kadrolara atanmakta ve bu sürenin sonunda görevleri kendiliğinden sona ermektedir.**

2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 33 üncü maddesinin (a) fıkrasındaki üç yıllık süre sınırlaması ve bu sürenin sonunda görevin kendiliğinden sona ereceğine dair hükümler yürürlükten kaldırılarak araştırma görevlisi kadrosundaki öğretim elemanlarının tümü daimi kadroya geçirilmelidir.

**2547 sayılı Kanununun 50/d maddesi kapsamında istihdam edilen araştırma görevlileri iş güvencesinden yoksun olup sadece bir yıllık bir süre için geleceği belirsiz bir atama sistemine tabi tutulmaktadır.**

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 50/d maddesi her ne kadar lisansüstü öğrenim yapan öğrenciler için öngörülmüş olsa da fiili durum bir taraftan ilgili üniversitede doktora öğrenimine devam eden diğer taraftan ders verme başta olmak üzere öğretim elemanlarının asli fonksiyonlarının çoğunu yerine getirmektedirler. ÖYP kapsamında 50/d kadrolarına geçirilenler hariç olmak üzere mevcut araştırma görevlilerinin yaklaşık %20'sinin 50/d kadrolarında bulunması, bu kişilerin gerçekte öğretim elemanı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu itibarla 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 50/d maddesi uyarınca istihdam edilen araştırma görevlileri daimi kadroya geçirilmeli; 50/d maddesinin konuluş amacını sağlamak üzere öğrenim süresince geçerli olacak geçici kadrolar ihdas edilmeli, lisansüstü eğitimin başarıyla tamamlanması halinde ise söz konusu geçici kadrolar ilgili daima kadrolara aktarılmalı/daimi kadroya dönüştürülmelidir.

**Öğretim görevlileri sınıfında çalışan öğretim elemanlarının re'sen emekli olma yaşı, öğretim üyelerinden daha düşük olup bu durum çalışma isteğinde bulunanlar açısından eşitsizlik oluşturmaktadır.**

Öğretim görevlileri sınıfında çalışan öğretim elemanlarının resen emekli olma yaşı da öğretim üyeleri ile aynı olmalıdır.

**2547 sayılı Kanununun 33/a ve 50/d maddesi kapsamında atama sürelerinin sonunda atamalarının yenilenmesinde herhangi bir kriter getirilmemiş olması keyfi uygulamalara ve mağduriyetlere neden olmaktadır.**

Öğretim görevlilerinin 2547 sayılı Kanunun 33/a ve 50/d maddesi kapsamında atama sürelerinin yenilenmesini objektif, somut, açık, net ve denetlenebilir kurallara bağlanmalı; yeniden atanmama işlemlerinin gerekçelerinin haklı, somut, net ve hukuki denetime açık bir halde ortaya konulma zorunluluğu getirilmelidir.

**Öğretim elemanlarının akademik faaliyetleri nedeniyle yurt dışına çıkışlarının kaçınılmaz bir zorunluluk olması sonucunda hususi damgalı (yeşil) pasaport sahibi olamamaları, akademik faaliyetlerine engel olacak türden mağduriyetlere neden olmaktadır.**

5682 sayılı Pasaport Kanunu kapsamında öğretim üyesi haricinde kalan diğer öğretim elemanlarının hususi damgalı (yeşil) pasaport sahibi olabilmeleri yönünde düzenleme yapılmalıdır.

**2547 sayılı Kanunun 13/b-4 maddesinin keyfi, sınırsız, ölçüsüz ve amacı dışında kullanımı çalışma barışını bozduğu kadar mağduriyet kaynağı teşkil etmektedir.**

2547 sayılı Kanunun 13/b-4 maddesinde rektöre tanınmış olan yetkilerin sınırlarının çizilmesi; görev yeri değişikliği başta olmak üzere yetkinin kullanımının objektif, açık, net, somut, haklı gerekçelere dayalı ve denetlenebilir kurallara bağlanması sağlanmalıdır.

**Yükseköğretim kurumlarının senato, fakülte, enstitü ve yüksekokul kurullarında temsilde adaletin sağlanmaması, katılım ve çoğulculuğu engellemekte ve kurumsal aidiyete zarar vermektedir.**

Yükseköğretim kurumlarının senatolarında, fakülte, enstitü ve yüksekokul kurullarında öğretim görevlileri ve araştırma görevlilerinin de temsil edilmesi sağlanmalı; üniversite senatosunda yetkili sendika temsilcisine yer verilmelidir.

**Öğretim elemanlarının mesai saati uygulamasına tabi kılınması/kılınmaya teşebbüs edilmesi, akademik faaliyetlere zarar verdiği kadar gereksiz idari süreçlere yol açmaktadır.**

Akademik personelin bilimsel çalışmalara vakit ayırması zorunluluğu olduğundan 657 sayılı Kanun kapsamında mesai saati uygulamasına tabi tutulmaması hukuki düzenleme konusu edilmelidir.

**Araştırma görevlilerinin görev tanımlarının yapılmamış olması, öğretim elemanı kimliğine yakışmayacak türden kimi zaman kişisel işlerde çalıştırılmalarına, yeni kurulan üniversitelerde idari iş yüklenmesine ve benzeri angarya niteliğinde işlere maruz bırakılmalarına neden olmaktadır.**



Araştırma görevlilerinin görev tanımlarının yapılması; görev tanımı haricinde iş verilmemesi yönünde düzenleme yapılmalıdır.

**Hakkında idari inceleme, araştırma ve soruşturma açılan akademisyen hakkında sendika üyesi olması halinde sendikasına bilgi verilmemesi, kişinin savunma hakkını kısıtladığı gibi üyesi bulunduğu sendikanın üyesi adına hukuki araçlara başvurma ve haklarının kullanılması sağlama işlevini kullanamamasına neden olmaktadır.**

Hakkında idari inceleme, araştırma ve soruşturma açılan akademisyenin sendika üyesi olması halinde sendikasına bilgi verilerek sendikaların inceleme, araştırma ve soruşturma sürecinde üyesinin haklarını savunabilmesine imkan sağlanmalıdır.

**Ders okutma zorunluluğu bulunmayan öğretim görevlilerine, ihtiyaç bulunmasına ve isteklerine rağmen ders görevi verilmeyerek okutulması zorunlu ders yükünün üniversite dışı kaynaklardan karşılanması yükseköğretimin niteliğine aykırı olduğu kadar yetişmiş insan gücünün heba edilmesine neden olmaktadır.**

Ders okutma yükünün üniversitede mevcut ders yükü bulunan öğretim üyesi, araştırma görevlisi ve öğretim görevlilerince karşılanamadığı hallerde, bu ders yükünün taleplerine bağlı olarak ders okutma yükümlülüğü bulunmayan öğretim elemanlarına karşılanması sağlanmalıdır.

**Üniversite yönetimlerine tanınan yetkilerin sınırlarının çizilmemiş olmasından ve etkili bir denetimin yokluğundan kaynaklı, akademik personele yönelik mobbing niteliğindeki tutum, davranış, eylem ve işlemlerin tespiti ve önlenmesi için etkin bir mekanizma yokluğu çalışma barışını ve iş huzurunu bozmaktadır.**

Üniversitelerde; bölüm yönetimi tarafından, bölümde çalışan öğretim üye ve elemanlarına baskı uygulaması; ilgili bölüm yönetiminin kendi misyonunu arzu, heves ve isteklerini bölüm içerisinde kabul ettirme çabaları noktasında tutunduğu tavır; kendi görüş ve bakış açılarını öğretim elemanlarına dikte ettirme; bölüm laboratuvar imkânlarından mahrum bırakma; kişi adına gelen döner sermaye iş/işlemlerini başka birine tevdi etme; yıllık izinleri kullandırtmama noktasında baskı uygulama ve kullanılmasına engel olma; oda, masa, sandalye vb hizmetin yürütülmesi ve insanca iş için gerekli donanımdan mahrum bırakma; akademik kariyer için gerekli laboratuvar, kitaplık, kütüphane, araç-gereç ve donanıma erişimi engelleme; yurt içi ve yurt dışı akademik faaliyetlere katılımı engelleme gibi mobbing niteliğindeki tutum, davranış, eylem ve işlemlere karşı daha etkili önlemler alınmalı, mobbing uygulamalarını tanımlayıp yaptırıma bağlayacak bir hukukî düzenleme yapılmalı; üniversiteler bünyesinde mobbinge mücadele edecek bir birim kurulmalıdır.

# İDARİ PERSONEL

---

## A. Mali Haklara İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri

**Geliştirme ödeneği sadece öğretim elemanlarına ödenmekte olup yeni kurulan yükseköğretim kurumlarının gelişip kendilerinden beklenen misyonu üstlenir hale gelmelerinde aynı şartlara ve zorluklara maruz kalan idari personelin geliştirme ödeneğinden mahrum bırakılması eşitsizliktir.**

2914 sayılı Kanunun 14 üncü maddesi kapsamında ödenmekte olan geliştirme ödeneğinin, söz konusu Kanun maddesi hükmü doğrultusunda ve bu hükme göre belirlenmiş usul ve esaslara göre üniversiteler ve bağlı birimlerinde 657 sayılı Kanuna tabi çalışan personele de öğretim görevlilerine verilen oranda ödenmesi noktasında düzenleme yapılmalıdır.

**Yükseköğretim tazminatı sadece öğretim elemanlarına ödenmekte olup yükseköğretim kurumlarının bilimsel ve toplumsal hizmetlerinde vazgeçilmez ve zorunlu yardımcı faaliyetleri ifa eden idari personelin yükseköğretim tazminatından mahrum bırakılması adaletsizliktir.**

2914 sayılı Kanunun ek 3 üncü maddesi kapsamında ödenmekte olan yükseköğretim tazminatının, söz konusu Kanun maddesi hükmü doğrultusunda ve bu hükme göre belirlenmiş usul ve esaslara göre üniversiteler ve bağlı birimlerinde 657 sayılı Kanuna tabi çalışan personele de öğretim görevlilerine verilen oranda ödenmesi hususunda düzenleme yapılmalıdır.

**Daire başkanlarının ek göstergeleri 3600 olmasına rağmen genel sekreter yardımcıları ile daire başkanına denk olan fakülte sekreterlerinin ek göstergelerinin 3000 olması hak kaybına ve hiyerarşik bozulmaya neden olmaktadır.**

Yükseköğretim kurumlarında görevli Genel Sekreter Yardımcıları, Fakülte Sekreterleri, Enstitü sekreterleri ve Yüksekokul sekreterlerinin ek göstergelerinin artırılması noktasında düzenleme yapılmalıdır.

**Yükseköğretim kadrolarında “Müdür” ve “Şube Müdürü” unvanlı kadrolarda görev yapanlar için öngörülmüş bulunan ek gösterge rakamları, üstlendikleri görev ve temsil ettikleri makam ile uyumsuzluğa sebep olacak şekilde düşüktür.**

Kadro/aylık derecesi itibariyle 1. derece bulunan müdür ve şube müdürü unvanlı devlet memurlarının 2200 olan ek göstergesinin 3600'e yükseltilmesi sağlanmalıdır.

**ÖSYM ve yükseköğretim kurumlarınca yapılan merkezi sınavlardaki Bina Sınav Sorumlusu, Bina Sınav Sorumlusu Yardımcısı, Salon Başkanı, Gözetmen, Yedek Gözetmen gibi görevlere yapılan görevlendirmelerde akademik personele öncelik verilmekte olup bu düzenleme söz konusu sınavlarda görev almak isteyen idari personel yönünden ayrımcılık ve eşitsizlik oluşturmaktadır.**

ÖSYM Sınav Görevlilerini Belirleme ve Atama İlkeleri'nin yeniden düzenlenerek ÖSYM ve yükseköğretim kurumlarınca yapılan merkezi sınavlardaki tüm sınav görevleri için idari personeli de içine alacak sınav görevlerinin eşit ve adil bir şekilde dağıtılmasını sağlayacak bir düzenleme yapılmalıdır.

**Yönetim ve temsil makamı olmalarına rağmen yükseköğretim kurumlarında görevli daire başkanı, fakülte sekreteri, yüksekokul sekreteri ve şube müdürlerine makam tazminatı ödenmemesi mağduriyete neden olmaktadır.**

657 sayılı Devlet Memurları Kanununa IV Sayılı Makam Tazminatı yükseköğretim kurumlarında görevli daire başkanı, fakülte sekreteri, yüksekokul sekreteri ve şube müdürlerinin eklenerek söz konusu kadro unvanları için 2000 gösterge rakamının altında olmamak üzere makam tazminatı ödenmesi sağlanmalıdır.

**Düzenli döner sermaye geliri olan yükseköğretim kurumlarında üretilen mal ve hizmetlerden elde edilen döner sermaye gelirlerine katkısı olan idari personele döner sermaye katkı payı ödenmemesi mağduriyet kaynağıdır.**

Bünyesinde Ziraat ve Veteriner Fakülteleri, Sivil Havacılık Yüksekokulu ile atölye ve laboratuvar bulunan yükseköğretim kurumları; ulusal düzeyde açık ve uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumları ile düzenli döner sermaye geliri olan yükseköğretim kurumlarında üretilen mal ve hizmetlerden elde edilen döner sermaye gelirlerine katkısı olan 657 sayılı Kanuna tabi olarak istihdam edilen personele de döner sermaye katkı payı ödenmesi sağlanmalıdır.

**Taşınır Kayıt ve Kontrol Yetkilileri ile Mutemetler, mali sorumluluğu altında kalmalarına neden olan iş ve işlemlerle uğraşmalarına rağmen ayniyat saymanı kadroları için öngörülen haklardan faydalanamamaktadırlar.**

Taşınır Kayıt Kontrol Yetkilileri ve Mutemet olarak görev yapanların mali risk ve sorumluluklarından dolayı ayniyat saymanı kadrosuna tanınan özlük haklarından faydalandırılmaları ve mali sorumluluk zammı oranlarının artırılması yönünde düzenleme yapılmalıdır.

**375 sayılı KHK'nin ek 10 uncu maddesinin birinci fıkrası kapsamında yer alan Yükseköğretim Kurulu, Üniversitelerarası Kurul ve Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığında çalışan mali hizmet uzmanları, adı geçen KHK eki (III) sayılı Cetvelde değerlendirildikleri halde üniversitelerde çalışan mali hizmet uzmanlarının bu Cetvelde ismen sayılmadıkları için (I) sayılı Cetvelin A-1/(j) bölümünde değerlendirilmekte bu da hak kayıplarına neden olmaktadır.**

Kadroları üniversitelerde bulunan mali hizmetler uzmanlarına, 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararname eki (III) sayılı Cetvelin (1) sıra no.lu bölümündeki usul ve esaslara göre ek ödeme ödenmesi noktasında düzenleme yapılmalıdır.

**YHS kadrolarında bulunan pek çok personel gerçekte diğer hizmet sınıflarındaki kadrolar yönünden öngörülen görevleri fiilen yürütmektedirler. Bu personelin fiilen görev yürüttükleri kadrolara atanmamaları liyakat ve kariyer ilkesine aykırıdır.**

Hizmetli kadrolarında bulunanlar başta olmak üzere YHS kadrolarında bulunan personelin, öğrenim durumları itibariyle ihraz ettikleri kadrolara sınavsız olarak atanmaları noktasında düzenleme yapılmalıdır.

**Öğrenci yurtlarında ifa edilen nöbet görevi karşılığında sadece yılı bütçe kanunu eki (K) cetvelinde fazla çalışma ücreti için belirlenen rakam ödenmektedir. Ancak hizmetin yürütülmesi için gerekli koşullar karşısında söz konusu rakam çok yetersiz kalmaktadır.**

Yükseköğretim kurumlarına bağlı yurtlarda görev yapan personelden kendilerine yılı bütçe kanununa ekli (K) cetveline göre fazla çalışma ücreti ödenenlerin saat başı fazla çalışma ücretleri en az beş kat artırımlı ödenmeli; söz konusu ödeme için öngörülen aylık 90 saat sınırlaması kaldırılmalıdır.

**Üniversitelerde “şef” unvanlı kadrolarda görev yapanlar için öngörülmüş bulunan ek gösterge rakamları, üstlendikleri görev ile uyumsuzluğa sebep olacak şekilde düşüktür.**

Kadro/aylık derecesi itibariyle 1. derece bulunan şef unvanlı devlet memurlarının 2200 olan ek göstergesinin 3600'e yükseltilmesi sağlanmalıdır.

**Üniversitelerde şef kadrolarında görev yapmakta olanlar Adalet Bakanlığında aynı unvanla çalışmakta olanlardan daha düşük ücret almakta; bu durum eşitsizliğe neden olmaktadır.**

17/04/2006 tarihli ve 2006/10344 sayılı Devlet Memurlarına Ödenecek Zam ve Tazminatlara İlişkin Bakanlar Kurulu Kararı eki (I) sayılı Cetvelde, Adalet Bakanlığında şef kadrosunda çalışanlar için öngörülmüş bulunan iş gücünün zammı ve temininde güçlük zammı puanları, Üniversitelerde şef kadrolarında çalışanlar için de uygulanmalı; söz konusu Karar kapsamındaki şefler için öngörülen özel hizmet tazminatı oranları artırılmalıdır.

**Koruma ve Güvenlik Görevlilerinin milli ve dini bayramlardaki çalışmaları, fazla çalışma süresinden değerlendirilmediğinden hak kaybına uğramaktadırlar.**

Koruma ve Güvenlik Görevlilerine milli ve dini bayramlarda yaptıkları vardiya karşılığında fazla çalışma ücreti ödenmesi sağlanmalıdır.

**Teknik hizmetler sınıfı çalışanları yönünden 17/04/2006 tarihli ve 2006/10344 sayılı Devlet Memurlarına Ödenecek Zam ve Tazminatlara İlişkin Bakanlar Kurulu Kararında bir değişikliğe gidilmediğinden yan ödeme puanları ile özel hizmet tazminat oranları, işin niteliğine oranla yetersiz kalmıştır.**

17/04/2006 tarihli ve 2006/10344 sayılı Devlet Memurlarına Ödenecek Zam ve Tazminatlara İlişkin Bakanlar Kurulu Kararında teknik hizmetler sınıfı kadroları yönünden öngörülen özel hizmet tazminatı oranları artırılmalıdır.

**Buldukları unvan ve kadro dışında hukuken geçici görevlendirme yapılmasına rağmen işlemin özünde süresiz veya uzun süreli hizmetin yürütülmesi amacıyla yapılmış görevlendirme ya da naklen atama amacı taşımasına rağmen geçici görevlendirmeye işlem tesis edilen hallerde, görevlendirme konusu unvanın mali haklarından faydalandırılmaması hak kayıplarına neden olmaktadır.**

Süresiz veya uzun süreli hizmetin yürütülmesi amacıyla yapılmış geçici görevlendirme ya da naklen atama amacı taşımasına rağmen geçici görevlendirmeye işlem tesis edilen hallerde, buldukları unvan ve kadro dışında görevlerde çalıştırılan personelin görevlendirildikleri kadronun mali haklarından yararlanmaları sağlanmalıdır.

**Teknisyen kadrosunda olup fiilen tekniker görevi yapmalarına rağmen tekniker kadrosunun özlük haklarından istifade edilememesi, teknik personel yönünden adaletsizlik ve eşitsizlik oluşturmaktadır.**

Teknisyen kadrosunda çalışıp ön lisans mezunu olan teknisyenler, unvan değişikliği sınavına tabii tutulmadan tekniker kadrosuna atanmalı veya fiilen yaptıkları görevin ilişkili olduğu kadronun özlük haklarından yararlandırılmalıdırlar.

**İşçilikten sözleşmeliğe, akabinde memurluğa geçen personelin, bütün hizmeti aynı kamu kurumunda aynı işi yaparak geçmesine rağmen, işçilikte geçirilen süreler memuriyete ve memur emekliliğine esas hizmet süresinden sayılması hak kayıplarına neden olmaktadır.**

Kamu görevlilerinden, yurt içinde veya yurt dışında serbest (işçi) ve kendi nam ve hesabına tabi olarak veya özel kurumlarda çalışılmış olan süreler ile kamu kurum ve kuruluşlarında 657 sayılı Kanuna ya da teşkilat kanunlarına dayalı olarak sözleşmeli pozisyonda görev yapılan sürelerin tamamı veya bir kısmı tabi oldukları personel kanunlarına göre kazanılmış hak aylığı derece ve kademesinde değerlendirilmemiş olanların söz konusu çalışma süreleri; her yılı bir kademe ilerlemesi, her üç yılı için de bir derece yükselmesi verilmek suretiyle intibaklarında değerlendirilmelidir.

## **B. Sosyal Haklara İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri**

**Kamu konutlarının tahsis esasına göre gruplar arasında dağıtımında dağıtım esaslarına dair genel bir düzenlemenin bulunmaması kamu konutlarının personel arasında adaletsiz dağıtımına neden olmaktadır.**

Kamu Konutları Yönetmeliği kapsamında yükseköğretim kurumlarının uhdesinde bulunan kamu konutlarının (hizmet tahsisli konutlar dikkate alınmaksızın) %80'inin sıra tahsisli konut kapsamında tahsis edilmesi; konut tahsisinde kadro unvanına dayalı ayrımcılık yapılmaması gibi belli dağıtım esaslarına ilişkin çerçeve düzenleme yapılması sağlanmalıdır.

**4734 sayılı Kamu İhale Kanunu uygulaması kapsamında kanun kapsamındaki alım konusu işlerde denetleme ve yönetim faaliyetinde bulunmalarına rağmen mimar veya mühendis unvanına sahip olmadıkları için tekniker kadrosunda bulunanların iş yönetme ve iş denetleme belgesi alamaması haksızlıktır.**

Tekniker kadrosunda bulunan personele 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu uygulaması kapsamında kanun kapsamındaki alım konusu işlerde denetleme ve yönetim faaliyetinde bulunmaları halinde adı geçen Kanun uygulaması kapsamında "İş Yönetme, İş Denetleme Belgesi" alma hakkı tanınması sağlanmalıdır.

**Memur kadrosunda bulunanlar ile VHKİ ve bilgisayar işletmeni kadrolarında bulunanlar hemen hemen aynı iş ve işlemleri yürütmelerine rağmen kadro unvanlarının farklılığından dolayı aralarında ücret farklılığı bulunmaktadır.**

Memur unvanlı kadrolarında bulunanların herhangi bir işleme gerek kalmaksızın VHKİ veya Bilgisayar İşletmeni kadrolarına atanmaları yönünde düzenleme yapılmalıdır.

**2828 sayılı Kanun veya 3713 sayılı Kanun gereğince üniversite idari kadrolarına atanan personelden, atandıkları tarihten sonra bir üst öğrenimi tamamlamış olanların, tamamladıkları yükseköğretim programına göre ihraz ettikleri kadrolara atanmamalarının yapılmaması, bahse konu kanun düzenlemelerine aykırılık oluşturmaktadır.**

2828 sayılı Kanun veya 3713 sayılı Kanun gereğince üniversite idari kadrolarına atanan personelden, atandıkları tarihten sonra bir üst öğrenimi tamamlamış olanların, tamamladıkları yükseköğretim programına göre kadrolarının bulunduğu üniversitede veya bunun mümkün olmaması halinde isteklerine göre bir başka üniversite bünyesinde ihraz ettikleri kadrolara atanmaları yapılmalıdır.

### **C. Çalışma Koşullarına İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri**

**Aynı kurumda aynı işi yapmalarına rağmen kadrolu personel ile sözleşmeli personel arasındaki statü farklılığı, kurum içi çalışma barışını ve iş huzurunu bozmakta, adaletsizlik ve eşitsizlik oluşturmaktadır.**

Üniversite idari personeli arasındaki istihdam biçiminden kaynaklı statü farklılığı ortadan kaldırılmalı; bütün sözleşmeli personel kadroya geçirilmelidir.

**İdari personel kadro ve görev unvanları itibarıyla her yükseköğretim kurumunda aynı iş ve işlemleri yerine getirmelerine ve 657 sayılı Kanun hükümlerine tabi olmalarına rağmen bu personele yükseköğretim kurumları arasında yer değişikliği hakkı tanınmaması adaletsizlik ve eşitsizliktir.**

Yükseköğretim kurumlarında 657 sayılı Kanuna tabi olarak çalışan personele, merkezi sistem dahilinde yükseköğretim kurumları arasında isteğe bağlı yer değişikliği hakkı tanınmalıdır.

**Yükseköğretim kurumlarının tümünü kapsayan görevde yükselme usul ve esaslarını düzenleyen genel bir düzenleme mevcut olsa dahi görevde yükselme sınavlarının rutin ve düzenli bir şekilde yapılmaması ve adı geçen yönetmelikte görevde yükselmeye tabi kadrolara yönelik atamalarda etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayacak bir düzenlemenin olmaması görevde yükselme sürecinin beklentileri karşılamayarak liyakat ve kariyer ilkesinin uygulanamamasına neden olmaktadır.**

Yükseköğretim kurumlarında görevde yükselme sınavlarının en geç iki yılda bir sınav yapılması; yazılı sınavın ÖSYM tarafından merkezî olarak gerçekleştirilmesinin sağlanması; görevde yükselme sınavına girip ilk sıradakiler yerleştirildikten sonra yedekte kalan personel tek bir havuzda kabul edilip boşalan kadrolara en yüksek puandan başlamak üzere atama işlemi yapılması; sözlü sınavın kaldırılarak görevde yükselmeye tabi atamaların yazılı sınav sonuçlarına göre yapılması gibi hususlarda düzenleme yapılmalıdır.

**Akademik personelin genel sekreter, fakülte, enstitü, yüksekokul sekreteri gibi yönetim görevine ilişkin kadrolarda görevlendirilmeleri hem ilgili akademisyenlerin akademik faaliyetlerinin aksamasına hem de idari personelin liyakat ve kariyer sistemi içinde ilerlemelerine engel olmaktadır.**

Asli görevi akademik faaliyet yapmak olan akademik personelin genel sekreter, fakülte, enstitü, yüksekokul sekreteri gibi yönetim görevine ilişkin kadrolarda görevlendirilmemeleri ya da sadece kamu yönetimi, yükseköğretim kurumları yönetimi gibi alanlarda akademik çalışması olan akademik personelin görevlendirilmesi noktasında düzenleme yapılmalıdır.

**Şoför kadrolarında çalışanların hizmetin ifası sırasında kaçınılmaz olarak karşı karşıya kaldıkları trafik cezaları ve kazalardan doğan mali ve hukuki sorumluluklarını karşılayacak bir mekanizma olmaması mağduriyetlerine neden olmaktadır.**

Şoför olarak çalışanlara aylık kilometre sınırı getirilmeli; trafik cezaları ve kazalara ilişkin mali sorumluluklar açısından oluşabilecek mağduriyetler, kurumlarca hukuki sorumluluğu kapsayacak şekilde sigorta yoluyla giderilmelidir.

**Yükseköğretim kurumlarında çalışan personelin kurumlararası yer değişikliği taleplerinin kadrolarının bulunduğu kurumlarca muvafakat verilmemesi nedeniyle karşılanamaması hak kayıplarına ve mağduriyetlere neden olmaktadır.**

İdari personelin kurumlararası yer değişikliğinde muvafakat sürecinde muvafakat taleplerinin karşılanması noktasında personelin üst öğrenimi, özlük haklarının iyileşecek olması, aile bütünlüğü ve sağlık durumu mazeretlerini karşılanacak olması, kariyeri açısından ilerleme imkânına sahip olması gibi kişinin ve çalışacağı kurumların lehine, belirli açık, net, somut, objektif, denetlenebilir kriterler oluşturulmalı; kadrolarının bulunduğu kurumların takdir hakları bu kriterler çerçevesinde sınırlandırılmalıdır.

**Üniversite yönetim kurullarında temsilde adaletin sağlanmaması, katılım ve çoğulculuğu engellemekte ve kurumsal aidiyete zarar vermektedir.**

Yükseköğretim kurumlarının üniversite yönetim kurullarında idari personelin de diğer kurul üyeleriyle eşit haklara sahip temsilci bulundurması sağlanmalıdır.



**Meslek yüksekokullarının aşçılık programlarından mezun olup aşçı unvanı ile çalışan personelin tekniker unvanını kullanabileceği ve aşçılık programı mezunlarının tekniker unvanının getirdiği özlük ve mali haklardan yararlanabileceği YÖK tarafından ifade edilmiş olmasına rağmen aşçı kadroları hala YHSda sayılmaktadır.**

Her türden meslek liselerinin aşçılık sertifikası almaya imkân sağlayan bölümleri ile Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek liselerinin “mutfak” bölümü, Anadolu meslek/ Anadolu kız meslek liselerinin “Ağırlama ve Gıda Teknolojisi” alanı ve Kız Meslek/ meslek liseleri ve çok programlı liselerin “Ağırlama ve Gıda Teknolojisi” alanı mezunu veya iki ya da üç yıl süreli aşçılık ön lisans mezunu olup aşçı kadrolarında bulunanların, teknik hizmetler sınıfına geçirilmeleri veya eğitim düzeylerine göre teknisyen ve/ veya teknikerlerin sahip olduğu mali ve sair özlük haklarından istifade edebilmeleri noktasında gerekli düzenlemenin yapılması sınıfına alınması sağlanmalıdır.

**2547 sayılı Kanunun 13/b-4 maddesinin keyfi, sınırsız, ölçüsüz ve amacı dışında kullanımı çalışma barışını bozduğu kadar mağduriyet kaynağı teşkil etmektedir.**

2547 sayılı Kanunun 13/b-4 maddesinde rektöre tanınmış olan yetkilerin sınırlarının çizilmesi; görev yeri değişikliği başta olmak üzere yetkinin kullanımının objektif, açık, net, somut, haklı gerekçelere dayalı ve denetlenebilir kurallara bağlanması sağlanmalıdır.

**Yükseköğretim kurumlarında 657 sayılı Kanunun 4/B maddesi hükmüne göre sözleşmeli personel statüsünde çalışmakta iken 632 sayılı Kanun Hükmünde Kararname gereği memur kadrolarına atananların aylık ve ücretleri halen öz sermaye gelirlerinden veya döner sermayeden ödenmekte olup bu durum bazı durumlarda mağduriyetlere neden olmaktadır.**

Yükseköğretim kurumlarında 657 sayılı Kanunun 4/B maddesi hükmüne göre sözleşmeli personel statüsünde çalışmakta iken 632 sayılı Kanun Hükmünde Kararname gereği memur kadrolarına atananların aylık ve ücretlerinin genel bütçeden ödemesi konusunda gerekli değişiklikler yapılmalıdır.

**Görevde yükselmeye tabi kadrolara atamalarda kurumda çalışmış olma süresinin kısa tutulması kurumsal yapıyı tanımadan üst kadrolara atanma gibi bir problemi beraberinde getirmektedir.**

Görevde yükselmeye tabi kadrolara yapılacak atamalarda kurumda en az çalışmış olma süresinin en az 3 yıl olarak uygulanması sağlanmalıdır.

**Hizmetli kadrolarında bulunanlar başta olmak üzere YHS kadrolarında bulunan personelin öğrenim durumlarına uygun kadrolara sınavsız geçişlerinin sağlan-**

**maması, liyakat ve kariyer ilkelerine aykırılık kadar tecrübeli kamu personeli kaynağının da heba edilmesine yol açmaktadır.**

Hizmetli kadrolarında bulunanlar başta olmak üzere YHS kadrolarında bulunan personelin, öğrenim durumları itibarıyla ihraz ettikleri kadrolara sınavsız olarak atanmaları noktasında düzenleme yapılmalıdır.

**657 sayılı Kanunda YHS için ek gösterge öngörülmemiş olup tüm hizmet sınıfları için öngörülen düzenlemenin sadece YHS için öngörülmemesi, gerekçesi her ne olursa olsun, eşitlik ve adalet ilkesine aykırı bir mağduriyete kaynağıdır.**

Yardımcı hizmet sınıfı çalışanlarına 1. Dereceye kadar yükselebilmeleri sağlanmalı ve bu çalışanlara ek gösterge oranı uygulanması noktasında düzenleme yapılmalıdır.

**Hakkında idari inceleme, araştırma ve soruşturma açılan idari personel hakkında sendika üyesi olması halinde sendikasına bilgi verilmemesi, kişinin savunma hakkını kısıtladığı gibi üyesi bulunduğu sendikanın üyesi adına hukuki araçlara başvurma ve haklarının kullanılması sağlama işlevini kullanamamasına neden olmaktadır.**

Hakkında idari inceleme, araştırma ve soruşturma açılan idari personel hakkında sendika üyesi olması halinde sendikasına bilgi verilerek inceleme, araştırma ve soruşturma sürecinde üyesinin haklarını savunabilmesine imkân sağlanmalıdır.

**Üniversite idari personele yönelik yeterli hizmet içi eğitim programı imkânı bulunmamaktadır.**

Üniversite çalışanlarının mesleki bilgi ve becerilerinin artırılması ve iş verimliliğini artırması amacıyla eğitim ve seminer faaliyetleri en az yılda bir defa yapılmalıdır. İdari personele, erasmus+ programlarına erişim imkanı sağlanmalıdır.

**Üniversite yönetimlerine tanınan yetkilerin sınırlarının çizilmemiş olmasından ve etkili bir denetimin yokluğundan kaynaklı, idari personele yönelik mobbing niteliğindeki tutum, davranış, eylem ve işlemlerin tespiti ve önlenmesi için etkin bir mekanizma yokluğu çalışma barışını ve iş huzurunu bozmaktadır.**

Üniversitelerde; idari personele kadro unvanı, görev tanımı, eğitimi ve yeterliliğiyle uyumsuz görevlendirme yapılması, görev yerinin sık sık gerekçesiz değiştirilmesi, emir ve talimat verme yetkisi bulunanlarca kendi arzu, heves ve isteklerini kabul ettirme çabaları noktasında tutunduğu tavır; kendisinin dikte ettiği hususları kabul görmeyen personeli dışlama ve kendisine tabii olan personellerle bir hareket ederek ilgili yalnızlaştırma politikası yürüterek bezdirmeye çalışma ve nihayetinde kişinin kurum aidiyetini kaybetmesine yol açıp, kişiyi farklı kurum aramaya zorunlu hale getirmek; yıllık izinleri kullandırmama noktasında baskı uygulamak ve kullanılmasına engel olmak; oda, masa, sandalye vb hizmetin yürütülmesi ve insanca iş için

gerekli donanımdan mahrum bırakmak şeklinde idari personele mobbing uygulamasına karşı daha etkili önlemler alınmalı, mobbing uygulamalarını tanımlayıp yaptırıma bağlayacak bir hukukî düzenleme yapılmalı; üniversiteler bünyesinde mobbinge mücadele edecek bir birim kurulmalıdır.

**Sosyal güvenlik işlemleri başta olmak üzere hukuken ihmal olarak nitelendirilebilecek aksaklıklar nedeniyle idari para cezası yaptırımını doğuran hallerden doğan sorumluluklar, idari yöneticileri hukuken ve mali açıdan telafisi imkânsız zararlara maruz bırakmaktadır.**

Sosyal Güvenlik Kurumu başta olmak üzere kurum ve kuruluşlara yönelik bildirim, beyan, ödeme ve benzeri işlemlerden doğan sorumluluklar karşısında yöneticileri kasden yapılanlar hariç olmak üzere kusurlarına karşı koruyacak, hukuki ve mali sorumluluklardan doğan zararları tazmin edecek bir mekanizma kurulması sağlanmalıdır.

**Servis hizmetinin aynı hizmet yerine nakdi ödeme olarak sunulamaması, personelin ulaşım hizmetinden yeterince istifade edememesine neden olmaktadır.**

Aynı servis ve ulaştırma hizmeti yerine ulaşım giderlerinin personele nakden ödemesine imkân sağlanmalıdır.

**Yabancı uyruklu öğretim elemanları, kamu görevlileri sendikalarına üye olabilmelerine ve kendilerinden sendika üyelik ödentisi kesintisi yapılmalarına rağmen toplu sözleşme ikramiyesinden yararlanamamaktadırlar.**

Kamu görevlileri sendikalarına üye olan ve kendilerinden üyelik ödentisi kesilen yabancı uyruklu öğretim elemanlarına, 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin ek 4 üncü maddesi gereği toplu sözleşme ikramiyesi ödenmelidir.

## **D. 657 Sayılı Kanunun 4/C Maddesi Kapsamında İken 4/B Kadrolarına Geçirilen Personele İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri**

**657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilenlerin, asli ve sürekli hizmetlerin ifasında çalıştıkları göz önüne alındığında geçici iş ilişkisini doğuracak hiçbir hukuki ve fiili gerekçe ortada bulunmamaktadır.**

657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilenlerin memur kadrolarına geçirilmesi sağlanmalıdır.

**696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 4/B kadrolarına geçirilmiş bulunan geçici personel, öğrenim durumları, meslekleri, mesleki tecrübeleri veya pozisyonları itibariyle ihraz ettikleri kadrolara değil, ortaöğretim ya da yükseköğretim mezunu olmalarına bağlı olarak idari büro görevlisi veya idari destek görevlisi şeklindeki iki pozisyon grubuna atanmışlardır.**

657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilen personelin, öğrenim durumları, meslekleri, mesleki tecrübeleri veya pozisyonları itibariyle ihraz ettikleri 4/B sözleşmeli personel pozisyon unvanlarına geçirilmeleri ve bu pozisyon unvanları için öngörülen mali haklardan faydalanmaları sağlanmalıdır.

**657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilenler, yerine getirdiği görev itibariyle 4/A kadrolarında bulunan memurlardan farklı olmayıp görev mahalli dışındaki geçici veya sürekli görevlendirilmelerinde 6245 sayılı Harcırah Kanunu kapsamındaki harcırah/yolluk haklarından mahrum bırakılmaları hukuksuzluktur.**

657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilenler personele görev mahalli dışındaki geçici veya sürekli görevlendirilmelerinde 6245 sayılı Harcırah Kanunu kapsamındaki harcırah/yolluk haklarından faydalandırılmaları sağlanmalıdır.

**657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilenler, yerine getirdiği görev itibariyle 4/A kadrolarında bulunan memurlardan farklı olmayıp aylık ve ücretlerinin emsali memur kadroları için öngörülen tutarda ödenmemesi adaletsizliktir.**

657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilen personele, emsali memur kadrolarına ödenen tutarda aylık ve ücret ödenmesi sağlanmalıdır.

**657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilen personel, 4/B pozisyonlarında istihdam edilen personel için öngörülen ek ödeme oranlarından çok daha düşük bir ek ödeme almakta, toplu sözleşmeyle elde edilen ek ödemenin altında kalan bu oran mağduriyet oluşturmaktadır.**

657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilen personel en az %65 oranında ek ödeme verilmelidir.

**657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilen personelin emeklilik hallerde ödenen işsonu tazminatından gelir vergisi kesilmektedir. Aksi yöndeki mahkeme kararlarına rağmen bu haksız uygulamaya devam edilmektedir.**

Özelleştirme Uygulamaları Sonucunda İş Sözleşmeleri Sona Eren İşçilerin Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Geçici Personel Statüsünde İstihdam Edilmelerine İlişkin Esasların ilgili maddesine işsonu tazminatı ödemelerinin gelir vergisine tabi tutulmayacağına dair hüküm konulmalıdır.

**657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilen personelin hizmet sözleşmeleri, yaşlılık aylığı almaya hak kazanmaları halinde sona erdirilmekte olup çalışma isteğinde bulunanlar açısından bu durum adaletsizliğe ve mağduriyete neden olmaktadır.**

657 sayılı Kanunun 4/C maddesi kapsamında iken 4/B kadrolarına geçirilenlerin hizmet sözleşmelerinin, yaşlılık aylığı almaya hak kazanmaları halinde dahi istemleri üzerine 65 yaşına kadar devamının sağlanması yönünde düzenleme yapılmalıdır.

## KAYNAKLAR

---

- Bastedo, M. N. (2016). *Yükseköğretimin Örgütlenmesi*. İstanbul: Küre Yay.
- D'este, P., & Perkmann, M. (2010). Why do academics engage with industry? The entrepreneurial university and individual motivations. *The Journal of Technology Transfer*, 36(3), 316–339.
- Doğramacı, İ. (2007). *Türkiye’de ve Dünyada yükseköğretim yönetimi*. Ankara: Me-teksan.
- Erdoğan, N. (2019). *Geleceğin Türkiyesinde Yükseköğretim*. İstanbul: İlim Kültür Eğitim Derneği (İLKE).
- Etzkowitz, H. (2003). The European entrepreneurial university: an alternative to the US model. *Industry and Higher Education*, 17(5), 325-335.
- EURYDICE (2008). Higher education governance in Europe: Policies, structures funding and academic staff. Erişim 20.04.2021, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f4a537e6-0e90-413b-98b1-e9bf9b1eb90c>
- Gülşen, C. & Akpınar, M. (2011). Türkiye’de yükseköğretimin finansmanında alternatif yaklaşımlar. İstanbul: Uluslararası Yükseköğretim Kongresi: Yeni Yönelişler ve Sorunlar (UYK2011), 2, 1227-1233.
- Gür, B.S., Çelik, Z., ve Yurdakul, S. (2019). Yükseköğretime bakış 2020: İzleme ve değerlendirme raporu. Ankara: Eğitim-Bir-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi.
- Gür, B.S. ve Yurdakul, S. (2020). Yükseköğretime bakış 2020: İzleme ve değerlendirme raporu. Ankara: Eğitim-Bir-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi.
- Jencks, C., & Riesman, D. (1968). *The Academic Revolution*. New York: Doubleday.

- Kurt, T., & Gümüş, S. (2015). Dünyada Yükseköğretimin Finansmanına İlişkin Eğilimler ve Türkiye için Öneriler. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 5(1), 14-26.
- Masland, A. T. (1985). Organizational culture in the study of higher education. *The Review of Higher Education*, 8(2), 157-168.
- McGuinness, A. C. (2005). The states and higher education. İçinde Altbach, P. G., Berdahl, R. O., & Gumpert, P. J. (Ed.), *American higher education in the twenty-first century* (s. 198-225). Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
- McLendon, M. K., & Ness, E. C. (2003). The politics of state higher education governance reform. *Peabody Journal of Education*, 78(4), 66-88.
- Newman, J. H. (1976). *The idea of a university defined and illustrated* (I. T. Ker, Ed.). Oxford University Press.
- Özdem, G., & Sarı, E. (2008). Yükseköğretimde yeni bakış açılarıyla birlikte yeni kurulan üniversitelerden beklenen işlevler (Giresun Üniversitesi örneği). *Üniversite ve Toplum*, 8(1), 1-15.
- Pelikan, J. (2019). *Üniversite Fikri*. İstanbul: Küre Yay.
- Yıldız, O. (2019). Girişimci Üniversite'nin kavramsal çerçevesi. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 25-34.
- Resmî Gazete (20.06.1973). Sayı: 14587, Erişim 27.04.2021, <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/14587.pdf>
- Resmî Gazete (03.12.1975), Sayı: 15431, Erişim 27.04.2021, <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/15431.pdf>
- SCIMAGO. (2021). Institutions ranking (Nisan 2021), Erişim 23.05.2021, <https://www.scimagojr.com/countryrank.php>
- Selvitopu, A., & Aydın, A. (2018). Türk yükseköğretiminde uluslararasılaşma stratejileri: Süreç yaklaşımı çerçevesinde nitel bir inceleme. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 803-823.
- TÜBİTAK. 2020 yılı girişimci ve yenilikçi üniversite endeksi sonuçları. Erişim 29.05.2021, <https://www.tubitak.gov.tr/tr/kurumsal/politikalar/icerik-sonuclar>
- YÖK. (2021). Yükseköğretim bilgi yönetim sistemi. <https://istatistik.yok.gov.tr/>
- YÖK. (30 Haziran 2017). *Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi 2018-2020*. [https://www.yok.gov.tr/Documents/AnaSayfa/Yuksekogretimde\\_Uluslararasılaşma\\_Strateji\\_Belgesi\\_2018\\_2022.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/AnaSayfa/Yuksekogretimde_Uluslararasılaşma_Strateji_Belgesi_2018_2022.pdf)







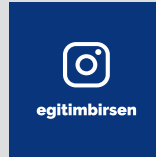


# YÜKSEKÖĞRETİMDE DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM BEKLENTİLERİ

## ÖNERİLER

Eğitim-Bir-Sen olarak gerçekleştirdiğimiz, bir yandan yükseköğretimde ve yükseköğretim yönetiminde değişim ve dönüşüm gerekliliğiyle bunların parametrelerini ortaya koyan diğer yandan üniversite çalışanlarımızın sorunlarını ve bunlara yönelik çözüm önerilerini ele alan bu çalışma, bu gerekliliğin bir sonucudur. “Eğitim çalışanlarıyla omuz omuza vererek aşamayacağımız engel, çözemeyeceğimiz sorun da yoktur. Tek mesele, hakkın son hududuna varıncaya kadar mücadeleyi hakkıyla vermektir” diyerek yükseköğretim sistemimizin sorunları ve değişim beklentileri ile üniversite çalışanlarının ekonomik ve sosyal problemlerini ve bunların iyileştirilmesine yönelik çözüm önerilerimizi bu raporla ortaya koyduk.

**EĞİTİM-BİR-SEN (EĞİTİMCİLER BİRLİĞİ SENDİKASI) GENEL MERKEZİ**



[www.ebs.org.tr](http://www.ebs.org.tr)