

Bölgesel Kalkınma Odaklı Üniversitelerin Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Alanlarının GZFT Analizleri Bağlamında İncelenmesi

Examining the Mission Differentiation and Specialization Areas of Regional Development-Focused Universities in the Context of SWOT Analysis

Züleyha Sayın^{1*} 

¹İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Rektörlük, İstanbul, Türkiye

Özet: Bilginin üretilmesi ve yayılmasında önemli işlevleri/görevleri olan üniversiteler ortaya çıktığı günden bu yana bir değişim içerisinde. Bu bağlamda Avrupa Komisyonu tarafından ortaya atılan akıllı uzmanlaşma kavramından yola çıkarak ulusal değil bölgesel kalkınmaya bir odaklanma söz konusudur. Temel yetenekler üzerinden bölgesel kalkınma amacından yola çıkarak Türkiye’de de 2016 yılında Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından “Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması” projesi başlatılmıştır. Araştırmanın amacı Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma projesine dahil olan üniversitelerin misyon ve ihtisaslaşma alanlarının stratejik plan ve organizasyon yapılarına nasıl yansıdığını anlamaya ve açıklamaya çalışmaktır. Bu kapsamda üniversitelerin stratejik planları GZFT analizleri özelinde içerik analizine tabi tutulmuştur. Yapılan incelemede söz konusu üniversitelerin güçlü yönleri; fiziksel ve sosyal imkânlar, iletişim ve iş birliği, teknolojik altyapı/imkânlar ve üniversitenin şehre/bölgeye katkısı olarak belirtilmiştir. Zayıf yönler arasında ise fiziksel altyapı/altyapı yetersizliği, mali kaynak eksikliği ve akademik kadroya ilişkin sorunlar yer almaktadır. Fırsatlar arasında şehir/bölge avantajı, iş birlikleri ve iletişim ile üniversitenin içinde bulunduğu bölgenin araştırmaya konu olacak değerinin olması öne çıkmaktadır. Tehditler arasında şehir ile ilgili sorunlar, öğrencilerin üniversite tercihlerinde söz konusu üniversiteleri tercih etme eğilimindeki sorunlar, mali yetersizlik ve akademik personel ile ilgili sorunlar öne çıkan bulgular arasında yer almıştır. İhtisaslaşma birimlerinin organizasyon yapısına yansımaları konusunda ise ağırlıklı olarak koordinatörlüklerin olduğu, ihtisaslaşma alanı ile ilgili birimler, çalışma alanları ve gruplar oluştuğu ve ihtisaslaşma konusu ile ilgili çıkarılan süreli yayınların olduğu bulgularına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bölgesel kalkınma odaklı üniversiteler, akıllı uzmanlaşma, misyon farklılaşması, stratejik plan, GZFT analizi

Abstract: Universities, which have important functions/tasks in the production and dissemination of knowledge, have been in a state of change since the day they emerged. In this context, there is a focus on regional rather than national development, based on the concept of smart specialization put forward by the European Commission. Based on the aim of regional development through basic skills, the “Regional Development-Focused Mission Differentiation and Specialization” project was launched by the Council of Higher Education (YÖK) in Turkey in 2016. The aim of the research is to try to understand and explain how the mission and specialization areas of the universities involved in the Regional Development Focused Mission Differentiation and Specialization project are reflected in their strategic plans and organizational structures. In this context, the strategic plans of universities were subjected to content analysis based on SWOT analysis. In the analysis, the strengths of the universities in question are; These are stated as physical and social facilities, communication and cooperation, technological infrastructure/facilities and the university’s contribution to the city/region. Weaknesses include lack of physical infrastructure/infrastructure, lack of financial resources and problems related to academic staff. Among the opportunities, the city/region advantage, collaborations and communication, and the fact that the region in which the university is located have value that will be the subject of research stand out. Among the threats, problems related to the city, problems in students’ tendency to choose these universities,

* İletişim Yazarı / Corresponding author.
✉ zuleyha.sayin@medeniyet.edu.tr

Geliş Tarihi / Received Date: 04.05.2024
Revizyon Talebi Tarihi / Revision Request Date: 21.05.2024
Son Revizyonun Geliş Tarihi / Last Revised Version Received Date: 25.06.2024
Revizyon Sonrası Kabul Tarihi / Accepted After Revision Date: 26.06.2024



financial inadequacy and problems with academic staff were among the prominent findings. Regarding the reflection of specialization units on the organizational structure, it has been found that there are mainly coordinators, units, work areas and groups related to the field of specialization have been formed, and there are periodicals published on the subject of specialization.

Keywords: Regional development-oriented universities, smart specialization, mission differentiation, strategic plan, SWOT analysis

1. Giriş

Üniversiteler, ‘merak, arayış, varoluş, bilgi, evreni anlamlandırma, eleştiri, özerklik ve sorumluluk’ gibi kavramları içinde barındıran, geçmişçi çok öncelere dayanan köklü geleneği bulunan kurumlardır (Erdoğan, 2019). Bilgiyi üreten, uygulayan ve yaygın (Wissema, 2009) kurum olan üniversiteler, değişen ve gelişen dünyaya ayak uydurabilmek adına, tüm dünyada ve Türkiye’de diğer alanlarda olduğu gibi değişimler yaşamaktadır. Bu değişimlerin arka planında politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, hukuki ve çevresel faktörlerin olduğu, bu durumun yükseköğretime yönelik ihtiyaç, beklenti, talep ve baskıyı artırdığı da ifade edilebilir (Erdoğan, 2019).

Üniversitelerin hem içerisinde hem dışında yaşanan değişim, artık beklentinin ötesine geçerek fiili olarak yeni yönetim uygulamalarını (Baker ve Markin, 1993) ve yükseköğretimin yeniden yapılanma zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır (Çetinsaya, 2014). Tek tipleşmenin ötesine geçerek yaşanan çeşitlilik ile yükseköğretim alanında yaşanan değişimler üniversitelerin farklı paydaşlarla iş birliklerini, yenilik ve tasarım alanına dair teşvikleri, sadece ulusal sınırlar içerisinde değil uluslararası alanda da rekabet edebilme güçlerini, problem çözme kapasitelerini ve günümüzün önemli kavramlarından biri olan inovasyon becerilerini geliştirmektedir (Şahin & Alkan, 2016).

Üniversiteler, yetişmiş insan kaynağı oluşturma ve araştırma geliştirme faaliyetleri kapsamında ekonomik kalkınma ile yakın ilişki içerisinde. Ekonomik kalkınmanın artık yüksek vasıflı insan kaynakları girdilerine olan ihtiyacının yanı sıra yeniliğe, gelişmiş endüstriler için rekabet gücünün ve verimliliğinin artmasına, yatırım risklerinin yönetilmesine ihtiyacı vardır. Üniversiteler de bu yüzyılda bilgiye dayalı ekonomi için bir ekonomik kalkınma kaynağı ve üretim süreçlerinin en önemli girdileri olarak kabul edilmektedir. Üniversiteler, yenilik ve teknolojilerin üretim sisteminin ayrılmaz bir parçasını ve bunun iş dünyasına ve topluma aktarılmasını temsil eder (Al-Youbi, Zahed, Nahas, & Hegazy, 2021). Bu bağlamda, özellikle üniversitelerin ekonomik kalkınmadaki rollerinin önemli olduğu ifade edilebilir (Smith, Drabentstott, & Gibson, 1987).

Üniversitelerin kalkınma ile ilişkisi ele alındığında sadece içinde buldukları çevre değil aynı zamanda daha geniş bir çevre ya da bölgeleri kapsamaktadır. Üniversitelerin ekonomik kalkınma oluşturacak faaliyetlerini Goldstein vd. (1995) şu şekilde ifade etmiştir: (i) bilgiyi oluşturma ve bilgi altyapısı, (ii) beşeri sermaye oluşturulması, (iii) teknoloji ve teknik bilgi transferi, (iv) tek-

nolojik yenilik, (v) sermaye mallarına yatırım ve artan yerel talep, (vi) bölgesel liderlik, (vii) bölgesel çevre üzerinde etki.

Üniversiteler, bilgi üretme, kalkınma gibi kavramlarla ele alınırken bu bağlamda akıllı uzmanlaşma kavramı öne çıkmaktadır. Avrupa Komisyonu tarafından oluşturulan “Akıllı Uzmanlaşma için Araştırma ve Yenilik Stratejileri”, bölgenin kendi kaynaklarına, kapasitesine odaklanarak teknoloji tabanlı yeniliği destekleyerek belirlenen bölgede belirlenen alanlarda uzmanlaşmaya gidilmesi olarak ifade edilebilir (Healy, 2016). Kempton vd. (2014), yaptıkları çalışmada akıllı uzmanlaşma stratejileri oluşturmada üniversitelerin önemli bir yer teşkil ettiğini ifade etmektedirler. Yapılan araştırmalar şehirlerin kalkınması ve bölgesel ekonomilerin gelişmesinde üniversitelerin rolünün öne çıktığını ortaya koymuştur (Kempton, 2015; Chakrabart & Lester, 2002; Woolford & Boden, 2021). Fonseca ve Nieth (2021) da kalkınma için üniversiteler, devlet kuruluşları ve paydaşlar arasındaki etkileşimin önemli olduğunu vurgulamıştır. Ulusal yazında da bölgesel kalkınma odaklı üniversiteler temelinde yapılan araştırmalar bulunmaktadır. Üniversitelerin ekonomik kalkınmada değişen rolünün bölgesel kalkınma odaklı üniversiteler bağlamında ele alındığı (Tutar, Ekici, & Tutar, 2023), bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin buldukları bölgeye katkılarının denizcilik bağlamında incelendiği (Özdemir, 2022), yükseköğretimde bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmasına yönelik mevcut durumun tespit edildiği (Yücel & Çalık, 2023), bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin topluma hizmet faaliyetlerinin değerlendirildiği (Günay, 2021), akıllı uzmanlaşmanın bölgesel kalkınma bağlamında ele alındığı (Tekoğlu, 2023; Sungur, 2015), bölgesel gelişimde üniversite stratejilerinin rolü (Güler, Usta, & Karalar, 2016), bölgesel kalkınmada üniversite-sanayi iş birliği (Telli Üçler, 2015) ele alınan konular arasında yer almıştır.

Akıllı uzmanlaşma, Avrupa Birliği’nde “Akıllı Uzmanlaşma için Yükseköğretim (Higher Education for Smart Specialization / HESS)” projesi ile hayata geçirilmiştir. Türkiye’de akıllı uzmanlaşma konusuna resmi bir atıf yapılmaması da “Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi (BKOMFİP)”, bir uygulama örneği olarak ortaya çıkmıştır (Tekoğlu, 2023). 2016 yılında başlatılan proje, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve TÜBİTAK iş birliği kapsamında gerçekleştirilmiştir. Bu proje ile üniversiteler belli alanlarda ihtisaslaşmaya teşvik edilmiş, aynı zamanda içinde buldukları bölgeye

katkı sunmaları amaçlanmıştır (YÖK, 2020).

2. Literatür İncelemesi

Yeni bilgi kaynaklarına ihtiyacın çok fazla arttığı günümüz dünyasında bilgi toplumundan bahsedilmekte, bilgiyi en çok üreten kurumlardan biri olarak da üniversiteler ön plana çıkmaktadır. Üniversiteler, bilgiyi üreten aynı zamanda bu bilginin yayılmasında rolü olan bu bağlamda da toplumun gelişmesinde önemli katkıları olan kurumlardır. Hızla değişen dünyada yükseköğretim kurumlarının bu değişim hızına yetişememesi eleştiri konusu olmaktadır.

Üniversitelerde önemli değişimler yaşanmaktadır. Üniversiteler dönemsel olarak incelendiğinde “(i) Birinci nesil üniversiteler (Eğitim üniversiteleri): Eğitim ve yerel odaklı (ii) İkinci nesil üniversiteler (Araştırma üniversitesi): Eğitim-araştırma ve ulusal odaklı (iii) Üçüncü nesil üniversiteler (Girişimci üniversiteler): Toplumla bütünleşme ve uluslararası/küresel odaklı (iv) Dördüncü nesil üniversiteler (Dönüştürücü tematik üniversiteler): Stratejik-tematik odaklı ve toplumu dönüştürme, proaktif çevre” biçiminde kategorilendirilmiştir (Erdem, 2016; Wissema, 2009). Genel olarak dünyada yaşanan gelişmeler her alanı olduğu gibi eğitim alanını da etkilemiştir. Kuşaklar arası farklılıklar, bilginin kullanımını ve kullanım alanlarındaki genişleme, ülkeler arası sınırlardaki geçişkenlik, bu değişim üzerinde etkili olan nedenler arasındadır.

Günümüzde üniversitelerin bilgi üreten ve bu bilgiyi yaygın kurumlar olmanın ötesinde inovasyona özgü alanlar oluşturması, bilgi kaynağını endüstri ile ilişkilendirmek, buluşlar ve aynı zamanda patent çalışmaları için gereken altyapı imkânları sunmak gibi rolleri de söz konusudur (Kennedy, 2014).

Türkiye’de yükseköğretim alanındaki gelişmelerin stratejik bir bakış açısı ile ele alınması gerekmektedir. Bu bağlamda Erdoğan (2019, s. xvii-xx) yükseköğretim konusunda ele alınacak bazı önemli temaları şu şekilde aktarmıştır: Stratejik bir bakış açısıyla yükseköğretim alanında değişimi yönetmek, üniversitelerin arayış ve anlamlandırma misyonu, üniversitelerin çeşitlilik kurgusuyla yeniden yapılanması, yükseköğretim sisteminde düzenleyici ve denetleyici üst kuruluşlara ihtiyaç ve bunların yapılanması, yükseköğretime erişim ve öğrenci profilindeki değişim, akademisyenlerin niteliği ve adanmışlığı, yükseköğretim kurumlarının bir ekosistem çerçevesinde araştırma ve bilgi üretme kapasitelerinin artırılması, yükseköğretim kurumlarının sosyal ve ekonomik katkılarının nasıl artırılacağı, yükseköğretimde uluslararasılaşma, yükseköğretimde finansal sürdürülebilirlik gibi temalar ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bu temalar yükseköğretim alanına dair sorun alanlarını ortaya koymaktadır. Bu bağlamda bugün artık tek tip bir üniversite yapılanmasının ötesine geçme zorunluluğu,

yükseköğretimde bir çeşitliliğin gereklilik olduğu ifade edilebilir. Üniversitelerin farklı yapılanmalarla birlikte bölgesel anlamda bir gelişme sürecinde ana aktör olmaları da beklenmektedir (YÖK, 2020). anlaşılması üni

Bölgesel kalkınma ile yakından ilişkili bir kavram da akıllı uzmanlaşmadır. Akıllı uzmanlaşma kavramı, ilk olarak 2008 yılında ortaya çıkmıştır. 2013’te Avrupa 2020 Stratejisinin hazırlanması aşamasında Avrupa Komisyonu’na “Büyüme için Bilgi (Knowledge for Growth)” olarak adlandırılan tavsiyelerde bulunan uzman bir grup araştırmacı tarafından geliştirilmiştir (Foray & Y Van Ark, 2007; Ranga, 2018). Avrupa Birliği, 2013 Ekim tarihinde Akıllı Uzmanlaşma Platformu ile, “Yükseköğretim Kurumları ve Akıllı Uzmanlaşma” başlığı altında özel bir çalıştay düzenlemiştir (YÖK, 2020).

Akıllı uzmanlaşma, bölgesel ekonomiyi ve küresel pazardaki rekabetçi konumu güçlendirmek için her bölgenin kendine özgü güçlü özelliklerine ve varlıklarına dayanan potansiyel alan veya alanların keşfi anlamına gelmektedir. Söz konusu kavram temelde keşif ve öne çıkarmayı içermektedir. Akıllı uzmanlaşmada, yalnızca bölgelerin mevcut güçlü yönlerinin desteklenmesi değil, aynı zamanda yeni gelişim olanaklarının tespiti de söz konusudur (Gulc, 2015).

Kumral ve Güçlü (2015) akıllı uzmanlaşma stratejisini geleneksel yöntemlerden ayıran iki özelliğın altını çizmektedirler. Bunlardan ilki geniş anlamda bir sektöre odaklanmak yerine karşılaştırmalı bir üstünlük sağlama koşuluyla “belirli faaliyetlere” odaklanmak, bir diğeri de böyle bir stratejinin belirlenmesinde akademisyenler, özel sektör temsilcileri, sivil toplum kuruluşları vb. tüm paydaşların sürece dahil olarak önceliklerin belirlenmesidir. Bölgesel kalkınmada aşağıdan yukarı olarak ifade edilen bir süreç söz konusuyken, Foray (2015) akıllı uzmanlaşmada bu sürece araştırma merkezleri, toplumu ve işletmeleri temsil eden katılımcıların da dahil edildiği bir çerçeveden bahsetmektedir.

Akıllı uzmanlaşma stratejilerinin tespit edilmesiyle bölgesel bir rekabet üstünlüğünün ortaya çıkabileceği ifade edilebilir (Esparza-Masana, 2022). Akıllı uzmanlaşma stratejisi kapsamında (YÖK, 2020, s. 10-11): “(i) Yeni seçenekler oluşturarak bölgesel farklılıklar ortaya çıkarılmalı, (ii) Bölgede potansiyeli yüksek faaliyetler ortaya çıkmalı ve bunların gelişmelerine olanak sağlanmalı, (iii) Bu amaçla uzun sürelerle bir arada çalışacak kritik kitleler, kritik kümeler ve kritik çalışma ağları oluşturulmalı” ifadelerinin altını çizmiştir. OECD’ye göre de akıllı uzmanlaşma stratejileri (i) kendini keşfetme süreci/girişim keşif süreci, (ii) öncelikli faaliyetlerin belirlenmesi, (iii) uzmanlaşmış çeşitlilik, (iv) değerlendirme ve izleme gibi bazı temel unsurları içermektedir (2012; 2013). Avrupa Birliği’nde akıllı uzmanlaşma stratejileri, bir yenilik politikası olarak öne çıkan konulardan biri olmuştur. Bu bağlamda Türkiye’de de Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından 2016 yılında “Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması”

projesi başlatılmıştır.

“Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması” projesi ile bu kapsamda belirlenen üniversitelere Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından mali kaynak, YÖK tarafından ise insan kaynağı gibi önemli kaynaklar sağlanmaktadır. Ayrıca bu üniversitelere belirlenen ihtisaslaşma alanları kapsamında olmak şartı ile ek araştırma görevlisi kadrosu tahsis edilirken aynı zamanda yine belirlenen ihtisaslaşma alanlarında öğretim üyesi yetiştirmek üzere yurtdışı lisansüstü burs imkânlarından faydalanabilmelerine olanak sağlanmaktadır (YÖK, 2020).

Projenin amaçlarından biri, üniversite yönetiminin bölgede yeni inovasyonlar oluşturabilmek için liderlik etmeleri ve bölgedeki diğer aktörlerin bu süreçte aktif olarak yer almalarını sağlamaktır. Projenin bir diğer amacı ise yapılan araştırmalar kapsamında üniversiteye AB, TÜBİTAK gibi kanallar aracılığıyla dışarıdan fon sağlanabilmesidir. Bir başka amaç ise özellikle üniversitenin yetiştirdiği insan kaynağı ile (doktorantlar) üniversite sanayi iş birliğinin geliştirilmesidir (YÖK, 2020).

Yaşanan tüm gelişmeler değerlendirildiğinde misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmanın arka planında üçüncü nesil üniversiteler olarak ifade edilen toplumla bütünleşme ve uluslararası odaklı girişimci üniversiteler ve dördüncü nesil üniversiteler olarak ifade edilen stratejik-tematik odaklı ve toplumu dönüştürme amacı taşıyan dönüştürücü tematik üniversitelerin yer aldığı ifade edilebilir (Yücel & Çalık, 2023).

Bu araştırmanın amacı Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma projesine dahil olan üniversitelerin misyon ve ihtisaslaşma alanlarının stratejik plan ve organizasyon yapılarına nasıl yansıdığını anlamaya ve açıklamaya çalışmak olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda araştırma sorusu; Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma projesine dahil olan üniversitelerin misyon ve ihtisaslaşma alanları stratejik plan ve organizasyon yapısına nasıl yansımıştır? olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın alt araştırma soruları ise şu şekildedir:

1. Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma projesine dahil olan üniversitelerin misyon ve ihtisaslaşma alanları stratejik planlarına nasıl yansımıştır?
2. Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma projesine dahil olan üniversitelerin misyon ve ihtisaslaşma alanları organizasyon yapısına nasıl yansımıştır?
3. Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma projesine dahil olan üniversitelerin misyon ve ihtisaslaşma alanları organizasyon yapısı içerisinde nasıl şekillenmiştir?

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Yöntemi ve Amacı

Bu çalışmada, olayları kendi doğası içerisinde anlamaya çalışan (Creswell, 2007), yerleşik olan bilgiyi ortaya çıkarma amacı güden, bunu da ilk elden inceleme çabası olan (Maxwell, 1992) nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma deseni olarak da durum çalışması tercih edilmiştir. Neden, niçin, nasıl sorularına yanıt arayan durum çalışması, araştırılmak istenen konuyu bütüncül bir yaklaşımla ele alır. Merriam (2013) durum çalışmasını, sınırlı bir sistemin derinlemesine betimlenmesi ve incelenmesi olarak tanımlamaktadır. Araştırmada verilerin analiz edilmesinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizinde amaç ele alınan ve incelenen metin içerisinde yer alan belirli nitelik ya da kategorileri ortaya çıkarmaktır (Hansen, 2003). İçerik analizi, metinden çıkarılan mesaj, ki bu mesajı gönderen, mesajın kendisi aynı zamanda mesajı alan hakkındadır, ilgili yorumların, yapılan bir dizi işlem nihayetinde ortaya konulduğu araştırma tekniğidir (Weber, 1989). İçerik analizinin avantajları arasında büyük miktarda veriyi değerlendirme imkânı, sistematik bir inceleme, objektif, aynı zamanda tekrar edilebilir bir analiz yöntemi olduğunun altı çizilebilir (Krippendorff, 2019). Bu çalışmada 25 üniversitenin toplamda yaklaşık 3.000 sayfa olan faaliyet raporları ve web siteleri incelenmiştir. Araştırmada söz konusu faaliyet raporlarında ve ilgili web sitelerinde yer alan verinin araştırma sorusu kapsamında sınıflandırılması ve veri setinin içerisinde yer alan gömülü bilginin ortaya çıkarılarak, sistematik olarak okuyucuya sunulması amaçlanmıştır. Bu sebeplerle, araştırma deseni olarak durum çalışması ve verinin analiz kısmında içerik analizi tercih edilmiştir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Durum çalışmasında, genel olarak da nitel araştırma yöntemi kullanan araştırmalarda veri toplama sürecinde; doküman, arşiv kayıtları, görüşme, direkt ya da katılımcı gözlem, fiziksel yapılar olduğu ifade edilebilir (Yin, 1984). Bu çalışmada da nitel araştırmalarda veri toplama kaynaklarından biri olan doküman yoğun olarak kullanılmıştır. Araştırmada ele alınan “Yükseköğretimde Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaştırma ve İhtisaslaşma” projesine dahil olan 25 üniversitenin kuruluş tarihlerinden itibaren yayınladıkları tüm stratejik planları üniversitelerin web sitelerinden alınmıştır. Diğer stratejik planlara Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı web sitesinden erişim sağlanmıştır. Araştırma kapsamında incelenen üniversitelere ait genel veriler, ihtisaslaşma alanları, stratejik planlara ait bazı teknik veriler de ►**Tablo 1**'de aktarılmıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Bu araştırma kapsamında araştırma sorusunu yanıtlama niteliğinde olan veriler organize edilerek bir dosya haline getirilmiştir. “Yükseköğretimde Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyona Farklılaştırma ve İhtisaslaşma” projesine dahil olan 25 üniversitenin eğer var ise kendi web sitelerinde yoksa da Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı web sitesinde yer alan stratejik planlarından bir veri dosyası oluşturulmuştur. Bu aşamada verilerin analizi için nitel araştırma yönteminde kullanılan Nvivo 14 programı kullanılmıştır. Verilerin analiz aşamasında, bir önceki aşamada düzenlenen verilerin analiz birimlerine ayrılarak sentezlendiği, örüntülerin ortaya çıkarıldığı ve önemli değişkenlerin keşfedildiği ve nihayetinde hangi bilgilerin rapora yansıtılacağına karar verildiği bir süreci içermektedir (Bogdan & Biklen, 1992). Creswell (2007) de veri analiz sürecini verilerin toplanması, analize hazırlanması, okunması ve kodlanması olarak ifade etmiştir.

Araştırmanın ilk aşamasında üniversitelerin son yayınlamış oldukları stratejik planları değerlendirilmektedir.

Birinci aşamada araştırma sorusuna en iyi yanıtları üniversitelerin GZFT analizlerinin verdiği tespit edilmiştir. İkinci aşamada her üniversitenin stratejik planı misyonları/ihtisas alanları göz önüne alınarak yeniden okunmuş ve GZFT analizinde öne çıkan metinler kodlanmıştır. Bu aşamada Tablo 2’de örneği gösterildiği gibi üniversitelerin stratejik planlarında misyonları/ihtisas alanları ile ilgili paralellikler ortaya çıkarılmakla birlikte 25 üniversitenin genel olarak güçlü ve zayıf yönlerinde, fırsatlar ve tehditlerinde de benzerlikler tespit edilmiştir. Bu aşamada Nvivo 14 programı kapsamında hem program üzerinde hem de yazılı notlar alınmıştır. Tüm bu süreçlerden sonra son aşamada ise kodlamada öne çıkanlar tespit edilmiş yapılan kodlamalar temalar altında birleştirilmiştir.

Web siteleri özelinde yapılan incelemede ise her üniversitenin web siteleri içerisinde öncelikle ihtisaslaşma alanlarına dair ana sayfada bir yönlendirme olup olmadığı kontrol edilmiştir. Öncelikle ihtisaslaşma alanına dair içerikler detaylı olarak incelenmiştir. Bu aşamadan sonra araştırma ve uygulama merkezleri, koordinatörlükler, lisansüstü eğitim enstitüleri, ders içerikleri gibi

Tablo 1. Bölgesel Kalkınma Odaklı Üniversiteler

	Üniversite	İhtisaslaşma Alanı	Projeye Dahil Olma Yılı	Son Stratejik Planın Yayınlandığı Tarih	Sayfa Sayısı
1	Bingöl Üniversitesi	Tarım ve Havza Bazlı	2016	2023-2027	84
2	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Hayvancılık	2016	2022-2026	118
3	Düzce Üniversitesi	Sağlık ve Çevre	2016	2020-2024	122
4	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	Tarım ve Jeotermal	2016	2022-2026	111
5	Uşak Üniversitesi	Tekstil, Dericilik ve Seramik	2016	2020-2024	149
6	Aksaray Üniversitesi	Spor ve Sağlık	2018	2020-2024	124
7	Kastamonu Üniversitesi	Ormancılık ve Tabiat Turizmi	2018	2020-2024	109
8	Muş Alparslan Üniversitesi	Hayvancılık	2018	2021-2025	101
9	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	Çay	2018	2023-2027	111
10	Siirt Üniversitesi	Tarım ve Hayvancılık	2018	2023-2027	108
11	Artvin Çoruh Üniversitesi	Tıbbi ve Aromatik Bitkiler	2020	2023-2027	128
12	Bartın Üniversitesi	Akıllı Lojistik ve Bütünleşik Bölge Uygulamaları	2020	2024-2028	121
13	Hitit Üniversitesi	Makine ve İmalat Teknolojileri	2020	2021-2025	145
14	Kırklareli Üniversitesi	Gıda	2020	2023-2027	142
15	Yozgat Bozok Üniversitesi	Endüstriyel Kenevir	2020	2022-2026	111
16	Batman Üniversitesi	Enerji	2021	2023-2027	101
17	Giresun Üniversitesi	Fındık	2021	2020-2024	146
18	Gümüşhane Üniversitesi	Madencilik	2021	2023-2027	79
19	Iğdır Üniversitesi	Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünler	2021	2021-2025	93
20	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi	Hassas Tarım Uygulamaları ve Yenilikçi İşleme Teknolojileri	2021	2020-2024	129
21	Munzur Üniversitesi	Stratejik Hammaddeler ve İleri Teknoloji Uygulamaları	2021	2020-2024	127
22	Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi	Doğal ve Kültürel Miras Turizmi	2021	2023-2027	163
23	Bitlis Eren Üniversitesi	Turizm	2023	2023-2027	88
24	Çankırı Karatekin Üniversitesi	Sektörel Tuz ve Tuz Temelli Stratejik Ürünler	2023	2022-2026	90
25	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi	Yenilenebilir Enerji ve Batarya Teknolojileri	2023	2024-2028	113

Tablo 2. Bölgesel Kalkınma Odaklı Üniversitelerin GZFT Analizi

Güçlü Yönler		
Güçlü Yönler	Fiziksel ve sosyal imkânlar	Laboratuvarlar
		Engelli bireyler
		Kütüphane
		Sosyal tesisler
	İşbirlikleri ve iletişim	Kamu ve STK'lar
		Üniversiteler
		Üniversite-sanayi iş birliği
	Teknolojik altyapı/imkânlar	Uzaktan eğitim
		Belge yönetim sistemleri
	Akademik kadro	Bilimsel yayın ve projelerde artış
		Bilimsel araştırma ve faaliyetlere destek
	Üniversitenin şehre/bölgeye katkısı	Bölgenin gelişmesine yönelik araştırma-uygulama merkezleri
Bölgenin ihtiyacına yönelik çalışmalar/projeler		
Şehrin tanıtımına/gelişimine destek		
Zayıf Yönler		
Zayıf Yönler	Fiziksel altyapı yetersizliği	Makine teçhizat, laboratuvar
		Teknoloji
		Eğitim binaları
		Sosyal tesis yetersizliği
		Sosyal alan yetersizliği
	Mali kaynak eksikliği	Yurt yetersizliği
		Bilimsel toplantı
	Akademik kadro eksikliği	Bilimsel araştırma
		Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı
		Ders yükü fazlalığı
	Fırsatlar	
	Fırsatlar	Şehir/bölge avantajı
Şehrin kendine özgü özellikler		
Coğrafi konum		
Şehrin kültürel, doğal güzellikleri		
Şehirde istihdam, nitelikli işgücü, pazar		
Üniversitenin tercih ediliyor olması		
İşbirlikleri ve iletişim		Üniversite-bölge ilişkisi
		Kamu ve sivil toplum kuruluşları
		Üniversiteler
Üniversitenin içinde bulunduğu bölgenin, araştırmaya konu olacak değerinin olması		Sanayi
		Kültürel zenginlikler
		Doğal zenginlikler
Tehditler		
Tehditler	Şehir ile ilgili sorunlar	Üniversiteye ulaşım
		Sosyal olanakların az oluşu
		Ekonomik gelişmişliğin az oluşu
		Sanayinin gelişmemiş olması
		Üniversitenin tercih edilir olmaması
		Yurt sorunu
	Üniversite tercihi	Öğrencilerin üniversite tercihlerinde etkili faktörler
		Bazı bölümlerin az tercih edilir olması
	Mali yetersizlik	Bütçe kısıtları
		Öz kaynak yetersizlikleri
		Araştırma ödenekleri/fonlarındaki yetersizlik
	Akademik personel ile ilgili sorunlar	Ekipman, laboratuvar gereksinimleri gibi alımlarda mali yetersizlik
Akademik personelin başka üniversiteleri tercih etmeleri		
Akademik personelin temininde zorluk		
Kadro kısıtları		

ihtisaslaşma alanını kapsayabilecek tüm veriler detaylı olarak incelenmiştir. Bu kapsamda ihtisaslaşma alanı ile ilgili birimler, çalışma alanları, gruplar ve süreli yayınlar önemli veriler olarak ortaya çıkmış bu kapsamda da sınıflandırılarak okuyucuya aktarılmıştır.

4. Bulgular

Bölgesel Kalkınma Odaklı Üniversiteler bağlamında yapılan araştırmada, GZFT kapsamında yapılan analizde ilk olarak üniversitelerin güçlü, zayıf yönleri, fırsatlar ve tehditler belirlenmiş elde edilen bulgular tabloda özetlenmiştir. Ardından Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaştırma ve İhtisaslaşma projesine dahil olan üniversitelerin organizasyon yapılarına nasıl yansıdığı sorusuna dair bulgular aktarılmıştır.

4.1. Bölgesel Kalkınma Odaklı Üniversitelerin GZFT Analizi

4.1.1. Güçlü Yönler

Üniversitelerin güçlü yönleri ihtisaslaşma özelinde detaylı olarak incelendiğinde bölgesel kalkınma odaklı üniversite olarak seçilmiş olmak (Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58; Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68; Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 64; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64; Batman Üniversitesi, 2022, s. 58; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80; Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 69; Siirt Üniversitesi, 2022, s. 67; Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 96; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 54), ihtisaslaşma alanına uygun çalışmalar yürütmek (Düzce Üniversitesi, 2019, s. 73; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 55; Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 69; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 54), ihtisaslaşma için uygun uygulama alanlarının varlığı (Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54-55; Batman Üniversitesi, 2022, s. 58; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 54; Hitit Üniversitesi, 2020, s. 59) öne çıkmıştır.

Genel olarak üniversitelerin güçlü yönleri incelendiğinde ise ortaya çıkan temalar arasında fiziksel ve sosyal imkânlar, iletişim ve iş birliği, teknolojik altyapı/imkânlar ve üniversitenin şehre/bölgeye katkısı yer almıştır. Üniversitelerin güçlü yönlerinde ortaya çıkan temalar arasında baskın şekilde üniversitelerin fiziksel ve sosyal imkânları öne çıkmıştır.

4.1.1.1. Fiziksel ve sosyal imkânlar

Yapılan araştırmada üniversitelerin güçlü yönleri içerisinde yer alan fiziksel ve sosyal imkânlarda laboratuvarlar, engelli bireylerin kullanımına uygunluk, kütüphane ve sosyal tesisler yer almıştır. Üniversiteler fiziksel im-

kânları ve kapasiteleri bağlamında değerlendirildiğinde genel bir bakış açısıyla gelişime açık olmaları (Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 64) ve gelişmekte olmaları (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 40; Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 69) ortaya çıkan bulgulardan olmuştur. Fiziksel koşullarda kampüs alanlarının büyüklüğü (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Batman Üniversitesi, 2022, s. 58; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58) ayrıca güzel, güvenli, doğayla iç içe bir yerleşmeye sahip olmaları (Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73; Uşak Üniversitesi, 2021, s. 64) öne çıkanlar arasındadır.

Laboratuvarlar güçlü yönlerde ortaya çıkan bulgulardan birisidir. Uygulamalı eğitimi destekleyen (Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56), donanımlı (Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 49), ileri teknolojiye sahip (Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58), farklı alanlarda faaliyet yürütülmesine olanak sağlayan (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 40), güçlü bir laboratuvar altyapısı (Batman Üniversitesi, 2022, s. 58) üniversitelerin güçlü yönleri arasındadır.

Üniversitelerin fiziksel koşullarında engelli bireylerin erişimi ve rahat edebilecekleri kampüsler de söz konusudur. Engelli bireyler için ulaşılabilir sınıf ve binaların olması (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 67), “Görme Engelli Kütüphaneleri Ortak Platformu (GEKOP)” a üyelik (Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58), engelli bireylere yönelik altyapı çalışmalarının ve gerekli iyileştirmelerin devam etmesi (Düzce Üniversitesi, 2019, s. 72) üniversitelerin güçlü yönleri arasındadır. Ayrıca Aksaray Üniversitesi (2019, s. 60) engellilerle ilgili yaptığı düzenlemeler kapsamında “YÖK tarafından kampüs genelinde ‘Mekânda Erişim’ ile ‘Turuncu Bayrak’ almaya hak kazanmıştır”.

Bu başlık altında kütüphaneler de zengin kaynakları, veri tabanı çeşitliliğiyle (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 40; Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 48; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 57), online veri tabanı, e-kitap, fiziksel olanaklar ve 7/24 açık olması (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80; Hitit Üniversitesi, 2020, s. 54; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80) ayrıca bölge halkının kullanımına açık olması (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 70) ile öne çıkmıştır.

Spor tesisleri de üniversitenin imkânları arasındadır. Spor tesislerinden öğrencilerin çok düşük ücretle faydalanabilmeleri (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 69), kış sporlarına yönelik tesisler, yüzme havuzu, kapalı açık spor alanları, spor sahaları ve stadyumun bulunması (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 74; Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 49; Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 40) ayrıca üniversitelerin sportif başarılarının varlığı da görülmüştür (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 63; Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85; Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 63).

Tüm bunların yanı sıra yurt/barınma olanakları (Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54; Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 49; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 54), iyi fiziksel koşullarda ucuz yemek hizmetlerinin sunulması (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 69; Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 53), burs ve kısmi zamanlı iş imkânlarının olması (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 69), bilimsel, kültürel ve sportif etkinliklerin varlığı ve bunların desteklenmesi (Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56), yaşanılabilir bir yerleşke/kampüs alanına sahip olma (Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 63; Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81) bulunmaktadır.

4.1.1.2. İletişim ve iş birliği

İletişim ve iş birlikleri de güçlü yönlerde öne çıkan bulgulardan olmuştur. Genel çerçevede paydaşlarla iletişim ve iş birliği (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 67; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56; Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 62; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 74; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 65), daha özelle sivil toplum kuruluşlarıyla, kamu ve özel kurumlarla iletişim (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 67; Düzce Üniversitesi, 2019, s. 73) bulguları öne çıkmıştır. Aynı zamanda üniversitelerde kurum içi iletişim (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 69; Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 65; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 55) vurgusu da yapılmıştır.

İş birlikleri başlığı biraz daha ayrıntı içermiştir. Kamu ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliği yapma ve yapabilme potansiyelinin yüksek olması (Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 49; Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 40; Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 53; Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 62), diğer kurum ve kuruluşlarla iş birliği protokollerinin olması (Batman Üniversitesi, 2022, s. 58), yurt içi ve yurt dışında bulunan diğer üniversiteler ile protokol ve iş birliklerine gidilmesi ve akademik iş birliği imkânlarının giderek artırılması (Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 41; Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65; Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 48; Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 70) ortaya çıkan bulgulardandır.

Üniversite-sanayi, özel sektör iş birliğinin güçlü olması, iş birliğinin gelişmesine yönelik çalışmaların olması (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 63; Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65; Düzce Üniversitesi, 2019, s. 72; Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 62), girişimciliği destekleyen kurumlarla yakın iş birliği içinde olunması (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64), “Kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve sanayi kuruluşlarıyla etkili, düzenli ve gelişime açık ilişkileri geliştirmeye yönelik Giresun Üniversite - Kent İşbirliği Platformu’nun (GÜKİP) kurulmuş olması”, (Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85), “Türkiye’nin köklü üniversiteleri ile ortak olarak kurulan ve sahasında ilk

olan Jeotermal İleri Sera Teknolojileri ve Üretim Teknikleri Ortak Uygulama ve Araştırma Merkezinin olması” (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 54) önemli iş birlikleri arasındadır.

“Ayrıca bölge üniversiteleri ile kurulan işbirlikleri (TÜB)” (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90), “Bölge üniversiteleriyle (UNIKOP) etkin iletişim ve işbirliği imkânlarının mevcut olması (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 64), “Çevredeki üniversiteler ile ortak ve/veya bağımsız lisansüstü programlarının olması” (Düzce Üniversitesi, 2019, s. 72) bölgesel düzeyde öne çıkan iş birliklerindedir.

4.1.1.3. Teknolojik altyapı

Güçlü yönlerden biri de teknolojik altyapıdır. “Bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve bu gelişmeler ışığında üniversite eğitim-öğretim programlarının oluşturulması” (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 69), güçlü teknolojik altyapı (Laboratuvar, yazılım vb.) (Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 48; Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 53) ve “Teknolojik ve fiziki olarak güçlü üniversite alt yapısı” (Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 49) zorunluluğu olarak ortaya çıkmıştır.

“Eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek için gerekli olan fiziksel ve teknolojik altyapının yeterli düzeyde olması” (Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 60) ve “geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması” (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 69) “Sınıfların teknolojik alt yapı ile donatılmış olması” (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39), “Eğitim-öğretimin dijital uygulamalarla desteklenmesi” (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39) araştırma kapsamında ortaya çıkan diğer önemli bulgulardır.

Uzaktan eğitim başlığı da ortaya çıkan bulgulardan biridir. Uzaktan eğitim programlarının varlığı önemli bir teknolojik altyapı gerektirmektedir. Bu bağlamda başarılı şekilde yürüyen ve güçlü bir altyapının (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 67; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 63; Hitit Üniversitesi, 2020, s. 54; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80; Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 49; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 65) varlığı bulgulardan bir diğeridir.

Kurumun iş ve işleyişine yönelik belge yönetim sisteminin varlığı ve aktif kullanımı (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 54; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80), güçlü ve hızlı erişilebilir bir elektronik veri tabanına sahip olunması (Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81) ve “Bütün süreçlerin elektronik ortamda desteklenmesi ve ölçülebilir olması” (Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 64) da ulaşılan bulgulardandır.

4.1.1.4. Nitelikli akademik kadro

Üniversitelerin güçlü yönlerinden biri de akademik kadrodur. Üniversitelerin nitelikli, genç, dinamik, gelişime açık, yenilikçi, motivasyonu yüksek ve donanımlı kad-

rolara sahip olması (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Batman Üniversitesi, 2022, s. 58; Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 74; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 63; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58; Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79; Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 49; Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 54; Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81) ve “Öğretim üyesi sayısının kendi altyapısından gelecek şekilde aktif bir şekilde yükselmesi” (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 41) bulgular arasındadır.

Üniversitelerdeki akademik personelin alanlarında yaptıkları çalışmalar, bilimsel yayın ve proje sayılarındaki artış (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 41; Siirt Üniversitesi, 2022, s. 67; Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 70; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 63-64; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 55; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 54) dolayısıyla yapılan çalışmaların üniversiteleri ulusal ve uluslararası üniversite sıralamalarında yukarı taşıdıkları görülmüştür (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 63; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56). “2006 ve sonrasında kurulan diğer devlet üniversiteleriyle karşılaştırıldığında akademisyen başına düşen yayın sayısının artıyor olması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 64) ve “Akademisyenlerin bilimsel organizasyonlara kongre, seminer vb. katılım oranı artıyor olması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 64) da dikkat çekici noktadır.

Üniversitelerdeki bilimsel araştırma faaliyetlerine destek, yayın teşvik sistemi (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 69; Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 63; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 60) ve bunların çeşitlendirilmiş olması da (Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 96) önemli hususlardandır.

4.1.1.5. Üniversitenin şehrin gelişimi ve bölgeye katkısı

Üniversitelerin güçlü yönlerinde şehrin tanıtımına sağlanan katkı da görülmüştür. Bu başlık altında bölgenin gelişmesine yönelik araştırma-uygulama merkezleri, bölgenin ihtiyacına yönelik çalışmalar/projeler, şehrin tanıtımına/gelişimine destek ulaşılan bulgular arasındadır.

Iğdır Üniversitesi (2020, s. 53) ve Artvin Üniversitesi (2022, s. 70) şehrin gelişimine ve tanıtımına katkı sağladıklarını belirtmişlerdir. Bartın Üniversitesi (2023, s. 63) de “il ve bölgenin sosyal, turizm ve ekonomik alanına olumlu katkısı”nı vurgulamıştır.

Karamanoğlu Üniversitesi (2023, s. 61) “Bölgenin ihtiyaçlarına ve taleplerine uygun eğitimleri verme yetkinliği”ni, Aksaray Üniversitesi (2019, s. 65) de “Bölgenin ekonomik ve kültürel değerlerini ortaya koymaya yönelik çalışmalar yapılması ve toplumsal katılımı açık kültürel faaliyetlerin merkez kampüsdeki imkânlar doğrultusunda gerçekleştirilmesi (Sempozyumlar, konferanslar, çalıştaylar, akademik söyleşi vb. toplantıları)”ni öne çıkarmıştır.

Üniversitelerin güçlü yönlerinde bölgesel kalkınmaya yönelik projeler de söz konusu olmuştur. Bingöl Üniversitesi (2023, s. 40) “Bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak projelerin geliştirilmesi ve teşvik edilmesi”, Kırşehir Üniversitesi (2021, s. 54) ise “Bölgesel Kalkınma Odaklı ihtisaslaşma alanlarına (tarım ve jeotermal) yönelik proje ve programların yürütülmesi” hususlarının altını çizmiştir.

Bölgesel kalkınma odaklı üniversiteler kapsamında bölgenin gelişmesine yönelik olarak da araştırma uygulama merkezlerinin varlığı görülmüştür. Artvin Çoruh Üniversitesi (2022, s. 69) özellikle stratejik planında “Tıbbi-Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi laboratuvarlarının kurulmuş olması”, “Ali Nihat Gökyiğit Botanik Bahçesi Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin kurulmuş olması”, “Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin kurulmuş olması” maddelerine yer vermiştir.

Yine ihtisaslaşma kapsamında Bartın Üniversitesi (2023, s. 64) “Üniversitemizin ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarında “ihtisaslaşma alanına” “girişimcilik”, “inovasyon” ve “teknolojik gelişmeye” ilişkin derslerin açılması ve öğrencilerin motive ediliyor olması” ifadesini kullanmıştır.

Üniversitelerin bölge ihtiyacına uygun çalışmalar yaptığı da görülmüştür. “Bölgenin ihtiyaçlarına yönelik akredite toprak analiz laboratuvarının olması” (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 54), “Bölgenin ihtiyaçlarına ve kaynak donanımına uygun eğitim programlarının varlığı ve bu alanlarda niteliği yüksek bir akademik kadronun varlığı” (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 40), “Öncelikli sektörlerle ve bölgenin ihtiyaçlarına cevap verecek eğitim programlarının varlığı” (Hitit Üniversitesi, 2020, s. 54), “Kurumun araştırma geliştirme faaliyetleri ile yerel-bölgesel sosyoekonomik dokuya katkı sağlayan Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin ve Araştırma ve Uygulama Merkezleri Koordinatörlüğünün bulunması” (Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85), “Bölgesel ve ulusal ihtiyaçlara uygun bölüm ve programların mevcut olması” (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79), “Bölge ihtiyaçlarına cevap veren köklü fakülte ve meslek yüksek okullarına sahip olmak” (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79), “Bölgesel ve sektörel talepler doğrultusunda hızlı büyüme potansiyeline sahip bir üniversite olmak” (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79) gibi maddelerin altı çizilmiştir.

“Çağın gereklerine ve bölge gereksinimlerine uygun bölümlerin kurulmasının getirdiği pozitif sinerji” (Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81), “Bölgesel ve ulusal ihtiyaçlara uygun bölüm ve programların bulunması ve açılmasının planlanması” (Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81), “Doğal ve kültürel miras turizmi alanında destekleyecek şekilde önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde eğitimler veriliyor olması” (Nevşehir Hacı Bektaş Veli

Üniversitesi, 2022, s. 96) da bölgesel özelliklerin geliştirilmesine yönelik maddeler arasındadır.

4.1.2. Zayıf Yönler

Bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin zayıf yönlerinde yapılan incelemede ihtisaslaşma kapsamında özellikle Hitit Üniversitesi (2020) özelinde eğitim alanı ile ilgili sorunlar öne çıkmıştır. Tez çalışmalarının az olması ya da olmayışı (s. 56), “Öncelikli sektörlerle ilgili lisansüstü programların sayısının az olması” (s. 56), “İhtisaslaşma alanı ile doğrudan ilgili bölüm ve programlara gelen öğrenci sayısında düşüş yaşanması” (s. 58) ulaşılan örnekler arasındadır. Düzce Üniversitesi (2019) de “İhtisaslaşma kapsamında çevre ve sağlık alanındaki projelere ağırlık verilmesi ile diğer alanlardaki projelerin sayısındaki azalmalar” (s. 72), “İhtisaslaşma programı çerçevesinde yer alan bütçenin ayrıştirilmemiş olması nedeniyle diğer alanların yeterli destek görememesi” (s. 73) konularına değinmiş diğer üniversitelerde bu kapsamda maddelere rastlanmamıştır.

Bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin zayıf yönleri arasında fiziksel altyapı/altyapı yetersizliği (bina derslik vs.), mali kaynak eksikliği, akademik kadroya ilişkin sorunlar öne çıkan bulgulardandır.

4.1.2.1. Fiziksel altyapı/altyapı yetersizliği

Fiziksel altyapı/altyapı yetersizliği başlığı altında makine teçhizat, laboratuvar, teknoloji, eğitim binaları, sosyal tesis yetersizliği, sosyal alan yetersizliği, yurt yetersizliği ulaşılan bulgulardandır.

“Yeni birimlerin Üniversitenin bünyesine katılması” (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39) ve benzeri sebepler dolayısıyla üniversitelerde altyapı sorunları yaşanmaktadır (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79; Munzur Üniversitesi, 2019, s. 80; Düzce Üniversitesi, 2019, s. 72). Üniversitelerin yeni olması ve eklenen birimler sebebiyle “Yerleşke altyapı sürecinin tamamlanmamış olması” ve “Peyzaj düzenlemesi ihtiyacının olması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 64) gibi sorunlar görülmüştür. “Fiziki yapılanmanın henüz tamamlanmamış olması”, (Munzur Üniversitesi, 2019, s. 80), “Artan öğrenci sayısına bağlı olarak fiziki alt yapının yetersiz olması”, (Düzce Üniversitesi, 2019, s. 73) da fiziksel altyapı yetersizlikleri arasında sayılabilir.

Araştırma kapsamında yapılan incelemede üniversitelerde eğitim alanında özellikle de uygulamalı alanlar için ihtiyaç duyulan makine teçhizat gibi eksikliklerin olduğu ortaya çıkmıştır (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 68). “Bilgisayar laboratuvarlarının fiziki mekânlarının yetersizliği ve bilgisayar sayısının az olması” (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39) gibi laboratuvar özelinde eksiklikler (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56; Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 97; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73; Uşak Üniversitesi, 2021, s. 64; Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68) oldukça

öne çıkmıştır. “Üniversitenin hayvan deneyleri ve benzeri çalışmalar için izin etik kurulunun ve laboratuvarının olmayışı”, (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 70), “Akredite edilmiş araştırma laboratuvarının sayıca az olması” (Düzce Üniversitesi, 2019, s. 73) ayrıca dikkat çeken başlıklardandır. “Bazı birimlerde teknik personel, araç ve ekipman yetersizliğinin olması”, (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 40) da dikkat çekicidir.

Eğitim yöntemlerinin çeşitlenmesi ile eğitim-teknoloji arasındaki ilişki de güçlenmiştir. Bu bağlamda teknolojik anlamda altyapı yetersizliği, teknolojinin tam anlamıyla ve verimli şekilde kullanılmaması (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64; Hitit Üniversitesi, 2020, s. 54), bilgi işlem ya da yönetim bilgi sistemleri gibi teknolojik altyapının olmayışı ya da bu programların etkin kullanılmaması (Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85; Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58) gibi sorunların olduğu görülmüştür.

Eğitim binaları da üniversitelerin fiziksel altyapı sorunları arasında yer almıştır. Bazı birimlerin kendine özel eğitim öğretim ve hizmet binalarının olmaması (Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58; Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 97; Siirt Üniversitesi, 2022, s. 68; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79; Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85), istenilen seviyede olmaması (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64) ya da “Uluslararası kongre merkezinin olmaması” (Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85) gibi durumlar da söz konusudur.

Üniversite kampüslerinde sosyal tesis yetersizlikleri de mevcuttur. Konukevi, lojman, sportif tesis, kreş, park, okuma salonları, sinema ve tiyatro salonları (Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56; Batman Üniversitesi, 2022, s. 58; Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39; Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 70; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 65; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 85) özellikle üniversitelerin üzerinde durdukları konular olmuştur. Yapılan araştırmada üniversitelerde sosyal alanların yeterli düzeyde olmaması da önemli bir eksiklik olarak görülmüştür (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Siirt Üniversitesi, 2022, s. 68; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80; Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68).

Yurt eksikliği de dikkat çekicidir (Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 53). Kampüs içi ve kampüs dışı yurt eksiklikleri (Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53; Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 49; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73) ve “Öğrenci yurtlarının ulaşım ağlarına göre optimal dağılmaması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 62) sorunları da mevcuttur.

4.1.2.2. Mali kaynak eksikliği

Üniversitelerin zayıf yönlerinde ortaya çıkan hususlardan bir diğeri de mali kaynak eksiklikleridir. Burada özellikle vurgulanan mali kaynak eksikliği bilimsel toplantı ve bilimsel araştırmalar için söz konusu olmuştur.

Ulusal/uluslararası, yurt içi/yurt dışı bilimsel toplantılar için sunulan desteğin yeterli olmayışı (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 70; Batman Üniversitesi, 2022, s. 58; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79; Düzce Üniversitesi, 2019, s. 72; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 64; Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68), bilimsel araştırmalara verilen mali desteğin yetersiz olması (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 53; Batman Üniversitesi, 2022, s. 58; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 55; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 60) üniversitelerin GZFT analizleri sonuçları arasındadır.

“Üniversitenin yeterli mali kaynaklara sahip olmaması” (Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 38), “Üniversitenin ürettiği hizmetlerden elde edilen gelirlerin düşük olması” (Batman Üniversitesi, 2022, s. 58), “Döner sermaye gelirlerinin yetersiz olması” (Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85; Munzur Üniversitesi, 2019, s. 80), “Üniversitenin öz gelir üretmedeki yetersizliği (Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81; Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53), “Laboratuvar gelirlerinin yetersizliği (Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53), “Bilimsel araştırma projeleri birimi bütçesinin bilimsel çalışmaları fonlama yeteneğinin düşük kalması” (Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81) gibi maddeler dikkat çekicidir.

Dış kaynaklı proje sayısının istenilen düzeyde olmaması (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 68; Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 64; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 55) aynı zamanda ulusal ve uluslararası kuruluşlardan alınabilecek proje fonlarından gerekli miktarda yararlanılamaması da mali kaynaklar açısından bir sorun teşkil etmiştir (Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81; Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 49; Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53; Düzce Üniversitesi, 2019, s. 72).

Ayrıca öğrenci kulüplerine ayrılan bütçede kısıtlama (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 68; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 62), “Uluslararası öğrenci ve personel değişim programlarının bütçesinin yetersiz olması” (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 70), “Girişimciliği teşvik edecek kurum içi ve kurum dışı mali kaynakların istenilen seviyede olmaması” (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64), “Araştırma, Girişimcilik Ve Toplumsal Katkı İçin Mali Bütçenin Yeterli Olmaması” (Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53), “Projeleri hayata geçirebilecek gerekli mali sermayeye sahip olamaması” (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90), “Araştırmalara bütçe kısıtlaması nedeni ile mali destek sağlanamama” (İğdır Üniversitesi, 2020, s. 53), “Teknolojik çalışmalara yönelik mali sınırlılıklar (Laboratuvar olanakları, materyal-malzemeler vb.)” (Düzce Üniversitesi, 2019, s. 73) mali sorunların önemli düzeyde olduğunun göstergeleri arasındadır.

4.1.2.3. Akademik kadroya ilişkin sorunlar

Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı ve ders yükü fazlalığı akademik kadro ile ilişkilendirilebilecek sorunlar olarak ortaya çıkmıştır.

Akademik personel eksikliği (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 70; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73; Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58), “Yabancı tam zamanlı veya yarı zamanlı araştırmacı yetersizliği” (Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53) üniversitelerin en temel sorunlarından. Ayrıca öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazla olması (Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65; Düzce Üniversitesi, 2019, s. 73; Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53; Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 60; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64; Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 40) ya da bu konuda yaşanan dengesizlikler (Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85) üniversitelerin zayıf yönlerindedir.

Akademik alanda ders yükü fazlalığı (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58; Düzce Üniversitesi, 2019, s. 73) bununda akademik performansı olumsuz etkilemesi (Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 97) ulaşılan bulgulardandır.

Bilimsel yayın sıralamasının istenen düzeyde olmaması, akademik çalışmalarda yetersizlik (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 70; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80; Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53), “Etki değeri yüksek olan dergilerdeki yayın sayısının az olması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 64), “Uluslararası düzeyde proje ve Q1, Q2 ile SCI, SCIE, SSCI ve AHCI yayın sayısının istenilen düzeyde olmaması” (Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 64), “Üniversite bünyesinde SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI indekslerinde yer alan dergi sayısının yetersizliği” (Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54) ayrıca disiplinler arası çalışma yetersizliği (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 64; Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 97; Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53) akademik kadro ile ilgili zayıf yönler arasındadır.

4.1.3. Fırsatlar

Bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin sahip oldukları fırsatlar incelendiğinde şehir, bölge avantajı, iş birlikleri ve iletişim, üniversitesinin içinde bulunduğu bölgenin araştırmaya konu olacak değerinin olması bulguları görülmüştür. Üniversitelerin ihtisaslaştıkları alanlar kapsamında yapılan incelemede ise içinde bulunulan ilin özellikleri, maddi kaynaklar ve insan kaynağı, söz konusu potansiyeller ve bölgesel kalkınma odaklı üniversitelere seçilmiş olmak fırsatlar arasında yer almıştır.

4.1.3.1. Şehir, bölge avantajı

Fırsatlar konusunda öne çıkan bulgulardan biri şehir, bölge avantajı olmuştur. Bu başlık altında öne çıkan hususlar ihtisaslaşmaya paralel alanlar, şehrin kendine özgü özellikleri, coğrafi konum, şehrin kültürel, doğal güzellikleri, şehirde istihdam, nitelikli işgücü/pazar, tercih ediliyor olmasıdır.

Üniversite-bölge ilişkisinde öncelikle bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin temel alanlarına, ihtisaslaşmayla paralel bir ifadelendirmeler görülmüştür. Bu durum GZFT analizinin fırsatlar bölümünde “Bölgenin ana geçim kaynaklarının tarım ve hayvancılık olması” (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 69), “Bartın ilinin zengin deniz, tersane, liman potansiyeline sahip olması” (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65), “İlin sahip olduğu doğal güzelliklerinin yanı sıra tarihi, sosyal, kültürel ve turizm açısından önemli potansiyele sahip olması” (Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 50), “İlin farklı amaçlara yönelik olarak değerlendirilebilecek zengin doğal kaynaklara ve bunlardan katma değeri yüksek ürünler elde edilecek potansiyele sahip olması” (Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 50), “Üniversitenin üstlendiği enerji ihtisas alanında hizmet veren ulusal ölçekteki sanayi kuruluşlarının bulunuyor olması” (Batman Üniversitesi, 2022, s. 59) olarak ifade edilmiştir.

Fırsatlar arasında öne çıkan maddelerden biri şehrin kendi özellikleridir. Bu konuda bir ayırım da görülmüştür. İlk olarak şehrin daha çok coğrafi konumu ve yaşanabilir olmasına dair özellikleri ikinci olarak da bu alanların dışında şehrin öne çıkan özellikleri belirtilmiştir. İlin ve bölgenin gelişime açık (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 69; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65), güvenli, huzurlu ve yaşanabilir bir şehir olması (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79; Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 64; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58; Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 71; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 91; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 55; Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68), ülke genelinde olumlu bir imajının olması (Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56), öğrenci yaşamı açısından ekonomik bir şehir olması (Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 74), “tarım, sanayi ve turizm potansiyelinin yüksek olması” (Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65), “Barınma olanağının yeterli olması” (Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65) gibi özellikler ortaya çıkmıştır.

Şehrin tarım, hayvancılık, turizm, doğal güzellikler, spor, kültür gibi alanlardan bir ya da birkaçı açısından zenginliklere sahip olması (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 91; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 55; Batman Üniversitesi, 2022, s. 59; Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58; Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 64; Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 71), “Batman’ın GAP kapsamında bulunan bir il olması ve bunun getirdiği fırsatların olması” (Batman Üniversitesi, 2022, s. 59), “Yenilenebilir enerji kaynakları potansiyelinin yüksek olması ve yeni enerji teknolojilerinde yararlanılabilecek stratejik kaynakların potansiyelinin var olması” (Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 50), “Üniversitenin bulunduğu ilin UNESCO Müzik Şehri kabul edilmesi” (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 56), “Gümüşhane ilinin altın, bakır, kurşun ve gümüş gibi madenler açısından zengin olması” (Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 55) da şehrin özelliklerine vurgu yapan fırsatlardandır.

Üniversitenin içinde bulunduğu ilin coğrafi konumu (Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65) ve önemli merkezlere fiziksel mesafesi, yakınlığı da fırsatlar arasındadır. Ulaşım kolaylığı (Hitit Üniversitesi, 2020, s. 55; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 55; Batman Üniversitesi, 2022, s. 59; Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56; Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 49; Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58), sanayi bölgelerine yakınlık (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 91; Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53), büyükşehirlerle, gelişmiş olan illere yakınlık (Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 55; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73), yakın dönemde hızlı tren, uçak gibi ulaşım ağlarının gelecek olması (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 91; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56), “Kültür ve kış turizm bölgelerine yakın olması” (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 56) da ilin coğrafi konumuna vurgu yapan ifadeler olarak görülmüştür.

Fırsatlarda üniversitelerin içerisinde bulunduğu ilin doğal kültürel özellikleri de öne çıkmıştır. “İl’de Karagöl-Sahara ve Hatıla Vadisi Milli Parkları, Karçal Dağları, Camili Biyosfer Rezerv Alanı ve Tabiatı Koruma Alanları gibi doğa koruma alanlarının ve ayrıca Mençuna (Arhavi) Şelalesi, Ardanuç Kanyonu, Borçka Karagöl vb. birçok doğal güzelliklerin yer alması” (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 71), “Bölgenin doğal güzellikler, tarihi yapı ve kültürel açıdan zengin olması, turizm potansiyelinin yüksek olması” (Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 55), “İlin doğa sporları ve ekoturizm bakımından yüksek potansiyele sahip olması” (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 71), “Üniversitenin, doğa turizmi ve su sporları potansiyeline sahip bir il olan Tunceli’de bulunması” (Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81), “Kapakya’nın sahip olduğu doğal ve kültürel miras turizm potansiyeli” (Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 98), “Kış sporları bağlamında aktif olarak kullanılan kayak merkezinin üniversite yerleşkesine yakın olması” (Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68) bu konuda verilen örneklerdendir.

Bölgenin genç nüfusu (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 69; Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 50) ve onların “sosyo-kültürel etkinliklere ilgisi” (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65), “üniversite eğitimi alma eğilim”lerinin artması (Batman Üniversitesi, 2022, s. 59) altı çizilen hususlardandır.

Bölge/şehir istihdam, pazar, işgücü konusunda da fırsatlar sunmaktadır. “Osmaniye’de Organize Sanayi Bölgesi’nin bulunması ve buradaki bazı şirketlerin uluslararası deneyime sahip olması” (Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 74), “Üniversitenin bulunduğu şehirde hızla gelişen sanayi kuruluşlarının bulunması” (Batman Üniversitesi, 2022, s. 59), bunlara paralel olarak nitelikli işgücüne ihtiyaç duyulması (Batman Üniversitesi, 2022, s. 59; Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 54), istihdam olanakları sunulması (Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 98), “Bölgenin jeostratejik ko-

numu itibari ile çok sektörlü bir ekonomik yapıya sahip olması” (Düzce Üniversitesi, 2019, s. 72) ve “Bölgenin büyük iç ve dış pazarlara, metropol kentlere, liman ve hammadde kaynaklarına yakınlığı, ulaşım kolaylığı, deniz ve doğa turizmüne sahip oluşu, yatırım ve yatırımcılar için giderek cazibe merkezi haline gelmesi ve gelişmiş lojistik imkânlarının varlığı” (Düzce Üniversitesi, 2019, s. 72) verilen örnekler arasında sayılabilir.

Üniversitenin öğrenci, personel ve öğretim elemanları açısından tercih edilir olması da fırsatlarda öne çıkmıştır. Deprem riski açısından (Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 64), doğudaki illere yakından (Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73), “ilin güvenli, nüfus yoğunluğu fazla olan şehirlere yakın ve ulaşım imkânlarının kolay olması açısından” (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 56), “İlin ekonomik avantajları” (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 69) ve “Öğrenci dostu” olması (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 91), yerel halkın olumlu bakış açısına sahip olması (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 61) gibi hususlar tercih edilebilirlik açısından önemli başlıklardandır.

Üniversitenin doğrudan bölgeye sunacağı katkı ve bölge imkânlarının üniversiteye sağlayacağı pozitif etki de önemli öğelerden biridir. “Üniversitenin bölgedeki zengin geçmişi bulunan gemi inşa ve entegre sanayiinin sektörel potansiyeline ilişkin çalışmaları ve kümelenmeye yapacağı katkı potansiyeli” (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65), “Bölgenin arıcılık faaliyetleri açısından yıllara dayanan kültürel ve tarihi birikimi ilgili akademik birimler için alanda araştırma olanakları sunmakta ve aynı zamanda ürünlerin markalaşması açısından üniversitenin toplumsal katkı düzeyini artırmakta” (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39), “Üniversite Dış Hekimliği Fakültesi ve Hastanesinin bölgeye hitap edecek olması” (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39), “Bulunduğu şehirde kurum ve kuruluşlara danışmanlık hizmeti verebilecek yetkin tek akademik kuruluş olması” (Batman Üniversitesi, 2022, s. 59), “Üniversitenin bulunduğu bölgenin coğrafi, kültürel, ekonomik ve sosyal dokusunun yeni akademik çalışmalar için imkân sunması” (Batman Üniversitesi, 2022, s. 59), üniversitenin şehrin ekonomisine (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80), büyümesine (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 62), tanıtımına (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 60), eğitim, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılamaya (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 60; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 55) sunacağı katkılar fırsatlar kapsamında sayılan maddelerdendir.

4.1.3.2. İşbirlikleri ve iletişim

Kamu, sivil toplum, sanayi, özel sektör ve üniversitelerle iş birlikleri fırsatlarda bir diğeridir. Dış paydaşlarla iş birliği (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 69) ve iyi ilişkiler içinde olmak (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 71; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 74), toplum ile ilişkilerde başarı (Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 54) görülen örneklerden olmuştur.

Kamu ve sivil toplum alanında iletişim ve iş birliği örnek-

leri arasında iş birliğine açık ve istekli olmak (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 71; Hitit Üniversitesi, 2020, s. 55), ortak çalışabilme, ortak proje yapabilme potansiyeli (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Batman Üniversitesi, 2022, s. 59; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 55), güçlü iş birlikleri (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79; Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81) ve iyi ilişkiler (Düzce Üniversitesi, 2019, s. 73; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 62; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 56; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 61), “Bölgede yürütülecek projelere destek sunacak nitelikte faaliyet gösteren Ahiler Kalkınma Ajansı (AHİKA), KOP, Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK) vb. kurumların bulunması” (Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 98) ilişki ve iş birliklerine verilebilecek örneklerdendir.

Ulusal ve uluslararası üniversiteler ile ilişki ve iş birliği potansiyelinin varlığı, geliştirme imkânı (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 71; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54; Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 55; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 56; Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81), ilişki ve iş birliklerinin var olması, gelişmesi (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 71; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65; Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 54; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79; Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68), üniversitelerin bu ilişki ve iş birliklerine yönelmesi (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65), “UNIKOP, TEKNOPARK vb. yapıların içinde bulunulmasının gelecekte bu yapılar içerisinde yer alan üniversitelerle ortak araştırma, proje ve benzeri faaliyetleri sürdürmesi fırsatı sunması” (Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 98), “Bölgedeki diğer üniversite ve kurumlarla iş birliği açısından bölgesel kalkınma projelerinin (KOP) ve bu projelere yönelik birliklerin olması (UNIKOP, AHİKA vb.)” (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 56) üniversiteler arası ilişki ve iş birliklerindedir.

Sanayi-üniversite iş birlikleri de önemli hususlardan biri olmuştur. İş birlikleri (Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73), iş birliği imkânları (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68), iş birliği protokollerinin varlığı (Düzce Üniversitesi, 2019, s. 73), “Uygulamalı eğitim için Çorum ilinde sanayi altyapısının bulunması” (Hitit Üniversitesi, 2020, s. 55) ve “Organize Sanayi Bölgesi’nde büyük markaların ve işletmelerin (Mercedes-Benz, Sütaş, Brisa vb.) kurulmuş olması, ileriye dönük Ar-Ge, teşvik, proje ve İnovasyon çalışmalarının üniversite ile olan iş birliğinin geliştirilmesi fırsatlarının olması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 62) önemli örneklerden olmuştur.

4.1.3.3. Üniversitenin içinde bulunduğu bölgenin araştırmaya konu olacak değerinin olması

Üniversitenin içinde bulunduğu bölgenin araştırmaya konu olacak değerinin olması da fırsatlardandır. Bölgenin çevresel, tarihi, kültürel ve arkeolojik değerlerinin olması (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 40; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi,

2021, s. 55-56), “Artvin ilinin çeşitli alanlardaki (doğal bilimleri, tıbbi ve aromatik bitkiler, su kaynakları, ekoturizm, enerji kaynakları vb.) araştırmalar için birçok olanak sunması” (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 71), “Ziraat uygulama alanlarının oldukça büyük olması” (Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54), “Akademik birimlerin araştırma ve uygulamalarına yönelik alanların (tarım, hayvancılık, gıda, arkeoloji, tarihi ve kültürel yapı) mevcut olması” (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 79), “Bölgede üretim, araştırma ve uygulama yapılabilecek seracılık alanlarının bulunması” (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 55), “Bölgenin ve ilin potansiyeli olan alanlarda ihtisaslaşma çalışmalarının olması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 63) bulguları öne çıkmıştır.

“Şehrin turizm potansiyeline (Ihlara, Hasan Dağı, Tuz Gölü, yer altı şehirleri vb. doğal ve tarihi varlıklar) seslenen ve bu potansiyeli kullanmaya yönelik çalışmalar, bu potansiyele yönelik üniversite bünyesinde Turizm ve İletişim fakültelerinin kurulmuş olması, yetişmiş eleman temini, yenileme ve koruma hizmetleri sunulması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 61) da bulgularda ortaya çıkan maddelerdendir.

4.1.4. Tehditler

Üniversitelerin stratejik planlarında yer alan GZFT analizindeki tehditler bölümünde araştırma kapsamında şehir ile ilgili sorunlar, öğrencilerin üniversite tercihlerinde söz konusu üniversiteleri tercih etme eğilimindeki sorunlar, mali yetersizlik, akademik personel ile ilgili sorunlar öne çıkan bulgulardandır.

4.1.4.1. Şehir ile ilgili sorunlar

Şehir ile ilgili sorunlarda öne çıkan bulgular üniversiteye ulaşım, sosyal olanakların az oluşu, ekonomik gelişmişliğin az oluşu, sanayinin gelişmemiş olması, üniversitenin tercih edilmediği olmaması ve yurt sorunudur.

Öğrencilerin hem üniversitenin bulunduğu şehre hem de şehir içinde üniversitenin yerleşkelerine ulaşım önemli sorunlardan biri olarak ortaya çıkmıştır. Şehir merkezinden üniversiteye ulaşım problemi (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 72; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 55; Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81) ayrıca üniversitenin bulunduğu bölgeye ulaşım imkânlarının kısıtlı, yetersiz olması (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 70; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65), “metropollere uzak olması” (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 72) ve “transit yol üzerinde bulunmaması” (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65) gibi sorunlar tehditler bölümünün önemli başlıklarındandır.

İlin spor, sosyal, kültürel olanaklarının az oluşu (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 70; Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 54; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65; Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 60; Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 64; Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53; Kastamonu Üniversitesi, 2022,

s. 58), ekonomik açıdan gelişmişlik düzeyinin yetersizliği (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 91; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 55; Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 50), deprem bölgesi içerisinde yer alıyor olması (Çankırı Karatekin Üniversitesi, 2021, s. 53; Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68) tehditlerdendir.

Sanayinin gelişmemiş olması (Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58; Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65; Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 64; Siirt Üniversitesi, 2022, s. 70), “sanayi potansiyelinin düşük olması” (Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85), “Sanayinin yeterli alt yapıya sahip olmaması ve gelişmedeki güçlükler” (Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 54), “Bartın ilinin tarım, sanayi, orman, turizm ve lojistik envanter potansiyelinin yeterince ortaya çıkarılmamış olması” (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65) da şehir özelinde yer alan tehditlerdendir.

Şehir kaynaklı sorunlar nedeniyle üniversitenin tercih edilebilirliğinin düşük olması ortaya çıkan bir bulgu olmuştur. “Şehrin büyükşehir olmaması” (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 91), “sosyal, kültürel ve coğrafi yapı” bakımından cazip olmaması (Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73), bölge ve iklim şartları (Muş Alparslan Üniversitesi, 2020, s. 68), “İlin gelişimine Üniversitenin ayak uyduramaması, öğrenci ve personeli cezbedecek büyük illerde bulunan sosyal yaşam, mesire alanları, alışveriş merkezleri gibi yerlerin yetersizliği” (Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39) tercih edilebilirlik üzerinde etkilidir.

Tehditler bölümünde öğrencilerin barınma problemlerinin olması (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 72; Hitit Üniversitesi, 2020, s. 55; Giresun Üniversitesi, 2019, s. 85; Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 72) da önemli sorunlar içerisindedir.

4.1.4.2. Öğrencilerin üniversite tercihleri

Genel olarak ülke çapında “Üniversite doluluk oranlarının düşmesi” (Hitit Üniversitesi, 2020, s. 55), boş kontenjan sorunu (Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 64; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 91), devlet ve vakıf üniversite sayısındaki artış (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 91; Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54; Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 91; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 60; Batman Üniversitesi, 2022, s. 59), öğrencilerin bölgedeki köklü üniversiteleri (Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 54; Bingöl Üniversitesi, 2023, s. 39) ya da “tecrübeli” üniversiteleri tercih etmeleri (Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 74), “Çevre illerdeki üniversitelerin önemli bir kısmında Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi Ve Hukuk Fakültesi gibi yüksek başarı sırasında öğrenci olan birimlere sahip olmaları” (Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 98), öğrencilerin büyük şehirlerdeki üniversiteleri tercih etme eğilimi (Bartın Üniversitesi, 2023, s. 65; Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 2022, s. 64; Munzur Üniversitesi, 2019, s. 81), düşük yüzdelerdeki öğrenciler tarafından tercih edilmesi (Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65;

Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 60) tehditler arasında yer almıştır.

Bazı bölümlerle ilgili az tercih edilme ve kapanma gibi sorunlar da görülmüştür. Bazı bölümlerin kapanma tehlikesinin olması (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 70; Batman Üniversitesi, 2022, s. 59), “öğrenci bulamama” (Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 55; Iğdır Üniversitesi, 2020, s. 54; Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73), “benzer programların ihtiyaç fazlası açılması” (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 70), “Mühendislik-doğa bilimleri ve sosyal-beşeri bilimlerle ilgili programların tercih oranlarının düşük olması” (Hitit Üniversitesi, 2020, s. 55), “Deri, tekstil ve seramik programlarına ulusal düzeyde öğrenci tercih eğiliminin az olması” (Uşak Üniversitesi, 2021, s. 65) durumları sayılabilir.

4.1.4.3. Mali yetersizlik

“Mali kaynakların yetersizliği” (Uşak Üniversitesi, 2021, s. 66) GZFT analizinde tehditler arasında öne çıkan bulgulardan biridir. Özellikle bütçe kısıtları, öz kaynak yetersizlikleri, araştırma ödenekleri/fonlarındaki yetersizlik, ekipman, laboratuvar gereksinimleri gibi alımlarda mali yetersizlik öne çıkanlar arasında yer almıştır.

Bütçe kısıtları (Kırklareli Üniversitesi, 2022, s. 90; Batman Üniversitesi, 2022, s. 59; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 61; Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58), “Her geçen gün artan üniversite sayısının yurt içi ve yurt dışı fonlardan alınan payın azalmasına neden olması” (Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 65), “Üniversitelerin Merkezi Yönetim Bütçesi’nden sağlanan finansal kaynağın yetersiz olması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 62) gibi sorunların varlığı dikkat çekicidir.

“Öz kaynakların yetersizliği” (Munzur Üniversitesi, 2019, s. 80), “çeşitlendirilememesi” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 62), “döner sermaye kaynaklarının yeterli olmaması” (Batman Üniversitesi, 2022, s. 59), “Üniversitelere sağlanan finansal kaynağın yetersiz olması” (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80) ve “İlin emsal illere göre üniversite geliştirme ödeneğinin düşüklüğü” (Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 55) de mali yetersizlikler olarak sıralanabilir.

“Araştırma ödeneklerindeki azalmalar ve kısıtlamalar” (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80), “Araştırma için sınırlı kamu kaynakları” (Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 64), Üniversitelerin “araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yetersiz mali kaynaklar yüzünden kısıtlanması” (Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 64), “Bilimsel araştırmalar/faaliyetler için gereken finansal kaynaklardaki yetersizlikler” (Batman Üniversitesi, 2022, s. 59; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 57) de tehditler arasındadır.

Üniversitenin ihtiyaç duyduğu sosyal kültürel ve eğitimsel amaçlı altyapı ve donanım için alım zorlukları, kaynak yetersizliği (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s.

57; Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 62; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80) ayrıca “satın alma, fiziki yapı ve alt yapı işlemlerinde mevzuattan kaynaklanan kısıtların olması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 62), “Değişen ve gelişen teknolojilere üniversitenin ayak uydurması için yapılması gereken harcamalar için kaynak sorunlarının olması” (Aksaray Üniversitesi, 2019, s. 62), “Jeopolitik konum dolayısıyla yaşanabilecek siyasi ve ekonomik sorunların yurt içi ve yurt dışı fon kaynaklarına erişimi kısıtlayabilmesi” (Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 66), “Bütçesi kurum dışı kaynaklı olan projelerin sayılarının azlığı (Üniversite dışı kaynaklardan fonlanan proje sayısının az olması)” (Hitit Üniversitesi, 2020, s. 55), “Üniversitenin bütçe kullanımında mali özerkliğinin kısıtlı olması” (Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 55) mali yetersizlikler arasındadır.

4.1.4.4. Akademik personel ile ilgili sorunlar

Akademik alanda yaşanan zorluklarda akademik personelin başka üniversiteleri tercih etmeleri, akademik personelin temininde zorluk ve kadro kısıtları öne çıkmıştır.

“Akademik personel temininde karşılaşılan zorlukların olması” (Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, 2023, s. 73), “Bazı alanlarda öğretim elemanı” ve “araştırma görevlisi kadrosu teminindeki zorluklar” (Uşak Üniversitesi, 2021, s. 64), kadro ile ilgili kısıtlamalar (Kastamonu Üniversitesi, 2022, s. 58) tehditler arasındadır.

Akademik personelin başka üniversiteleri tercih etmeleri de öne çıkan bulgulardan biri olmuştur. Akademik personelin “eş durumu, sağlık vb. nedenlerle” (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 72), üniversite sayısının artmasıyla (Batman Üniversitesi, 2022, s. 59; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2021, s. 80), “geliştirme ödeneği alamaması nedeniyle” (Artvin Çoruh Üniversitesi, 2022, s. 72), büyük şehirlere gitme (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 56; Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, 2022, s. 98) ve başka sebeplerle (Gümüşhane Üniversitesi, 2022, s. 56; Uşak Üniversitesi, 2021, s. 64; Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 56) üniversite tercihleri değişmekte bu da “Akademik personelde yaşanabilen personel devir hızındaki yükseklik” (Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54) gibi sorunlara yol açabilmektedir.

Kadro ile ilgili sorunlar da akademik personeli etkileyen hususlardan biridir. Norm kadronun ortaya çıkardığı kısıtlar (Yozgat Bozok Üniversitesi, 2021, s. 54; Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, 2023, s. 64), “Tahsis edilen akademik kadro sayısının ihtiyacı karşılamaması” (Bitlis Eren Üniversitesi, 2022, s. 49) ve “Üniversitelere tahsis edilen akademik kontenjanların azaltılması ve kadro kullanım koşullarının zorlaştırılması” (Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, 2021, s. 57) tehditlerdendir.

“Vakıf üniversitelerinin devlet üniversitesi kadrolarındaki öğretim elemanlarını transfer etmesi nedeniyle yetişmiş akademik personel sayısının azalması” (Kasta-

monu Üniversitesi, 2022, s. 58) ve “Bazı akademik personelin üzerindeki ders yükü ve idari sorumluluğun fazla olması” (Siirt Üniversitesi, 2022, s. 70) da akademik personel ile ilgili tehditler arasında yer almıştır.

4.2. İhtisaslaşma Projesine Dahil Olan Üniversitelerin Organizasyonel Yapıya Yansımaları

Bu bölümde ihtisaslaşma birimlerinin organizasyon yapısına yansımaları ve öne çıkan özellikleri üzerinde durulmuştur. Yapılan incelemede öne çıkan bulgular ihtisaslaşma birimlerinin kurumsal yapı içerisinde konumlandırılmaları, ilgili birim içerisindeki ihtisaslaşma alanı ile ilgili birimler, çalışma alanları ve grupları, ihtisaslaşma konusu ile ilgili çıkarılan süreli yayınlar ve ihtisaslaşma alanı ile ilgili yapılan bilimsel yayınlar olmuştur. Bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin kurumsal yapı içerisinde nitelendirilmesi ►Tablo 3’te aktarılmıştır.

4.2.1. İhtisaslaşma birimlerinin kurumsal yapı içerisinde konumlandırılmaları

Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması projesi kapsamında yer alan üniversitelerin ihtisaslaşma ile ilgili birimlerinin organizasyon yapısı içerisinde yapılanmaları incelendiğinde 19 üniversitenin (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Düzce Üniversitesi, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Aksaray Üniversitesi, Kastamonu Üniversitesi, Muş Alparslan Üniversitesi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Siirt Üniversitesi, Artvin Çoruh Üniversitesi, Kırklareli Üniversitesi, Giresun Üniversitesi, Gümüşhane Üniversitesi, Iğdır Üniversitesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Munzur Üniversitesi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Bitlis Eren Üniversitesi, Çankırı Karatekin Üniversitesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi) koordinatörlük olarak kurumsal yapı içerisinde yer aldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Kurumsal yapı içerisinde 4 üniversite de (Uşak Üniversitesi, Hitit Üniversitesi, Batman Üniversitesi, Munzur Üniversitesi) uygulama araştırma merkezi olarak faaliyetlerine devam etmektedir. Yukarıda ifade edilen yapılanmaların dışında Bingöl Üniversitesi’nde “Pilot Üniversite Koordinasyon Merkezi”, Bartın Üniversitesi’nde “Proje ve Teknoloji Ofisi Genel Koordinatörlüğü” adı altında “Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Diğer Kamu Kurumları Projeleri Koordinasyon Birimi” bulunmaktadır.

Yozgat Bozok Üniversitesi “Kenevir Araştırmaları Enstitüsü”nü içinde barındırırken Munzur Üniversitesi diğer üniversitelerden farklı olarak ihtisaslaşma alanı ile ilgili üç farklı birimi içinde barındırmaktadır. Bunlardan ilki lisansüstü eğitim enstitüsü altında yer alan “Stratejik Hammaddeler ve İleri Teknoloji Uygulamaları Anabilim Dalı”, ikinci olarak “Stratejik Hammaddeler ve İleri Teknoloji Uygulamaları İhtisaslaşma Koordinatörlüğü” ve son olarak “Nadir Toprak Elementleri Uygulama ve

Araştırma Merkezi”dir.

4.2.2. İhtisaslaşma alanı ile ilgili birimler, çalışma alanları ve grupları

Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması projesi kapsamındaki üniversitelerin ihtisaslaşma alanı ile doğrudan ilgili yapıları içerisinde ilgili birimler, çalışma alanları, çalışma grupları gibi bulgulara ulaşılmıştır. Bingöl Üniversitesi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Kastamonu Üniversitesi, Artvin Çoruh Üniversitesi, Gümüşhane Üniversitesi, Munzur Üniversitesi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Bitlis Eren Üniversitesi ihtisaslaşma alanları dahilinde birim, çalışma alanı ve grupları oluşturan üniversiteler olarak sıralanmıştır.

Yapılan incelemede Bingöl Üniversitesi’nde ilgili birimler şu başlıklar altında faaliyet göstermektedir: “Arı ve Arı Ürünleri Anabilim Dalı, Gıda Güvenliği Anabilim Dalı, Arı ve Doğal Ürünler, Ar-Ge ve Ür-Ge Uyg. ve Arş. Merkezi, Arıcılık Araştırma Geliştirme ve Uygulama Merkezi, Proje Koordinasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi, Tarımsal Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sosyal ve Ekonomik Çalışmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bilgi İnovasyon ve Teknoloji Transfer Sanayi Ticaret Anonim A.Ş.”.

Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi içerisinde de araştırma merkezleri bulunmaktadır. Bu merkezler; “Hayvancılık Yenilikçilik Projeler UAM, Tarım Hayvancılık ve Gıda Araştırmaları UAM (MAKÜ Çiftliği), Tarım ve Hayvancılıkta Standardizasyon ve Belgelendirme UAM, Genetik ve Embriyo Teknolojileri UAM, Hayvancılık Sektöründe Dijital Teknolojiler Ortak UAM, Süt Ürünleri ve Teknolojileri UAM, Stratejik, İşbirliği, Proje, Danışmanlık Eğitim UAM (Burdur Gelişim Merkezi), Kurumsal İletişim UAM (Kimer)”dir.

Kastamonu Üniversitesi’nde üç ihtisas araştırma merkezi bulunmaktadır. Bu merkezler “Ahşap Kültürünü Uygulama ve Araştırma Merkezi, Tabiat Turizmi Uygulama ve Araştırma Merkezi, Orman Ürünleri Uygulama ve Araştırma Merkezi” olarak ifade edilmiştir.

Artvin Çoruh Üniversitesi’nde çalışma birimleri; “Uluslararası Proje Hazırlama Çalışma Birimi, Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Pazarlama Portalı Hazırlama Çalışma Birimi, Eğitim İşleri Çalışma Birimi, Tıbbi Farmakoloji Çalışma Birimi, İlaç Bitkisel Gıda ve Endüstri Bitkileri Araştırmaları Çalışma Birimi, Sertifikalı Tohumluk Çalışma Birimi, Kamu-Özel Sektör Ar-Ge İşbirliği Çalışma, Teknoloji Transferi İş Geliştirme Çalışma Birimi, Süs, Yem ve Ballı Bitkiler Araştırmaları Çalışma Birimi, Ürün Bazlı Fizibilite Raporları Hazırlama Çalışma Birimi, Bitki Hastalıkları ve Zararlıları İle Mücadele Araştırmaları Çalışma Birimi, Tıbbi ve Aromatik Bitki Yetiştiriciliği Çalışma Birimi, Biyosertifika Hazırlama Çalışma Birimi, Ağaç İşleri ve Odun Koruma Çalışma Birimi, Bilgi İşlem ve Enformasyon Çalışma Birimi”dir.

Tablo 3. Bölgesel Kalkınma Odaklı Üniversitelerin Kurumsal Yapı İçerisinde Nitelendirilmesi

	Üniversite	Üniversite İçerisinde İlgili Birim	İlgili Web Site Adresi
1	Bingöl Üniversitesi	Pilot Üniversite Koordinasyon Merkezi	https://pikom.bingol.edu.tr/
2	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Hayvancılıkta İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://uyg.mehmetakif.edu.tr/hadyek/hp/index.php
3	Düzce Üniversitesi	Çevre ve Sağlık Teknolojilerinde İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://duzce.edu.tr/idari/cevresaglik
4	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	Pilot Tarım ve Jeotermal Koordinatörlüğü	https://idari.ahievran.edu.tr/pilottarim
5	Uşak Üniversitesi	Deri Tekstil Seramik Tasarım Uygulama ve Araştırma Merkezi	https://dts.usak.edu.tr/
6	Aksaray Üniversitesi	Spor ve Sağlık Alanında İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://sporsaglik.aksaray.edu.tr/
7	Kastamonu Üniversitesi	Ormancılık ve Tabiat Turizmi İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://otti.kastamonu.edu.tr/
8	Muş Alparslan Üniversitesi	Hayvancılık Alanında Pilot Devlet Üniversitesi Koordinatörlüğü	https://hayvancilik2.alparslan.edu.tr/tr
9	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	Çay İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://cayihtisas.erdogan.edu.tr/
10	Siirt Üniversitesi	Tarım ve Hayvancılık İhtisaslaşma Koordinasyon Merkezi Koordinatörlüğü	https://tarimhayvancilik.siirt.edu.tr/
11	Artvin Çoruh Üniversitesi	Tıbbi ve Aromatik Bitkiler İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://tibbiaromatik.artvin.edu.tr/
12	Bartın Üniversitesi	Proje ve Teknoloji Ofisi Genel Koordinatörlüğü altında Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Diğer Kamu Kurumları Projeleri Koordinasyon Birimi bulunmaktadır	https://pto.bartın.edu.tr/
13	Hitit Üniversitesi	Makine ve İmalat Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi	https://mitam.hitit.edu.tr/
14	Kırklareli Üniversitesi	Gıda İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://gidaihtisas.klu.edu.tr/
15	Yozgat Bozok Üniversitesi	Kenevir Araştırmaları Enstitüsü	https://bozok.edu.tr/okul/kenevir-arastirma-enstitusu
16	Batman Üniversitesi	Enerji Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi	https://batman.edu.tr/Birimler/etm https://batman.edu.tr/Birimler/ekom
17	Giresun Üniversitesi	Fındık İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://findik.giresun.edu.tr/
18	Gümüşhane Üniversitesi	Madencilik İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://madencilik.gumushane.edu.tr/
19	İğdir Üniversitesi	Katma Değeri Yüksek Tarımsal Ürünlerde İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://ihtisas.igdir.edu.tr/katma-de%C4%9Feri-y%C3%BCksektar%C4%B1msal-%C3%BCr%C3%BCnlerde-ihhtisasla%C5%9Fma-kordinat%C3%B6rl%C3%BC%C4%9F%C3%BC
20	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi	Hassas Tarım Uygulamaları ve Yenilikçi İşleme Teknolojileri Koordinatörlüğü	https://kmu.edu.tr/hastuyit
21	Munzur Üniversitesi	1. Stratejik Hammaddeler ve İleri Teknoloji Uygulamaları Anabilim Dalı (Lisansüstü eğitim enstitüsü altında) 2. Stratejik Hammaddeler ve İleri Teknoloji Uygulamaları İhtisaslaşma Koordinatörlüğü 3. Nadir Toprak Elementleri Uygulama ve Araştırma Merkezi	1. https://www.munzur.edu.tr/birimler/akademik/enstituler/lisansustu/abd/stratejik/Pages/Default.aspx 2. https://www.munzur.edu.tr/birimler/idari/shitu/Pages/shitu.aspx 3. https://www.munzur.edu.tr/birimler/idari/munteam/Pages/Ama%C3%A7lar.aspx
22	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi	İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://ihtisaslasma.nevsehir.edu.tr/tr
23	Bitlis Eren Üniversitesi	Bitlis Eren Üniversitesi Turizm İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://www.beu.edu.tr/akademik/akademik-koordinatorklukler/turizm-ihhtisaslasma-koordinatorklugu
24	Çankırı Karatekin Üniversitesi	Bölgesel Kalkınma ve İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://tuzihtisas.karatekin.edu.tr/
25	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi	Yenilenebilir Enerji ve Batarya Teknolojileri İhtisaslaşma Koordinatörlüğü	https://okuyebtk.osmaniye.edu.tr/

Gümüşhane Üniversitesi Madencilik İhtisaslaşma Koordinatörlüğü altında yer alan çalışma grupları “Cevher Hazırlama-Zenginleştirme Çalışma Grubu, Akıllı Madencilik Sistemleri Çalışma Grubu, Fikri-Sınai Mülkiyet Hakları Çalışma Grubu, Veri Toplama ve Raporlama Çalışma Grubu, Alt Yapı ve Laboratuvar Çalışma

Grubu, Coğrafya-Tarih-Edebiyat Çalışma Grubu, Çevre-Orman-Tarım-Gıda Çalışma Grubu, Bölüm-Program-Eğitim Çalışma Grubu, İşletme Yönetimi Çalışma Grubu, Maden Ekonomisi Çalışma Grubu, Maden Güvenliği Çalışma Grubu, Maden İşletme Çalışma Grubu, Tanıtım-Medya Çalışma Grubu, Maden Müzesi Çalış-

ma Grubu, Yerbilimleri Çalışma Grubu, Sağlık Çalışma Grubu, Turizm Çalışma Grubu”dır.

Munzur Üniversitesi lisansüstü eğitim enstitüsü altında yer alan “Stratejik Hammaddeler ve İleri Teknoloji Uygulamaları Anabilim Dalı”nda yüksek lisans ve doktora dersi mevcuttur. “Stratejik Hammaddeler ve İleri Teknoloji Uygulamaları İhtisaslaşma Koordinatörlüğü” altında da “Yer Bilimleri Çalışma Grubu, Fiziksel Zenginleştirme Çalışma Grubu, Kimyasal Safılaştırma Çalışma Grubu, Malzeme Bilimi Çalışma Grubu, Biyoyoumluluk Çalışma Grubu, Çevre Çalışma Grubu, Geri Dönüşüm Çalışma Grubu, Sektörel Analiz Çalışma Grubu, Ekonomik Önem Çalışma Grubu” yer almıştır.

Munzur Üniversitesi “Nadir Toprak Elementleri Uygulama ve Araştırma Merkezi”nde yayınlanan makale ve bildiriler mevcuttur. SCI, SSCI, AHCI indekslerine giren dergilerde yayınlanan 61 makale, SCI, SSCI, AHCI indeks dışı dergilerde yayınlanan 30 makale ve uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında basılan 35 bildiri görülmüştür.

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi eğitim programı içeriğinde gerçekleştirilmiş ve gerçekleştirilecek olan konular şu şekildedir: “Kapadokya Doğal ve Kültürel Mirası dersi açılacak, Destinasyon Yönetimi ve Turizm Teknolojileri ABD açılması, Yaratıcı turizm faaliyetlerinin yaygınlaştırılmasına yönelik seminerler verilecektir, Alevi Bektaş Kültürü Anabilim Dalı Doktora programının açılması, Sosyoloji Bölümüne Turizm ve Çevre Araştırmaları ve Toplumsal Yapı ve Değişim ABD açılması, Arkeoloji Bölümüne Bizans Arkeolojisi ve Dijital Arkeoloji ABD açılması, Türk Halk bilimi Bölümüne El Sanatları Geleneği, Gösteri Sanatları, Toplumsal Uygulamalar, Ritüeller ve Şölenler ABD açılması, Kültürel Miras ve Kültür Yönetimi Doktora programı açılması, Dijital Kültürel Miras, Doğal Miras, Kültürel Mirası Koruma, Bizans Kültürel Mirası, Kültürel Miras Sosyolojisi ve Kültürel Miras Diplomasisi alanlarında yüksek lisans programı açılması”.

Bitlis Eren Üniversitesi Program grupları arasında da “Araştırma ve Yenilik Programı, Eğitim Programı, Bölgesel Kalkınma Programı, Destinasyon Gelişimi Programı, Doğal ve Kültürel Mirası Koruma Programı”, “Turizm İhtisaslaşma Koordinatörlüğü Birimleri” arasında ise “İzleme ve Değerlendirme Birim, Proje Destek Birimi” yer almıştır.

4.2.3. İhtisaslaşma konusu ile ilgili çıkarılan süreli yayınlar

Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması projesi kapsamındaki üniversitelerin 4 tanesinde ihtisaslaşma ile ilgili yayınlara ulaşılmıştır. Yayınlar arasında Bingöl Üniversitesi’nde 2021 yılında yayın hayatına başlayan yılda iki kez yayınlanan “BinBee – Arı ve Doğal Ürünler Dergisi (Journal of BinBee-Apicultural and Natural Products)”; Aksaray Üniversitesi’nde 2020 yılında yayın hayatına başlayan yılda iki kez yayınlanan “Aksaray University Journal of Sport and Health”; Kas-

tamonu Üniversitesi’nde 2017 yılında yayın hayatına başlayan yılda üç kez yayınlanan atıf dizinleri arasında ESCI ve TR Dizin bulunan “Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi”; Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi’nde 2023 yılında yayın hayatına başlayan yılda iki kez yayınlanan “NEVÜ Kapadokya Mirası Tarihi ve Kültürel Bellek Dergisi” olduğu görülmüştür.

5. Sonuç ve Tartışma

Yapılan araştırmada üniversitelerin güçlü yönlerinde ortaya çıkan temalar arasında fiziksel ve sosyal imkânlar, iletişim ve iş birliği, teknolojik altyapı/imkânlar ve üniversitenin şehre/bölgeye katkısı yer almıştır. Üniversitelerin güçlü yönlerinde “üniversitenin şehre/bölgeye katkısı” başlığı altında “bölgenin ihtiyacına yönelik çalışmalar/projeler” ve “şehrin tanıtımına/gelişimine destek” bulguları ortaya çıkmıştır. Charles (2003) da yapılan çalışmalarda üniversitelerin günlük yaşamın her yönüne temas eden geniş bir çerçevede sosyal ve kültürel katkısının olduğunu ifade etmektedir. Garlick (1998) de üniversitelerin bölgesel gelişimdeki rollerinden bahsederken kültürel, sportif ve fiziksel altyapı sağlamanın altını çizmektedir.

Üniversitelerin güçlü yönleri “üniversitenin şehre/bölgeye katkısı” başlığı altında “bölgenin gelişmesine yönelik araştırma/uygulama merkezleri açmak” ve şehrin tanıtımına/gelişimine destek” bulguları ortaya çıkmıştır. Goddard (2011) da üniversitelerin bölgesel kapasite oluşturma, sosyal ve kültürel gelişim, insan sermayesi ve beceri geliştirme rollerinden bahsetmektedir.

Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması projesi kapsamındaki üniversitelerin güçlü yönlerinden biri iş birlikleri olarak ortaya çıkmıştır. Karadeniz Teknik Üniversitesi’nin şehir ve iş dünyası ile ilişkilerinin incelendiği çalışmada da üniversitelerin önemli bir rolü olduğu vurgulanmıştır (Beyazlı, Aydemir, & Aydemir, 2005). Çankırı özelinde yapılan bir başka çalışma da ise üniversitenin sivil toplum kuruluşları, ticaret odaları, kamu kuruluşları, küçük ölçekli işletmeler ile kurulan iş birlikleri ile söz konusu ilin sorunlarına çözüm getirme amacı taşıması sebebiyle bölgesel gelişimde stratejik bir rol oynadığı ifade edilmektedir (Büyük & Yavaş, 2010).

Araştırmada üniversitenin güçlü yönleri arasında yer alan akademik kadronun altında bilimsel yayın ve projelerde artış görülmüştür. Böyle bir artış olmasına karşın Çetinsaya (2014) dünya merkezli sıralamalar açısından değerlendirildiğinde Türkiye özelinde akademik yayınların atıf sayısı ve etki değerinin yüksek olmaması yayınların niteliği açısından soru işaretlerini ortaya çıkardığını ifade etmektedir.

Yapılan araştırmada üniversitelerin zayıf yönleri arasında fiziksel altyapı/altyapı yetersizliği (bina derslik vs.),

mali kaynak eksikliği, akademik kadroya ilişkin sorunlar; fırsatlar arasında şehir, bölge avantajı, iş birlikleri ve iletişim, üniversitesinin içinde bulunduğu bölgenin araştırmaya konu olacak değerinin olması; tehditler arasında ise şehir ile ilgili sorunlar, öğrencilerin üniversite tercihlerinde söz konusu üniversiteleri tercih etme eğilimindeki sorunlar, mali yetersizlik, akademik personel ile ilgili sorunlar öne çıkan bulgular arasında yer almıştır.

Bazı temalar ayrı iki başlıkta da mevcuttur. İletişim ve iş birliği, güçlü yönler ve fırsatlarda; mali kaynak eksikliği, zayıf yönler ve tehditlerde; akademik personel ile ilgili sorunlar ise zayıf yönler ve tehditler bölümlerinde görülen bulgulardandır.

Akademik kadroya ilişkin sorunlar üniversitelerin zayıf yönleri ve tehditler kısımlarında ortaya çıkan bulgular arasında yer almıştır. Çetinsaya (2014) da Türkiye’de öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının OECD ortalamalarından yüksek olduğunu belirtmiştir. Yazar ayrıca ulusal ve uluslar arası veriler de göz önüne alındığında söz konusu öğretim elemanı açığının gerekli önlemler alınmadığı takdirde daha fazla büyüyeceğini belirtmektedir.

Bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin stratejik planları tam anlamıyla ihtisaslaşma bağlamında ele alındığında bölgesel kalkınma odaklı üniversite olarak seçilmiş olduklarının vurgusu öne çıkmaktadır. Bölgesel kalkınmada özellikle akıllı uzmanlaşma kavramında bölgenin kendi kaynaklarına, kapasitesine odaklanmaktan (Healy, 2016) bahsedilmektedir. Yapılan araştırmada da GZFT analizinde projeye dahil edilen üniversitelerin içinde buldukları ilin, bölgenin özelliklerinin önemli ölçüde altının çizildiği dikkat çekici olmuştur. Aynı zamanda ihtisaslaşma alanına uygun, uygulama alanlarının varlığı da stratejik planlarda yer almıştır. Tüm bunların değerlendirilmesi adına ihtisaslaşma alanına uygun çalışmalar yürütülmesi de benzer şekilde araştırmada dikkat çekmiştir.

Araştırma sorularından biri olan ihtisaslaşma birimlerinin organizasyon yapısına yansımaları konusunda ise bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerde ağırlıklı olarak koordinatörlüklerin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bingöl, Kastamonu Gümüşhane gibi üniversitelerin ihtisaslaşma alanı ile ilgili birimler, çalışma alanları ve grupları oluşturduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle Munzur Üniversitesi’nin ihtisaslaşma kapsamında yüksek lisans ve doktora seviyesindeki dersleri ve yine ihtisaslaşma kapsamında ve ihtisaslaşma konusunda SCI, SSCI, AHCI indekslerine giren dergiler de dahil olmak üzere önemli sayıda yayın yaptığı görülmüştür. 4 üniversitenin ihtisaslaşma alanı ile ilgili süreli yayınlarının olduğu görülmüştür. Bu süreli yayınlardan “Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi” ESCI ve TR Dizinde taranan nitelikli bir yayın olarak öne çıkmıştır.

Araştırmanın tümüne bakıldığında GZFT analizlerinin bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin ihtisaslaşan

üniversite olarak seçilmiş olmak buna uygun çalışmalar yürütmek dışında çok başka gündemleri olduğu ortaya çıkmıştır. Söz konusu üniversitelerin fiziksel altyapı/altyapı yetersizliği sorunları olduğu, mali kaynaklardaki yetersizlik, akademik kadroya ilişkin sorunlar öne çıkmıştır. Başka bir sorun da sadece bölgesel kalkınma odaklı üniversiteleri değil tüm üniversiteleri de ilgilendiren öğrenci tercihlerindeki değişim de önemli bir bulgudur. Bu sorun bölgesel kalkınma odaklı üniversiteler özelinde değerlendirildiğinde yeni üniversiteler olmaları, içinde bulunulan ilin imkânları, sosyo-ekonomik koşulları öğrenci tercihlerini önemli derecede etkilediği sonucu ortaya çıkabilir.

Karadağ ve Balkar (2022) yaptıkları araştırmada Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesine dahil olan üniversiteler ile köklü olarak nitelendirilen üniversitelerin stratejik hedeflerini inceleyip karşılaştırdıkları çalışmada her iki tür üniversitenin de eğitimde kalite, bilimsel araştırma, uluslararasılaşma, kurumsallaşma ve paydaşlarla iş birliği gibi konulara önem verdiklerini ifade etmişlerdir. Bu nedenle misyon farklılaşması olan üniversitelerin, genellenebilir hedefler koymak yerine, yerel ve bölgesel ihtiyaç ve koşulları dikkate alarak, iç ve dış paydaşları kendi dinamikleri doğrultusunda planlama süreçlerine dahil ederek stratejik hedefler belirlemeleri gerekmektedir.

Ayrıca bu araştırmada çıkan bulgular eşliğinde de “Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi”nin yükseköğretimin bir ekosistem olduğu anlayışıyla makro bir yaklaşımla ele alınıp yapısal bir düzenlemeyle daha yukarılara taşınabileceği ifade edilebilir (Erdoğan, 2019). Kempton vd. (2014) de, üniversitelerin akıllı uzmanlaşma stratejilerinin ortaya çıkarılmasında kilit bir öneme sahip olduğunu ifade ederken Goddard vd. (2013) de akıllı uzmanlaşma kavramı bağlamında geliştirilen stratejilerin rekabet üstünlüğünü de ortaya çıkardığını ifade etmektedirler.

Bölgesel kalkınma odaklı çalışmalara ağırlık verilmesinin temelinde öncesinde yapılan bazı çalışmalar olduğu ifade edilebilir. Bunlardan biri OECD (2007)’nin siyasi, ekonomik ve akademik eğilimleri göz önüne alarak 21. yüzyılda ortaya çıkması muhtemel “Yükseköğretim İçin Dört Gelecek Senaryosu” altında bazı başlıklara yer vermiştir. Başlıklardan ilki “açık ağ modeli yükseköğretim” uluslararası temelinde rekabetten daha çok iş birliğini öne çıkaran bir modeldir. Bir başka başlık ise yerel görevlere odaklanma ile toplulukların ortaya çıkan ihtiyaçlarına cevap verme niteliği taşıyan “hizmet eden yerel topluluklar modeli yükseköğretim” olmuştur. Bu başlıklardan da yola çıkarak tüm değişim dinamikleri de göz önüne alınarak bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin ortaya çıkmasının bir zorunluluk olduğu da ifade edilebilir.

Bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerin, bölgesel kalkınma alanında odaklanmaları için öncelikli olarak bir

üniversite için çok temel olan alanlardaki iyileştirmelerin yapılması bir zorunluluk olarak görülmektedir. İleride yapılacak araştırmalar için bazı öneriler de sunulabilir. Bölgesel kalkınma odaklı üniversiteler özelinde bilimsel yayın, fiziksel altyapı, organizasyonel yapılanma gibi çok temel konuların daha ayrıntılı çalışılması ve çalışmaların nitel ve nicel yöntemlerle daha ayrıntılı yürütülmesi gibi araştırmalar söz konusu olabilir. Ayrıca daha sonra yapılacak araştırmalarda bölgesel kalkınma odaklı üniversite stratejilerinin etkinliği, farklı bölge ve üniversitelerdeki benzer çalışmalarla karşılaştırılarak öğrenci tercihlerindeki değişim gibi dinamikler daha ayrıntılı olarak incelenebilir. Bu şekilde, üniversiteler bölgesel kalkınmaya olan katkılarını artırmak için daha etkili politikalar ve stratejiler geliştirebilir.

Araştırma Etikleri / Research Ethics

Etik kurul izni gerekmemektedir.

Yazar Katkıları / Author Contributions

Yazar(lar) bu makalenin tamamından sorumluluğu kabul etmişler ve gönderilmesini onaylamışlardır.

Çıkar Çatışmaları / Competing Interests

Yazar çıkar çatışması olmadığını belirtmiştir.

Araştırma Fonlaması / Research Funding

Bildirilmedi.

Veri Erişilebilirliği / Data Availability

Uygulanamaz.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review

Dış hakemler tarafından değerlendirildi.

Orcid

Züleyha Sayın  <https://orcid.org/0000-0002-2166-0070>

Kaynakça

- Aksaray Üniversitesi. (2019). *Aksaray Üniversitesi stratejik plan 2020-2024*. <https://strateji.aksaray.edu.tr/dosya/ff7a6e68-b0e4-47da-bfb3-c7d02108af6c.pdf>
- Albulescu, I., & Albulescu, M. (2014). The university in the community. The university's contribution to local and regional development by providing educational services for adults. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 142. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.578>
- Al-Youbi, A. O., Zahed, A. M., Nahas, M. N., & Hegazy, A. A. (2021). *The Leading world's most innovative universities*. Springer.
- Artvin Çoruh Üniversitesi. (2022). *Artvin Çoruh Üniversitesi 2023-2027 stratejik planı*. https://www.artvin.edu.tr/uploads/strj.artvin.edu.tr/userfiles/files/A%C3%87%C3%9C%202023-2027%20STRATEJ%C4%B0K%20PLANI%20-De%C4%9FrL_Rap_Sonras%C4%B1%2029.06.2022.pdf
- Baker, D. D., & Markin, R. J. (1993). A Framework for Strategic Planning and Change in Higher Education: The Case of a Business School. Paper presented at the AIR 1993 Annual Forum Paper Chicago, IL.
- Bartın Üniversitesi. (2023). *Bartın Üniversitesi 2024-2028 dönemi stratejik planı*. https://cdn.bartın.edu.tr/sgdb/b35160c5-1986-4cf2-a8ff-31ceb009fdf9/bartınuniversitesi20242028stratejikplani_BAv5dij.pdf
- Batman Üniversitesi. (2022). *Batman Üniversitesi 2023-2027 stratejik planı*. https://batman.edu.tr/images/files/%C4%B0dari%20Birimler/Strateji_DB/Beige%20ve%20Formlar/Batman_Universitesi_2023-2027_Stratejik_Planı.pdf
- Beyazlı, D. Ş., Aydemir, Ş., & Aydemir, S. (2005). *Girişimci üniversite, Karadeniz Teknik Üniversitesi- İş dünyası, sorunlar beklentiler-olası çözümler*. Doğu Karadeniz Bölgesi Kalkınma Sempozyumu. Trabzon.
- Bingöl Üniversitesi. (2023). *Bingöl Üniversitesi stratejik plan 2023-2027*. <https://strateji.bingol.edu.tr/media/23510/2023-2027-stratejik-plani.pdf>
- Bitlis Eren Üniversitesi. (2022). *Bitlis Eren Üniversitesi stratejik plan 2023-2027*. https://www.beu.edu.tr/Dosyalar/Birimler/17/Stratejik%20Plan/2023_2027_S.plan-taslak-son-baski.pdf
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1992). *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*. Boston: Allyn and Bacon.
- Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi. (2021). *Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi stratejik plan 2022-2026*. <https://sgdb.mehmetakif.edu.tr/upload/sgdb/52-form-229-30044545-makue-2022-2026-stratejik-plani.pdf>
- Büyük, K., & Yavaş, M. (2010). *The strategic role of universities in local and regional development: Case of Cankiri Karatekin University-Turkey*. 2nd International Symposium on Sustainable Development. Sarajevo.
- Chakrabart, A. K., & Lester, R. K. (2002). Regional economic development: Comparative case studies in the US and Finland. *IEEE International Engineering Management Conference*, 2.
- Charles, D. (2003). Universities and territorial development: Reshaping the regional role of UK universities. *Local Economy*, 18(1), 7-20. <https://doi.org/10.1080/0269094032000073780>
- Chatterton, P., & Goddard, J. (2000). The response of higher education institutions to regional needs. *European Journal of Education*, 35(4), 475-496.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Thousand Oaks: Sage.
- Çankırı Karatekin Üniversitesi. (2021). *Çankırı Karatekin Üniversitesi 2022-2026 stratejik planı*. <https://krtknadm.karatekin.edu.tr/files/strateji/2021/Sep/2022-2026-stratejik-plan.pdf>
- Çetinsaya, G. (2014). Büyüme, kalite, uluslararasılaşma: Türkiye yükseköğretimi için bir yol haritası. Yükseköğretim Kurulu Yayın No: 2014/2. <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/buyume-kalite-uluslararasılaşma-türkiye-yuksekogretim-icin-bir-yol-haritasi.pdf>
- Drucker, J., & Goldstein, H. (2007). Assessing the regional economic development impacts of universities: A review of current approaches. *International Regional Science Review*, 30(1), 20-46. <https://doi.org/10.1177/0160017606296731>
- Düzce Üniversitesi. (2019). *Düzce Üniversitesi stratejik plan 2020-2024*. https://strateji.duzce.edu.tr/Dokumanlar/strateji/Stratejikplan/Stratejik_Plan_2024.pdf
- Erdem, A. R. (2016). Üniversite anlayışındaki değişim: Birinci nesil üniversiteden dördüncü nesil üniversiteye. *Dil Edebiyat ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(16), 21-52.
- Erdoğan, N. (2019). *Geleceğin Türkiye'sinde yükseköğretim*. https://ilke.org.tr/images/yayin/pdf/gelecegin_turkiyesi_yuksekogretim_rapor.pdf
- Esparza-Masana, R. (2022). Towards smart specialisation 2.0. main challenges when updating strategies. *Journal of the Knowledge Economy*, 13, 635-655.
- Fonseca, L., & Nieth, L. (2021). The role of universities in regional development strategies: A comparison across actors and policy stages. *European Urban and Regional Studies*, 28(3), 298-315. <https://doi.org/10.1177/0969776421999743>
- Foray, D., & Van Ark, B. (2007). *Smart specialisation in a truly integrated research area is the key to attracting more R&D to Europe*. Knowledge economists policy.



Yücel, E. H., & Çalık, T. (2023). Yükseköğretimde bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmaya yönelik durum analizi. *Yükseköğretim Dergisi*,

13(3), 473-490. <https://doi.org/10.53478/yuksekogretim.1223074>