

Üniversitelerde Araştırma Odaklı Yönetim Anlayışı: İstanbul Üniversitesi Örneği

Mahmut Ak¹ , Levent Şahin² , Eray Yurtseven³ 

Öz

Bu çalışmanın amacı, dünyada araştırma odaklı üniversite felsefesinin gelişiminden yola çıkarak Türkiye'deki araştırma üniversitesi konseptinin İstanbul Üniversitesi özelinde değerlendirilmesidir. İstanbul Üniversitesi'nin Türkiye'nin en köklü ve önemli üniversitelerinden biri olarak YÖK'ün belirlediği araştırma üniversiteleri içerisinde önemli bir paya sahip olması bu çalışmanın önemini ortaya koymaktadır. Çalışmada sırasıyla araştırma ekosistemi ve dünyadaki gelişimi, Türkiye'de YÖK tarafından başlatılan araştırma üniversitesi hamlesi ve son olarak da İstanbul Üniversitesi'nin araştırma üniversiteleri arasında başarılı olmasını sağlayan stratejiler anlatılmıştır. Çalışmada genel olarak literatür taramasına dayalı olarak betimsel bir araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Sonuç olarak İstanbul Üniversitesi'nin Türkiye'de araştırma üniversitesi hamlesi başladığından beri bu konuya ilişkin önemli ve özel stratejik kararları aldığı ve bunları planlı ve koordineli bir şekilde uygulamaya koyduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Araştırma Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, Araştırma Stratejisi

Research-Oriented Management Approach in Universities: The Case of Istanbul University

Abstract

The purpose of this study is to evaluate Istanbul University under the concept of a Research University in Turkey, particularly based on the development of research-oriented philosophy. Istanbul University, which is considered one of the deep-rooted and important institutions in the country, is significant in terms of contributing an important share among the research universities determined by the Council of Higher Education (YÖK). The present work sought to explain the research ecosystem and its development around the world, the attempt of Research University by YÖK in Turkey, and finally, the strategies that enable Istanbul University to be successful among research universities. This research followed a descriptive research method related to the findings of the literature review. As a result, it was determined that Istanbul University has taken important and special strategic decisions on the issue since the start of the research university initiative in Turkey, putting this strategy into practice in a planned and coordinated manner.

Keywords: Research University, Istanbul University, Research Strategy

1 Mahmut Ak (Prof. Dr.), İstanbul Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Tarih Bölümü, İstanbul, Türkiye. Eposta: mak@istanbul.edu.tr
ORCID: 0000-0003-2069-3070

2 Sorumlu Yazar: Levent Şahin (Prof. Dr.), İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, İstanbul, Türkiye. Eposta: levent.sahin@istanbul.edu.tr ORCID: 0000-0003-2648-7825

3 Eray Yurtseven (Prof. Dr.), İstanbul Üniversitesi, İstanbul Tıp Fakültesi, Biyoistatistik Bölümü, İstanbul, Türkiye. Eposta: eyurt@istanbul.edu.tr ORCID: 0000-0003-0565-6407

Atıf: Ak, M., Şahin, L. & Yurtseven, E. (2022). Üniversitelerde araştırma odaklı yönetim anlayışı: İstanbul Üniversitesi örneği. *İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Dergisi*, 42(Suppl. 1), 77-115. <https://doi.org/10.26650/SJ.2022.42.3.0001>

Extended Summary

Since they first appeared on the world stage, universities have continued to play a leading role in the development-oriented ecosystem of countries. Although the existence of universities affects the social system in general, its primary concern and impact is on the “education function,” which is a subsystem of the social system. Universities, which traditionally have carried out training and education functions, scientific research, and social services, have focused on research activities in an effort to support the development of countries, especially after the Second World War. In this context, it is evident that universities, which are seen to have started to produce knowledge, products, services, policies, and programs for the solution of all economic, social, political, cultural, and social problems of countries, have evolved in the direction of adopting a “research-oriented management philosophy.” Undoubtedly, this transformation has not been realized at the same capacity and on the same scale for all universities. While some universities have maintained their preference to prioritize education and training activities, those that are more suitable and sufficient in terms of material and human resources have come to the forefront with their research functions. Research-oriented universities, which are seen to differ from other universities in terms of their mission, vision, and fundamental objectives, strive for excellence, not only in research, but also in other roles and functions. It is recognized that research universities that prioritize interdisciplinary work strive to make a difference with their graduate programs and studies, have a strong strategic planning culture, and do not neglect to fulfill their responsibilities towards society have been predominantly public universities across the world. However, it is also seen that some private universities, especially in Japan and the USA, operate with a research-oriented administration philosophy.

Stakeholder relations and sustainability of the process are very important in the research university ecosystem. In this regard, research assistants and graduate students work in harmony to create a strong research culture, use funding sources effectively, and establish powerful productivity-oriented institutional collaborations with the business world. In ensuring the sustainability of the process, the continuity of workshops, research seminars, academic and library information systems, open research forums, journals and books are of great importance. The research-oriented university philosophy became evident in Turkey in 2017 within the scope of the “Mission Differentiation and Specialization” project of the Council of Higher Education (YÖK). The process started with the identification of 11 noble and five candidate research universities. At this point, research capacity is monitored with 33 performance indicators under the headings of research quality, interaction, and cooperation, with the results now beginning to be announced. Finally, in the public ranking of research universities in 2021, Istanbul University ranked fifth among 20 public universities with a total score of 54.72. This success of Istanbul University, which has followed a rising trend

among research universities from 2017 when it was first announced until the last announcement, is appreciated and followed by the entire public, especially by the scientific community. The scope of this article is to strategically examine all aspects of this success of Istanbul University, one of the world's most well-established and respected higher education institutions. In this framework, this article evaluates the University's research strategy, institutional research structure, research process cycle and its sustainability, research competencies, and performance monitoring under separate sections.

Istanbul University has directly reflected its research-oriented administration philosophy to its fundamental principles and values. It has preferred to share this effectively with all of its stakeholders, especially the academic staff of the university, at different times and grounds and through appropriate methods. The 2019-2023 Strategic Plan of the University, which is currently in force, has two objectives: 1) to increase the research infrastructure and qualified scientific studies to an internationally competitive level and to ensure their sustainability, and 2) to increase its entrepreneurial and innovative activities and projects that turn into economic and social values. The 40 performance indicators in eight targets under these objectives are directly related to research activities.

Istanbul University fulfills the institutional functioning of research activities through the sub-units it has established. Some of the prominent sub-units in this regard include: Research Oriented Graduate Schools, Istanbul University Technopolis, International Projects Office, 3D Medical and Industrial Design Laboratory, CEOTEKMER Enterprise Center, Teknopark Esenler, and Istanbul University Pharmaceutical Application and Research Center.

The allocation of internal resources to research activities at Istanbul University is carried out through the BAP (Scientific Research Projects) unit. In this scope, it is clearly seen that the budget distribution of research support is based on project type, research area, priority areas, and technical infrastructure development projects. In this respect, it is apparent that the University encourages cooperation with internal/external stakeholders and procurement of external resources in different ways in order to make resource utilization more efficient and effective. It is important to emphasize that the other policy in budget allocations is output-oriented resource utilization. Focusing on project development activities and mechanisms in maximizing the research budget, the University attaches great importance to increasing the number of academic staff and even undergraduate and graduate students that constitute its researcher category. At this point, the dissemination of the project culture and its diffusion to the grassroots is seen as a function of special interest. The University, which attaches special importance to institutional collaborations with the business world, plays an active role in determining the areas of cooperation, the strategic content of the projects that can

be produced in these areas, and in identifying the appropriate academic staff. Additionally, it also provides technical and mental support in the later stages of the projects.

Istanbul University devotes special attention to the University's research competencies and the rankings of national and international academic rating organizations. It also attempts to extend its current situation and future perspectives on these issues to the grassroots. In the "Competency Assessment of Universities by Research Areas," which was updated and published by Scientific and Technological Research Council of Turkey (TÜBİTAK) in 2021, 160 universities were evaluated within the scope of 130 sub-research areas. In this analysis, Istanbul University demonstrated a high-level performance by ranking first in 60 areas, second in 26 areas, third in 10 areas, and fourth in 11 areas. Considering the results of this analysis, the Council of Higher Education has associated Istanbul University in 16 fields in its 11th Development Plan. Four of them are in the areas of health, two in areas of science/engineering, and six are in areas of social sciences. The University displays particular interest in the areas with which it is associated and pays utmost attention to the development of projects related to these areas.

Istanbul University has achieved great success by being included in the list of all 11 reputable rating organizations that rank the most successful universities in the world. Of these, Istanbul University is the only Turkish University to be ranked in the top 500 of ARWU's 2022 ranking, which is one of the most recognized lists worldwide. The University has also demonstrated the same success in the CWTS LEIDEN ranking. In the URAP 2022-2023 ranking, which evaluates the academic success of universities in Turkey, Istanbul University ranked third among public universities.

Toplumsal yaşamın önemli bir aktörü olan Üniversitelerin tarih boyunca oynadığı rol ve aldığı sorumluluklar, ülkelerin gelişimi ve dönüşümü açısından büyük önem taşımıştır. Bugün gelinen noktada geleneksel sorumluluklarının yanında yenilikçi fonksiyonları da üstlenen Üniversiteler özellikle “araştırma” faaliyetlerine ağırlık vermeye başlamışlardır. Ülkeler arasında farklılıklar görülmekle birlikte genellikle “araştırma üniversitesi” adı altında yapılandıkları görülen yükseköğretim kurumlarının Türkiye’de de 2017 yılından itibaren aynı ifade ile anılmaya başlandığı görülmektedir.

Günümüzde araştırma üniversitelerini ön plana çıkaran hususlar arasında; bu üniversitelerin sadece araştırma faaliyetlerine değil disiplinler arası bir bakış açısıyla eğitim-öğretim faaliyetlerine de büyük önem vermeleri, lisansüstü eğitim faaliyetlerinde tüm paydaşlar açısından yüksek yetkinlik düzeyine odaklanmaları, evrensel bir bakış açısıyla akademik özgünlüğe ve özgürlüğe çok önem vermeleri, güçlü stratejik planlamalara sahip olmaları ve topluma karşı olan tüm sorumluluklarını da ihmal etmemeleri gelmektedir. Bu denli derin bir perspektife odaklanıldığında araştırma üniversitelerinin tüm yönleriyle incelenmesinin büyük önem taşıyacağını söylemek yanlış olmayacaktır.

Bahsi edilen önem çerçevesinde bu çalışmada öncelikli olarak dünyada araştırma üniversitesi olgusunun gelişimi ve sahip oldukları amaç ve misyon değerlendirilmiştir. Daha sonra Türkiye’de Yükseköğretim Kurulu tarafından 2017 yılında başlatılan araştırma üniversitesi açılımına ilişkin geniş bir değerlendirme sunulmuştur. Buna göre yıllar içerisinde Türkiye’de araştırma üniversitesi uygulamalarının hangi kriterler eşliğinde değişim ve dönüşüm yaşadıkları, Üniversitelerin performans sıralamalarını da içerecek şekilde verilmiştir. Çalışmanın en orijinal kısmını ise çok başarılı bir araştırma üniversitesi performansına sahip olan İstanbul Üniversitesi’nin araştırma stratejisi, kurumsal araştırma yapısı, araştırma süreci döngüsü ve bunun sürdürülebilirliği ile araştırma yetkinlikleri ve performans takibinin nasıl yapıldığına ilişkin derinlemesine tasviri oluşturmaktadır.

Misyon ve Amaçları Bakımından Araştırma Üniversitesi Olgusu

Latince lonca kelimesinin karşılığı olan “universitas” kelimesinden gelen ve ilk anlamı ile “bağımsız ve çıkarları olan kişiler topluluğu” anlamında kullanılan Üniversite kavramı (Antalyalı, 2007, s. 25–26), zaman içerisinde çok büyük bir değişim ve dönüşüm süreci geçirmiştir. Bu konuda farklı görüşler olsa da Üniversiteye ilişkin ilk örnekleri; M.Ö. 400 yılında Eflatun tarafından kurulan Academia; M.Ö. 387 yılında Aristo tarafından kurulan Lyceum; retorik ve tartışma usullerini öğretmek amaçlı Roma’da kurulan okullar ile araştırma enstitüsü niteliği taşımasından dolayı İskenderiye Müzesi (MÖ 330-200) olarak göstermek mümkündür (Damar ve ark., 2020, s. 137–

139). Bugünkü anlamıyla Batı tipi bir tanımlamaya uygun düşen Üniversiteyi, “en üst seviyede eğitim verilen, araştırma yapılan ve bilgi üretilen kurum” olarak açıklamak pek tabii ki yanlış olmayacaktır.

Geçmişten günümüze rol, görev ve sorumluluklarının hızla değiştiği görülen Üniversite'nin içerisinde bulunduğumuz bilgi toplumu ve hatta bilgi ötesi toplumda (Toplum 5.0) da küresel anlamlar içerdiğini görmek oldukça mümkün görülmektedir. Bu bağlamda özellikle dünya çapında Üniversite kavramının ön plana çıktığı ve bunun “alanında uzman kişilerle yapılmış geçerli araştırmalar, akademik özgürlük, esnek yönetim, akademik çalışmalar için gerekli imkanlar ve yeterli fonlama konularında mükemmelliği” temel özellikler olarak aldığı görülmektedir. Bununla birlikte aranan mezunlara sahip, öncü araştırma ve dinamik bilgi ve teknoloji transferi oluşturabilen bir dünya Üniversitesi için gereklilikleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Emil & Akşab, 2018, s. 1–2):

- Öğretim elemanları ve öğrenciler için yüksek düzeyde yetenek yoğunlaşması,
- Zengin öğrenme ortamı ve yüksek katma değerli araştırmaların yürütülmesi için artan kaynaklar,
- Akademik özgürlük ve özerklik çerçevesinde stratejik vizyonu, yeniliği ve esnekliği cazip kılan ve kurumların bürokrasi tarafından engellenmeden karar vermelerine ve kaynaklarını yönetmelerine imkân veren doğru yönetim uygulamaları.

Üniversitenin toplum içerisinde oynadığı geleneksel rol ve görevlerin de zaman içerisinde değiştiğini söylemek mümkündür. Buna göre toplumsal öncülük, hizmet niteliğini sürekli artırma ve toplumsal kalkınmaya katkı olarak sıralanabilecek geleneksel rollerin zaman içerisinde zenginleştiği ve bunlara ilave olarak buluşların patent, lisanslama ve araştırma gelirleriyle korunması; Üniversitelerce oluşturulan şirketler ve ortaklıklar yoluyla yeni kaynakların yaratılması; bölgesel-ulusal kalkınmaya, zenginleşmeye katkıların artırılması ve yaşam boyu eğitim perspektifinin derinleştirilmesi gibi ilave rollerin eklendiği görülmektedir. Yine evrensel başlıca görevlerini eğitim-öğretim (meslek insanı yetiştirme), bilimsel araştırma ve topluma hizmet olarak sınıflandırmanın mümkün olduğu Üniversitelerin yoksulluk, açlık, cahillik, sosyal dışlanma gibi yerel ve küresel sorunların çözümünde aktif rol almak; sürdürülebilir insani gelişim ve insan hakları konularında çalışmalar gerçekleştirmek; kültürler arası uyumun geliştirilmesine katkı sağlamak; öğrencilerin evrensel bilgi, beceri, davranış ve tutumlarını geliştirmelerine yardımcı olmak ve genel olarak eğitimin kalite ve niteliğini artırmak gibi yeni görevler de üstlendiği görülmektedir (Erdem, 2013, s. 109–120).

İkinci Dünya Savaşı'na kadar daha çok “kitlesel eğitim vermek” amacıyla hareket ettikleri görülen Üniversitelerin, bu tarihten sonra ulusal kalkınma için araştırma

faaliyetlerine de yoğun bir şekilde odaklandıkları görülmektedir. Aslında bunun ilk örneğini 1810 yılında kurulan Berlin Üniversitesi'ne kadar götürmek mümkündür. Buna göre Wilhelm von Humboldt, Berlin Üniversitesini reforme etmiş; araştırma faaliyetlerinin ağırlığını eğitim-öğretime göre artırmıştır. Bu çerçevede hedef, kamu kaynaklarıyla araştırma faaliyetlerinin desteklenmesi olmuştur (Altbach, 2011, s. 66–67; Erdoğmuş, 2018, s. 4; Ramli ve ark., 2013, s. 307–309).

Genel olarak araştırma üniversitesi olgusunu, “kusursuz araştırma çıktılarını, eğitim-öğretim, bilgi transferi, kamu, sanayi ve uluslararası iş birliklerine yansıtan yükseköğretim kurumu” olarak tanımlamak mümkündür (Meek ve ark., 2009). Araştırma üniversitesinin tanımlanmış özellikleri arasında “yüksek nitelikte akademik kadro, mükemmel araştırma sonuçları, eğitim-öğretimde yüksek kalite, güçlü fon kaynakları, güçlü araştırma olanakları, ulusal ve uluslararası yetenekli öğrenciler, akademik özgürlük” yer almaktadır (YÖK, 2020, s. 12). Yükseköğretim ekosistemi içerisinde araştırma üniversitelerinin (Mohrman ve ark., 2008, s. 7; TAÜG, 2016, s. 3);

- Yalnızca araştırmada değil; eğitim-öğretim ve bilgi paylaşımı faaliyetlerinde de mükemmeliyetçi bir yapıda oldukları,
- Uluslararası düzeyde karşılığı olan, derin ve yaygın etki bırakan araştırma faaliyetleri yürüttükleri,
- Disiplinler arası çalışmaları yoğun bir şekilde tercih ettikleri,
- Kendine has araştırmacı yetiştirme programlarına ve güçlü doktora programlarına sahip oldukları,
- Bünyelerinde yüksek yetkinlikte lisans ve lisansüstü eğitim programlarını yapılandırırdıkları,
- Evrensel etik değerlerini önemsedikleri,
- Tüm öğretim elemanı kadrolarının bilimsel ve akademik özgürlüğüne ve özgünlüğüne sahip oldukları,
- Farklı bakış açısı ve yaklaşımlara toleranslı oldukları ve hatta bunu teşvik ettikleri,
- Kendilerine ait stratejik planlamaların güçlü ve araştırma stratejilerinin belirgin olduğu,
- Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri ile toplumsal sorunların çözümüne yönelik politika geliştirdikleri ve bu anlamda topluma karşı sorumluluklarını da ihmal etmedikleri anlaşılmaktadır.

Araştırma üniversitelerinin dünyada daha çok kamu üniversitelerinde yoğunlaştığı ve bununla birlikte ABD ve Japonya’da vakıf üniversitelerinin de araştırma üniversitesi olarak yer aldığı genel olarak bilinmektedir. Bu çerçevede dünyanın en saygın uluslararası derecelendirme kuruluşlarından biri olan THE (Times Higher Education) 2023 verilerine göre dünya genelinde üniversitelerin araştırma puanları dikkate alınarak yapılan sıralamada en üstte yer alan ilk 20 Üniversite ve bağlı olduğu ülkeler aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 1

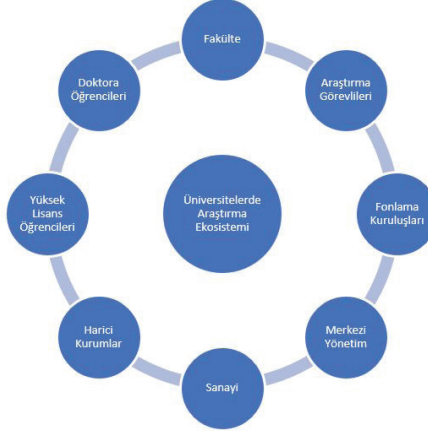
THE (Times Higher Educaiton) 2023 Üniversitelerin Araştırma Puanlarına Göre Sıralaması (Times Higher Educaiton, 2023)

Kurum	Ülke	Dünya Sıralaması
University of Oxford	İngiltere	1
Harvard University	ABD	2
University of Cambridge	İngiltere	3
Stanford University	ABD	4
Massachusetts Institute of Technology	ABD	5
California Institute of Technology	ABD	6
Princeton University	ABD	7
University of California, Berkeley	ABD	8
Yale University	ABD	9
Imperial College London	İngiltere	10
Columbia University	ABD	11
ETH Zurich	İsviçre	12
The University of Chicago	ABD	13
University of Pennsylvania	ABD	14
Johns Hopkins University	ABD	15
Tsinghua University	Çin	16
Peking University	Çin	17
University of Toronto	Kanada	18
National University of Singapore	Singapur	19
Cornell University	ABD	20

Dünyada araştırma üniversitelerinin araştırma ekosistemlerine ait değerlendirmeler incelendiğinde iki ana unsurun ön plana çıktığı görülmektedir. Bunlar; araştırma ekosisteminin paydaşları ve sürecin sürdürülebilirliğine ilişkindir. Aşağıda bu iki unsurun grafikleri yer almaktadır.

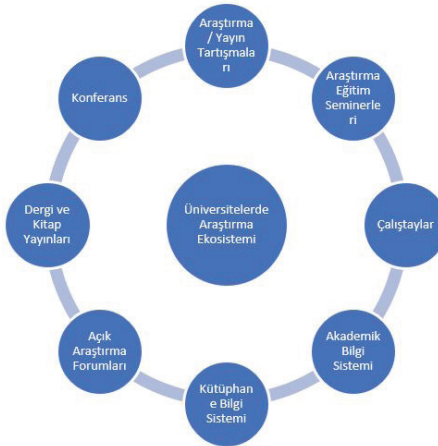
Birinci grafikte üniversitelerde araştırma ekosisteminin paydaşları gösterilmektedir. Burada önemli olan hususlardan bir tanesinin fakültelerde araştırma görevlileri ile lisansüstü eğitim alan öğrencilerin bir araştırma kültürü içerisinde ahenkli bir şekilde iş birliği geliştiriyor olduğu görülmektedir. Pek tabi ki bu ahenk, güçlü bir ekosistem

için tek başına yetmeyecektir. Özellikle ülkenin kalkınma stratejisine ve öncelikli alanlarına uygun biçimde kamu ve diğer fonlama kuruluşları tarafından elde edilen kaynakların etkin ve verimli kullanımı bu ekosistemin diğer bir kritik noktasını oluşturmaktadır. Araştırma üniversitesi ekosisteminde unutulmaması gereken bir diğer önemli husus ise, üniversite-sanayi-iş dünyası iş birliğinin güçlü ve kurumsal bir şekilde yürütülmesidir. Tüm bu hususların etkin bir şekilde işliyor olması, Üniversite araştırma ekosisteminin dinamizmini arttıracaktır.



Grafik 1. Teorik Modele İlişkin DFA Sonuçları (Pandey, 2015, s. 174)

Grafik 2 ise Üniversitelerin araştırma ekosistemini bir süreç çerçevesinde değerlendirmektedir. Buna göre araştırma tartışmaları, eğitim seminerleri, çalıştaylar, dergi ve kitaplar, konferanslar büyük önem taşımakta ve sistemin kusursuz işleyişine büyük katkı sağlamaktadır



Grafik 2. Araştırma ekosisteminin süreç görünümü (Pandey, 2015, s. 175)

Türkiye’de Araştırma Üniversitesi Hamlesi: Yükseköğretim Kurulu’nun Açılımı

Yirminci yüzyılın son çeyreğinden itibaren başta küreselleşme olgusu olmak üzere birçok çevresel faktör yaşamın her alanını derinden etkilemiştir. Bu bağlamda Üniversiteler de tarihsel süreç içerisinde bilim odaklı birinci kuşak üniversitelerden eğitim ve araştırma odaklı ikinci kuşak üniversitelere ve özellikle son dönemde de girişimci ve toplumla bütünleşen üçüncü kuşak üniversitelere doğru evrilmeye başlamıştır (Çiftçi, 2010, s. 341). Üniversitelerin çağın gereklilikleri doğrultusunda yapılanmaları, daha iyi ve nitelikli hizmet sunabilmeleri, üniversite-toplum-sanayi birlikteliğini daha iyi sağlayabilmeleri için yükseköğretim karar vericileri ve politika yapımcılar farklı yaklaşımlar ve yöntemler geliştirmeye çalışmışlardır. Buna ilaveten tüm dünyada oluşan acımasız rekabet ortamı, üniversitelerin öneminin daha da fazla anlaşılmasını sağlamış ve konu çoğu zaman ülkelerin çok yönlü kalkınma politikalarının da ana gündemi haline gelmiştir (Damar ve ark., 2020, s. 140).

Türkiye’de üniversiteler geleneksel bir yapı içerisinde çoklu fonksiyonları yerine getirmek amacıyla örgütlenmişlerdir. Bu bağlamda eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve topluma hizmet görevlerinin tamamını eş anlı olarak yerine getiren bir yapıda bulunmaktadır. Özellikle de geniş öğrenci kitlelerine eğitim-öğretim hizmeti sunuyor olmaları onları “kitlesele eğitim veren üniversiteler” konumuna sokmaktadır. Bunu Türkiye’deki ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitimlerine devam eden öğrenci sayısından anlamak son derece mümkündür (Damar ve ark., 2020, s. 141). Bununla birlikte Türkiye’de genel olarak 2000’li; özdele de 2010’lu yıllardan itibaren Türk yükseköğretim sistemi de hızlı bir şekilde dönüşmeye başlamıştır. Özellikle bazı üniversitelerin kendilerini araştırma üniversitesi olarak tanımlaması ile başlayan bu dönüşüm süreci, YÖK’ün bu konu ile ilgili olarak kurumsal bir yapılanmaya bürünmesi ile önemli bir kimlik kazanmıştır. Bu çerçevede ilk ve en önemli gösterge, 2017 yılında YÖK tarafından ilan edilen “Misyona Farklılaşması ve İhtisaslaşma” Projesi olmuştur. Buna göre bazı Üniversiteler Bölgesel Kalkınma Odaklı Üniversite; bazıları ise Araştırma Üniversitesi unvanını almaya başlamıştır. Makalenin ana konusu olan araştırma üniversiteleri sürecinin belirlenmesinin ilk aşamasında 58 devlet üniversitesi Yükseköğretim Kurulu’na niyet beyanında bulunmuş ve belirlenen kriterlere göre yapılan değerlendirme sonucunda ilk 25 üniversite ikinci aşamaya geçmeye hak kazanmıştır. İkinci aşamada ise bu 25 üniversitenin araştırma üniversitesi olma talebi kapsamında hazırlamış oldukları öz değerlendirme raporları dikkate alınarak 19 üniversite belirlenmiştir. Son aşamada ise Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, TÜBİTAK, Kalite Kurulu, Devlet ve Vakıf Üniversite temsilcilerinden oluşan bir jürinin üniversite rektörleri ve üst yönetimi ile gerçekleştirdiği mülakat sonrasında on asil, beş aday araştırma üniversitesi belirlenmiştir. Bu tespit yapılırken Üniversitenin misyonu, vizyonu ve hedefleri; araştırma bütçesi; insan kaynakları ve araştırma altyapısı; araştırma yönetim politikası ve stratejileri; bilimsel yayın sayısı; atıf sayısı; uluslararası İş birlikli yayın sayısı; uluslararası işbirliği proje

fon tutarı; doktora mezun sayısı; patent belge sayısı; 100/2000 doktora öğrenci sayısı gibi göstergeler esas alınmıştır. Bu Üniversiteler aşağıdaki gibidir:

Tablo 2

2017 Yılında İlan Edilen 10 Asil, 5 Aday Araştırma Üniversitesi (YÖK, 2020, s. 20)

Asil Üniversiteler	Aday Üniversiteler
1. Orta Doğu Teknik Üniversitesi	1. Yıldız Teknik Üniversitesi
2. Boğaziçi Üniversitesi	2. Bursa Uludağ Üniversitesi
3. İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	3. Ege Üniversitesi
4. İstanbul Teknik Üniversitesi	4. Çukurova Üniversitesi
5. Hacettepe Üniversitesi	5. Selçuk Üniversitesi
6. Gebze Teknik Üniversitesi	
7. İstanbul Üniversitesi	
8. Ankara Üniversitesi	
9. Erciyes Üniversitesi	
10. Gazi Üniversitesi	

Yukarıdaki bilgiye ilaveten 18 Mayıs 2018 tarih ve 30425 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren 7141 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun marifetiyle İstanbul Üniversitesi’ne bağlı iken bağlantısı değiştirilerek İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa adıyla yeni bir Üniversite kurulmuş ve on birinci araştırma üniversitesi olarak ilan edilmiştir (Resmi Gazete, “Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” 18 Mayıs 2018).

İlan edilen on bir asil ve beş aday Araştırma Üniversitesi’nin yıllık olarak yapmış oldukları faaliyetler, 2017 yılından itibaren YÖK bünyesinde oluşturulan “İzleme ve Değerlendirme Komisyonu” tarafından belirlenen kriterler çerçevesinde takip edilmeye başlanmıştır. Bu kriterler; Araştırma Kapasitesi, Araştırma Kalitesi ile Etkileşim ve İş birliği başlıklarının altındaki toplam 33 performans izleme kriterinden oluşturulmuştur. İlgili 33 performans izleme kriteri ile 2017, 2018, 2019 ve 2020 yılı değerlendirmeleri yapılmıştır. Öncelik yıllardan farklı olarak 2020 yılında, Araştırma Üniversiteleri kendi içerisinde A1 (Üst Düzey Araştırma Performansı Gösteren 70-100 arası puan alanlar); A2 (Yüksek Düzey Araştırma Performansı Gösteren 35-70 arası puan alanlar) ve A3 (Orta Düzey Araştırma Performansı Gösteren 20-35 arası puan alanlar) olarak da performans kümelerine ayrılmıştır.

Tablo 3

Araştırma Üniversiteleri İzleme ve Değerlendirme Kriterleri (YÖK, 2020, s. 23)

Araştırma Kapasitesi (%25)	Araştırma Kalitesi (%40)	Etkileşim ve İş birliği (%35)
1. Atıf Sayısı	1. Incites Dergi Etki Değerinde İlk %50'lik Dilime Giren Bilimsel Yayın Oranı	1. Üniversite-Üniversite İş birlikli Yayın Oranı
2. Bilimsel Yayın Sayısı	2. Incites Dergi Etki Değerinde İlk %10'luk Dilime Giren Bilimsel Yayın Oranı	2. Üniversite-Sanayi İş birlikli Yayın Oranı
3. Ulusal Ar-Ge ve Yenilik Destek Programlarından Alınan Proje Sayısı	3. Bilim Ödülü Sayısı	3. Uluslararası İş birlikli Yayın Oranı
4. Ulusal Ar-Ge ve Yenilik Destek Programlarından İlgili Yılda Kuruma Aktarılan Fon Tutarı	4. Öğretim Üyelerinin Teknopark, Kuluçka Merkezi, TEKMER'de Ortak veya Sahip Olduğu Faal Firma Sayısı	4. Üniversite-Sanayi İş birlikli Ulusal ve Uluslararası Patent Belge Sayısı
5. Uluslararası Proje Fon Tutarı	5. Öğrenci/Son Beş Yıllık Mezunların Teknopark, Kuluçka Merkezi, TEKMER'de Ortak veya Sahip Olduğu Faal Firma Sayısı	5. Uluslararası İş birlikli Ulusal ve Uluslararası Patent Belge Sayısı
6. Ulusal ve Uluslararası Patent Başvuru Sayısı	6. YÖK 100/2000 Doktora Burs Programı Öğrenci Sayısı	6. Kamu Fonları Kapsamında Üniversite-Sanayi İş birliği İle Yapılan Ar-Ge ve Yenilik Projelerinden Alınan Fon Tutarının İlgili Proje Sayısına Oranı
7. Ulusal Patent Belge Sayısı	7. TÜBİTAK 2244 Sanayi Doktora Programı Öğrenci Sayısı	7. Kontratlı Üniversite-Sanayi İşbirliğiyle Yapılan Ar-Ge ve Yenilik Projelerinden Alınan Fon Tutarının İlgili Proje Sayısına Oranı
8. Uluslararası Patent Belge Sayısı	9. Yayınların Açık Erişim Yüzdesi	9. Uluslararası Öğretim Üyesi Oranı
9. Faydalı Model ve Tasarım Belge Sayısı	10. Tezlerin Açık Erişim Yüzdesi	10. Dolaşımdaki Öğretim Üyesi / Öğrenci Sayısı
10. Doktora Mezun Sayısı	11. Dünya Akademik Genel Başarı Sıralamalarında İlk 500'e Girme Sayısı	
11. Doktora Öğrenci Sayısı	12. Akredite Edilmiş Program Sayısı	

Araştırma ve aday araştırma üniversitelerinin sırasıyla 2017, 2018 ve 2019 yıllarındaki performansını gösteren Tablo 4 ve Tablo 5 ayrı ayrı incelendiğinde teknik ve mühendislik ağırlıklı eğitim veren üniversitelerin toplam puanlarının, sosyal bilim ağırlıklı üniversitelere göre daha yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Bununla birlikte aday araştırma statüsünde bulunan Yıldız Teknik Üniversitesi'nin toplam

Tablo 4
Araştırma ve Aday Araştırma Üniversiteleri (2017-2018) (YÖK, 2020)

#	Üniversite	2017					2018				
		Toplam	Araştırma Kapasitesi (%25)	Araştırma Kalitesi (%40)	Etkileşim ve İş birliği (%35)	#	Üniversite	Toplam	Araştırma Kapasitesi (%25)	Araştırma Kalitesi (%40)	Etkileşim ve İş birliği (%35)
1	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	69,54	20,1	24,2	25,2	1	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	73,52	20,8	27,3	25,4
2	Boğaziçi Üniversitesi	55,41	13,1	23,9	18,5	2	Boğaziçi Üniversitesi	59,29	13,1	28,8	17,5
3	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	53,76	10,4	24,8	18,6	3	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	56,93	10,8	27,7	18,4
4	İstanbul Teknik Üniversitesi	53,09	17,0	24,5	11,7	4	İstanbul Teknik Üniversitesi	54,93	17,1	23,3	14,5
5	Hacettepe Üniversitesi	38,39	12,9	14,0	11,5	5	Hacettepe Üniversitesi	41,98	12,7	16,0	13,2
6	Gebze Teknik Üniversitesi	36,63	13,0	10,5	13,0	6	Yıldız Teknik Üniversitesi*	41,05	11,4	18,2	11,4
7	Yıldız Teknik Üniversitesi*	32,86	10,3	11,5	11,0	7	İstanbul Üniversitesi	39,24	15,8	11,7	11,8
8	İstanbul Üniversitesi	32,58	11,7	10,5	10,4	8	Gebze Teknik Üniversitesi	38,49	10,8	14,4	13,3
9	Ankara Üniversitesi	27,88	9,0	8,6	10,3	9	Ankara Üniversitesi	37,25	9,0	15,6	12,6
10	Bursa Uludağ Üniversitesi*	25,89	3,2	11,3	11,4	10	Erciyes Üniversitesi	29,22	5,6	11,3	12,3

Tablo 4
Devamı

#	Üniversite	2017				2018					
		Toplam	Araştırma Kapasitesi (%25)	Araştırma Kalitesi (%40)	Etkileşim ve İş birliği (%35)	#	Üniversite	Toplam	Araştırma Kapasitesi (%25)	Araştırma Kalitesi (%40)	Etkileşim ve İş birliği (%35)
11	Ege Üniversitesi*	24,44	8,2	8,2	8,0	11	Ege Üniversitesi*	25,92	9,2	9,2	7,5
12	Erciyes Üniversitesi	22,93	5,1	7,6	10,2	12	İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa	25,48	4,3	7,3	13,9
13	Gazi Üniversitesi	22,04	9,4	6,9	5,7	13	Gazi Üniversitesi	25,43	10,0	9,3	6,2
14	Çukurova Üniversitesi*	19,81	3,1	6,8	9,9	14	Bursa Uludağ Üniversitesi*	24,50	4,0	10,2	10,3
15	Selçuk Üniversitesi*	15,63	5,7	4,5	5,5	15	Çukurova Üniversitesi*	21,15	3,4	8,3	9,5
						16	Selçuk Üniversitesi*	19,66	5,9	7,6	6,2

* Aday Araştırma Üniversitesi

puanının da yine yüksek olduğu dikkat çeken bir diğer husus olarak görülmektedir. 2018 yılında İstanbul Üniversitesi – Cerrahpaşa'nın da araştırma üniversitesi statüsü ile tabloda yer almaya başladığı da göze çarpmaktadır.

Üç yıllık (2017, 2018, 2019) performanslar bir arada değerlendirildiğinde; Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin önemli bir araştırma performansına sahip olduğu; Ege Üniversitesi'nin ise aday statüsündeki olmasına rağmen yine yüksek puanlara eriştiği görülmektedir. Tablolardan çıkan bir diğer önemli sonuç ise 2018 yılındaki bölünme sürecine rağmen İstanbul Üniversitesi'nin araştırma üniversitesi performansının eksilmediği hatta artış göstermeye başladığıdır.

Tablo 5
Araştırma ve Aday Araştırma Üniversiteleri (2019) (YÖK, 2020)

2019					
#	Üniversite	Toplam	Araştırma Kapasitesi (%25)	Araştırma Kalitesi (%40)	Etkileşim ve İş birliği (%35)
1	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	74,36	19,4	27,4	27,5
2	İstanbul Teknik Üniversitesi	60,93	17,9	24,9	18,1
3	Boğaziçi Üniversitesi	60,43	12,4	23,7	24,3
4	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	53,73	12,2	23,3	18,2
5	Ankara Üniversitesi	40,88	9,8	15,2	15,8
6	Hacettepe Üniversitesi	38,33	11,5	16	10,9
7	İstanbul Üniversitesi	38,15	14,7	12,4	11,1
8	Yıldız Teknik Üniversitesi*	35,44	11,4	14,7	9,3
9	Ege Üniversitesi*	33,43	9,3	11	13
10	Gebze Teknik Üniversitesi	31,36	8,3	11,1	11,9
11	Bursa Uludağ Üniversitesi*	28,49	4,3	12,8	11,3
12	Erciyes Üniversitesi	26,3	4,5	11,3	10,5
13	Çukurova Üniversitesi*	25,46	4,2	7,8	13,4
14	Gazi Üniversitesi	24,8	10,2	5,3	9,3
15	İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa	22,67	7,8	4,7	10,1
16	Selçuk Üniversitesi*	17,47	4,9	4,9	7,7

* Aday Araştırma Üniversitesi

YÖK tarafından alınan karar gereğince 2020 yılından itibaren aday araştırma üniversitesi statüsü kaldırılmış ve program kapsamında yer alan tüm üniversiteler araştırma üniversitesi unvanını almıştır. Bu kapsamda 20 devlet araştırma üniversitesinin haricinde 3 vakıf üniversitesi de listelenmiştir.

Tablo 6

Devlet Araştırma Üniversiteleri (2020) (YÖK, 2021)

#	Araştırma Grubu	Üniversite	2020			
			To-plam	Araştırma Ka-pasitesi (%25)	Araştırma Kalitesi (%40)	Etkileşim ve İşbirliği (%35)
1	A1	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	85,4	21,39	35,86	28,15
2		İstanbul Teknik Üniversitesi	76,24	19,78	32,83	23,62
3		Boğaziçi Üniversitesi	70,34	14,59	27,5	28,24
4	A2	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	60,87	15,98	24,95	19,94
5		Yıldız Teknik Üniversitesi	54,11	16,2	23,33	14,58
6		Ankara Üniversitesi	53,07	13,29	20,52	19,26
7		İstanbul Üniversitesi	50,06	15,03	16,29	18,74
8		Erciyes Üniversitesi	48,65	9	20,57	19,09
9		Hacettepe Üniversitesi	48,49	15,89	20,91	11,69
10		Gebze Teknik Üniversitesi	44,06	13,98	16,05	14,03
11		Ege Üniversitesi	38,85	14,58	14,94	9,32
12		İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa	37,36	11,81	5,63	19,91
13		A3	Marmara Üniversitesi	32,74	7,13	11,1
14	Bursa Uludağ Üniversitesi		32,27	5,42	13,09	13,76
15	Dokuz Eylül Üniversitesi		28,8	7,22	9,77	11,82
16	Atatürk Üniversitesi		28,03	4,27	14,94	8,82
17	Gazi Üniversitesi		27,96	11,4	10,49	6,07
18	Çukurova Üniversitesi		27,63	6,24	9,91	11,49
19	Fırat Üniversitesi		23,18	1,87	12,21	9,1
20	Karadeniz Teknik Üniversitesi		20,23	3,99	9,09	7,15

Buna göre 20 araştırma üniversitesinin gösterildiği Tablo 6'ya bakıldığında İstanbul Üniversitesi'nin sıralamasını korumakla birlikte toplam araştırma puanını anlamlı bir şekilde yükselttiği gözlemlenmektedir. Önceki yıllardan farklı olarak Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fırat Üniversitesi, Atatürk Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi ve Marmara Üniversitesi'nin önceki yıllarda ilan edilen aday araştırma üniversitesi statülerinde bulunmalarına rağmen 20 araştırma üniversitesine dahil oldukları dikkat çekmektedir. Bununla birlikte önceki yıllarda aday araştırma üniversitesi statüsünde bulunan Selçuk Üniversitesi'nin 20 devlet araştırma üniversitesi içerisine giremediği görülmektedir.

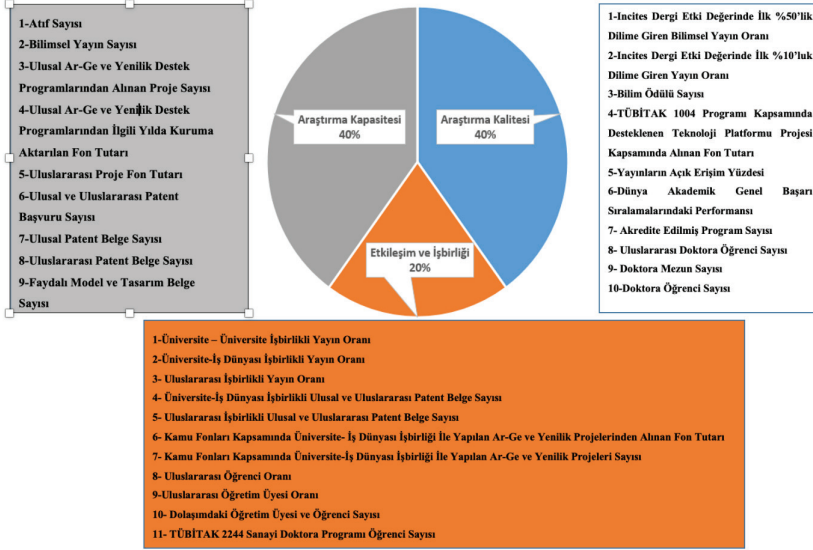
Tablo 7

Vakıf Araştırma Üniversiteleri (YÖK, 2021)

İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi
Sabancı Üniversitesi
Koç Üniversitesi

Türkiye'de an itibarıyla 78 Vakıf Üniversitesinin bulunduğu göz önüne alındığında, alınan bu kararın Türk Yükseköğretim Sistemi için önemli ve isabetli olduğu düşünülmektedir. Halihazırda araştırma kapasitelerinin yüksek olduğu bilinen bu üç vakıf üniversitesinin araştırma üniversitesi kapsamına alınmış olmasının, gelecek dönem için diğer vakıf üniversitelerinin de bu alana ilişkin motivasyonlarını artıracakı düşünülmektedir.

YÖK, 2021 yılında araştırma üniversitelerinin özelliklerini de göz önünde bulundurarak araştırma üniversitesi izleme kriterlerinde birtakım değişikliklere gitmiştir. Bu değişiklikler içerisinde en fazla göze çarpan husus, toplama etki eden üç ana kriterin iki tanesinde gerçekleşen yüzdesel farklılıktır. Buna göre araştırma kapasitesi %25'ten %40'a çıkarken; etkileşim ve iş birliği %35'ten %20'ye düşürülmüştür. Araştırma kapasitesi ise %40 oranındaki ağırlığını aynı şekilde korumuştur. Bir diğer önemli değişiklik ise araştırma üniversitesi izleme kriterlerindeki alt göstergelerde olmuştur. Buna göre araştırma kapasitesi 9 gösterge, araştırma kapasitesi 10 gösterge ve etkileşim ve iş birliği ise 11 gösterge olmak üzere toplamda 30 göstergeden oluşmuştur. Bütün bu değişiklikler Şekil 1 ayrıntılı olarak gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Üniversitesi İzleme Kriterleri (2021) (YÖK, 2022)

Yukarıda sözü edilen yeni kriterler çerçevesinde tespit edilen 2021 yılı devlet araştırma üniversiteleri sıralamasına bakıldığında İstanbul Üniversitesi'nin önceki yıllara göre önemli bir yükseliş kaydettiği; toplam puan baz alınarak yapılan sıralamada devlet araştırma üniversiteleri arasında beşinci sıraya yükseldiği görülmektedir. İstanbul Üniversitesi'nin mevcut ve yeni kriterlere hızlı bir şekilde adapte olduğu; geliştirmiş olduğu stratejilerle araştırma üniversiteleri arasında göz alıcı bir performans sergilediği rahatlıkla söylenebilir. 2020 yılına göre toplam puanını %10 oranında yükselttiği görülen İstanbul Üniversitesi'nin teknik ağırlıklı yapıya sahip olan birçok üniversiteyi geride bırakması önemli bir başarı olarak görülmelidir.

Tablo 8
Devlet Araştırma Üniversiteleri (2021)

#	Araştırma Grubu	Üniversite	2021			
			Toplam	Araştırma Kapasitesi	Araştırma Kalitesi	Etkileşim ve İş birliği
				%40	%40	%20
1	A1	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	85,87	32,57	36,54	16,76
2		İstanbul Teknik Üniversitesi	68,63	27,75	27,18	15,70
3		Boğaziçi Üniversitesi	63,25	21,29	28,82	13,14
4	A2	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	57,94	25,61	19,14	13,19
5		İstanbul Üniversitesi	54,72	21,54	23,70	9,48
6		Yıldız Teknik Üniversitesi	50,87	23,45	18,06	9,36
7		Hacettepe Üniversitesi	50,26	21,04	22,59	6,63
8		Gebze Teknik Üniversitesi	50,14	20,35	19,69	10,10
9		Ankara Üniversitesi	45,17	17,60	18,10	9,47
10		Ege Üniversitesi	45,06	20,76	14,42	9,88
11		Erciyes Üniversitesi	44,85	15,45	21,36	8,04
12		İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa	43,47	20,88	13,53	9,06
13		A3	Gazi Üniversitesi	41,06	19,88	15,06
14	Fırat Üniversitesi		36,73	10,08	20,37	6,28
15	Marmara Üniversitesi		33,03	11,42	13,35	8,26
16	Dokuz Eylül Üniversitesi		32,09	11,98	14,11	6,00
17	Atatürk Üniversitesi		30,55	12,55	13,68	4,32
18	Çukurova Üniversitesi		28,79	13,91	9,47	5,41
19	Karadeniz Teknik Üniversitesi		28,55	11,62	12,11	4,82
20	Bursa Uludağ Üniversitesi		26,20	7,66	10,01	8,53

Devlet araştırma üniversitelerinin 2020 yılı sıralamasına göre değişim ivmesini gösteren Tablo 9 incelendiğinde A1 araştırma grubunda Orta Doğu Teknik Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi ve Boğaziçi Üniversitesi'nin mevcut sıralamalarını korudukları; A2 araştırma grubunda İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü'nün yine 4. sırada olarak başarılı grafiğini devam ettirdiği; aynı grup içerisinde yer alan İstanbul Üniversitesi,

Hacettepe Üniversitesi, Gebze Teknik Üniversitesi ve Ege Üniversitesi'nin yükseliş gösterdikleri; A3 araştırma grubunda ise Gazi Üniversitesi, Fırat Üniversitesi ve Karadeniz Teknik Üniversitesi'nin sıralamada daha üst konumlara geldikleri görülmektedir.

Tablo 9

Devlet Araştırma Üniversitelerinin 2020 Yılı Sıralamasına Göre Değişim İvmesi (2021)

#	Üniversite	Toplam	2020 Sıralamasına Göre Değişim İvmesi
1	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	85,87	↔
2	İstanbul Teknik Üniversitesi	68,63	↔
3	Boğaziçi Üniversitesi	63,25	↔
4	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	57,94	↔
5	İstanbul Üniversitesi	54,72	↑
6	Yıldız Teknik Üniversitesi	50,87	↓
7	Hacettepe Üniversitesi	50,26	↑
8	Gebze Teknik Üniversitesi	50,14	↑
9	Ankara Üniversitesi	45,17	↓
10	Ege Üniversitesi	45,06	↑
11	Erciyes Üniversitesi	44,85	↓
12	İstanbul Üniversitesi- Cerrahpaşa	43,47	↔
13	Gazi Üniversitesi	41,06	↑
14	Fırat Üniversitesi	36,73	↑
15	Marmara Üniversitesi	33,03	↓
16	Dokuz Eylül Üniversitesi	32,09	↓
17	Atatürk Üniversitesi	30,55	↓
18	Çukurova Üniversitesi	28,79	↔
19	Karadeniz Teknik Üniversitesi	28,55	↑
20	Bursa Uludağ Üniversitesi	26,20	↓

2017 yılından 2021'e kadar olan toplam araştırma puanlarını gösteren Grafik 3 incelendiğinde İstanbul Üniversitesi'nin performans ivmesinin sürekli olarak yükseliş gösterdiği görülmektedir. Bütün bu performans artışının nedenlerinin inceleneceği bir sonraki bölümde üniversitenin araştırma stratejisinin, kurumsal yapılanmasının, araştırma kaynakları ve yetkinlikleri ile araştırma performansı takibinin ne denli önemli olduğu vurgulanacaktır.



Grafik 3. İstanbul Üniversitesinin toplam araştırma puanları (2017-2021)

Bir Araştırma Üniversitesi Olarak İstanbul Üniversitesi

İstanbul Üniversitesi yukarıda genel hatlarıyla ifade edilen başarılı araştırma üniversitesi serüveni, sahip olduğu öncü Ar-Ge ve yenilik ekosistemi ile evrensel problemlerin çözümünde aktif rol oynaması ile yakından ilişkilidir. Bu anlayış içerisinde, İstanbul Üniversitesi bilim insanlarını desteklemeyi ve öğrencilerini de bu amaç kapsamında yetiştirerek topluma kazandırmayı hedeflemektedir. Bu çerçevede Üniversitenin araştırma politikası aşağıdaki ilkelerden oluşmaktadır (İstanbul Üniversitesi, t.y.)

- Ulusal ve uluslararası düzeyde nitelikli akademik çalışmalarla, bilime yön vermek,
- Sosyal, Fen ve Sağlık bilimlerinin tüm alanlarında Ar-Ge faaliyeti yürüten bilim insanlarını desteklemek, bilgilendirmek ve onları ülke menfaatleri, öncelikleri ve Dünyadaki gelişmeler doğrultusunda bilimsel çalışma yapmalarını teşvik etmek,
- Ülkemizin kurum ve kuruluşların sorunlarının tespitini yapmak ve bu sorunlara yenilikçi çözümler sunmak,
- Yüksek teknoloji barındıran ürünlerin, küresel ölçekte ülkemizin rekabet gücünü arttırmasına katkı sağlamak,
- Girişimcilerin Ar-Ge ve yenilikçi fikirlerini geliştirerek küresel pazarda yatırımcılarla buluşturmak ve bu fikirlerin ekonomik değere dönüşmesine katkı sağlamak,
- Üniversite-Üniversite, Üniversite-Sanayi ve Üniversite-Kamu iş birliklerini geliştirmek, tüm bu alanlarda bilimsel çalışma yapılmasını teşvik etmek ve geliştirmektir.

Yukarıda ifade edilen araştırma stratejisinden hareketle, makalenin bu başlığı altında İstanbul Üniversitesi'nin araştırma stratejisi, kurumsal kapasitesi, araştırma kaynakları, araştırma yetkinlikleri ve araştırma performansı ve takibi konuları detaylı bir şekilde incelenecektir.

Araştırma Stratejisi

İstanbul Üniversitesi, eğitim ve girişimcilik alanlarındaki başarısını artırmakla birlikte araştırma üniversitesi odağında bir başarı bölgesi tercihinde bulunmuştur. Özellikle YÖK tarafından araştırma üniversitesi olarak seçilmiş olması, öncelikli olarak aşağıdaki temel ilkelerin takibini zorunlu kılmıştır:

- Nitelik ve niceliği yüksek araştırmacı yetiştirmeye yönelik lisansüstü programların desteklenmesi, yenilenmeye ihtiyaç duyulanların araştırma odaklı olarak yeniden tasarlanması,
- Araştırmaya yönelik altyapının geliştirilmesi ve bu altyapının etkin kullanımının takibi,
- Ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından yararlanmaya yönelik olarak gerek ofis gerekse ekip düzeyinde destek mekanizmaları oluşturulması,
- Araştırma çıktısı odaklı performans sistemi,
- Atama kriterlerinin araştırmayı öncelikli kılabilecek biçimde düzenlenmesi,
- Araştırma kültürünü güçlendirerek katkı sağlayacak iyi uygulama örneklerinin paylaşılması.

İstanbul Üniversitesi, yukarıda ifade edilen araştırma odaklılık ilkelerini aşağıdaki temel değerlerden beslenerek gerçekleştirmektedir:

- Üniversite bünyesinde yürütülen tüm işlerde kalite odaklılık,
- Yaygın etki üreten araştırma faaliyetleri,
- Lisans ve lisansüstü seviyelerde kaliteli yükseköğretim,
- Doktora programları ile araştırma eğitime önem verilmesi,
- Araştırmada dürüstlük ve etik için en yüksek standartların uygulanması,
- Akademik özgürlük ve sorumluluk,
- Farklı fikirlere açık ve hoşgörülü olmak,
- Kendi öğretim ve araştırma önceliklerini belirleme hakkı,
- Yerel ve ulusal topluma destek, küresel sorunlara çözüm önerileri üretilmesi,
- Açık ve şeffaf yönetim ilkeleri

Tüm bu temel ilkeler ve değerler çerçevesinde İstanbul Üniversitesi'nin araştırma stratejisi; Senato, Üst Yönetim, Kalite Koordinatörlüğü, Strateji Planlama Kurulu ve birimlerin ilgili üst yöneticileri tarafından 2019-2023 Stratejik Planı çerçevesinde belirlenmiştir. Üniversitenin araştırma stratejisi "Araştırma ve Bilimsel Yayın" ile "Girişimcilik ve Yenilikçilik" stratejik alanı içerisinde değerlendirilmektedir. Amaç ve hedefler, Stratejik Planda yer alan performans göstergeleri ile belirlenen periyotlarda takip edilmektedir. 2019-2023 Stratejik Planında Üniversitenin araştırma faaliyetlerine

yönelik doğrudan 2 ana amacın altındaki 8 hedefte yer alan 40 performans göstergesi ile düzenli olarak takip edilmektedir. Bu performans göstergeleri, Üniversitenin Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından yazılımı gerçekleştirilen müstakil bir bilgi sistemi üzerinden takip edilmektedir. Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi adı verilen bu programa, her bir performans göstergesinden sorumlu olan ve iş birliği yaptığı birim/birimler tarafından periyodik olarak düzenli veri girişi yapılmaktadır. Performans hedeflerine ilişkin gerçekleşme değerleri, anlık olarak izlenebilmekte ve bunlara ilişkin raporlamalar alınabilmektedir (<https://sybs.istanbul.edu.tr/>).

Yukarıda ifade edilen iki ana amaç ve bunlara ilişkin 8 hedef aşağıdaki gibidir (İstanbul Üniversitesi, 2019, s. 13–14):

A- Araştırma Altyapısının ve Nitelikli Bilimsel Çalışmaların Uluslararası Rekabet Edebilir Düzeye Çıkarılması ve Sürdürülebilirliğin Sağlanması amacıyla tanımlanan hedefler:

- Araştırma Altyapısının Geliştirilmesi,
- Yaygın Etkisi, Yüksek Çıktıları Olan Bilimsel Araştırmaların Arttırılması,
- Ulusal ve Uluslararası İş Birliğiyle Yapılan, Yaygın Etkisi Yüksek Olan Lisansüstü Tezlerin Arttırılması,
- Bilgi ve Teknoloji Transferi Amacıyla Kendi Alanında Seçkin Üniversite, Enstitü ve Araştırma Merkezleri ile Ortak Çalışmaların Yürütülmesi.

B- Ekonomik ve Sosyal Değerlere Dönüşen Girişimcilik ve Yenilikçilik Faaliyet ve Projelerinin Arttırılması

- Patent, Faydalı Model ve Endüstriyel Tasarım (FSMH) Kapsamında Başvuru, Tescilleme ve Lisanslama Sayısının Arttırılması
- Bölgesel, Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Katma Değer Sağlayacak Üniversite-Sanayi İş Birliklerinin Arttırılması
- Dış Kaynaklı Projelerin Sayısının Arttırılması
- Üniversite Genelinde Girişimcilik ve Yenilikçilik Kültürünün Geliştirilmesi Doğrultusunda Faaliyetlerin Arttırılması

Kurumsal Araştırma Yapısı

İstanbul Üniversitesi'nin güçlü araştırma kapasitesine destek veren tüm alt birimleri, sürekli olarak izlenmekte ve gerekli iyileştirmelerin yapılmasına destek olunmaktadır. Üniversitenin araştırma kapasitesine doğrudan destek veren birimler aşağıdaki gibidir:

- İstanbul Üniversitesi Teknokent (ENTERTECH),
 - BIGG (TÜBİTAK Bireysel Genç Girişimci Programı)
 - İstanbul Üniversitesi Ön Kuluçka Merkezi (inventTİST)
 - Entertech Kuluçka
 - ICUBE (International Incubation Institute)
 - İstanbul Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)
 - İstanbul Üniversitesi Teknoloji Transfer Uygulama ve Araştırma Merkezi (TTM)
- Uluslararası Projeler Ofisi (UPO),
- 3 Boyutlu Tıbbi ve Endüstriyel Tasarım Laboratuvarı (3B TETLab),
- CEOTEKMER Girişim Evi,
- Teknopark Esenler,
- Araştırma Odaklı Enstitüler
- İstanbul Üniversitesi İlaç Uygulama ve Araştırma Merkezidir (İLAM).

İstanbul Üniversitesi'nde girişimciliği artırmak adına ENTERTECH bünyesinde ekosistemin tüm halkaları oluşturulmuştur. ENTERTECH; Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın Teknoloji Geliştirme Bölgeleri için belirlediği amaç ve hedefler doğrultusunda, sürekli gelişen ulusal gereksinimleri ve öncelikleri göz önünde bulundurarak hareket etmektedir. Temel hedefi; yenilikçi ve ileri teknoloji alanlarında faaliyet gösterecek şirketlere Ar-Ge çalışmalarını yürütebilecekleri ortam ve destek sağlamak, üniversiteler, araştırma kurum ve kuruluşları ile üretim sektörlerinin işbirliği sağlanarak, ülke sanayinin uluslararası rekabet edebilir ve ihracata yönelik bir yapıya kavuşturulması maksadıyla teknolojik bilgi üretmek, üründe ve üretim yöntemlerinde yenilik geliştirmek, ürün kalitesini veya standardını yükseltmek, verimliliği arttırmak, üretim maliyetlerini düşürmek, teknolojik bilgiyi ticarileştirmek, teknoloji yoğun üretim ve girişimciliği desteklemek, küçük ve orta ölçekli işletmelerin yeni ve ileri teknolojilere uyumunu sağlamak, Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu'nun kararlarını da dikkate alarak teknoloji yoğun alanlarda yatırım olanakları oluşturmak, araştırmacı ve vasıflı kişilere iş imkânı oluşturmak, teknoloji transferine yardımcı olmak ve yüksek/ileri teknoloji sağlayacak yabancı sermayenin ülkeye girişini hızlandıracak teknolojik alt yapıyı sağlamaktır (<https://kulucka.entertech.com.tr/tr/hakkimizda>).

Eğitim, mentörlük ve tecrübe aktarım programlarının yer aldığı BIGG (<https://bigg.entertech.com.tr/>); kendi işini kurmak isteyen girişimcilerin kişisel özelliklerini ortaya

koymalarını, gerekli bilgi ve beceriyi kazanmalarını, uygulamalı olarak bu yetkinlikleri elde etmelerini sağlayan bir ön kuluçka merkezi olan inventİST (<https://www.inventist.gen.tr/>); yeni ve ileri teknolojileri hedefleyen firma, girişimci ve akademisyenler için Ar-Ge çalışmalarını yürütebilecekleri üniversite, sanayi ve kamu destekli bilimsel, ekonomik ve sosyal ortamı oluşturmak ve bu ortamda elde edilen Ar-Ge çıktılarının sürdürülebilir kalkınma odaklı ticari ürün, yöntem veya hizmetlere dönüştürülmesini sağlama hedefinde olan Entertech Kuluçka (<https://www.entertech.com.tr/tr/entertech-kulucka>); teknoloji tabanlı firmaların ürünlerini satışa hazırlamak, satış yapmakta olanların mevcut kapasitelerin artırmak, uluslararası pazarlara erişim imkanı sağlamak ve potansiyel yatırımcılarla uygun işbirlikleri oluşturmak için eğitim, danışmanlık, mentörlük ve strateji geliştirme desteklerini sağlayan uluslararası hızlandırma programı olan ICUBE (<http://www.icube.com.tr/#secondPage>); farkındalık, tanıtım, bilgilendirme ve eğitim, ulusal ve uluslararası destek programları, üniversite-sanayi işbirliği, fikri sınai mülkiyet hakları, şirketleşme ve girişimcilik modülleri kapsamında İstanbul Üniversitesi öğrencilerine, araştırmacılarına, akademisyenlerine ve ENTERTECH bünyesindeki firmalara yönelik çalışmaları sürdüren İstanbul Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi (<https://www.istanbultto.com/hakkimizda/>); proje ve araştırma işlemleri ile birlikte fikri ve sınai mülkiyet hakları konusunda da işlemler yapan, gelen başvuruların Fikri Sınai Mülkiyet Hakları (FSMH) Komisyonu'nda değerlendiren, bilimsel olarak değerli bulunan patentlerin, fikirlerin desteklenmesi konularında akademisyenlere destek olan İstanbul Üniversitesi Teknoloji Transfer Uygulama ve Araştırma Merkezi (TTM) (<https://ttm.istanbul.edu.tr/tr/content/merkezimiz/merkezimiz>) yukarıda da görüldüğü gibi ENTERTECH ekosistemi içerisinde yer alan birimlerdir.

İstanbul Üniversitesi'nin araştırma kapasitesi içerisinde yer alan bir diğer önemli mekanizma Uluslararası Projeler Ofisidir (UPO). UPO, uluslararası projeler çerçevesinde üniversitede görev alan araştırmacıların proje fikirlerinin değerlendirilmesi, uygun araştırma partnerlerin bulunması, projelerin yazılması ve başvuru aşamalarında bünyesine yer alan uzmanlar vasıtasıyla yönlendirici ve destekleyici bir rol oynamaktadır. Bununla birlikte uluslararası projeler konusunda araştırmacıları bilgilendirme, tanıtım, farkındalık ve eğitim faaliyetlerini de organize etmektedir (<https://upo.istanbul.edu.tr/tr/content/hakkimizda/vizyon-ve-misyon>).

İstanbul Üniversitesi bünyesinde araştırma faaliyetlerini desteklemek üzere ileri düzeyde analizler gerçekleştiren laboratuvarlar bulunmaktadır. Bu laboratuvarların bilgilerine İstanbul Üniversitesi Araştırma Laboratuvarları Bilgi Sistemi üzerinden ulaşılabilmektedir (<https://arlab.istanbul.edu.tr/arlab/front/>). Bunun yanı sıra İstanbul Üniversitesi 3 Boyutlu Tıbbi ve Endüstriyel Tasarım Laboratuvarı (3B TETLab) ile öğrenci ve akademisyenler sağlık alanında düşündükleri yeni ve yaratıcı fikirleri elle tutulur hale getirebilmekte ve hayata geçirme imkânı bulmaktadırlar. 3B TETLab İstanbul'da yaratıcı endüstrilerin

gelişmesi ile İstanbul'un sağlık teknolojisi alanındaki küresel rekabet gücünü ortaya koyması ve uluslararası değer zincirinde yüksek katma değerli ürün sayısının artmasını amaçlayan bir laboratuvarıdır (<https://tetlab.istanbul.edu.tr/tr/>).

Türkiye'nin ilk özel teşebbüs teknoloji geliştirme merkezi olan CEOTEKMER, İstanbul Üniversitesi'nin bir başka önemli araştırma merkezidir. Bu yapıda savunma sanayi, ilaç, tıbbi cihaz, biyoteknoloji, nanoteknoloji, genetik, robotik, makine, kimya, bilgi ve iletişim teknolojileri, elektrik/elektronik yazılım ve yapay zekâ gibi alanlarda üniversiteler ve bu alanların eğitmenleri teknoloji üreten sanayilerle bir araya gelme fırsatını bulmaktadır (<https://www.ceotekmer.com/>). Yine İstanbul Üniversitesi'nin kurucu ortaklarından biri olduğu Teknopark Esenler; üniversite, sanayi, araştırma merkezleri, girişimciler ve piyasalar arasındaki işbirliğini artıran, bilgi ve teknoloji transferlerini birleştiren, Ar-Ge'ye dayalı ileri teknoloji ürün ve hizmetlerin üretilmesine uygun altyapı, üst yapı ve hizmetleri sunma amacıyla kurulmuştur (<https://esenler.bel.tr/haberler/genel/teknopark-esenler-kuruldu/>).

İstanbul Üniversitesi'nin özellikle sağlık alanındaki araştırma faaliyetlerinde önemli bir yeri olan İlaç Uygulama ve Araştırma Merkezi; ilaç ve kozmetik sanayinin araştırma ve geliştirme çalışmaları sırasında ihtiyaç duyduğu klinik ve laboratuvar projelerini tasarlamayı, uygulamayı ve projeler sonucunda elde edilen verileri raporlamayı amaçlamaktadır. Ayrıca ilaç araştırma geliştirme çalışmaları içerisinde yer alan ve özellikle ilaçların farmakokinetik davranışını incelemeyi amaçlayan FAZ I çalışmaları ulusal ve uluslararası düzenlemelere uygun olarak yapma hedefini de taşımaktadır (<https://ilac.istanbul.edu.tr/tr/content/hakkimizda/ilam>).

İstanbul Üniversitesi'ne araştırma konseptine güç katan yapılardan biri de araştırma enstitüleridir. Bu bağlamda Aziz Sancar Deneysel Tıp Araştırma Enstitüsü, Deniz Bilimleri ve İşletmeciliği Enstitüsü, Havacılık Psikolojisi Araştırmaları Enstitüsü, Onkoloji Enstitüsü, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Çocuk Sağlığı Enstitüsü, Uluslararası Soykırım ve İnsanlığına Karşı İşlenen Suçlar Enstitüsü ve İslam Tetkikleri Enstitüsü'nün her biri kendi alanlarında özgün ve nitelikli araştırmalara imza atmaktadır.

Fikri sınai mülki hakların korunmasına, üniversite-sanayi iş birliklerinin gelişmesine, girişimci akademisyen sayısının artmasına katkıda bulunmayı hedeflemektedir. İstanbul Üniversitesinin de araştırma öncelikleri kapsamında araştırma faaliyetlerinin nitelik olarak güvence altına alınması, BAP Birimi desteklerinden yararlanan akademisyenlerin yayın çıktılarının takip edilmesi, çalışmalarını etki faktörü yüksek dergilerde yayına dönüştüren araştırmacıların öncelikli olarak desteklenmesi sağlanmaktadır. Kurumdaki araştırma-geliştirme süreçleri ile eğitim-öğretim süreçlerinin birlikte yürütülebilmesi amacıyla belirli disiplinlerde, öğrencilerin de katılımının sağlandığı proje çalışmaları gerçekleştirilerek, bunların çıktılarının ilgili kurullarda değerlendirilmesi sonucunda müfredat güncellemelerine gidilmektedir.

Araştırma Süreci Döngüsü ve Sürdürülebilirliği

İstanbul Üniversitesi fiziki/teknik altyapısını ve mali kaynaklarını, araştırma öncelikleri kapsamındaki faaliyetleri gerçekleştirecek şekilde planlamaktadır. Kurum içi kaynakların araştırma faaliyetlerine tahsisi, BAP Birimi aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. İhtiyaçlar ve geri dönüşler çerçevesinde bu kriterler her yıl gözden geçirilmektedir. İstanbul Üniversitesi tarafından verilen araştırma desteklerinin bütçe dağılımı; proje türü, araştırma alanı, öncelikli alanlar ve teknik alt yapı geliştirme projeleri gözetilerek yapılmaktadır. İstanbul Üniversitesi, kaynakların etkin/verimli kullanımını sağlamak ve ilave kaynak temin edilebilmesi adına iç/dış paydaşlarla iş birliğini ve kurum dışından kaynak teminini teşvik etmek amacıyla “Kurum Dışı Ortak Katılımlı Araştırma Projesi” desteği vermektedir ([https://bap.istanbul.edu.tr/tr/content/proje-turleri/normal-arastirma-projesi-\(nap\)](https://bap.istanbul.edu.tr/tr/content/proje-turleri/normal-arastirma-projesi-(nap))). İstanbul Üniversitesi, araştırma faaliyetlerinin etik kurallara uygun olarak yürütülmesi ve “Fikri Sınai ve Mülki Hakların Korunması” için faaliyet gösteren TTO üzerinden patentleme ve ticarileştirme süreçlerinin danışmanlığını yapmaktadır. Patent ve ticarileştirme süreçleri Fikri Sınai ve Mülki Hakların Korunması Komisyonu tarafından değerlendirilmektedir. Bu faaliyetlerde nihai karar verici TTM ve İstanbul Üniversitesi Rektörlüğü’dür. İstanbul Üniversitesi’nin temel amacı, mevcut araştırma kaynaklarının etkin kullanımı ve araştırmaya ayrılan fon miktarının artırılmasıdır. Bu amaçla, araştırma bütçesi her yıl gözden geçirilen ve araştırmacılara ilan edilen Türkiye’nin ve Üniversitenin öncelik alanlarına göre tahsis edilmektedir ([https://bap.istanbul.edu.tr/tr/content/proje-turleri/oncelikli-alan-arastirma-projeleri-\(onap\)](https://bap.istanbul.edu.tr/tr/content/proje-turleri/oncelikli-alan-arastirma-projeleri-(onap))). Her yılın başında alanlar, proje türleri ve bütçe belirlenerek üçer aylık dönemlerde bütçe kullanımı izlenmektedir. Mevcut cihazların yeniden alımının engellenmesi, Taşınır Kayıt Kontrol Sistemi aracılığıyla sağlanmaktadır.

İstanbul Üniversitesi’nin araştırma bütçesi tahsislerindeki diğer bir temel politikası ise çıktı odaklı kaynak kullanımudur. Yeni proje başvuruları araştırmacının performans çıktılarına göre değerlendirilmekte ve beklenen çıktıları sağlayamayan yürütücü araştırmacılar öncelikle desteklenecek grubun dışına alınmaktadır. Benzer şekilde araştırma alanlarının genel sonuç çıktılarında beklenen sonuçları üretmeyen araştırma alanları öncelikli alanlardan çıkarılmaktadır. Bütçenin etkin kullanımı amacıyla yürütücü ve yardımcı araştırmacıların tecrübe ve birikimleri ile konunun Türkiye’nin ve Üniversitenin öncelikleriyle uyumlu olması temel koşul olarak dikkate alınmaktadır. Projelerin bilimsel, teknolojik ve toplumsal alanlarda yenilik, değişim, iş birliği geliştirmesi ve sorunlara çözümler getirerek etki alanı oluşturması kriterleri önemle gözetilmektedir. İstanbul Üniversitesi araştırma bütçesinin arttırılmasına yönelik olarak aşağıdaki yolları izlemektedir:

- Döner sermaye gelirlerinden araştırmaya daha fazla kaynak ayrılması,
- Gerek iç gerekse dış kaynaklı araştırma bütçelerinin her koşul ve fırsatta arttırılması,

- İş dünyasının sorunlarının çözüm merkezi olarak iş dünyasından daha fazla araştırma geliri elde edilmesi,
- Üniversitemizin sahip olduğu patentlerin ticarileştirilmesidir.

Araştırma bütçesinin maksimizasyonunun proje üretimi artışına bağlı olması nedeni ile İstanbul Üniversitesi, proje geliştirici faaliyet ve mekanizmalara odaklanmaktadır. Bu nedenle, proje başvuru ve eş finansman desteği bir proje türü olarak BAP Birimi proje türleri içinde yer alırken, dış kaynaklı ve özellikle iş dünyası ile ortak proje geliştirilmesi güçlü bir biçimde desteklenmektedir. Araştırma desteği için kurumsal yapı tüm bileşenleri (TTM, TTO, UPO, Patent Değerleme Komisyonu vb.) ile tesis edilmiş olup, Klinik Araştırmalar Mükemmeliyet Uygulama ve Araştırma Merkezi ile İstanbul Üniversitesi İlaç Araştırmaları Merkezi bu mekanizmalardan değerli örneklerdir. Proje üretim faaliyetlerinin İstanbul Üniversitesi'nin bütün tabanına yayılması araştırma alanındaki politikalardan biridir. Daha fazla öğretim üyesinin araştırmacı grubuna dâhil edilmesi ve hatta lisans düzeyindeki geniş öğrenci kitlesinde proje kültürünün yerleştirilmesi hedeflenmektedir. Yine Türkiye'de özel sektörün Ar-Ge bütçesindeki artış ve iş dünyasının sorunlarına yönelik araştırmaların ticarileşme kabiliyeti dikkate alınarak Üniversitenin temel amacı, özel sektör merkezli kaynak yaratmaktır. Özel sektörün sorunlarına yönelik çalışmalar hem büyük fonlar yaratmakta hem de eğitim öğretim kalitesi ve Üniversitenin mezunlarının iş gücü piyasasına girişini kolaylaştırıcı sonuçlar doğurmaktadır. Burada gerçekleştirilmesi arzu edilen husus, üniversitenin bilgi birikimi ve yetiştirmiş insan gücü ile sanayinin mevcut tecrübesi ve finansal gücünün birleştirilmesi sonucu ortaya çıkacak olan bilimsel, teknolojik ve ekonomik değerlerden her iki tarafın da faydalanmasını sağlamaktır.

Bu aşamada atılan ilk adım, projenin stratejik içeriğinin belirlenmesidir. Bu bağlamda ilk olarak firmanın araştırma portfolyosu (hedeflenen Ar-Ge projelerini) incelenerek muhtemel iş birliklerini saptanmakta ve bu çalışmada yer alabilecek öğretim üyeleri araştırılmaya başlanmaktadır. Doğru öğretim üyesinin tespit edilmesi ile beraber ortak toplantı gerçekleştirilerek proje hazırlanması ve yürütülmesi aşamasında teknik olarak izlenecek yol haritası hazırlanmaktadır. Bu aşamada irdelenen önemli konulardan biri, projenin kamu destekleriyle mi yoksa firma tarafından mı finanse edileceğidir. Projenin kabulünde Ar-Ge içeriği, proje çağrılarının uygunluğu ve finansman durumu göz önünde bulundurularak her iki paydaş için de en doğru kararın verilmesine özen gösterilmektedir. İşbirliğinin sözleşme aşamasında kapsamı daha da netleştirilerek projenin süresini ve bütçesi belirlenir. Fikri hakların etkin olarak korunduğu bir ortam oluşturmak amacıyla taraflar arasında uygun sözleşmelerin imzalanması sağlanır. Fikri hakların etkin olarak korunmadığı bir ortamda yeni teknolojiye dayalı yatırımların, Ar-Ge faaliyetlerinin ve verimlilik artışı sağlanmasının istenilen düzeyde olamayacağı taraflara aktarılmaktadır. Fikri hakların korunma işlemleri tamamlandıktan sonra,

ortaya çıkması planlanan ürün veya sürecin ticarileşebilme potansiyeli üzerinde durulmaktadır. Ticarileştirilmesi hedeflenen buluş ile ilgili ilk olarak; ilgili teknolojinin tanımlanması, müşterilere sunacağı avantajların ve özelliklerinin açıklanması, teknolojinin pazarına ilişkin potansiyelin, pazar büyüklüğünün, müşteri ihtiyaçlarının tanımlanması, rekabetin, alternatif teknolojilerin ve fikirlerin değerlendirilmesi, pazara girişin önündeki temel engellerin belirlenmesi ve yaygınlaştırma stratejileri başlıkları altında başarılı değerlendirmeler gerçekleştirilmektedir. Dış kaynaklı fon tedarikinin mümkün olması ulusal ve uluslararası düzeylerde etkili çıktı üretebilecek projelere bağlı olduğundan, bu fonlardan daha fazla yararlanmak ve çıktılarını izlemek için etkin işleyen kurumsal yapılar tesis edilmiştir. Araştırma bütçesinin bütünlük izleme ve yönetimi AVESİS sistemi kullanılarak gerçekleştirilmektedir. Proje sonuçları her üç ayda bir değerlendirilmektedir. İstanbul Üniversitesinde araştırma bütçesinin izlenmesi ve yönetimi için kullanılan diğer sistemler şunlardır:

- Bilimsel Araştırma Projeleri Başkanlığı ve Kalkınma Bakanlığı Projeleri için BAPSİS,
- İstanbul Kalkınma Ajansı için KAYS,
- Klinik Araştırmalar Mükemmeliyet Uygulama ve Araştırma Merkezi için KAV'dır.

Bu yazılımlar araştırma bütçe yönetiminin proje düzeyinde takvimlendirilmesi ve takibinde başarılı bir şekilde kullanılmaktadır.

Dış kaynak çeşitliği dikkate alınarak TTM, TTO, UPO, Klinik Araştırmalar Mükemmeliyet Uygulama ve Araştırma Merkezi ayrı ayrı yapılandırılmış, nitelikli insan kaynağı ve yeterli bütçe tahsis edilmiştir. Bu ofisler kendi alanlarında gerek yetkin personeli gerekse ülkemizin ilgili kurumlarının uzmanları ile iletişime geçerek eğitim düzenlemektedir. Bu eğitimler hem üniversite genelinde dış kaynak kullanımına yönelik farkındalığı arttırmayı, hem de proje yazımına yönelik bilgi seviyesini yükseltmeyi hedeflemektedir. Tüm ofislerimiz alanlarında proje yazma ve danışmanlık hizmeti vermektedir.

Araştırma Yetkinlikleri ve Performans Takibi

Türkiye’de Üniversitelerin yetkinliklerine ilişkin en kapsamlı çalışma, TÜBİTAK tarafından ilki 2016 yılında oluşturulan ve 2021 yılında güncellenen Üniversitelerin Alan Bazında Yetkinlik Analizi’dir. Bu analiz, Üniversitelerin araştırma alanları bazında performanslarının birbirleri ile karşılaştırılmasını ve her bir Üniversitenin yetkin oldukları alanların saptanmasını amaçlamaktadır. 2021 yetkinlik analizinde 160 Üniversite, 130 alt araştırma alanı kapsamında değerlendirilmiştir. Buna göre yetkinlik analizi oluşturulurken iki ana boyut kullanılmıştır. Bunlar %60 ağırlığa sahip olan

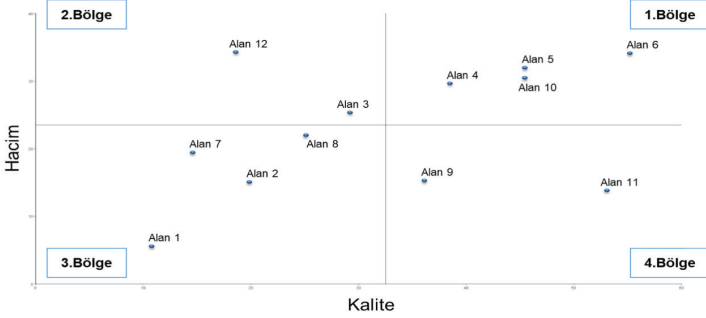
kalite boyutu ve %40 ağırlığa sahip olan hacim boyutudur. Kalite boyutundaki göstergeler; yayınların bağlı atıf etkisi, nitelikli yayın üretme kapasitesi, akademisyen verimliliği, Ar-Ge ve yenilik projelerinin niteliği, sanayiye katkıda bulunacak nitelikli yayın üretme kapasitesi, Türkiye'nin uluslararasılaşmasına katkı ve Üniversitenin uluslararasılaşmasına katkıdır. Hacim boyutundaki göstergeler ise; dünyadaki akademik birikime katkı, akademik değer yaratan kritik kitle, Ar-Ge ve yenilik proje hacmine katkı ve Üniversitenin Türkiye'ye görece bağlı odaklanma endeksidir (TÜBİTAK, 2021, s. 15–16). Bahsi geçen gösterge seti ve ağırlıklandırma Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10
Gösterge Seti ve Ağırlıklandırma (TÜBİTAK, 2021a, s. 18)

Boyutlar	Göstergeler	Pay	Payda
Hacim %40	Dünyadaki Akademik Birikime Katkı	İlgili alanda üniversite toplam yayın sayısı	İlgili alanda dünya toplam yayın sayısı
	Akademik Değer Yaratan Kritik Kitle	İlgili alanda üniversitede yayın yapmış olan akademisyen sayısı	İlgili alanda Türkiye'de yayın yapmış olan akademisyen sayısı
	Ar-Ge ve Yenilik Proje Hacmine Katkı	İlgili alanda toplam üniversite proje bütçesi	İlgili alanda toplam TÜBİTAK proje bütçesi
	Üniversitenin Türkiye'ye Görece Bağlı Odaklanma Endeksi	Üniversitenin ilgili alandaki yayınlarının toplam yayınlarına oranı	Türkiye'de ilgili alandaki yayınların toplam yayınlara oranı
Kalite %60	Yayınlarnın Bağlı Atıf Etkisi	İlgili alanda üniversite yayın başına atıf sayısı	İlgili alanda dünya yayın başına atıf sayısı
	Nitelikli Yayın Üretme Kapasitesi	İlgili alanda dünyada en çok atıf alan ilk %10'luk dilime giren yayın sayısı	Üniversitenin ilgili alandaki yayın sayısı
	Akademisyen Verimliliği	İlgili alanda üniversite yayın sayısı	İlgili alanda yayın yapan akademisyen sayısı
	Ar-Ge ve Yenilik Projelerinin Niteliği	İlgili alanda üniversite ortalama proje bütçesi	İlgili alanda ortalama TÜBİTAK proje bütçesi
	Sanayiye Katkıda Bulunacak Nitelikli Yayın Üretme Kapasitesi	İlgili alanda patentler tarafından atıflanan üniversite yayın sayısı	-
	Türkiye'nin Uluslararasılaşmasına Katkı	İlgili alanda üniversitenin yapmış olduğu uluslararası yayın sayısı	İlgili alanda Türkiye'den yapılan uluslararası yayın sayısı
	Üniversitenin Uluslararasılaşmasına Katkı	İlgili alanda üniversitenin yapmış olduğu uluslararası yayın sayısı	İlgili alanda üniversiteden yapılan toplam yayın sayısı

TÜBİTAK, Üniversitelerin alan bazlı yetkinliklerini bir grafik yardımıyla değerlendirmektedir. Grafiğin dikey eksenini hacim; yatay eksenini ise kalite boyutu temsil etmektedir. Bununla birlikte grafik 4 bölgeye ayrılmıştır. Değerlendirmeye alınan her bir Üniversite'nin birinci bölgesinde yer alan alt alanlar; diğer Üniversitelerin aynı alt alanlarına göre hacim ve kalite boyutunun her ikisinde de daha yüksek olduğu;

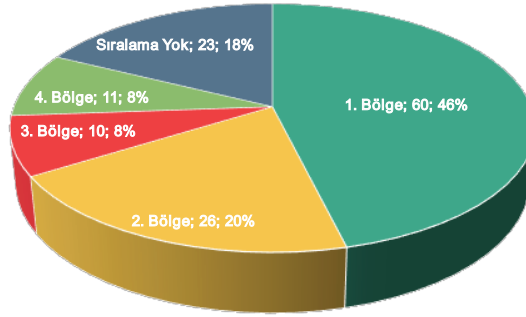
ikinci bölge hacminin yüksek, kalite boyutunun görece düşük olduğu; üçüncü bölge kalite ve hacim boyutunun her ikisinin de düşük olduğu; dördüncü bölge ise kalite boyutunun yüksek, hacim boyutunun düşük olduğu alanı ifade etmektedir. Buna ilişkin grafik aşağıda yer almaktadır.



Şekil-3: Örnek Üniversite Grafiği

Grafik 4. Üniversitelerin alan bazlı yetkinlik grafiği (TÜBİTAK, 2021, s. 28)

Grafik 5, İstanbul Üniversitesi'nin yetkinlik analizini özetlemektedir. Buna göre İstanbul Üniversitesi 130 alt alanın 60'ında (%46) birinci bölgede; 26 alt alanda (%20) ikinci bölgede; 10 alt alanda (%8) üçüncü bölgede ve 11 alt alanda (%8) dördüncü bölgede yer almaktadır. 23 alt alanda ise İstanbul Üniversitesi yetkinlik grafiğinde yer almamaktadır. Tüm bu sonuçlar tek bir potada değerlendirildiğinde yetkinlik analizi içerisinde yer alan 160 Üniversite arasında İstanbul Üniversitesi'nin 60 alt alanda öncü olduğu görülmektedir. Bununla birlikte 26 alt alanda hacim, 11 alt alanda ise kalite boyutunda karşılaştırılan diğer Üniversitelerin önünde yer almaktadır. Grafikteki hacim ve kalite boyutuna göre iyileştirilmesi gereken tüm alt alanlar İstanbul Üniversitesi araştırma politikası çerçevesinde göz önünde bulundurulmakta ve makro aksiyonlar içerisinde planlama dahilinde değerlendirilmektedir.



Grafik 5. İstanbul Üniversitesi yetkinlik analizi

YÖK, TÜBİTAK Yetkinlik Analizi sonuçlarını da göz önünde bulundurarak “Araştırma Üniversiteleri Üniversite Bazında Odak Alan Eşleştirmeleri” programını hayata geçirmiştir. Bu kapsamda İstanbul Üniversitesi’ne; 11. Kalkınma Planı kapsamında dört (Gıda Arzı Güvenliği (Su Ürünleri), İlaç (İlaç Teknolojileri), Tıbbi Cihaz (Biyomedikal Ekipman Teknolojileri) Tıbbi Tanı Kitleri); Sağlık alanında dört (Hematoloji, Onkoloji, İmmünoloji, Aşı); Fen / Mühendislik alanında iki (Optik, Elektrooptik, Fotonik ile Uzay Bilimleri ve Uydu Teknolojileri) Sosyal alanda altı (Arkeoloji, Dil ve Edebiyat, Sosyoloji, Hukuk, Tarih, Kentleşme) olmak üzere toplamda 16 alanda daha da yoğunlaşması açısından alan tanımlanmıştır. Bu eşleştirmeler Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11

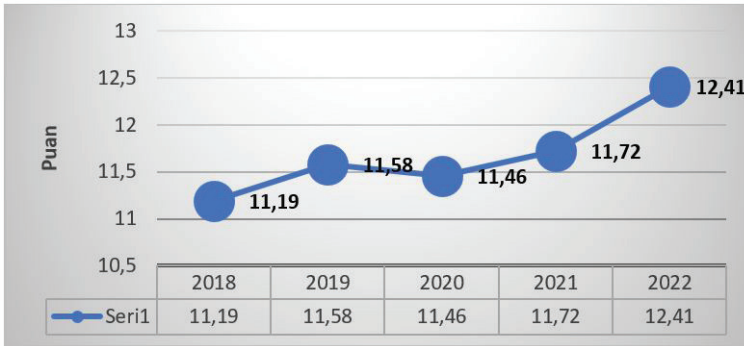
Araştırma Üniversiteleri Üniversite Bazında Odak Alan Eşleştirmeleri – İstanbul Üniversitesi (İstanbul Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü, 2021b).

Sosyal	Fen/ Mühendisli	Sağlık	11. Kalkınma Planı
Arkeoloji	Optik, Elektrooptik, Fotonik	Klinik Araştırmalar (Hematoloji, Onkoloji, İmmünoloji, Aşı)	Gıda Arzı Güvenliği (Su Ürünleri)
Dil ve Edebiyat	Uzay Bilimleri ve Uydu Teknolojileri		İlaç (İlaç Teknolojileri)
Sosyoloji			Tıbbi Cihaz (Biyomedikal Ekipman Teknolojileri, Tıbbi Tanı Kiti)
Hukuk			
Tarih			
Kentleşme			

Bu alan eşleştirmeleri çerçevesinde İstanbul Üniversitesi bünyesindeki öğretim elemanlarına bilimsel çalışmalarını bu alana doğru yönlendirmeleri hususunda farklı zaman ve zeminlerde geniş çaplı bilgilendirmelerde bulunmuştur. Diğer Araştırma Üniversitelerinin öncelikli alanları da gözetilerek; ilaç teknolojileri alt alanında Boğaziçi Üniversitesi'yle, tıbbi tanı kiti alt alanında Gebze Teknik Üniversitesi'yle, su ürünleri alt alanında Orta Doğu Teknik Üniversitesi'yle ve biyomedikal ekipman ve teknolojileri alt alanında İstanbul Teknik Üniversitesi ile güçlü iş birliğiyle hızlı bir şekilde hayata geçirilmiştir.

Çalışmanın buraya kadar olan kısmında anlatılan araştırma stratejisi, kurumsal araştırma yapısı, araştırma süreci ve döngüsü ile araştırma yetkinliğinin etkin kullanılması sonucunda İstanbul Üniversitesi, dünya üniversite sıralamalarının (11 ranking kuruluşu) tamamında yer alan dört Türk Üniversitesinden biri olma özelliğini taşımaktadır. İstanbul Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü, Üniversitenin uluslararası derecelendirme kuruluşlarına temin etmek üzere veri toplanması, verilerin sisteme girişinin sağlanması ve detaylı analizlerinin yapılması hususlarında birincil derecede sorumluluk üstlenmektedir.

Tablo 12 incelendiğinde; İstanbul Üniversitesi'nin dünyanın en başarılı üniversitelerinin derecelendirildiği ARWU (The Academic Ranking of World Universities) 2022 sıralamasında ilk 500'de yer alan tek Türk Üniversitesi olduğu görülmektedir. İstanbul Üniversitesi'nin dünyada ilk 500 üniversite arasına girdiği bir diğer saygın derecelendirme kuruluşu ise CWTS LEIDEN olmuştur.



Grafik 6. İstanbul Üniversitesi ARWU 2018-2022 arası performansı.

Grafik 6, İstanbul Üniversitesi'nin ARWU 2018-2022 yılları arasındaki toplam puan performansını göstermektedir. Buna göre Üniversitenin istikrarlı bir şekilde yükseliş sergilediği görülmektedir.

Tablo 12
Araştırma Üniversitelerinin Dünya Sıralamalarındaki Durumu (2021) (İstanbul Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü, 2022a).

	Üniversite	URAP	WEBOMETRICS	ARWU	CWUR	LEIDEN	NTU	QS	RUR	SCI MAGO	THE	US NEWS&WORLD REPORT	SIRALAMA SAYISI
1	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	788	497	950	573	600	775	555	425	677	700	484	11
2	Hacettepe Üniversitesi	524	619	750	650	456	575	900	388	617	700	510	11
3	İstanbul Üniversitesi	626	726	450	673	376	675	900	527	628	1100	712	11
4	İstanbul Teknik Üniversitesi	753	590	950	682	536	775	725	456	655	700	577	11
5	Boğaziçi Üniversitesi	1245	623		637	1138	725	725	387	670	900	287	10
6	Bilkent Üniversitesi	1122	757	940	940	1003		595	353	546	700	643	9
7	Koç Üniversitesi	990	841		1160	1031		515	354	674	550	681	9
8	Sabancı Üniversitesi	1575	1097		1534			545	396	691	550	945	8
9	Ankara Üniversitesi	770	717	850	652	643		900	503	671	1201	689	10
10	Ege Üniversitesi	883	964	950	839	616		1100	605	697		1111	9
11	Gazi Üniversitesi	902	964	950	844	642		1100	619	722		1184	9
12	Yıldız Teknik Üniversitesi	1075	1082		1045	748		1200	662	768	1100	1063	9
13	Dokuz Eylül Üniversitesi	962	1004	750	1142	728		1200		739		1132	8
14	Marmara Üniversitesi	996	1017		997	861		1200		708		916	7
15	Atatürk Üniversitesi	1044	1042		1304	817				725	1100	1219	7
16	Çukurova Üniversitesi	1301	1097		913	929		1200		740		947	7
17	Fırat Üniversitesi	1147	1320		1495	960				749		1358	6
18	Karadeniz Teknik Üniversitesi	1238	1348		1442	916				771		1423	6
19	Bursa Uludağ Üniversitesi	1407	1250		1339	1023				753		1494	6
20	Gebze Teknik Üniversitesi	1613	1467		1895				602	781		1579	6
21	İzmir Yüksek Teknoloji Ens.	2009	1380		1145			1100		694		777	6
22	İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa	1045	1202		1372						900	1286	5
23	Erciyes Üniversitesi	1151	1270							733		1467	4

Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarının akademik başarılarını değerlendirmek amacıyla 2009 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Enformatik Enstitüsü bünyesinde kurulan URAP (University Ranking by Academic Performance), sahip olduğu metodoloji yoluyla her yıl düzenli olarak üniversitelerin başarı sıralamasını yayınlamaktadır. URAP 2022-2023 Türkiye sıralamasına göre İstanbul Üniversitesi, araştırma üniversiteleri içerisinde ilk beş sırada yer almıştır. Puanlamaya esas olan kriterlere göz atıldığında İstanbul Üniversitesi’nin makale, atıf, bilimsel doküman ve doktora puanlarında oldukça başarılı olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 13

URAP 2022-2023 Türkiye Üniversite Sıralaması (İstanbul Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü, 2022b)

ARAŞTIRMA Ü. DURUMU	URAP	SIRA	Makale Puanı	Atıf Puanı	Bilimsel Doküman Puanı	Doktora Puanı	Öğretim Üyesi/Öğrenci Puanı	Uluslararası İspirliği Puanı	Yurtiçi İspirliği Puanı	TÜBİTAK Proje Puanı	TOPLAM PUAN
VAKIF	KOÇ ÜNİVERSİTESİ	1	180.7	183.0	181.2	134.7	62.2	108.8	67.0	180.1	1097.7
A2	HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ	2	170.4	174.0	180.0	183.6	53.8	97.4	68.8	155.3	1083.3
A1	ORTA DOĞU TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	3	157.0	171.4	178.8	177.2	30.6	98.6	62.6	193.2	1069.4
A2	İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ	4	145.5	164.7	171.1	199.0	48.5	92.0	68.2	130.9	1019.9
A1	İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	5	150.7	162.0	171.2	174.7	39.9	93.1	59.3	162.4	1013.4
A2	ANKARA ÜNİVERSİTESİ	6	149.4	154.8	163.5	200.0	43.5	90.4	64.9	146.1	1012.7
VAKIF	SABANCI ÜNİVERSİTESİ	7	164.8	175.3	164.3	114.3	53.2	104.9	43.7	167.4	987.9
A3	GAZİ ÜNİVERSİTESİ	8	145.0	151.0	160.9	195.3	60.0	80.5	70.3	115.1	978.1
A2	EGE ÜNİVERSİTESİ	9	141.0	147.9	155.2	159.9	58.2	84.9	59.3	160.7	967.0
VAKIF	İHSAN DOĞRAMACI BİLKENT ÜNİVERSİTESİ	10	144.8	173.5	162.6	101.2	40.7	99.2	45.9	177.0	944.9
A2	İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ- CERRAHPAŞA	11	146.1	150.7	150.0	163.0	69.5	81.2	63.3	88.5	912.3
A2	GEZBE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	12	136.5	147.3	143.5	127.7	48.6	79.6	57.7	168.6	909.5
A2	YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	13	141.5	150.0	153.2	158.9	27.5	77.2	59.3	124.5	892.1
A1	BOĞAZIÇI ÜNİVERSİTESİ	14	130.6	150.9	163.8	121.1	42.3	91.4	44.9	140.3	885.1
A3	MARMARA ÜNİVERSİTESİ	15	132.3	140.8	145.6	169.6	45.5	80.9	55.8	114.3	884.8
A3	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	16	133.1	142.7	145.1	141.2	49.2	78.8	57.3	133.0	880.4
A2	ERCİYES ÜNİVERSİTESİ	17	137.4	142.6	145.2	145.9	40.9	77.1	59.8	129.5	878.3
A3	ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ	18	133.6	144.4	138.3	157.3	55.3	73.6	58.2	114.5	875.3
A2	İZMİR YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ	19	125.1	133.1	147.8	111.8	47.8	73.6	44.0	173.1	856.4
A3	FIRAT ÜNİVERSİTESİ	20	135.6	149.6	140.6	119.4	58.8	79.5	55.1	113.1	851.7
A3	KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ	21	123.8	137.3	138.7	127.0	59.8	70.5	56.5	136.5	850.2
A3	ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ	23	130.2	134.4	149.1	135.3	47.6	75.1	58.3	103.9	833.8
A3	BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ	40	119.7	129.6	129.7	69.8	40.8	74.4	48.2	115.5	727.7

İstanbul Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü, yukarıda bir kısmı ifade edilen İstanbul Üniversitesi araştırma yetkinlikleri ve performans takibini etkin şekilde gerçekleştirerek iyileşmeye açık yönlerin tespit edilmesi ve geleceğe yönelik strateji ve programların belirlenmesi hususlarında önemli bir rol oynamaktadır. Tüm bu çalışmaların üst yönetime düzenli olarak raporlanması ve kapsamlı bir değerlendirmeye zemin oluşturması, Üniversitenin araştırma özgünlüğüne yönelik önemli bir perspektif olarak dikkat çekmektedir.

Sonuç

Tarihsel kökeni; toplumların ekonomik, sosyal, siyasal, kültürel ve dini gelişimlerinde oynadığı farklı rol ve sorumluluklar; evrensel bilginin oluşturulması, sınıflandırılması, geliştirilmesi, paylaşımı ve toplam fayda sağlayacak şekilde kullanılması süreçlerine öncülük etmesi nedeniyle Üniversite olgusu, hemen her dönem üzerinde en fazla konuşulan, düşünülen, tartışılan unsurların başında gelmiştir. İkinci Dünya Savaşına kadar “kitlesel eğitim” fonksiyonuyla ön plana çıkan Üniversitelerin bu tarihten sonra “araştırma” faaliyetlerine de ağırlık verdikleri bilinmektedir.

Araştırma odaklı yönetim felsefesi ile hareket eden Üniversitelerin aslında sadece araştırma sorumluluğunda değil diğer başlıca sorumlulukları olan eğitim-öğretim ve topluma katkı faaliyetlerinde de kusursuzluğu temsil etmeye çalıştıkları ve bu bağlamda kendine has bir ekosisteme sahip oldukları görülmektedir. Bu ekosisteme dünyada en fazla sarılan Üniversitelerin ABD ve Japonya olduğu ve her iki ülkenin de dünyanın en rekabetçi ülkeleri sıralamalarında ön sıralarda yer aldıkları önemli bir ayrıntı olarak göze çarpmaktadır.

Türkiye’de ağırlıklı olarak kitlesel eğitim veren kurumlar olarak yapılanmış bulunan Üniversiteler, 2017 yılında YÖK tarafından ilan edilen “Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi” kapsamında araştırma üniversitesi olarak anılmaya başlamışlardır. İlk olarak YÖK Başkanlığındaki üst heyetin belirlenen kriterler çerçevesinde Üniversiteleri değerlendirmeleri ve Rektörlerle yapmış oldukları mülakat sonuçlarına göre 10 asil 5 yedek araştırma üniversitesiyle başlayan bu süreç, zaman içerisinde yine YÖK bünyesinde oluşturulan İzleme ve Değerlendirme Komisyonu’nun araştırma kapasitesi, araştırma kalitesi, etkileşim ve işbirliği ana başlıklarındaki 33 performans izleme kriteri marifetiyle yapılan değerlendirme sonucuna göre tespit edilmeye başlanmıştır. 2020 yılında yapılan değişiklikle birlikte aday araştırma üniversitesi statüsü kaldırılmış ve 20 devlet ile 3 vakıf üniversitesi araştırma üniversitesi kapsamında yer almaya başlamıştır. Araştırma üniversitesi sürecine açıklanmaya başlandığı ilk andan itibaren dahil olan İstanbul Üniversitesi, yıllar içerisinde performansını daha da artırmış ve son açıklanan 2021 yılı Devlet Araştırma Üniversiteleri sıralamasında beşinci sırada yer almıştır.

İlk bakışta sosyal bilimler ağırlıklı bir yapıya sahip olduğu görülen ve bu nedenden dolayı belki de kendisinden bu denli bir performans beklenmeyen İstanbul Üniversitesi’nin bu başarısı, aslında bu makalenin yazılma nedeni olarak da tespit edilmiştir. İstanbul Üniversitesi’nin sahip olduğu araştırma stratejisini, kurumsal araştırma yapısını, araştırma süreci döngüsünü ve bunun sürdürülebilirliğini, araştırma yetkinliklerini ve performans takibini geniş bir yelpazede değerlendiren bu çalışmanın ortaya koyduğu sonuçlar açısından Türkiye’deki pek çok üniversiteye yol gösterici nitelikte olduğu düşünülmektedir. Buna göre belirgin, kurumsal ve vizyoner bir

araştırma politikasına sahip olan ve bunu üniversitenin tüm paydaşlarına yayarak olgunlaştıran; araştırma amaç ve ilkelerini ilgili dönemin stratejik planı içerisinde derinleştiren; etkin bir araştırma sürecinin işlenmesi için güçlü bir kurumsal yapı oluşturan Üniversitelerin mental hazırlıklarını uygulamaya geçirme aşamasına getirdiği rahatlıkla söylenebilir. Uygulama aşamasında bir süreç döngüsünün oluşturulması ve bunun yıllar içerisinde geliştirilmesi yine önemli hususlardan bir tanesini oluşturmaktadır. Sürdürülebilir bir araştırma döngüsünün değişim ve dönüşümlere karşı duyarlı olması ve bunu bir stratejik odaklanma mekanizması olarak görmesi çok önemlidir. İstanbul Üniversitesi'nin bahsi geçen tüm bu süreçleri, Üst Yönetimin stratejik bakışı, politika oluşturma ve program yürütme becerisiyle başarılı bir şekilde gerçekleştirdiği ortadadır.

Araştırma Üniversitelerinin en fazla odaklanmaları gereken konuların başında sahip oldukları yetkinlikleri iyi bilmeleri ve bunları doğru zaman ve zeminlerde kullanmaları gelmektedir. Bu anlamda TÜBİTAK'ın ilk olarak 2016 yılında yayımladığı ve 2021 yılında güncellediği “Üniversitelerin Alan Bazında Yetkinlik Analizi” sonuçları önemli fikir vermektedir. Kalite ve hacim boyutlarında 160 Üniversitenin 130 alt araştırma alanında değerlendirildiği analiz sonucunda İstanbul Üniversitesi 60 alanda birinci alanda, 26 alanda ikinci ve 11 alt alanda da dördüncü alanda yer alarak önemli bir performansa ulaşmıştır. Bu analizin sonuçlarına göre yapılan değerlendirmeler sonucunda YÖK tarafından odak alan eşleştirmelerinde İstanbul Üniversitesi'ne 16 alan tanımlanmıştır. İstanbul Üniversitesi'ni bu denli güçlü bir araştırma üniversitesi olmasını sağlayan bir diğer önemli unsurun, Üniversitenin karar alıcılarının Kalite Koordinatörlüğü vasıtasıyla saygın derecelendirme kuruluşlarının yayınladığı dünya sıralamalarını yakından takip etmesi, analize tabi tutması, raporlaştırılmasını istemesi ve etkin bir tartışma süzgecinden geçirerek değerlendirmeye tabi tutması ile geleceğe yönelik karar alması aşamaları oluşturmaktadır. İstanbul Üniversitesi bahsi geçen tüm süreçleri bir kurum kültürü haline getirmeyi başaran ender üniversitelerden biridir.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazar çıkar çatışması bildirmemiştir.

Finansal Destek: Yazar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The author declare no potential conflicts of interest with respect to the research, authorship, and/or publication of this article.

Grant Support: The author received no financial support for the research, authorship, and/or publication of this article.

Kaynakça/References

- Altbach, P. G. (2011). The past, present, and future of the research university. *Economic and Political Weekly*, 16(46), 65–73.
- Antalyalı, Ö. L. (2007). Tarihsel süreç içerisinde üniversite misyonlarının oluşumu. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(6), 25–40.
- BİGGİST. (2023, 11 Ocak). <https://bigg.entertech.com.tr/>
- CEOTEKMER Girişim Evi. (2023, 11 Ocak). <https://www.ceotekmer.com>
- Çiftçi, M. (2015). Girişimci üniversite ve üçüncü kuşak üniversiteler. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(27), 341–348.
- Damar, M., Özdağoğlu, G., & Özveri, O. (2020). Bilimsel Üretkenlik bağlamında dünya sıralama sistemleri ve Türkiye’deki üniversitelerin mevcut durumu. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 107–123.
- Damar, M., Özdağoğlu, G., & Özveri, O. (2020). Transformation process in universities and research university approach. *Uluslararası Medeniyet Çalışmaları Dergisi*, 5(1), 135–159.
- Emil, S. & Akşab, Ş. (2018). *Türkiye yükseköğretiminde araştırma üniversitesi kavramını anlamak: Karşılaştırmalı analiz*. Cumhuriyet Üniversitesi Yayıncılık.
- Entertech. (2023, 11 Ocak). *Hakkımızda*. <https://kulucka.entertech.com.tr/tr/hakkimizda>
- Erdem, A. R. (2013). Bilgi toplumunda üniversitenin değişen rolleri ve görevleri. *Yükseköğretim Dergisi*, 2(2), 109-120.
- Erdogmuş, N. (2018). *Araştırma üniversitesi yapılanması: İmkânlar ve zorluklar*. https://ilke.org.tr/images/yayin/pdf/arastirma_universitesi_yapilanmasi_imkanlar_ve_zorluklar.pdf
- International Incubation Institute. (2023, 11 Ocak). <http://www.icube.com.tr/#secondPage>
- İnventist. (2023, 11 Ocak). <https://www.inventist.gen.tr/>
- İstanbul Teknoloji Transfer Ofisi. (2023). *Hakkımızda*. <https://www.istanbultto.com/hakkimizda/>
- İstanbul Üniversitesi Araştırma Laboratuvarları Bilgi Sistemi. (2023). <https://arlab.istanbul.edu.tr/arlab/front/>
- İstanbul Üniversitesi İlaç Araştırma ve Uygulama Merkezi. (2023). *Hakkımızda* <https://ilac.istanbul.edu.tr/tr/content/hakkimizda/ilam>
- İstanbul Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü. (2021a). *Araştırma üniversiteleri değerlendirme raporu 2021*. Yazar.
- İstanbul Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü. (2021b). *Üniversitelerin alan bazlı yetkinlik analizi değerlendirme raporu, 2021*. Yazar.
- İstanbul Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü. (2022a). *Araştırma üniversitelerinin dünya sıralamalarındaki durumu değerlendirme raporu, 2022*. Yazar.
- İstanbul Üniversitesi Kalite Koordinatörlüğü. (2022b). *URAP 2022-2023 Türkiye üniversite sıralaması değerlendirme raporu*. Yazar.
- İstanbul Üniversitesi Teknoloji Transfer Uygulama ve Araştırma Merkezi. (2023). *Merkezimiz*. <https://ttm.istanbul.edu.tr/tr/content/merkezimiz/merkezimiz>
- İstanbul Üniversitesi Uluslararası Projeler Ofisi. (2023). *Hakkımızda*. <https://upo.istanbul.edu.tr/tr/content/hakkimizda/vizyon-ve-misyon>
- İstanbul Üniversitesi. (2019). *2019-2023 Stratejik planı*. <https://cdn.istanbul.edu.tr/FileHandler2.ashx?f=istanbul-universitesi-2019-2023-stratejik-plani.pdf>

- İstanbul Üniversitesi. (t.y.). *Araştırma politikası*. <https://kalite.istanbul.edu.tr/tr/content/hakkimizda/iu-arastirma-politikasi>
- Kurum Dışı Ortak Katılımlı Araştırma Projesi. (2023). *Normal Araştırma Projesi (NAP)*. [https://bap.istanbul.edu.tr/tr/content/proje-turleri/normal-arastirma-projesi-\(nap\)](https://bap.istanbul.edu.tr/tr/content/proje-turleri/normal-arastirma-projesi-(nap))
- Meek, V. L., Teichler, U., & Kearney, M.-L. (Eds). (2009). *Higher education, research and innovation: Changing dynamics* (Report on the UNESCO Forum on Higher Education, Research and Knowledge 2001-2009). <https://aau.org/wp-content/uploads/sites/9/2018/04/Higher-Education-Research-and-Innovation-Changing-Dynamics.pdf>
- Mohrman, K., Ma, W., & Baker, D. (2008). The research university in transition: The emerging global model. *Higher Education Policy*, 21, 5–27.
- Öncelikli Alan Araştırma Projeleri. (2023). *Öncelikli Alan Araştırma Projesi (ÖNAP)*. [https://bap.istanbul.edu.tr/tr/content/proje-turleri/oncelikli-alan-arastirma-projeleri-\(onap\)](https://bap.istanbul.edu.tr/tr/content/proje-turleri/oncelikli-alan-arastirma-projeleri-(onap))
- Ramli, N., Zaional, Z. A., Aziz, J. A., Ali, H. M., Hassim, J., Hussein, W. M. H. W., Markom, R., Dahalan, W. S. A. W., & Yaakob, N. I. (2013). The concept of research universities: The implementation in the context of Malaysian University system. *Asian Social Sciences*, 9(5), 307–317.
- Satyendra, C. P., & Pinaki, P. (2015). University research ecosystem: A conceptual understanding. *Review of Economic and Business Studies*, 8(1), 169–181.
- TEKNOPARKESENLER. (2023). *Teknopark Esenler kuruldu*. <https://esenler.bel.tr/haberler/genel/teknopark-esenler-kuruldu/>
- Times Higher Education. (2023). *Dünya üniversite sıralamaları 2023*. https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/scores_research/sort_order/asc/cols/stats
- TÜBİTAK. (2021). *Üniversitelerin alan bazında yetkinlik analizi (bölünen üniversiteler dahil)*. Yazar.
- Türk Araştırma Üniversiteleri Güç Birliği [TAÜG]. (2016). *Araştırma üniversiteleri ve yükseköğretim, araştırma ve inovasyonda uluslararası rekabet*. https://pdo.metu.edu.tr/system/files/duyuru/TAUG_Arastirma_Universiteleri_ve_Yuksekogretim_Arastirma_ve_Inovasyonda_Uluslararası_Rekabet_Raporu_2016.pdf
- Yüksek Öğretim Kurulu. (2020). *Yükseköğretimde ihtisaslaşma ve misyon farklılaşması, araştırma üniversiteleri*. Yazar.
- Yüksek Öğretim Kurulu. (2020). *YÖK araştırma ve aday araştırma üniversitelerinin performanslarını açıkladı: Yök'ten araştırma ve aday araştırma üniversitelerinin performans değerlendirilmesi*. <https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2020/yok-ten-arastirma-ve-aday-arastirma-universiteleri-degerlendirilmesi.aspx>
- Yüksek Öğretim Kurulu. (2021). *YÖK Başkanı Özvar araştırma üniversitelerine yönelik yaptıkları yeni düzenlemeleri açıkladı: Vakıf üniversiteleri de araştırma üniversiteleri programına dahil edildi*. <https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2021/arastirma-universiteleri-ile-toplantı.aspx>
- Yüksek Öğretim Kurulu. (2022). *Araştırma üniversiteleri toplantısı Yükseköğretim Kurulu Başkanı Özvar Başkanlığında Elazığ'da yapıldı*. <https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2022/arastirma-universiteleri-toplantisi-elazig-da-yapildi.aspx>

