



MİSYON FARKLILAŞMASI VE İHTİSASLAŞMASINA TABİ OLAN PİLOT ÜNİVERSİTELERİN MİSYON İLE VİZYON İFADELERİNİN İNCELENMESİ*

EXAMINATION OF MISSION AND VISION STATEMENTS OF PILOT UNIVERSITIES SUBJECT TO MISSION DIFFERENTIATION AND SPECIALIZATION

Fatma Hümevra YÜCEL

Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim
Bilimleri Bölümü

fhuyucel@ahievran.edu.tr

ORCID: [0000-0002-5991-6502](https://orcid.org/0000-0002-5991-6502)

Temel ÇALIK

Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri
Bölümü

temelc@gazi.edu.tr

ORCID: [0000-0003-3656-6260](https://orcid.org/0000-0003-3656-6260)

ÖZ

Geliş Tarihi:

28.09.2023

Kabul Tarihi:

28.10.2023

Yayın Tarihi:

29.10.2023

Anahtar Kelimeler

Misyon
Farklılaşması
İhtisaslaşma
Vizyon
Pilot Üniversiteler
Stratejik Plan

Keywords

Mission
Differentiation
Specialization
Vision
Pilot Universities
Strategic Plan

Çalışma misyon farklılaşmasına tabi olan pilot üniversitelerin çağcıl paradigmlar doğrultusunda misyon ve vizyon ifadelerini nasıl oluşturduklarını çözümleyebilmek amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma türü nitel, deseni durum çalışması biçimindedir. Çalışma grubu için amaçlı örnekleme yöntemiyle 5 stratejik plan, 25 akademisyen görüşünden faydalanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formuyla veriler toplanarak analiz gerçekleştirilmiştir. Çalışma kümesinde yer alan pilot üniversitelerde misyon ifadeleriyle eşleştirilen 12 tema, vizyon ifadeleriyle ilişkilendirilen 10 tema tespit edilmiştir. Misyon anlayışlarında en fazla “insan yetiştirme”, “bölgesel kalkınma/bölgesel katkı”, “ihtisaslaşma” sözcüklerinin kullanıldığı, vizyon ifadelerinde ise “bölgesel kalkınmada öncülük”, “yenilikçilik ve girişimcilik”, “eğitim ve araştırmayı önceleme” sözcüklerine yer verildiği belirlenmiştir. Bu ifadelerle pilot üniversitelerin kuruluş amaçlarına doğrudan katkıda buldukları belirtilebilir. Akademik personeller misyon ifadelerini “oldukça yeterli”, “uygun” bulmakta, vizyon anlayışlarını ise “geleceği”, “amaç ve hedefleri” gösteren biçimde ifade etmektedir. Üniversitelerdeki misyon ve vizyon ifadeleri genellikle moderniteye uyumlu, yenilenmiş, sinerjik, pozitif ifadelerden meydana gelmektedir.

ABSTRACT

The study has been prepared in order to analyze how pilot universities, which are subject to mission differentiation, create their mission and vision statements in line with contemporary paradigms. The type of research is qualitative, and the design is in the form of a case study. For the study group, 5 strategic plans and 25 academicians' opinions were used by purposive sampling method. Data were collected and analyzed with a semi-structured interview form. In the pilot universities in the study cluster, 12 themes were identified as matched with mission statements and 10 themes associated with vision statements. It has been determined that the words "raising people", "regional development/regional contribution", "specialization" are mostly used in mission understandings, and the words "pioneering in regional development", "innovation and entrepreneurship", "prioritizing education and research" are included in vision statements. With these statements, it can be stated that they directly contribute to the establishment purposes of pilot universities. Academic staff find their mission statements "quite sufficient" and "appropriate" and express their understanding of vision in a way that shows the "future", "goals and objectives". Mission and vision statements in universities generally consist of renewed, synergistic and positive expressions that are compatible with modernity.

Atf/Cite as: Yücel, F.H. & Çalık, T. (2023). Misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmasına tabi olan pilot üniversitelerin misyon ile vizyon ifadelerinin incelenmesi. *Kapadokya Eğitim Dergisi, Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. Yılı Özel Sayısı*, 119-132.

*Bu çalışma Fatma Hümevra Yücel'in Prof. Dr. Temel Çalık danışmanlığında Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde hazırladığı “Yükseköğretimde Bölgesel Kalkınma odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Üzerine Bir Araştırma” başlıklı 734669 No.lu doktora tezinden üretilmiştir.

Giriş

Türkiye yükseköğretiminde kalite güvencesi ve akreditasyon süreçlerinin yoğunlaşması üzerine üniversitelerin yapılandırılmasına yönelik sistemli ve düzenli adımlar atılmıştır. Bu süreçlerde özellikle bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmaya ilişkin projeler önem kazanmaya başlamıştır. Üniversitelerde çeşitlilik, eğitim, araştırma, topluma hizmet, üretim ve istihdam noktalarında ise projeye dâhil olan üniversiteler diğer üniversitelere kıyasla daha görünür hâle gelmiştir. Hazırlanan çalışmada öncelikli olarak bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmasındaki pilot üniversitelerin stratejik planlarındaki gelişmelere göre yenilikçi eğilimlerin belirlenmesi hedeflenmiş, standart anlayış ve yapıların kırılımının hangi seviyelerde gerçekleştiği incelenmiştir.

Yükseköğretimde bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma kavramsal düzeyde ele alındığında (i) akıllı uzmanlaşma (ii) yükseköğretimde çeşitlilik (iii) misyon farklılaşması (iv) bölgesel kalkınma (v) yükseköğretimde yapılandırma konularıyla ilişkili bulunmaktadır (Balland, Boschma, Crespo ve Rigby, 2019; Mazzucato, 2018). Hem teorik çerçevede hem uygulama boyutunda oldukça geniş ve çok katmanlı yapılara sahip bulunan bu türdeki yapılanmaların üniversiteleri kendi aralarında ayrıcalıklı bir konuma taşıdığını belirtmek mümkündür. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı [YÖK] etkin bir biçimde özellikle 2016'dan sonra üniversitelerde çeşitlendirme yoluna gitmiş, 5 pilot üniversitenin resmî olarak faaliyetlerine başlamasına aracı olmuştur. Tablo 1'de yükseköğretimde bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ihtisaslaşma projesine tabi olan pilot üniversiteler ve ihtisaslaşma alanlarına yer verilmektedir.

Tablo 1. Pilot Üniversiteler ve İhtisaslaşma Alanları

Yükseköğretim Kurumları	İhtisaslaşma Alanları
1 Bingöl Üniversitesi	Tarım ve Havza Bazlı Kalkınma
2 Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Tarım ve Hayvancılıkta Farklılaşarak Bütünleşik Kalkınma Modeli
3 Düzce Üniversitesi	Çevre ve Sağlık
4 Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	Tarım ve Jeotermal
5 Uşak Üniversitesi	Deri, Tekstil ve Seramik

YÖK, 2020 kaynağından 13.04.2022'de erişilmiştir.

Pilot üniversitelerde projelerin uygulanmasından önce stratejik planlarda yeni düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. Strateji, rekabet avantajı yaratmak amacı ile temel yetkinliklerin belirlenmesi, hazırlanan uygulamalarla iş birliğinin bütünleştirilmesi biçiminde nitelendirilmektedir (Hitt, Hoskisson ve Ireland, 2007, s. 398). Stratejik düşünme biçimleri, bir kurumun ya da kuruluşun iç/dış çevresine yönelik sistematik yönde bilgi toplanması, örgütsel öğrenmeyi sağlaması, örgütün gelecekteki yönünü belirlemesi, örgütsel bakımdan önceliklerin saptanmasıdır (Demirbolat, 2005). Stratejik yönetim, kamu/özel sektörle birlikte kâr amacı gözetmeyen tüm işletmelere dönük amaç ve hedefleri yerine getirmek üzere yapılması gereken faaliyetlerin belirlenmesini kapsayan bir yönetim tekniği olarak kabul edilmektedir (Aktan, 2004, s. 167). Stratejik planlar ise uzun dönemli vadelere yönelik düzenlenmekte, örgütün geleceğine yönelik bakış açılarını yansıtmaktadır. Stratejik planlarda değişimi öncelikle, sürekli olarak gözden geçirme ve yeni durumlara karşı güncellemeler gerçekleştirilmektedir. Pilot üniversitelerde özellikle misyon farklılaşmasına sıklıkla vurgu yapılması kaçınılmaz bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla stratejik planların misyon ve vizyon anlayışlarını içermesi, birbirleriyle uyumlu şekilde belirtmeleri, üst yönetimler tarafından bir takımla yol alınması gerekli bulunmaktadır (Norman ve Handcombe, 1989, s. 87)

Üniversitelerde stratejik planların başat bir bileşeni misyon ifadelerinin belirtilmesidir. Misyon ifadeleri kurumla bağdaşan özellikler taşımakla birlikte Drucker'in da belirttiği üzere amaç ve hedefleri ise açık biçimde göstermektedir (David, 2011). Misyonlar bir kurum veya kuruluşun farklı olan yanlarını ifade etmekte, tercih sebebi olmasının nedenlerini açıklamaktadır (Ülgen ve Mirze, 2010). Misyonla yönelik ifadeler öz ve açık şekilde belirtmeli, kurum hakkında pozitif duygu ve düşünceleri çağrıştırmalıdır (Demir ve Yılmaz, 2010). Bu bağlamda misyonların iç paydaşlar için motive sağlayıcı, kuruma özel, gerçekleştirilebilir olması beklenmektedir (Ivancevich ve Gibson, 1990). Misyon farklılaşmasına tabi pilot üniversitelerin ise misyon anlayışlarını geliştirirken bölgesel kalkınma unsurlarına, ihtisaslaşma alanlarına dikkat ederek vurgu yapmaları kendilerini ayrıcalıklı bir konuma yerleştirebilir.

Stratejik planların bir diğer önemli bileşeni vizyon ifadelerinin tanımlanmasıdır. Vizyon metinleri çoğunlukla temel değerlerle ilkelerin örgütsel bir bildirgesi olarak ortaya çıkmaktadır. Ek olarak amaç, plan ve önceliklerin belirlendiği, geleceğe konumlanan çekici bir güç, bir örgütün eşsiz özelliklerini yansıtan, çalışanların bağlılığını gösteren bir bildiri türüdür (Erdoğan, 2012, s. 47). Sıklıkla alan yazında güçlü vizyon ifadelerinin anlaşılır, net, açık, özgün nitelikli, çekici, geleceği tanımlayan, ilham verici, yazılı olması gerektiği ifade edilmektedir (Collins ve Porras, 1999; s.67, s. 312; Dinler, 2009; Lipton, 1996; Thornbery, 1997). Bu bağlamda vizyon ifadelerinde mükemmelliğe ulaşma arzusu görülmektedir. Dolayısıyla ifadeler örgütün ulaşmayı istediği uzun vadedeki gelişme seyrini göstermelidir (Ramazanoğlu ve Bahçeci, 2006). Yeni düşünce, teknoloji ve yönetim anlayışlarından yoğun bir biçimde etkilenen yükseköğretim kurumlarının başarılı olabilmelerinin kilit noktası güçlü bir vizyona sahip olmalarıdır. Pilot üniversitelerin ise “misyon farklılaşması” ve “pilot üniversitelerin kuruluş amaçları” ile bağdaşacak şekilde vizyon ifadelerini oluşturmaları, daha özgün nitelikli ve yenilikçi ifadeleri kullanmaları gerekli hâle gelmektedir.

Alan yazında çok sayıda araştırma bulunmasına rağmen özellikle yurt içinde misyon farklılaşmasını konu edinen sınırlı sayıda araştırma bulunduğu belirlenmiştir. Misyonla ilişkili (Antalyalı, 2008; Arabacı ve Şener, 2014), vizyonla ilişkili (Çelik, 1995; Çetin, 2009), misyon ve vizyon arasındaki ilişkileri inceleyen (Kuzu, 2020; Özdem, 2011; Ramazanoğlu ve Bahçeci, 2006) çalışmalarına rastlanılmıştır. Yurt dışında ise misyon farklılaşmasını ele alan (Bastedo ve Gumpert, 2003; Carpentier, 2021; Mazzucato, 2018; O’Connell, 2015; Van Vught, 2008) çalışmaları mevcuttur.

Çalışmanın temel amacı üniversitelerde alışılmış misyon ve vizyon ifadelerinin yerine YÖK’ün yeni projelerine uygun olarak bu ifadelerin nasıl kurgulandığını ve oluşturulduğunu belirlemeye çalışmaktır. Dolayısıyla eğitim yönetimi alan yazınına katkı sunulması, yükseköğretim yönetimleri için farklı bakış açılarının sağlanması hedeflenmektedir. Aynı zamanda bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmasına tabi pilot üniversitelerin stratejik planlarında yer verilen misyon ve vizyon ifadelerindeki yeniliklerin ortaya çıkarılması, güncel eğilimlerin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Öncelenen amaçlara göre aşağıdaki alt problemlere cevap aranmıştır:

1. Pilot üniversitelerin stratejik planlarında yer verilen a) misyon ifadelerine ilişkin temalar b) temaların kullanım durumları nasıldır?
2. Pilot üniversitelerin stratejik planlarında yer verilen a) vizyon ifadelerine ilişkin temalar b) temaların kullanım durumları nasıldır?
3. Akademik personeller tarafından stratejik planlarında yer verilen a) misyon b) vizyon ifadeleri nasıl değerlendirilmektedir?

Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın konusu ve çalışma grubuna uygun bir biçimde gerçekleştirilmesi için sınırlılıklar belirlenerek aşağıda ifade edilmiştir:

1. Devlet üniversiteleri olması
2. Bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma projelerine tabi olması
3. Birinci etapta yer alan pilot üniversiteler olması
4. Akademisyenlerin projelerde yer alması
5. Akademisyenlerin yönetici olması

Kapsam dışı bırakılan durumlar ise aşağıda belirtilmiştir:

1. Özel üniversiteler
2. Birinci etapta pilot üniversiteler dışında kalan 2./3./4. Etapta yer alan diğer üniversiteler
3. Projelerde görev almayan akademisyenler
4. Projelerde yöneticilik görevi bulunmayan akademisyenler

Etik Beyanı ve İzin Bilgileri

Hazırlanan çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamındaki kuralların hepsine uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümündeki “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altındaki eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir. Aynı zamanda Gazi Üniversitesi Etik Komisyonu 27.01.2022 tarih ve E.275066 sayılı etik kurul izni ile 5 üniversitede uygulama yapılmasına ilişkin 23.02.2022 tarih ve E.298573 sayılı araştırma izni kullanılmıştır.

Çıkar Çatışması Beyanı

Araştırmaya yönelik kurumlar ya da kişilere dair çıkar çatışması teşkil edebilecek herhangi bir husus bulunmamaktadır.

Yöntem

Araştırmanın Deseni

Araştırma nitel araştırma türünde hazırlanmıştır. Nitel araştırmalar gerçek ortamlarda veri toplama, katılımcı görüşlerini sunma, süreç gelişimini gösterme, küçük kümelerle odaklanma, gelişime ve değişime açık biçimde keşifleri yürütme, olguya ilişkin farklı bakış açıları sunma ve karşılaştırma amacıyla kullanılan bilimsel bir yöntemdir (Creswell, 2017, s. 6-8). Çalışma doğası itibarıyla belirtilen koşullar göz önüne alınarak yapılandırılmıştır. Desen olarak ise durum çalışması tercih edilmiştir. Bu çalışmaların öne çıkan özellikleri yeni bir sistemi tanımlama, sistemin nasıl çalıştığını gösterme, çoklu veri toplama araçlarını kullanma, sistemi derinlemesine inceleme olanağının bulunmasıdır (Chmiliar, 2010). Çalışma YÖK'ün modern paradigmalara uygun şekilde uygulamalarına başlaması üzerine yenilikçi bir sistem olduğundan, mevcut durumların ortaya çıkarıldığı, farklı araçlarla veri kaynaklarının edinildiği, sistematik düzenlemelerin gerçekleştirildiği için yonteme uygun ölçütleri sağlamaktadır.

Çalışma Grubu

Çalışma grubunu belirlemek için amaçlı örnekleme yöntemi seçilmiş ve uygulanmıştır. Bu türdeki örnekleme biçiminde alt kümelerin evreni genel hatlarıyla taşıması, bilgi, beceri ve deneyimlerin kullanılması gerekmektedir (Balci, 2016). Çalışma grubu pilot üniversitelerin “bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma projesi”ne tabi olmasına, birinci etapta yer almasına, katılımcıların akademik personel olarak projelerde yöneticilik görevlerinin bulunmasına dayanarak belirlenmiştir. Tablo 2’de çalışma grubuna yönelik betimleyici istatistikler sunulmuştur.

Tablo 2. Pilot Üniversiteler ve Akademik Personellere Yönelik Betimleyici İstatistikler

Pilot Üniversiteler		Yükseköğretim Kurumları			
Bingöl Üniversitesi			K1		
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi			K2		
Düzce Üniversitesi			K3		
Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi			K4		
Uşak Üniversitesi			K5		
Akademik Personeller	Yükseköğretim Kurumları	Ünvan	Eğitim	Cinsiyet	Yaş
P1	K3	Öğr. Gör.	Yüksek Lisans	Erkek	52
P2	K4	Prof. Dr.	Doktora	Kadın	51
P3	K1	Doç. Dr.	Doktora	Erkek	38
P4	K4	Doç. Dr.	Doktora	Erkek	52
P5	K4	Doç. Dr.	Doktora	Erkek	50
P6	K3	Doç. Dr.	Doktora	Kadın	43
P7	K4	Öğr. Gör.	Yüksek Lisans	Erkek	29
P8	K1	Dr. Öğr. Üyesi	Doktora	Erkek	37
P9	K1	Doç. Dr.	Doktora	Erkek	38
P10	K4	Prof. Dr.	Doktora	Erkek	55
P11	K5	Doç. Dr.	Doktora	Erkek	39
P12	K3	Doç. Dr.	Doktora	Erkek	36
P13	K3	Öğr. Gör.	Yüksek Lisans	Erkek	48
P14	K3	Prof. Dr.	Doktora	Erkek	48
P15	K1	Doç. Dr.	Doktora	Erkek	50
P16	K4	Öğr. Gör.	Yüksek Lisans	Erkek	40
P17	K2	Doç. Dr.	Doktora	Erkek	39
P18	K5	Öğr. Gör.	Yüksek Lisans	Kadın	29
P19	K5	Öğr. Gör.	Yüksek Lisans	Kadın	39
P20	K4	Öğr. Gör.	Yüksek Lisans	Kadın	31

P21	K4	Dr. Öğr. Gör.	Doktora	Kadın	32
P22	K2	Dr. Öğr. Üyesi	Doktora	Kadın	31
P23	K4	Dr. Öğr. Üyesi	Doktora	Erkek	55
P24	K4	Prof. Dr.	Doktora	Erkek	55
P25	K4	Prof. Dr.	Doktora	Erkek	52

Tablo 2’de yer verilen betimleyici istatistiklere göre çalışmada toplam 5 pilot üniversite, 25 akademik personel olan katılımcı bulunmaktadır. Ünvanlar ise Prof. Dr. (n:5), Doç. Dr. (n:9), Dr. Öğr. Üyesi (n:3), Dr. Öğr. Gör. (n:1), Öğr. Gör. (n:7) şeklindedir. Bütün katılımcılar lisansüstü düzeyde eğitime sahiptir. Katılımcıların cinsiyeti incelendiğinde erkeklerin (n:18) sayısı kadınlara (n:7) oranla daha fazladır. Bütün katılımcıların yaş ortalaması ise ($\bar{x}=42$) olarak belirlenmiştir.

Veri Kaynakları

Araştırmadaki veri kaynaklarını yükseköğretimde misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma projesine tabi olan 5 pilot üniversitenin stratejik planları oluşturmaktadır. Bu kapsamda incelenen stratejik planlar üniversitelerin kurumsal web sayfalarında yayımlanmıştır. Aşağıda ise stratejik planlara ait künye bilgileri sunulmaktadır:

- (i) Bingöl Üniversitesi. (2018). *Stratejik Plan (2018-2022)*
- (ii) Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi. (2022). *Stratejik Plan (2022-2026)*
- (iii) Düzce Üniversitesi. (2020). *Stratejik Plan (2020-2024)*
- (iv) Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi. (2022). *Stratejik Plan (2022-2026)*
- (v) Uşak Üniversitesi. (2020). *Stratejik Plan (2020-2024)*

Veri Toplama Araçları

Çalışmayı gerçekleştirmek üzere alan yazındaki kaynaklar taranmış, çeşitli dokümanların incelenmesiyle ana hatlar belirlenmiştir. Özellikle resmî belge niteliğine sahip olan kaynaklar genel anlamda araştırmalarda kabul görmekte, veri olarak kabul edilen ilkelere göre üretilmekte, her zaman belli sosyal, tarihî ve yönetsel koşullarla yapıların sınırlandırılmasına dayalı olarak konumlandırılmaktadır (Finnegan, 1996; MacDonald ve Tipton, 1996). Dolayısıyla stratejik planlar yasal belgeler olarak bir üniversitenin en önemli metinlerinden birisi olarak addedilmektedir. Bütün yazılı kaynakların incelenmesiyle yarı yapılandırılmış görüşme formu taslağı oluşturulmuştur. Taslak metin ve formun son şekli için farklı tablolar düzenlenmiştir. Yazar tarafından ilk önce form taslağına uygun ve yönetimle ilgili cümleler belirtilmiştir. Ardından çalışma eğitim yönetimi disiplin dalına dönük olduğundan dolayı 4 Prof. Dr., çalışmanın yönetsel kısmının geçerliliğini sağlamak üzere ise ölçme ve değerlendirme alanından bir Dr. Öğr. Üyesinden uzman görüşüne başvurulmuştur. Pilot uygulamalar sonrasında dönütler toplanmış, sonra sonda sorular eklenerek form son şekline dönüştürülmüştür. Birinci ve ikinci alt problem için üniversitelerin kurumsal web sayfalarında yer alan stratejik planlardan faydalanılmıştır. Üçüncü ve dördüncü alt problemler içinse yüz yüze ve görüntülü-sesli görüşmeler gerçekleştirilmiş olup veriler yazılı/teknolojik kayıt altına alınmıştır. Gönüllülük ilkesi gözetilerek yapılan görüşmeler yaklaşık 25 dakika civarında tamamlanmıştır.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde durum analizine yönelik teknikler kullanılarak çözümlenelerde bulunulmuştur. Durum çalışması bir kişi, olay veya kurumu derinlemesine incelemekte ve analiz gerçekleştirilmektedir (Glesne, 2011, s. 6). Analizin koşulları (i) belli bir zaman diliminde uygulama (ii) odaklandırılmış soru yapıları (iii) sesli veya görsel kayıtlar tutma (iv) yazılı ve resmî kaynakları kullanma (v) temalar oluşturma ve betimlemeler yapma (vi) örüntü oluşturma ve yorumlama şeklinde ifade edilmektedir (Paker, 2015, s. 119). Araştırma pilot üniversitelerin 2022’de yürüttükleri faaliyetleri içerdiğinden, soruların çalışmanın temel konusuna odaklanmasından, sesli ve görüntülü kayıtların alınmasından, alan yazının taranmasından, stratejik planların kullanılmasından, temaların oluşturulması ve benzer örüntülerle yorumlanmasından, bulguların “doğrudan alıntılama” ile desteklendiğinden ötürü bu yöntem tercih edilmiştir. Ayrıca bu analiz türünde metinlerin sınıflandırılması, temalandırılması, geçerlik ve güvenilirliğin sağlanması, frekansların hesaplanmasıyla yorumlanması aşamalarının dikkatli bir biçimde gerçekleştirilmesi tavsiye edilmektedir (Selçuk, Palancı, Kandemir ve Dündar, 2014). Çalışmada ardışık

sıralamayla pilot üniversitelere K1-K5, akademik personellere P1-P25 biçiminde kodlar verilmiş, temalar sıralı olarak sunulmuş ve yorumlanmıştır.

Geçerlik ve Güvenirlik

Verilerin analizinde güvenilirlik sağlamak üzere veri kaynaklı üçgenleme tipi kullanılmıştır. Bu üçgenleme tipinde verilerin kapsamlı olması, benzer ya da farklı verilerin bulunması, verilerin güvenirliliği, olguların yenilikçi yönlerinin ortaya çıkarılması gerekmektedir (Başkale, 2016). Hazırlanan çalışmada soru ifadelerinin sayısı ve içeriği oldukça zengin tutulmaya çalışılmış, veriler kapsamlı ve güvenilir şekilde elde edilmiş, temalar ise benzerliklerle farklılıklara göre eşleştirilmiştir. Ek olarak nitel araştırmalarda güvenirliliği sağlamak üzere uzman görüşlerini alma, pilot uygulamaları gerçekleştirme, katılımcı teyitlerini sağlama, araştırma katılımcılarının gönüllü olması, etik bilgiler ve veri gizliliğini koruma hakkında bilgilendirme yapma, katılımcıların doğal ortamlarında görüşmeleri gerçekleştirme, ham veriler kullanmak gereklidir (Merriam ve Grenier, 2019; Ültay, Akyurt ve Ültay, 2021). Bu çalışmada uzman görüşleri sağlanmış, pilot uygulamalar gerçekleştirilmiş, katılımcıların kişisel görüşlerini ifade ettikleri teyit edilmiş, gönüllülükle katılım gerçekleştirilmiş, görüşmenin başlangıcında etik bilgilendirilme ile gizlilik konusunda açıklamalar yapılmış, yükseköğretim kurumlarında araştırma yürütülmüş, ham veriler esas alınmıştır. Dolayısıyla çalışmanın bütün aşamalarında belirlenen koşullara uyulduğundan ötürü güvenilirlik elde edilmiştir.

İçerik analizinde geçerlik için verileri elde ederken mevcut durumları gösterme ve yansıtmaya, süreçlerde tutarlı olma, verileri nesnel bir yaklaşımla toplama koşulları bulunmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu bağlamda çalışma özel bir projeye tabi üniversitelerin olağan durumlarını göstermekte olup aşamaların hepsinde bütünsellik korunmuştur. Sistematiğe göre veriler toplanmış, nesnel ve objektif biçimde araştırma yürütülerek geçerlik sağlanmıştır. Ayrıca karşılaştırma, dönüştürme ve genellemeler yoluyla temalar belirlenerek geçerlik elde edilmiştir.

Bulgular

1 (a) Pilot Üniversitelerin Stratejik Planlarında Yer Verilen Misyon İfadelerinin Temalara Göre Dağılımına İlişkin Bulgular

Aşağıda gösterilen Tablo 3'te pilot üniversitelerin misyon ifadelerinin temalara ayrılmasına ilişkin bulgular belirtilmiştir.

Tablo 3. Pilot Üniversitelerin Misyon İfadeleriyle İlişkili Temalar

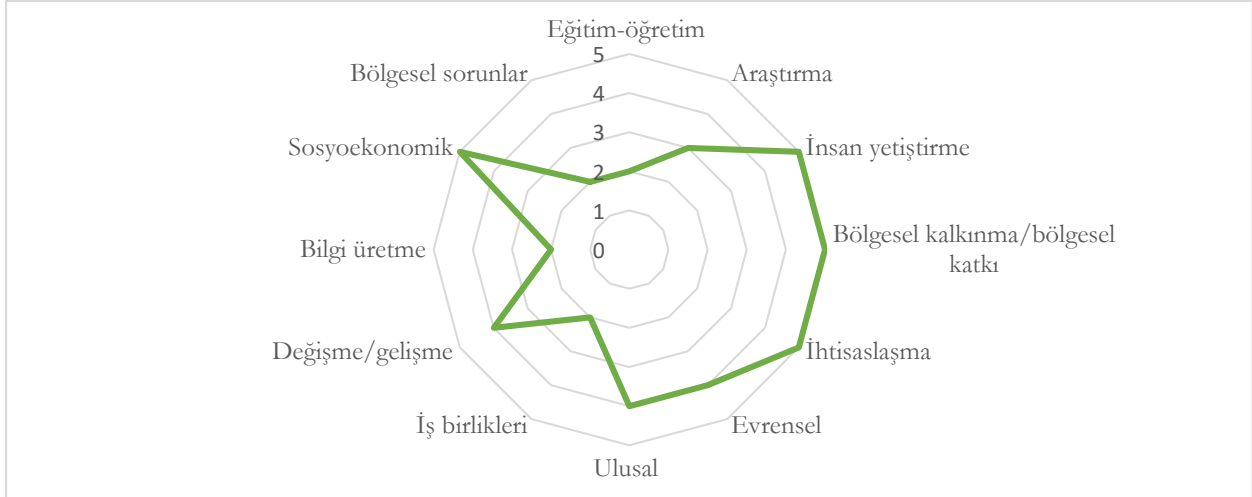
Temalar	Pilot Üniversiteler (n)
Eğitim öğretim	K1, K5
Araştırma	K1, K2, K4
İnsan yetiştirme	K1, K2, K3, K4, K5
Bölgesel kalkınma/bölgesel katkı	K1, K2, K3, K4, K5
İhtisaslaşma	K1, K2, K3, K4, K5
Evrensel	K1, K3, K4, K5
Ulusal	K1, K2, K3, K4
İş birlikleri	K2, K4
Değişme/gelişme	K1, K3, K4, K5
Bilgi üretme	K1, K3
Sosyal/ekonomik/toplumsal/kültürel	K1, K2, K3, K4, K5
Bölgesel sorunlar	K1, K2

Bingöl Üniversitesi, 2018; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2022; Düzce Üniversitesi, 2020; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2022; Uşak Üniversitesi, 2020 kaynaklarından 10.04.2022 tarihinde uyarlanmıştır.

Tablo 3'te pilot üniversitelerin misyon ifadeleriyle ilgili toplam 12 tema tespit edilmiştir. Temalar belirlenirken üniversitelerin stratejik planları göz önüne alınmıştır. Çalışmada 5 üniversite bulunmakta, misyona dönük temalar en fazla (n:5) ve en az (n:2) şekilde belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre pilot üniversitelerin bütününde "bölgesel kalkınma/bölgesel katkı" (n:5) ve "ihtisaslaşma" (n:5) sözcüklerini kullanarak misyon bildirelerinde belirttikleri tespit edilmiştir. Üniversitelerin temel işlevlerine yönelik "insan yetiştirme" (n:5) kelimeleri de stratejik planlardaki yerini almıştır.

1 (b) Pilot Üniversitelerin Stratejik Planlarında Yer Verilen Misyon İfadelerinin Kullanım Durumlarının Dağılımına İlişkin Bulgular

Aşağıda sunulan Şekil 1’de pilot üniversitelerin misyon ifadelerinin kullanım durumlarının dağılımına ilişkin bulgular radar grafiği ile gösterilmiştir.



Şekil 1. Misyon İfadelerinin Kullanım Durumları

Şekil 1’de pilot üniversitelerdeki misyon ifadelerinin kullanım durumları radar grafiğinde 0-5 değerleri arasında gösterilmektedir. Grafikte belirtilen kullanım durumları incelendiğinde (n:2) ve (n:5) değerleri arasında kullanım oranlarının gerçekleştiği tespit edilmiştir. Dairenin en tepe noktalarında gösterilen 4 farklı misyon teması (n:5) kullanım oranına sahip olup en yüksek kullanım oranlarına işaret etmektedir.

2 (a) Pilot Üniversitelerin Stratejik Planlarında Yer Verilen Vizyon İfadelerinin Temalara Göre Dağılımına İlişkin Bulgular

Aşağıda gösterilen Tablo 4’te pilot üniversitelerin vizyon ifadelerinin temalara ayrılmasına ilişkin bulgular belirtilmiştir.

Tablo 4. Pilot Üniversitelerin Vizyon İfadeleriyle İlişkili Temalar

Temalar	Pilot Üniversiteler (n)
Bölgesel kalkınmada öncülük	K1, K2, K3, K4
Liderlik	K5
Katma değer üretme	K1, K3
Yenilikçilik ve girişimcilik	K2, K3, K4, K5
Model olma	K1, K4
İş birlikçilik	K2
Kalite	K4
Eğitim ve araştırmayı önceleme	K2, K3, K4, K5
İhtisaslaşma sağlama	K1, K4, K5
Geleceğe yön verme	K5

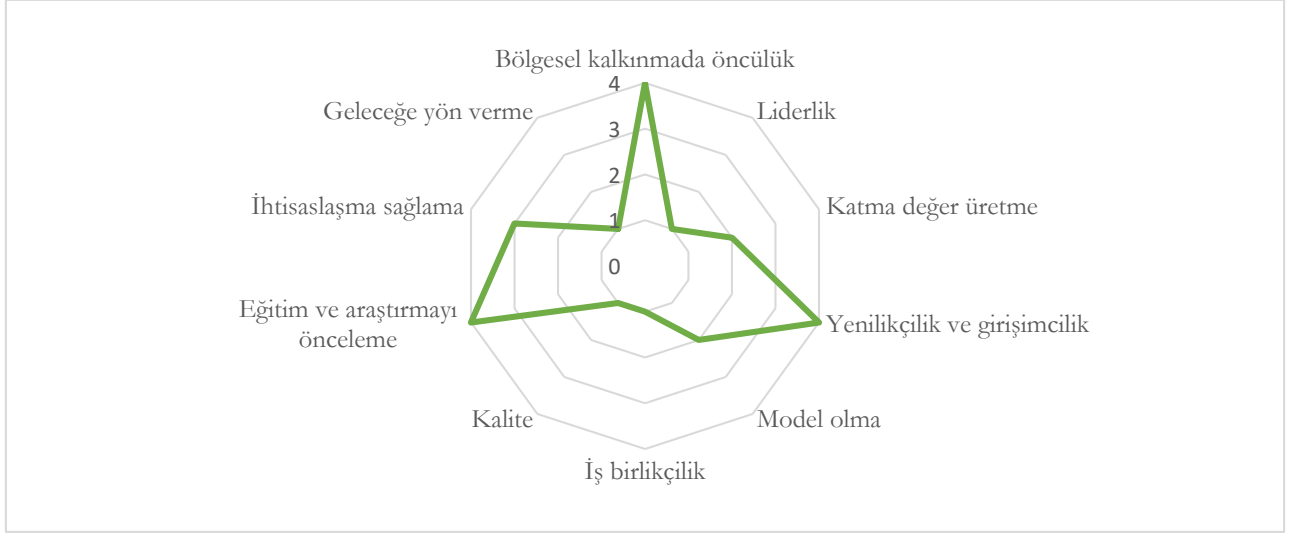
Bingöl Üniversitesi, 2018; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2022; Düzce Üniversitesi, 2020; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2022; Uşak Üniversitesi, 2020 kaynaklarından 10.04.2022 tarihinde uyarlanmıştır.

Tablo 4’te pilot üniversitelerin vizyon ifadeleriyle ilgili toplam 10 tema belirlenmiştir. Temalar belirlenirken üniversitelerin stratejik planları göz önünde bulundurulmuştur. Çalışmada 5 üniversite bulunmakta, vizyon ifadelerine yönelik temalar en fazla (n:4) ve en az (n:1) şeklinde belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre pilot üniversitelerde en fazla “bölgesel kalkınmada öncülük”, “yenilikçilik ve girişimcilik”, “eğitim ve araştırmayı

önceleme” (n:4) ve en az “liderlik”, “iş birlikçilik”, “kalite”, “geleceğe yön verme” (n:1) sözcüklerini kullanarak stratejik planlarında belirttikleri tespit edilmiştir.

2 (b) Pilot Üniversitelerin Stratejik Planlarında Yer Verilen Vizyon İfadelerinin Kullanım Durumlarının Dağılımına İlişkin Bulgular

Aşağıda sunulan Şekil 2’de pilot üniversitelerin vizyon ifadelerinin kullanım durumlarının dağılımına ilişkin bulgular radar grafiği ile gösterilmiştir.



Şekil 2. Vizyon İfadelerinin Kullanım Durumları

Şekil 2’de pilot üniversitelerdeki vizyon ifadelerinin kullanım durumları radar grafiğinde 0-4 değerleri arasında gösterilmektedir. Grafikte belirtilen kullanım durumları incelendiğinde (n:1) ve (n:4) değerleri arasında kullanım oranlarının gerçekleştiği tespit edilmiştir. Dairenin en tepe noktalarında gösterilen 3 farklı vizyon teması (n:4) kullanım oranına sahip olup en yüksek kullanım oranlarını yansıtmaktadır.

3 (a) Akademik Personelin Stratejik Planlardaki Misyon İfadeleriyle İlgili Görüşlerinin Temalara Göre Dağılımına İlişkin Bulgular

Aşağıda ifade edilen Tablo 5’te akademik personelin misyon ifadeleriyle ilişkili görüşlerinin temalara ayrılmasına ilişkin bulgular belirlenmiştir.

Tablo 5. Akademik Personelin Misyon İfadeleriyle İlişkili Temalar

Temalar	Akademik Personel (n)
Oldukça yeterli	P1, P3, P4, P5, P6, P7, P10, P11, P16, P17, P18, P19, P21, P22, P23, P25
Uygun	P2, P8, P9, P12, P13, P14, P15, P20, P24

Tablo 5’te akademik personelin misyon ifadelerine ilişkin görüşleri toplam 2 tema ile eşleştirilmiştir. Bu temalardan ilki “oldukça yeterli” (n:16) ve diğeri ise “uygun” (n:9) olarak belirtilmiştir. Misyon ifadelerini oldukça yeterli bulanların sayısı oransal olarak uygun bulanlardan daha fazladır. Tablo 4’te belirlenen temalara göre akademik personelin görüşleri “doğrudan alıntılama” biçiminde aşağıda ifade edilmektedir.

“Oldukça yeterli” şeklindeki görüşlerden bazıları şöyledir: “Miyon tanımlarını son derece başarılı bulmaktayım.” P3 “Tam anlamıyla yazılanların ve yapılanların birbirleriyle örtüştüğü dahi uygun bir miyon olamazdı.” P6 “Bizim üniversitemizin miyon tanımında özellikle bölgenin gelişimi vurgusu oldukça önem taşımaktadır. Üniversitemiz bulunduğu bölgenin sorumluluğunu üstlenmiş ve gösterdiği ilgiyi miyonuna taşımıştır.” P11 “Belirlenen miyon üniversitemizin gelecek hedeflerine uygun bir şekilde oluşturulmuştur. Eğitim öğretim ve bölgesel katkıyı önceleyen kapsamlı bir tanım olarak buluyorum.” P16

“Üniversitemizin gayet evrensel bir misyon tanımı bulunmaktadır, buna ilaveten özellikle son kısımdaki “bölgesel ve ulusal sorunlara yönelik çözümler sunmak” ifadesiyle ihtisaslaşma konusuna vurgu yapıldığını düşünüyorum.” P17 “Net, anlaşılır, varlık sebebini açıklayan, kendine özgü ve faaliyetlerini yeterli düzeyde açıklayan bir misyonu bulunmaktadır. Üniversitemizin misyonunu kendimize hatırlattığımızda bu misyona katkı sağlamak için çaba gösterme adına motive edici buluyorum.” P22

“Uygun” olarak belirtilen bazı görüşler şu şekillerde ifade edilmiştir: “Misyona farklılaşması ve ihtisaslaşma için uygun buluyorum.” P9 “Üniversite, gelişime açık olmalı, yenilikçi olmalı, bölgesel kalkınmaya katkı sağlamalı ve iş birliklerine önem vermelidir. Kendi üniversitemizin tanımlaması baz alındığında her kelimesi ile misyonumuzu açık ve net olarak ifade etmektedir.” P13 “Üniversitemiz amaçlarını gerçekleştirme ve planlarını geliştirmek üzere misyon tanımlarını oluşturmuştur. Ayrıca, temel değerleri, talepleri gösteren ve varlık sebeplerini işaret eden, bunları açıkça ifade eden bir misyon tanımına sahiptir.” P20 “Misyonomuzda belirtilen evrensel değerler, topluma hizmet gibi genel ifadelerden ziyade kaliteli öğrenci yetiştirme konusundaki ifadesini daha güzel ve önemli buluyorum.” P24

3 (b) Akademik Personelin Stratejik Planlardaki Vizyon İfadeleriyle İlgili Görüşlerinin Temalara Göre Dağılımına İlişkin Bulgular

Aşağıda ifade edilen Tablo 6’da akademik personelin vizyon ifadeleriyle ilişkili görüşlerinin temalarla eşleşmesine ilişkin bulgular belirlenmiştir.

Tablo 6. Akademik Personelin Vizyon İfadeleriyle İlişkili Temalar

Temalar	Akademik Personel (n)
Geleceği gösterme	P6, P8, P9, P11, P12, P13, P14, P15, P16, P18, P19, P20, P22, P23, P25
Amaç ve hedefleri gösterme	P1, P2, P3, P4, P5, P7, P10, P17, P21, P24

Tablo 6’da akademik personelin vizyon ifadelerine ilişkin görüşleri toplam 2 tema ile eşleştirilmiştir. Bu temalardan birincisi “geleceği gösterme” (n:15) ve ikincisi “amaç ve hedefleri gösterme” (n:10) biçiminde ifade edilmiştir. Vizyon ifadelerinin geleceği gösterdiğini belirten sayısı oransal olarak amaç ve hedefleri gösterdiğini ifade edenlerden daha fazladır. Tablo 6’da tespit edilen temalara göre akademik personelin görüşleri “doğrudan alıntılama” biçiminde aşağıda sırasıyla sunulmaktadır.

“Geleceği gösterme” şeklindeki görüşlerden bazıları şöyledir: “Üniversite için vizyon misyon çerçevesinde yapılacak çalışmaların sürekliliğinin sağlanması ve gelecek planlamasını ifade etmelidir.” P11 “Gelecek ile ilgili önemli hedefleri olduğu; öğrencisine, personeline ve çevresine değer verdiği anlamına gelir.” P16 “Kurumun mevcut durumda niçin var olduğunu, neye hizmet ettiğinin bilincinde ve geleceğe dair hedeflerini belirlemiş olduğunun bir göstergesidir.” P20 “Geleceğe projeksiyon tutar ve atılacak adımlara ya da kararlara rehberlik eder. Stratejik planlama yaparken vizyonuna katkı sağlayan faaliyetlerin belirlenmesine kaynaklık eder. Bazen yolda temel amaçlardan sapılabilir. Üniversiteler kendilerine sık sık vizyonlarını hatırlattıklarında projelerini, araştırmalarını, yatırımlarını, gelişim unsurlarını, insan kaynağı planlamalarını daha efektif şekilde yönetebilirler.” P22 “Vizyon bugün yaptığımız bu çalışmaların orta ve uzak gelecekte aslında neye evrilmek, neye dönüşmek daha doğrusu üniversitenin neye dönüşmesini istiyorsak hayallerimizi yazdığımız bir alandır. Vizyon, bugün yaptığımız bu çalışmaların yarınki hedefinize yönelik yeniden gözden geçirmenizi sağlar. Vizyon o açıdan, 15-20 yıl sonra üniversitenizin geleceği nokta ile ilgili kendinize aslında bir misyon ve vizyon alanı biçtiğiniz, faaliyet alanı biçtiğiniz bir metindir, bir belgedir. O yüzden vizyonumuzun çok değerli olduğunu düşünüyorum. Bize kalite çalışmalarında da örnek, uygulanabilir bir üniversite olma vizyonu çiziyor. Bu açıdan da vizyonumuzu çok uygun buluyorum.” P25

“Amaç ve hedefleri gösterme” olarak belirtilen bazı görüşler şu şekillerde ifade edilmiştir: “Bana göre her üniversitenin mevcut durumunu ve hedeflerini belirlemesi gerekir. Bu bağlamda da üniversitelerin gerçekçi misyonları ve ulaşılabilir vizyonları olmalıdır.” P4 “Üniversitenin hangi değerler üzerine inşa edildiğini, sadece eğitim öğretim dışında başka hangi tür amaçlarının olduğunu ifade eder.” P17 “Kuruluş amacının temelidir.” P21 “Üniversite niçin kuruldu, görevleri nedir, amacı nedir sorularına istinaden üniversite görev ve amacını biliyor, ona göre alt tabakadan duvarını örmeye başlıyor ve öğrencisini yetiştiriyor.” P24

Sonuç ve Tartışma

Bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmasına tabi olan pilot üniversitelerinin faaliyetlerinin temelleri uzun zaman dilimlerine yayılmıştır. Aday üniversiteler ilk aşamada “(i) üniversitelerin mevcut durumları

(ii) bölgenin mevcut durumları (iii) bölge ile üniversiteler arası ilişkiler (iv) üniversitelerin gerçekleştirdikleri faaliyetler ve çıktıları” şeklinde olmak üzere bu kriterleri sağlamakta, sonrasında ise 2 aşamadan daha geçerek pilot üniversite olarak işlevsellik kazanmaktadırlar (YÖK, 2014). Resmî düzeyde, etkin olarak çalışmaların başladığı tarih 2016 olup YÖK tarafından 5 üniversite pilot üniversite olarak seçilmiştir. Bu üniversiteler Bingöl Üniversitesi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Düzce Üniversitesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Uşak Üniversitesi olarak belirlenmiştir (YÖK, 2020). Pilot üniversitelerin seçiminde “bölgesel kalkınma odaklı” yapılara uygun olması, “misyon farklılaşması” yaratabilmeleri, “ihtisaslaşma” alanlarında ülke içinde öne çıkan il ve üniversiteleri içermesi öncelenmiştir. Bu üniversitelerdeki projelerin öne çıkan özelliklerinden bir tanesi pilot üniversitelerin “akıllı uzmanlaşma” koşullarına uygun biçimde hareket etmelerinin sağlanmasıdır. Avrupa Komisyonuna göre Avrupa 2020 stratejisinin temelini oluşturan bu kavram (i) girişimci keşif süreçleri (ii) öncelikli alanların tespit edilmesi (iii) uzmanlaşmaya dayalı çeşitlilik (iv) değerlendirme ve izleme aşamalarından meydana gelmektedir (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2012). Dolayısıyla pilot üniversitelerin çok yönlü işlevlerini hayata geçirmek için geleneksel paradigmalara yerine modern paradigmalara göre hareket etmeleri toplumun tüm kesimleri tarafından beklenmektedir. Pilot üniversitelerin oluşturulma amaçlarına uygun şekilde standart ya da klasik misyon ve vizyon anlayışlarını bırakarak daha etkili, güçlü, sinerjik, etkileşimli anlayışlara doğru yol almaları neredeyse zorunlu hâle gelmektedir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre çalışma kümesinde yer alan üniversitelerde misyon ifadeleriyle eşleştirilen 12 tema, vizyon ifadeleriyle ilişkilendirilen 10 tema tespit edilmiştir. Bu sonuç stratejik planları hazırlayan üst yönetim ekiplerinin “misyon” ve “vizyon” anlayışlarını önemstediklerinin, yasal dokümanlarında zenginleştirilmiş söz öbeklerini kullandıklarının bir göstergesi sayılabilir. Bütün pilot üniversitelerin misyon bildirelerinde “bölgesel kalkınma/bölgesel katkı” ve “ihtisaslaşma” ifadeleri doğrudan kullanılmıştır. Elde edilen sonuç pilot üniversitelerin oluşum ve kurulum amaçlarına doğrudan hizmet ettikleri şeklinde yorumlanabilir. Alan yazında yükseköğretimde misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmasındaki üniversitelerin yerel kalkınma öncelikli üniversiteler olduğundan ötürü iç/dış paydaşlarla paylaşım odaklı yeni misyonlar edinmeleri gerektiği belirtilmektedir (Yıldız, 2016). Diğer bir tema olan “insan yetiştirme” ifadesi yine tüm üniversitelerde ortak kullanılan sözcüklerden birisidir. Üniversitelerin birincil amacı ve ana fonksiyonlarından birisi topluma insan gücü yetiştirmektir (Özalp, 2008). Genel anlamda pilot üniversitelerin alan yazında sıklıkla ifade edildiği üzere yenilikçi, modern, farklılaştırılmış, çekici, kabul gören, motivasyon sağlayıcı anlayışlara sahip oldukları belirtilebilir (Ivancevich ve Gibson, 1990; Mazzucato, 2018; Ülgen ve Mirze, 2010).

Pilot üniversitelerin vizyon anlayışları temasal ve kullanım durumlarına göre incelendiğinde en fazla “bölgesel kalkınmada öncülük”, “yenilikçilik ve girişimcilik”, “eğitim ve araştırmayı öncelikleme”, en az “liderlik”, “iş birlikçilik”, “kalite”, “geleceğe yön verme” sözcüklerinin tercih edildiği belirlenmiştir. Bu gruptaki üniversitelerin doğası gereği liderlik, iş birlikçilik, kaliteyi öncelikleme ve geleceğe yön verme hususlarında uygulamada aktif oldukları belirtilebilir. Vizyon anlayışlarının misyon anlayışlarıyla örtüştüğü, bölgesel kalkınmada liderlik rollerini sürdürdükleri ifade edilebilir. Alan yazında üniversitelerin misyon ile vizyon içeriklerinin anlamlandırılarak ilerlendiği ve konumlandırıldığı (Orwig ve Finney, 2007), yenilikçilik ve girişimcilğe yönelik vizyon ifadelerinin çoğunlukla tercih edildiği (Kuzu, 2020; Ocak ve Karabulut, 2017), ilham getirici (Collins ve Porras, 1999) sözcüklere yer verildiği görülmektedir.

Akademik personelin stratejik planlardaki misyon ifadeleriyle ilgili görüşlerinin temalara göre dağılımına ilişkin bulgular belirlendiğinde “oldukça yeterli” ve “uygun” biçiminde 2 tema ile eşleşme sağlanmıştır. Misyon ifadelerini oldukça yeterli bulan akademik personelin sayısı uygun bulanlara kıyasla daha fazladır. Bu durum çalışma grubunda yer alan akademisyenlerin yöneticilik görevlerini sürdürmelerinden, alan yazına hakim olmalarından kaynaklanabilir. Akademik personelin stratejik planlardaki vizyon ifadeleriyle ilgili görüşlerinin temalara göre dağılımına yönelik bulgular tespit edildiğinde “geleceği gösterme” ve “amaç ve hedefleri gösterme” şeklinde 2 tema ile ilişkilendirme ortaya çıkmıştır. Vizyon ifadelerinin geleceği gösterdiğini belirten akademik personelin sayısı amaç ve hedefleri gösterdiğini ifade eden akademik personele oranla daha fazladır. Alan yazında ise bu bulguları destekleyen çalışmaların yer aldığı belirlenmiştir (Kreber ve Mhina, 2006; Miller ve Dess, 1996).

Öneriler

Pilot üniversitelerdeki misyon ve vizyon ifadelerinin oldukça güçlü, özenli, düzenli ve yenilikçi biçimde hazırlandığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu bölümde ise pilot üniversitelerin misyon ve vizyon anlayışlarının

teorik ve uygulama boyutunu daha yerleşik hâle getirebilmek üzere üniversiteler için, farklı araştırmaların yürütülmesi bakımından ise araştırmacılara sunulan öneriler aşağıda belirtilmektedir.

Üniversiteler için öneriler:

- Pilot üniversiteler misyon ve vizyon ifadelerini geliştirirken aynı projede yer alan diğer üniversitelerle iş birliklerini artırabilir.
- Pilot üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerinin belirlenmesinde katılımcı anlayışlar yaygınlaştırılarak bütün akademik ve idari personelle birlikte bildireler güncellenebilir.
- Stratejik planlarda yer verilen misyon ve ifadelerinin bütün iç/dış paydaşlar tarafından benimsenmesine yönelik politikalar oluşturularak uygulamalar gerçekleştirilebilir.

Araştırmacılar için öneriler:

- Diğer misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmaya tabi olan üniversitelerin misyon ve vizyon ifadeleri incelenebilir.
- Araştırma üniversitelerinin misyon ve vizyon metinlerinin analizi yapılabilir.
- Devlet/vakıf üniversitelerinin misyon ve vizyon ifadelerinin karşılaştırmalı şekilde değerlendirilmesi hazırlanabilir.

Kaynakça

- Aktan, C. C. (2004). *Nasıl bir üniversite? Değişim*.
- Antalyalı, Ö. L. (2008). Tarihsel süreç içerisinde üniversite misyonlarının oluşumu. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (6), 25-40.
- Arabacı, İ. B., & Şener, G. (2014). Üniversitelerin misyon ifadelerinin tematik olarak incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(2), 701-716.
- Balcı, A. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler*. Pegem.
- Balland, P. A., Boschma, R., Crespo, J., & Rigby, D. L. (2019). Smart specialization policy in the European Union: Relatedness, knowledge complexity and regional diversification. *Regional Studies*, 53(9), 1252-1268.
- Bastedo, M. N., & Gumpert, P. J. (2003). Access to what? Mission differentiation and academic stratification in US public higher education. *Higher Education*, 46, 341-359.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Bingöl Üniversitesi. (2018). *Stratejik Plan (2018-2022)*. Bingöl Üniversitesi.
- Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi. (2022). *Stratejik Plan (2022-2026)*. Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi.
- Carpentier, V. (2021). Three stories of institutional differentiation: resource, mission and social inequalities in higher education. *Policy Reviews in Higher Education*, 5(2), 197-241.
- Chmiliar, I. (2010). *Multiple-case designs*. A. J. Mills, G. Eurepas, & E. Wiebe (Eds.). Encyclopedia of case study research (pp 582-583). Sage.
- Collins, J.C., & Porras J. I. (1999). *Kalıcı olmak: Geleceğin güçlü kurumlarını yaratmak*. Z. Çivi. (Çev.). Sistem.
- Creswell, J. W. (2017). *Nitel araştırmacılar için 30 temel beceri*. H. Özcan (Çev.). Anı.
- Çelik, V. (1995). Eğitim yöneticisinin vizyon ve misyonu. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 47-53.
- Çetin, S. (2009). Vizyon yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 95-103.
- David, F. (2011). *Strategic management concepts & cases*. Prentice Hall.
- Demir, C., & Yılmaz, M. K. (2010). Stratejik planlama süreci ve örgütler açısından önemi. *Dokuz Eylül İİBF Dergisi*, 25(1), 69-88.
- Demirbolat, A. O. (2005). Eğitim yönetiminde stratejik planlama ve vizyon-misyon belirlenmesinde liderlik rolleri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 30(135), 58-65.
- Dinler, A.M. (2009). Stratejik yönetim sürecinde vizyon ve misyon. *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 5(2), 1-8.
- Düzce Üniversitesi. (2020). *Stratejik Plan (2020-2024)*. Düzce Üniversitesi.
- Erdoğan, B.Z., Tokgöz, N., Ulukan, C., Demirci, E., Baraz, B., Tiltay, M. A., Taşçı, D., & Besler, S. (2012). *Stratejik yönetim-I*. Anadolu Üniversitesi.
- Finnegan, R. (1996). *Using documents*. R. Sapsford ve V. Jupp (Ed.). Data collection and analysis (pp. 138-151). Sage.

- Glesne, C. (2011). *Becoming qualitative researchers*. A. Ersoy & P. Yalçinoğlu (Çev. Ed.). Pearson.
- Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Ireland R. D. (2007). *Management of strategy: Concepts and cases*. Thomson.
- Ivancevich M.J, L.J. Gibson, & J. Donnelly (1990). *Fundamentals of management*. Homewood.
- Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi. (2022). *Stratejik Plan (2022-2026)*. Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi.
- Kreber, C., & Mhina C. (2006). The values we prize: a comparative analysis of mission statements. *Higher Education Perspectives*, 3(1), 60-79.
- Kuzu, Ö. H. (2020). Dünya çapında üniversiteler bağlamında misyon-vizyon üzerine karşılaştırmalı bir çalışma. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (1), 8-23.
- Lipton, M. (1996). Demystifying the development of an organizational vision. *Sloan Management Review*, 37(4).
- MacDonald, K. ve Tipton, C. (1996). *Using documents*. N.Gilbert (Ed.). Researching social life (pp. 187-200). Sage.
- Mazzucato, M. (2018). *Mission-oriented research & innovation in the European Union*. European Commission.
- Merriam, S. B., & Grenier, R. S. (2019). *Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis*. Jossey-Bass Publishers.
- Miller, A., & Dess, G. (1996). *Strategic management*. McGraw Hill
- Norman, P., & Handcombe, R. (1989). *Strategic leadership*. McGraw Hill.
- Ocak, M., & Karabulut, B. (2017). Türkiye-İngiltere üniversitelerinin vizyon ve misyon ifadelerinin içerik analizi ile karşılaştırılması. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(2), 113-130.
- O'Connell, C. (2015). An examination of global university rankings as a new mechanism influencing mission differentiation: The UK context. *Tertiary Education and Management*, 21, 111-126.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2012). *Draft Synthesis Report on Innovation Driven-Growth in Region: The Role of Smart Specialisation*.
- Orwig, B., & Finney, R. Z. (2007). Analysis of the mission statements of aacsb-accredited schools. *Competitiveness Review*, 17(4), 261-273.
- Özdem, G. (2011). Yükseköğretim kurumlarının stratejik planlarında yer alan vizyon ve misyon ifadelerinin analizi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11(4), 1869-1894.
- Paker, T. (2015). *Durum çalışması*. F. N. Seggie & Y. Bayyurt (Ed.). Nitel Araştırma: Yöntem, Teknik, Analiz ve Yaklaşımları (ss. 119-134). Anı.
- Ramazanoğlu, F., & Bahçeci, B. (2006). Örgütlerde vizyon ve misyon kavramı. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 52-56.
- Selçuk, Z., Palancı, M., Kandemir, M., & DüNDAR, H. (2014). Eğitim ve bilim dergisinde yayınlanan araştırmaların eğilimleri: İçerik analizi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 39(173), 430-453.
- Thornberry, N. (1997). A view about vision. *European Management Journal*, 15(1), 28-34.
- Uşak Üniversitesi. (2020). *Stratejik Plan (2020-2024)*. Uşak Üniversitesi.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2010). *İşletmelerde stratejik yönetim*. Beta.
- Ültay, E. , Akyurt, H., & Ültay, N. (2021). *Sosyal bilimlerde betimsel içerik analizi*. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), 188-201. <https://doi.org/10.21733/ibad.871703>
- Van Vught, F. (2008). Mission diversity and reputation in higher education. *Higher Education Policy*, 21, 151-174.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin.
- Yıldız, R. (2016). Üniversitenin misyonu, yeni kurulan üniversiteler ve yerel kalkınma önceliği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (47), 65-84.
- YÖK (2014). *Yükseköğretim politikalarında yeni YÖK-2014'ten sonrası*. Yükseköğretim Kurulu.
- YÖK (2020). *Yükseköğretimde yeni YÖK projeleri: Yükseköğretimde ihtisaslaşma ve misyon farklılaşması- bölgesel kalkınma odaklı üniversiteler*. Yükseköğretim Kurulu.

EXTENDED SUMMARY

Upon the intensification of quality assurance and accreditation processes in Turkish higher education, systematic and regular steps have been taken towards the structuring of universities. In these processes, projects related to mission differentiation and specialization, especially focused on regional development, have begun to gain importance. In terms of diversity, education, research, community service, production and employment in universities, the universities involved in the project have become more visible compared to other universities.

The main purpose of the study is to identify innovations for mission and vision expressions in the strategic plans of pilot universities subject to regional development-oriented mission differentiation and specialization, and to reveal current trends. In line with the intended goal, answers were sought to the following sub-problems:

1. What are the use cases of a) mission statements and b) themes included in the strategic plans of the pilot universities?
2. What are the use cases of a) vision statements and b) themes included in the strategic plans of the pilot universities?
3. How are the a) mission and b) vision statements included in their strategic plans evaluated by the academic staff?

The working group consists of 25 academicians working in 5 pilot universities such as Bingöl University, Burdur Mehmet Akif Ersoy University, Düzce University, Kırşehir Ahi Evran University, Uşak University. Purposeful sampling method was preferred in determining the study group. The research was prepared in qualitative research type. Qualitative research is a scientific method used to (i) collect data in real environments, (ii) present participant opinions, (iii) demonstrate process development (iv) focus on small clusters, (v) conduct discoveries in a way that is open to development and change, (vi) present and compare different perspectives on the phenomenon (Creswell, 2017, pp. 6-8). As for the pattern, case study was preferred. The outstanding features of these studies are (i) defining a new system (ii) showing how the system works (iii) using multiple data collection tools (iv) having the opportunity to examine the system in depth (Chmiliar, 2010).

In the universities in the study cluster, 12 themes matched with mission statements and 10 themes associated with vision statements were identified. In the mission statements of all pilot universities, the expressions "regional development/regional contribution" and "specialization" were used directly. Another theme, "raising people", is one of the words used in common in all universities. When the vision understandings of the pilot universities were examined according to their thematic and use cases, it was determined that the words "leadership in regional development", "innovation and entrepreneurship", "prioritizing education and research", "leadership", "collaboration", "quality" and "shaping the future" were preferred the most. When the findings regarding the distribution of the views of the academic staff about the mission statements in the strategic plans according to the themes were determined, a match was provided with 2 themes in the form of "quite sufficient" and "appropriate". The number of academic staff who find the mission statements quite adequate is higher than those who find it appropriate. When the findings regarding the distribution of the opinions of the academic staff about the vision statements in the strategic plans according to the themes were determined, associations emerged with 2 themes as "showing the future" and "showing the goals and objectives". The number of academic staff who state that vision statements show the future is higher than the academic staff who state that they show goals and objectives. The study was completed by presenting suggestions to universities and researchers.