

# TÜRKİYE'DE ÖĞRENCİ OMBUDSMANLIĞI: BİR ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ

## Student Ombudsmanship in Turkey: A Case Study

Gizem GÜRAY, Öğrenci Ombudsmanı

Geliş Tarihi: 03.05.2021 | Yayına Kabul Tarihi: 11.06.2021

### Öz

Kampüs ombudsmanı veya yaygın olarak öğrenci ombudsmanı olarak anılan kurum; kampüs sorunları ile ilgilenen, bireyler için danışmanlık veya arabuluculuk rolü üstlenen, aynı zamanda kurumlar için geri bildirim sağlayan bir mekanizmadır. Bu makalede temel olarak, Altınbaş Üniversitesi'nde 2019 yılında kurulan öğrenci ombudsmanlığı birimi üzerinden bir vaka analizi yapılmış, birimin kurum içinde iyi yönetim prensiplerinin yerleşmesi için nasıl bir katkısı olduğu incelenmiştir. Bu bağlamda, öncelikle ombudsmanlık kavramı ve tarihsesi genel hatlarıyla ele alındıktan sonra; örgütsel ombudsmanlık uygulamalarından biri olan öğrenci ombudsmanlığının yapısı, işlevi ve gelişimi ele alınmıştır. Altınbaş Üniversitesi'ndeki uygulamanın ortaya konmasıyla, dünyadaki örnekleri ile karşılaştırma yapılması mümkün olmuştur. Birimin etkinliğinin analizinde, Altınbaş Üniversitesi'nde kurum içi derlenen yıllık faaliyet raporu ve öğrencilerin birimden aldıkları hizmeti değerlendirdikleri anket sonuçlarından yararlanılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Ombudsman, Örgütsel Ombudsman, Öğrenci Ombudsmanlığı, İyi Yönetişim

### Abstract

Campus ombudsman or commonly referred to as student ombudsman is a mechanism, that deals with campus issues, acts as a consultant or mediation for individuals, and also provides feedback for institutions. In this article, mainly, a case study was conducted through the student ombudsman unit established in Altınbaş University in 2019, and how the unit contributed to the establishment of good governance principles within the institution were examined. In this context, after the concept of ombudsman and its history were discussed in general terms, the structure, function and development of the student ombudsman which is the one of the applications of organizational ombudsman, was discussed. With the demonstration of the application in Altınbaş University, it has made possible to make a comparison with its examples in the world. The annual report compiled in the University and the results of the survey in which the students evaluated the service they received from the unit, were used in the analysis of the effectiveness of the unit.

**Keywords:** Ombudsman, Organizational Ombudsman, Student Ombudsman, Good Governance

\* Altınbaş Üniversitesi, e-mail: gizem.guray@altinbas.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6604-1444

Altınbaş Üniversitesi Rektörlüğü'nün 18.05.2021 tarihli ve E-96136591-050.06.04-5421 sayılı yazısına ilişik Ek-2 kararına göre etik kurul kararının gerekli olmadığı bildirilmiş olup, makale ekinde ilgili karara ait kısımlar yer almaktadır.

## GİRİŞ

1960'lardan itibaren insan hakları kavramının yükselen bir değer olması ve dünya toplumlarında bu anlamda bir farkındalığın oluşmasıyla beraber, hak arama kültürünün farklı mekanizmalar halinde yaygınlaştığı gözlenmiştir. Bunlardan biri, günümüz itibarıyla pek çok ülkede anayasa temelli bir kurum olarak denetim faaliyeti yapan “ombudsmanlık” kurumudur.

Toplumun bir yansıması olan yükseköğretim kurumları, eğitsel ve araştırma faaliyetleri ile değişimin öncü unsuru olmaktadır. Bu durum, yapısı zaman içinde gittikçe karmaşıklaşan yükseköğrenimin, kendi içindeki unsurlarının bizatihi değişime uğramasını kaçınılmaz hale getirmektedir. 1960'lar siyasi aktivizminin kampüslerdeki etkisiyle yükseköğrenimin geçirdiği değişim, üniversite içi meselelerin ele alındığı ve kurum içinde doğan anlaşmazlıkların çözümü için hizmet veren “öğrenci ombudsmanlığı” ya da diğer adıyla “kampüs ombudsmanlığı” kurumunun ortaya çıkmasına neden olmuştur (Stieber, 2000: 50; Smith, 2020: 2).

Yükseköğretimde öğrenci ombudsmanlığı, kurum içi meseleleri tarafsız ve gayriresmî bir şekilde ele alır, uzlaştırıcı rolü üstlenir ve kurum paydaşlarının ilettiği sorunların yönetim tarafından ele alınmasına katkı sağlar (Leidenfrost, 2013). Bu özelliği ile bir üniversitede öğrenci ombudsmanlığı mekanizmasının olması, yükseköğretim kurumunun iyi yönetim ilkesini benimsediğine ya da en azından böyle bir gayret içinde olduğuna işaret etmektedir. Bu faaliyetin doğal sonucu hem yerel hem ulusal düzeyde çoğulcu ve demokratik yapıların gelişmesine katkı sağlamasıdır.

Bu çalışmada ilk bölümde ombudsmanlık kavramı ve gelişimi genel hatları ile ele alındıktan sonra; ikinci bölümde, üniversitedeki taraflar arasında “arabulucu” ve yönetime karşı bir “geri bildirim mekanizması” işlevi gören öğrenci ombudsmanlığının ortaya çıkışı ve tarihsel gelişimi incelenmektedir. Üçüncü bölümde, Türkiye’de kurumsal olarak bir ilk olan “Altınbaş Üniversitesi Öğrenci Ombudsmanlığı” biriminden elde edilen deneyim paylaşılmaktadır. Aynı bölümde, dünyada bu mekanizmanın yaygınlaşmasına ve standartlarının belirlenmesine katkı sağlayan iyi uygulama örneklerine de yer verilmektedir. Ayrıca Altınbaş Üniversitesi’ndeki öğrenci ombudsmanlığının kurumsal yapısı farklı uygulamalar ile karşılaştırmalı olarak incelenmekte, bağımsızlık ve tarafsızlık kriterleri

çerçevesinde yeniden değerlendirilmektedir. Birimin etkinliğinin incelenmesinde, vaka analizi yöntemi uygulanmış; kurum içi derlenen 2019 yılı faaliyet raporu ve öğrencilerin birimden aldıkları hizmeti değerlendirdiği anket sonuçlarından yararlanılmıştır.

Öğrenci ombudsmanlığının kurumsal olarak 50 yıllık bir maziye sahip olması nedeniyle, uluslararası literatürde fazlaca ele alındığı gözlenmektedir. Bu çalışmanın, Türkiye’de mevcuttaki ilk örneği olması üzerinden öğrenci ombudsmanlığını deneysel olarak ele alması, uluslararası iyi uygulama örnekleri ve standartlara göre birimin yeniden değerlendirilmesini, konumlandırılmasını ve ulusal düzeyde yaygınlaştırılmasına imkân sağlaması amaçlanmaktadır.

## 1. OMBUDSMANLIK KAVRAMI VE GELİŞİMİ

Pek çok ülkede öncelikle anayasal bir kurum olarak ortaya çıkan “Parlamentar Ombudsmanlık”, Türkiye’deki diğer adıyla “Kamu Denetçiliği Kurumu”; genel olarak kurum ve kuruluşların denetlenmesini, birey (vatandaş) ve idare (yönetim) arasında uzlaşma sağlanmasını, hak arama kültürünün toplumun geneline yayılmasını sağlayan bir mekanizmadır.

Bu klasik ombudsmanlık modeli, kamu ve özel sektörde medya, sağlık, tüketici hakları alanında olduğu gibi, yükseköğretimde de öğrenci ombudsmanlığı mekanizmasının kurulmasında rehberlik etmiştir (Smith, 2020: 3). Öğrenci ombudsmanlığından önce, “ombudsmanlık” kavramına ve onun kurumsal olarak gelişimine kısaca değinmekte fayda vardır.

Ombudsmanlığın kurumsal olarak güçlenmesinde önemli bir rol oynayan Uluslararası Ombudsman Enstitüsü (*Institutional Ombudsman Institute, IOI*), bu mekanizmanın işlevini şu şekilde tanımlamaktadır: “Ombudsman kurumlarının rolü, insanları hak ihlallerine, yetkilerin kötüye kullanılmasına, haksız kararlara ve kötü yönetime karşı korumaktır”. (IOI, 2021) Bu özellikleri, Ayeni (2014: 498-499) tarafından ifade edildiği gibi, onun “yadsınamaz şekilde bir insan hakları kurumu” olduğunu doğrulamaktadır. Ombudsmanlık hem idareye hem de vatandaşa faydası olan çift taraflı bir mekanizmadır: bireylerin hakları konusunda bilinçlenmesini; kurumların iyi yönetim ilkelerini benimseyerek verdiği hizmetleri iyileştirmesini, eylem ve işlemlerinde hesap verebilir olmalarını sağlar. (Batalli, 2015: 236)

İnsanların bir arada, etkileşim içinde olduğu ve örgütsel bir yapıyı meydana getirdiği yerlerde birtakım anlaşmazlıkların veya hak ihlallerinin doğması kaçınılmazdır. Ombudsmanlığın, sorunu taraflar açısından anlamaya ve onu çözmeye odaklı bir mekanizma olması; merkezine insanı alan bir kurum olduğunu gösterir. Bir sorunun çözülmesi, sadece başvuru sahibine değil kuruma da maddi ve manevi olarak kazanç sağlamaktadır. Kurum veya kuruluşun sonraki eylemlerinde tedbir almasını sağlayabilmektedir. Her kurumun kendi iç dinamikleri gözetilerek oluşturulan ombudsmanlık kurumları, özünde “anlaşmazlık çözüm mekanizması”dır. Ortaya çıkış ve ihtiyaç duyulma nedenine göre, görev ve yetkileri bakımından ülkeden ülkeye hem kamu hem özel sektördeki uygulamalarıyla farklılık göstermekle beraber; hemen hemen hepsinde yargı mekanizmasına alternatif, herkes için ulaşılabilir, hızlı ve etkili çözüm sağlayan ve ücretsiz hizmet sunan bir mekanizma olarak karşımıza çıkmaktadır. (OECD, 2018) Klasik ombudsmanlığın uluslararası ve ulus ötesi kurumuna 1993'te Avrupa Birliği vatandaşları ve devletleri arasındaki ilişkiyi güçlendirmek amacıyla kurulan “Avrupa Birliği Ombudsmanlığı” örnek verilebilir. Yine kamu veya özel sektörde kendiliğinden veya bir yasaya bağlı olarak kurulan karma ombudsman modeli de mevcuttur. Bu modelde, herhangi bir yasaya bağlı olarak hizmet veren bir kuruluşun eylemleri, ombudsman tarafından denetlenmektedir. (Reif, 2004: 25-28; Batalli, 2015: 235)

İsveç Kralı Charles XII, Rusya ile mücadelesi sonucu 1709'dan 1714'e kadar Osmanlı Devleti'ne sığınmak zorunda kalmıştır. 1713 yılında güvendiği bir yaverini, onun yokluğunda yargı ve diğer kamu görevlilerini denetlemek üzere meclise temsilci olarak atamıştır. (Rust, 1969: 39) Bazı metinlerde; kralın, halkın şikâyetlerini doğrudan iletmediği ve onlara çözüm aradığı Osmanlı'daki “*kazaskerlik*” kurumundan etkilenmiş olabileceği ifade edilmektedir. (Gellhorn, 1966; Reif, 2004: 5) 1719'da ülkesine döndüğünde temsilciliği kalıcı hale getirmek için, hukuka aykırı davranan yetkilileri ve hükümet görevlilerini soruşturmakla görevli bir “*Justitiiekanslern*” (Adalet Şansölyesi) atamıştır. (Batalli, 2015: 233) İsveççe kökenli bir kelime olan *ombuds*, “temsilci” anlamına gelmektedir. Nihayetinde Ombudsman, 1809 parlamento tarafından yeni anasayal bir kurum olarak; vatandaştan gelen şikâyetler doğrultusunda kamu idaresini ve yargıyı denetleyebilen, görevini suiistimal eden yetkilileri soruşturabilen bir mekanizma olarak şekillenmiştir. (Reif, 2004: 5; Batalli, 2015: 233)

Reif (2004: 6), İsveç ombudsmanlığı modelinde öne çıkan unsurları; kamu yönetimi ve yargıda hukukun üstünlüğünün sağlanması, hak ihlallerinin önüne geçilmesi olarak ifade etmektedir. İsveç'i 1919'da Finlandiya, 1955'te Danimarka, 1963'te Norveç gibi İskandinav ülkeleri izlemiş, 1962'den sonra başta Yeni Zelanda olmak üzere "İngiliz Milletler Topluluğu" ülkelerinde ve 1967'de İngiltere'de ortaya çıkmıştır. 1980'lerden sonra demokratik iyileştirme (reform) kavramının öne çıkmasıyla kurumun popülerleşerek diğer ülkelere hızlıca yayıldığı gözlenmiştir (Ayeni, 2014: 498; Yılmaz ve Akdemir, 2020: 18-19)

İsveç modelinden farklı olarak, 1955'te Danimarka'nın Parlamento Ombudsmanlığı ya da Komiserliği olarak bilinen ilk kurumunun; ilerleyen zamanda dünyadaki örgütsel-sivil ombudsmanlık kurumları için bir rol model olduğu bilinmektedir. Bunun nedeni; onu aynı zamanda İsveç modelinden de ayırıtıran; adli denetimden ziyade, "yumuşak güce ve iknaya" dayalı bir mekanizma olarak çalışmaya ağırlık vermesidir. (Janzen, 1971: 47; Smith, 2020: 3)

Türkiye'de Ombudsman (Kamu Denetçiliği Kurumu) anayasal olarak Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığına bağlı olarak 2012 yılında kurulmuş; 2013 yılında faaliyete geçerek vatandaşların başvurusu üzerine idarenin eylem ve işlemlerine karşı denetleme yapma görevi üstlenmiştir. (Kamu Denetçiliği Kanunu, 2012) Kurumun idare ve vatandaş arasındaki sorunları "dostane olarak çözmeye" anlayışını benimsediği görülmektedir.

## 2. ÖĞRENCİ OMBUDSMANLIĞI

"Öğrenci Ombudsmanlığı" diğer adıyla "Kampüs Ombudsmanlığı" yükseköğretim kurumlarında bireylerin doğrudan yazılı veya yüz yüze iletişime dayalı olarak başvuru yapabildiği, kampüs içi meseleleri ilk elden öğrenen, yapıcı bir şekilde ele alan ve anlaşmazlıkların çözüme kavuşturulması konusunda doğrudan destek sağlayan bir birimdir. (Janzen, 1971: 33; Katz, Sosa ve Kovack; 2018: 18) Janzen (1971: 66-71), yükseköğretimde ombudsmanlığın gelişimini incelediği doktora tezinde, onu bir "değişim ajanı" olarak tanımlamıştır. Ombudsmanlığın hizmet verdiği üniversite paydaşları genel olarak şu şekildedir: öğrenciler, (onların) aileleri, öğretim üyeleri, personel, yöneticiler, mezunlar, eski öğrenciler, aday öğrenciler vb. (IOA, 2021a)

Yükseköğretimdeki ombudsmanlık uygulamalarında, sık rastlanan iki model öne çıkmaktadır: (1) Kurum içindeki tüm yollar tüketildikten sonra; daha çok klasik ombudsmanlıktaki gibi başvuru son merci olarak ombudsmanlık, (2) anlaşmazlığın başında veya sürecin herhangi bir aşamasında danışmanlık veya destek veren, gayriresmî çözüm sunan karma ombudsmanlık. (Stieber, 2000: 53-54)

Ombudsmanlık faaliyetinin başlangıcı öğrenci sorunlarına çözüm bulmaya dayanmaktadır. Ayrıca yükseköğretim kurumlarında ortaya çıkan hak ihlallerine, yanlış uygulamalara veya ayrımcılığa karşı bireyleri koruyucu görevi üstlenmektedir. (Behrens, 2017: 7-8) Herring ve Mendleson (1999: 566-567), ombudsmanlığın kampüsler için üç önemli işlevini şu şekilde belirtmektedir: sorunları dile getirmekten çekinen öğrenciler için “güvenli bir alan oluşturması”, bunların tespit edilmesinde hem fakülteler hem de üst yönetim için adeta bir “erken uyarı sistemi” olması, “öğrenciyi güçlendirmesi ve ona rol model oluşturması”. Uygulamanın geneli ele alındığında, birimin sorun çözümüne odaklı faaliyetleri nedeniyle ortaya çıkan faydanın, üniversitenin tüm paydaşlarına ve dolaylı olarak topluma dağıldığı görülmektedir. (Sherman, 1969: 2; IOA, 2021b)

Reif (2004: 28), kamu ve özel sektörde uygulanan ombudsmanlık mekanizmalarını ele aldığı çalışmasında, yükseköğretimde uygulanan modeli “örgütsel ombudsmanlık” olarak sınıflandırmaktadır. Raines ve Harrison (2020: 6) örgütsel ombudsmanlığın görevlerini hiyerarşik bir düzlemde şu şekilde sıralamıştır: Dinlemek, tarafları bir araya getirerek arabulucu olmak, çatışmayı önleyici ve beceri geliştirici eğitimler vermek, anlaşmazlık yönetim sistemini tasarlamak ve yaygınlaştırmak, üst yönetime koçluk yapmak, kurum içi kültürel değişim için çaba göstermek. Ona göre, ombudsmanlık biriminin üst düzey görevlere ağırlık vermesi; kurumun ondan alabileceği potansiyel faydayı artırmaktadır. Bu durum, yüksek öğrenimdeki ombudsmanlık faaliyetleri için de geçerlidir. Kampüs içinde, önemsiz görünen ancak genele yayılabilen müfredat, kabul, değerlendirme ve yönetim gibi daha kurumsal mevzularda bazı sorunların düzeltilmesinde ombudsman katkı sağlayabilir. (Rowland, 1969: 442-448)

Katz, Sosa ve Kovack (2018: 2), yükseköğretim kurumu açısından, onun eğitsel ve araştırma faaliyetlerini yerine getirirken, bir yandan da “yönetimsel olarak çatışan kültürleri yönetmek” zorunda olduğunu ifade etmektedir. Leidenfrost

(2013: 8) ise bunu destekler şekilde, günümüz üniversitelerinin karşılaştığı üç zorluğu şöyle özetlemektedir: kampüs içinde birbiriyle rekabet halinde olan talepler nedeniyle değişim zorluğu, artan üniversite sayısı nedeniyle rekabet gücü zorluğu, öğrenci hareketliliğinin (uluslararası öğrenci) artmasının bir sonucu olarak popülasyonun ve taleplerin çeşitlenmesi zorluğu.

Yükseköğretim kurumlarının hiyerarşik ve bürokratik yapısı, tüm paydaşları için zorlayıcı olabilmektedir. Bilhassa, üniversiteye yeni başlamış, sosyal becerileri gelişme aşamasında olan kampüs içinde yeni ilişki türleri kuran öğrenciler için; destek alabilecekleri profesyonel birimlerin olması önemlidir. Öğrenci ombudsmanlığı, öğrencilerin kampüs içindeki her türlü sorununda danışmanlık alabilecekleri bir yer olduğu için aslında sürekli bir oryantasyon merkezi gibi çalışır.

Öğrenciler ve çalışanlar, bazen üniversitenin yönetsel kararlarından bazen idari veya akademik birimlerin arasındaki uygulama farklılıklarından veya bunların ele alınış şekline etkilenmektedir. Öğrencilerin sorun yaşadığı alanlar, sıklıkla akademik, mali veya birtakım kural ve prosedürlerin uygulanması veya kampüs içi iletişim ile ilgili olabilmektedir. (Stuhmcke, 2001:183) Çalışanlar ise, özlük hakları ile ilgili birtakım sorunlarla, bir başka çalışan veya yönetici ile yaşanan iletişim sorunlarıyla, yıldırma (*mobbing*) veya taciz gibi durumlarla karşı karşıya kalabilmektedir. Kampüs ombudsmanlığı, böyle durumlarda hem çalışanlar hem de öğrenciler için sorunlarla baş etmede bir yol gösterici, hak ihlaline uğrayanlar için bunu telafi etmede yardım alabilecekleri bir araç olabilmektedir. (Behrens, 2017: 18) Bu yüzden kampüs ombudsmanlarının, bağımsız düşünen ve hareket edebilen, üniversitenin kural ve prosedürlerine hâkim kişiler olması beklenmektedir (Buccieri, 1969: 3-4)

Ombudsmanın görevleri arasında; öğrencinin endişe ve sorunlarını dinlemek, onlara alternatif çözümler önermek, üniversitenin kural ve prosedürlerini açıklamak, sorunun tarafları arasında arabuluculuk yapmak, üniversitenin yönetimine raporlama yapmak ve sorunların giderilmesi için iyileştirici tavsiyelerde bulunmak yer almaktadır. Ancak sınav veya ödevlere verilen notlara veya dersin işlenişine müdahale etmek, bir kuralı değiştirmeye çalışmak veya bir başka birimin işleyişine müdahale etmek bu görevler arasında yer almaz. (Speck, 1971: 1-2; Stuhmcke, 2001: 182; Leidenfrost, 2013: 9-10) Bu bağlamda kampüs ombudsmanlığının öne çıkan iki amacı şöyle özetlenebilir: (1) Uyuşmazlık çözüm

mekanizması olarak bir konuda çözüm arayan bireylerin doğrudan gelebileceği bir ofis olmak, (2) temsilci olmak: organizasyonel değişiklikler için ombudsmanın gayriresmî bir şekilde elde ettiği bilgileri, üniversitenin bilmesi ve çözmesi için bir geri bildirim mekanizması olmak.

Uluslararası Ombudsman Kuruluşu (*International Ombudsman Association, IOA*) örgütsel ombudsmanlığın “uygulama standartlarını ve etik kodlarını” belirleyerek, bu alanda hem kurumlara hem de meslek olarak bu görevi yapan kişilere rehberlik etmektedir. (IOA, 2021a) Kampüs ombudsmanlığı bu standartlar ışığında değerlendirilirse, onun kurum içinde bağımsız ve tarafsız olarak hareket etmesi; şikâyetlerin gizliliğine önem vermesi, konuları gayriresmî olarak araştırması ve çözüm üretilmesi konusunda destek olması beklenmektedir. Bu bağlamda, kurum içinde bir nevi arabulucu görevi üstlenirken paydaşları nezdinde tarafsız ve güvenli bir bölge oluşturmaktadır. Ayrıca raporlama yapması nedeniyle, etkili bir geri bildirim mekanizması olarak yönetimin dikkatini sorunlara çeker ve kalıcı çözümler ortaya konulmasına katkı sağlar. (Leidenfrost, 2013: 9-10) Öğrenci ombudsmanlığı, faaliyetleri ile kampüsteki dezavantajlı bireylerin ve grupların sesinin duyulmasını da sağlayabilmektedir. (Raines ve Harrison, 2020: 10) Kampüs içindeki akademik ve idari birimlerin ayrı ayrı ve hepsinin bir bütün olarak fotoğrafını çeker; organizasyon içindeki sistemsel sorunları ve bunlara sebep olan verilerin analiz edilmesine katkı sağlar. (Loraleigh, 2018: 2)

Ombudsmanlık mekanizmasının doğru işleyebilmesi için, her şeyden önce bireylerin kendilerini rahatlıkla ifade edebileceği bir alan yaratması gerekir. Ombudsmanlık faaliyetinin her zaman çözümle sonuçlanmasını beklemek gerçekçi değildir. Bazı durumlarda, bireyler için şikâyet unsurunu -sadece- konuşmak bile rahatlatıcı bir aktivite, hatta çözümün kendisi olabilmektedir. Kampüs içinde öğrencilerin sıklıkla muhatap olduğu birimler, fakülte ve diğer idari ofislerdir. Dolayısıyla, iletişimin aksamasından kaynaklanan yanlış anlaşılımlar ortaya çıkabilmektedir. Böyle durumlarda ombudsman taraflar arasında durarak yanlış anlaşılmanın giderilmesi sağlayabilir; meselenin büyümesini, sonuçsuz kalmasını veya konunun olumsuz bir yöne doğru ilerlemesini engelleyebilir. Özellikle öğrenciler için, fakülte ve diğer birimlerle olan ilişkilerinden doğan sorunları, konuya dışarıdan bakabilecek, tarafsız ve gizlilik içinde birine anlatmaları ve dindindiklerini hissetmeleri önemlidir. Ombudsman dinleyerek öğrenciden öğrenir, bu hem o andaki hem de sonraki vakalarda öğrencilere yardımcı olmak için veri



birikimi sağlar. (Rust, 1969: 43) Ombudsman bazı durumlarda kişilerin konuya daha farklı bir açıdan yaklaşmasını sağlayabilmektedir. Bir yanlış anlamanın tüm taraflar açısından bilinir hale gelmesi sorunun çözümünü sağlayabilmektedir. (Garda Ombudsman, 2021)

Örgütsel yapılarda üst yönetimin “kötü” sayılabilen haberlerden haberdar olmaya daha az eğilimli olması, hataların üstlenilmesinde ve doğal olarak telafi edilmesinde tereddüt yaşanması, iş yerinde kişiler veya birimler arasında rekabet oluşması sık sık karşılaşılan durumlardan bazılarıdır. (Raines ve Harrison, 2020: 10; IOA, 2021b) Ombudsmanlığın işi, sadece sorunları yönetime açıkça dile getirmesi ve bunu yaparken etik ahlak boyutunu işe katması özelinde ele alınırsa Antik Yunan’da “açık sözlü olmak” veya “doğruları söylemek” olarak adlandırılan “*parrhesiazesthai*” eylemini çağrıştırmaktadır. Bu eylem, “*parrhesiastes*”in yani doğruları dile getiren kişinin bunu zorunluluktan değil; görev olarak benimsemesine, inandığı değil hakikat addettiği şeyi söylemesine dayanmaktadır. (Foucault, 2001) Ombudsman görevini yürüten kişi ise bu durumda modern bir “*parrhesiastes*” olarak düşünülebilir.

Bu aşamada öne çıkan soru, öğrenci ombudsmanı görevini yürüten kişinin özelliklerinin nasıl olması gerektiğidir. Onun karakteristik özellikleri, işin yapılış şeklinde ne kadar etkili olursa olsun; aynı zamanda birtakım etik ve standart değerleri benimsemesi önemlidir. Ombudsman; tarafsız, güvenilir, adil, örgüt içinde kabul ve değer gören biri olmalıdır. IOA, yeni kurulan ombudsman ofislerine yol göstermek için yayınladığı rehberde ombudsman görevini yürütecek kişinin özelliklerini şu şekilde sıralamıştır: iyi bir dinleme beceresine sahip olmak, sözlü ve yazılı iletişimi kuvvetli olmak, diplomatik becerilere sahip olmak, adil olmak, çeşitli konularda duyarlılık ve farkındalık sahibi olmak, insanlarla rahat anlaşılabilir olmak, mizah anlayışına sahip olmak. (IOA, 2021a)

Ombudsmanlar, rehberlik ve arabuluculuk yapmak benzer rolleri benimsemektedir. Bütün bunların temelinde ombudsmanın öne çıkan özelliği, etkin bir dinleyici olmasıdır. (Katz, Sosa, Kovack, 2018: 9) Ombudsmanların karşılaştığı birbirinden farklı durumlar karşısında sorun çözme becerisi ve empati duygusu geliştirmesi, kendisine başvuran kişilerin anlattıkları ve çözüm arayışları doğrultusunda şekillenebilmektedir. Escalante (2019: 5-9), ombudsmanların empatiyi, tarafsızlık ve insan doğası anlayışıyla dengeleme becerisi edindiklerini ifade et-

mektedir. İyi çalışan bir öğrenci ombudsmanlığı, kampüslerde taraflar arasında uzlaşma sağlayarak onları gerçekten barıştırmaktadır. Ombudsmanlığın varoluş amacı, her bir tarafın konuyu diğerinin açısından görebilmesini; şikâyetin neden olduğu koşulları anlayabilmesini sağlamaktır. (Garda Ombudsman, 2021)

## 2.1. Tarihçesi ve Gelişimi

İsveç'te doğan ve diğer İskandinav ülkelerinden dünyaya yayılan klasik ombudsmanlık kurumu, yükseköğretimdeki örgütsel ombudsmanlık için rol model olmuştur. (Newhart, 2007: 1) Dünyadaki yükseköğretim kurumlarında kampüs ombudsmanlığına sıklıkla rastlanmaktadır. Ortaya çıkış motivasyonu, öğrenci sorunlarına çözüm bulmak olan öğrenci ombudsmanlığının yapısı, Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde yaygın olarak rastlandığı gibi, zaman içinde tüm kampüse hizmet veren bir yapı olarak değişime uğramıştır. (Katz, Sosa ve Kovack; 2018: 3) Ancak bazı kurumlarda ayrı bir birim olarak sadece öğrenci sorunlarında destek veren, çıkış noktaları/ kaynakları öğrenci sorunları olduğu için özü itibarıyla tarafsız kabul edilmeyen birimler olduğu görülmektedir. (Behrens, 2017: 50) Bu uygulama farklılığı; kurumun yapısına, ombudsmanlık mekanizmasına olan yaklaşımına ve ihtiyacına göre değişkenlik gösterebilmektedir. Örneğin Almanya'daki üniversitelerde ofisler verdikleri hizmete, hedef kitlesine, uzmanlık alanlarına göre farklılaşmaktadır. Araştırma üniversitelerinde bilimsel ombudsmanlığa, diğerlerinde öğrenciler için ayrı alanlarda ombudsmanlık hizmetlerine rastlanmaktadır (uluslararası öğrenci vb.) İsveç örneğindeki gibi sadece doktora öğrencilerine yönelik hizmet veren “*doktorandombudsman*” ofisleri de vardır. (Behrens, 2017: 15-32)

Ombudsmanlıktan önce üniversitelerde öğrenci dekanlıkları yaygın olarak hizmet vermekteydi. Günümüzde Türkiye'deki üniversitelerin bazıları da dahil olmak üzere, dünyada bu birimlere hala rastlanmaktadır. (Kaygısız, 2018; 132; Smith, 2020: 4) Öğrenci dekanlığı öğrencilerin üniversite hayatına uyum sağlamları için rehberlik, danışmanlık ve burs gibi çeşitli konularda hizmet veren bir birimdir. Ombudsmanlığı öğrenci dekanlığından ayıran nokta; öğrencileri kampüs bürokrasisi içinde sadece doğru adrese yönlendiren değil, sorunlara çözüm aranan alternatif bir birim olması; öğrencilerin, aynı zamanda diğer birimlere ilettikleri sorunların doğru ve adil bir şekilde ele alınıp alınmadığını izleyebilmesidir. Speck (1971: 5) bu yüzden öğrenci ombudsmanlıklarının ortaya çıkmaya

ilk başladığı zamanlarda, sistemi değiştirmesi özelinde bir nevi “tehdit” olarak algılandığını, ancak ombudsmanlık fikrinin çoğunlukla olumlu karşılandığını ifade etmektedir.

Yükseköğretimdeki ilk ombudsmanlık ofisi, 1965’te Kuzey Amerika’da Simon Fraiser University’de, daha sonra 1966’da ABD’de yer alan Eastern Montana University’de kurulmuştur. 1967’de ise onu büyük devlet üniversitelerden biri olan Michigan State University izlemiştir. (Smith, 2020: 2; Janzen 1971: 25) Bugün Kanada yükseköğretim kurumlarında 30, ABD’de ise 200’den fazla kurumda (toplam kurum sayısının dörtte birine yakın) ombudsman ofisinin olduğu bilinmektedir. (ACCUO, 2021a; University of California, MERCED, 2021)

Diğer kıta ve bölgelerde görülmesi; 1970’lerde Avustralya, 1980’lerde Avrupa ve Güney Amerika üniversitelerine doğru olmuştur. Avrupada ise ilk defa 1988’de İspanya’da, 1996’da Hollanda’da, Almanya’da ise ilk olarak 2004’te Goethe Universität Frankfurt’ta kurulmuştur. (Behrens, 2017: 12-14; Katz, Sosa, Kovack 2018: 3; Smith, 2020: 3)

Ombudsman mekanizmasının 1960’lardan itibaren Kuzey Amerika’daki üniversitelerde ortaya çıkması ve tüm kampüslere yayılmasında bazı toplumsal hareketlerin etkisi vardır. Bu hareketlerin temel insan hakları ile ilintili ortak konular etrafında geliştiği görülmektedir. Üniversite personelinin, çeşitli sendikalara ve derneklere üye olması, öğrencilerin birtakım yasal hizmetler alabileceği kuruluşların ortaya çıkması, bunlarla beraber toplumsal farkındalık düzeylerinin gelişmesi etkili olmuştur. ABD örneğindeki gibi, Vietnam Savaşı’na ve orduya karşı kampüslerde gösteriler düzenlemesi; buna karşılık üniversite yönetimlerinin öğrencilere karşı sert bir tutum izleyerek müdahalede bulunması sonucunda, kampüste yaşanan karmaşaya çare aranmıştır. (Janzen, 1971: 66-82; Stieber, 2000: 50-51; Conflict Management in Higher Education Resource Center, 2003); Smith, 2020: 2; Burton, 2020: 3) Yükseköğretimde doğan bu ihtiyacın bir diğer sebebi, kampüslerdeki öğrenci sayısının artması; akademik ve idari prosedürlerin ise bu durum için yetersiz kalmasıdır. (Speck, 1971: 1)

Kanada ve ABD’deki üniversitelerde kurumlar, fikir olarak birbirlerinden etkilenmekle beraber; ombudsmanlığı kendi iç düzenlerine uyarlamışlardır. Kimi üniversitelerde ombudsmanlığın işleyişi yasal metinlere dayandırılırken kimisinde daha deneyimsel şekilde gelişim göstermiştir. Yükseköğretimdeki ilk ombu-

dsmanlar genellikle üniversitenin akademik üyeleri arasından, rektör ve kurumun geneli tarafından güvenilen, öğrenci sorunlarına karşı empatik ve duyarlı olan, “içeriden” kişiler arasından seçilmişlerdir. Bazı üniversitelerde ise, seçim sürecine öğrencilerin de dahil edildiği bilinmektedir. (Buccieri, 1969: 4) Bu ilk öğrenci ombudsmanları arabulucu rolü üstlenerek yönetimin öğrenci sorunlarını anlamasını sağlamışlardır. Öğrenciyi destekleyen bir misyon benimsemişlerdir. (Stieber, 2000:51) Günümüzde bu uygulamaların çoğu geçerli olmakla beraber, bazen kurum dışından anlaşmazlık çözümü konusunda uzmanlaşmış kişiler görevlendirilebilmektedir. Bunun avantajı, kişinin görevi yerine getirirken kuruma dışarıdan bakan daha tarafsız bir bakış açısı kazandırması olabilir. Ancak kişinin kurumun yapısını, kural ve prosedürlerini tanınması ve kurum içinde benimsenmesi zaman alabilmektedir. (Kirk, 1968: 48-49; Behrens, 2017)

Bu alandaki literatürün oluşmaya başladığı ilk yıllardan itibaren tartışılan konulardan biri, öğrenci ombudsmanlığının tarafsızlığıdır. Tarafsızlığı etkileyen ombudsmanlık kurumunun bağlı olduğu kuruluş ve ona bağlı mevzuat düzenlemeleri ve finanse edilme şeklidir. Örneğin yukarıda bahsi geçen bazı üniversiteler ilk olarak öğrenci finansmanına dayanmaktaydı. Günümüzde, Kanada'daki üniversite ombudsman ofislerinde olduğu gibi hem öğrenciler hem kurum tarafından finanse edilen ofislere de rastlanmaktadır. (Behrens, 2017: 13) İsveç'teki üniversitelerde ombudsman “Öğrenci Birliği” tarafından seçilmektedir. Behrens'in (2017: 50) ombudsmanların özelliklerini ve çalışma biçimlerini incelediği araştırmasında, bu şekilde göreve gelen bir ombudsmanın kendi ifadesiyle “şikâyetleri araştırırken daha fazla özgürlük alanı olduğunu, çıkış noktasının öğrenci olması nedeniyle tarafsızlıktan çok faydayı öne koyduğunu” aktarmaktadır.

## 2.2. İyi Uygulama Örneklerinin Yayılması

Yükseköğretim kurumlarındaki örgütsel ombudsmanlıkların yanı sıra ulusal ve uluslararası kamusal bir düzenleme veya sivil toplum hareketine bağlı olarak ortaya çıkan ombudsmanlık kuruluşları vardır. Bu kuruluşlar, ombudsmanlığın fikren gelişimine ve kurumlarda yayılışına ön ayak olmuş, mesleki standartları belirlemiş ve böylece verilen hizmetin kalitesinin artırılmasını sağlamıştır. Ayrıca ombudsmanların bu kuruluşların düzenlediği çeşitli eğitim ve konferanslarda bir araya gelerek deneyimlerini paylaştıkları görülmektedir. (Behrens, 2017)

Kanada'da yükseköğrenim ombudsmanlarının bağlı olduğu ilk kuruluş, "ACCUO" (*Association of Canadian College and University Ombudspersons*), 1983'ten beri bu alanda çalışmalar yapmakta, mesleğin ve uygulamanın kurumsal standartlarını belirlemekte ve ombudsman topluluğunun gelişmesi için eğitim ve konferans gibi çeşitli etkinlikler düzenlemektedir. (ACCUO, 2021b)

1997 yılında, Avusturya'da kamusal bir üst kuruluş olarak ortaya çıkan ve öğrenci ile kurumu arasında arabuluculuk işlevi gören "Avusturya Öğrenci Ombudsmanı" kuruluşu vardır. Kurum; yerli ve uluslararası öğrenciler, yükseköğretim çalışanları, eski öğrenciler gibi geniş ölçüde bir topluluğa hizmet vermektedir. Öğrenciler veya yükseköğrenimin diğer paydaşları, üniversitede karşılaştıkları sorunları bu kuruluşa bildirebilmektedir. Kurum ayrıca, öğrencilere danışmanlık ve çeşitli konularda destek sunmaktadır. (Austrian Student Ombudsman, 2021)

Bu alandaki ulus ötesi sivil bir örgütlenme olarak öne çıkan kuruluş, 2003 yılında, Avrupa'da kurulan "ENOHE" (*European Network Of Ombuds in Higher Education*)'dir. Yükseköğrenim alanında çalışan ombudsmanlar için oldukça etkili bir ağ olan ENOHE, yalnızca Avrupa'da değil bu alanda çalışan tüm ombudsmanlar için destek veren; üyeleri arasında düzenlediği çeşitli organizasyonlarla uluslararası ortak soru, sorun ve deneyimlerin paylaşıldığı bir platform olmuştur. (ENOHE, 2021a) Bu bağlamda kuruluş her yıl farklı bir tema ile konferans düzenlemekte ve sonuçlarını rapor halinde paylaşmaktadır. (ENOHE, 2021b)

İngiltere ve Galler Bölgesi'nde ise, bir diğer bağımsız örgütlenme olan "OIA" (*Office of the Independent Adjudicator for Higher Education in England and Wales*), 2004 yılından beri faaliyet göstermektedir. Yükseköğrenimle ilgili yine geniş bir paydaş kitlesinden çeşitli konularda şikâyetleri toplamakta, çözülmesi konusunda destek vermekte ve bunları yıllık raporlar halinde kamuoyu ile paylaşmaktadır. (OIA, 2021)

Behrens (2017: 76), öğrenci ombudsmanlığının gelişimine dair oldukça detaylı veriler paylaştığı makalesinde; Almanya, Avusturya ve Hollanda'da yerel veya çatı örgütlere rastlandığını kaydetmektedir. Bu kuruluşların genel özelliği, üyeleri arasında güvenli bilgi paylaşımına olanak vermesi ve ombudsmanlık faaliyetinin gelişmesine katkı sağlamasıdır. Ayrıca 2020 yılında imzalanan "Hollanda Üniversiteleri için Kolektif İş Sözleşmesi"ne göre, 14 üniversitenin Temmuz

2021 tarihine kadar ombudsman ofisi açması kararlaştırılmıştır. (ENOHE, 2021c)

Dünyadaki yükseköğrenim ombudsmanlık modellerinin temelde birbirine benzediği ve uygulamada bazı noktalarda ayrıldığı görülmektedir. Bütün bu çeşitlilik, ister kamusal isterse sivil toplum girişimine dayalı olsun; ulusal ve uluslararası yaygınlaştırma faaliyeti yapan örgütlenmelerin artmasını sağlamıştır. Bu alandaki deneyimin daha fazla paylaşılması ve yaygınlaştırılması, yükseköğrenimde görev alan ombudsmanlar için eğitici ve geliştirici bir kaynak yaratmaktadır.

### 3. TÜRKİYE'DE ÖĞRENCİ OMBUDSMANLIĞI DENEYİMİ

Türkiye yükseköğretim kurumlarında 2019 yılına kadar öğrenci ombudsmanlığı birimine rastlanmamaktadır. Bunun yerine bazı vakıf üniversitelerinde öğrencilere çeşitli konularda destek veren öğrenci dekanlıkları olduğu görülmektedir. (Kaygısız, 2018: 132) Öğrenci ombudsmanlığı biriminin kurumsal olarak ilk defa Altınbaş Üniversitesi'nde faaliyete geçtiği görülmektedir. (Altınbaş Üniversitesi, 2021a) Birimin kuruluş gerekçesini, yapısını, işleyişini ve etkinliğini açıklamak için "Öğrenci Ombudsmanlığı Yönergesi", kurum içi derlenen 2019 Yılı faaliyet raporu ve öğrencilerin birimden aldıkları hizmeti değerlendirdikleri anket verileri kullanılmaktadır. Buradan yola çıkarak, dünyadaki uygulamalarla olan benzerliklerinin ve farklılıklarının da ortaya konması ve bir gelecek projeksiyonu yapılması amaçlanmaktadır.

#### 3.1. Kuruluş Gerekçesi, Yapısı, Görev ve İşlevleri

Üniversite, 2008 yılında kurulmuş, eğitim-öğretim faaliyetine 2011-2012 Akademik Yılı itibarıyla başlamıştır. (Altınbaş Üniversitesi, 2021b) Ombudsmanlık biriminin 2019 yılında, kurumun kendi kalite çalışmaları ile bağlantılı olarak hazırlanan "2016-2021 Yılı Stratejik Planı"nda yer alan hedefler doğrultusunda ve "Öğrenci Ombudsmanlığı Yönergesi" kapsamında kurulduğu görülmektedir. (Altınbaş Üniversitesi, 2021d) Birimin yapısı, bu yönergede (m.6) şu şekilde ifade edilmektedir:

*"Ombudsmanlık, Rektör tarafından atanan yönetici konumundaki bir koordinatör ve ona yardımcı olan yeterli sayıda, nitelikli ve yabancı dil (İngilizce) bilen uz-*

man personelden oluşur(...) (2) Ombudsmanlık, Üniversite Rektörlüğü tarafından üyeleri atanan idari ve akademik temsilcilerin yer aldığı Öğrenci Memnuniyeti Komisyonu ile eşgüdümle çalışır. Ombudsman, komisyonun doğal üyesidir. Komisyon, çalışmalarında ombudsman tarafından iletilen görüş, öneri ve raporlamaları dikkate alır.” Buna göre, birimin üniversitenin teşkilat yapısında doğrudan rektörlüğe bağlı olduğu, rektörlüğün yanı sıra bir komisyona raporlama yaptığı görülmektedir. (Altınbaş Üniversitesi, 2021c)

Yönergede yer alan Ombudsmanlığın bazı temel görevleri (m.7/1) şu şekilde ifade edilmektedir:

- a) Öğrencilerin ombudsmanlığa yönelttikleri istek, talep ve şikâyetleri hakkındaki dilekçelerin doğru ve hızlı bir şekilde ilgili akademik ve/veya idari birimlere yönlendirilmesini sağlamak,
- b) Öğrenciler tarafından iletilen taleplerin birimler tarafından 48 saat içerisinde öğrenciye tevdi edilip edilmediğinin denetimini yapmak; tevdi edilmeyen bildirimler için ilgili birimleri uyarmak ve Üniversitenin akademik ve idari birimlerinin en geç 15 gün, Mütevelli Heyetin ise en geç 30 gün içinde nihai kararının öğrenciye bildirilmesini sağlamak,
- c) Birimden hizmet alan her öğrencinin, aldığı hizmet ile ilgili değerlendirme anketine katılmasını sağlamak,
- d) Öğrencilerden gelen geri bildirimler ile birlikte öğrenci memnuniyetini somut verilerle ortaya koymak; bu verileri rapor haline getirmek ve komisyona sunmak,
- e) Üniversitenin öğrencilerin hak kaybına uğramasına yol açan ve/veya memnuniyetlerini olumsuz yönde etkileyen kural, uygulama ve davranışları komisyona bildirmek ve tartışmaya açılmasını sağlamak,
- f) Üniversite yönetimi ile eşgüdüm halinde üniversitenin stratejik planlamasına katkıda bulunmak.

Yönerge ve kurumun sayfasından, ombudsmanlığın işlevi şu şekilde tespit edilebilmektedir. (1) Danışmanlık: öğrenciler, öğrenimlerini ilgilendiren bir konuda birime doğrudan başvuru yapar; ombudsmanlık konuyu araştırır, kural ve prosedürler bağlamında alternatif çözüm yolları değerlendirilir, öğrenciye bil-

dirilir. (2) Arabuluculuk: Öğrencinin diğer birimlerle olan işlemlerinde sorun yaşaması halinde ombudsmanlık mekanizması devreye girer. Öğrenci ve birim arasında ortak bir çözüm arayışı aranır. Karar aşamalarında Ombudsmanlık, diğer birimlere çözüm ve yol gösterme açısından önerilerde bulunabilir. (3) Hak ihlalinin tespitinin ve tazmininin sağlanması: öğrenci başvurusuna istinaden konu araştırılır, öğrencinin hatalı, eksik veya yanlış bir işlemde dolayı mağdur olduğu tespit edilirse, yönetime bildirilerek bunun tazmin edilmesi yönünde öğrenci adına talepte bulunulur. Burada karar mercii idaredir. (4) Değişim ajanı: Ombudsmanlığın, bir sorunun üniversite nüfusunun genelini etkileyecek bir konu olması halinde onu komisyona taşıyarak önlem alınmasını ve kural veya prosedürlerde iyileştirme yapılmasını sağlayarak bir erken uyarı sistemi” ve “değişim ajanı” olarak çalıştığını göstermektedir. (Janzen, 1971: 69; Herring ve Mendleson, 1999: 577) Ayrıca, öğrencilerin herhangi bir konuyla ilgili olarak ilk aşamada ombudsmanlığa başvuru yapabildiği, bazı durumlarda ise kurum içinde son aşama olarak başvuru yaptıkları saptanmaktadır. Bu özelliği, yukarıda bahsedilen karma ombudsmanlık modelinin benimsendiğini göstermektedir. (Altınbaş Üniversitesi, 2021a)

### 3.2. Dünyadaki Uygulamalar ile Karşılaştırılması

Yükseköğretimde ombudsman ofislerinin uygulama standartları, IOA'nın örgütsel ombudsman uygulamalarının geneli için belirlediği standart uygulamalar ve ilkeler üzerinden ele alınabilir. Bu ilkeler 4 temel başlıkta toplanmaktadır: bağımsızlık, tarafsızlık, gizlilik ve gayriresmîlik (informellik). Bağımsızlık ve tarafsızlık; ombudsman ofisinin yetki, atanma şekli, bütçe kontrolü, kaynaklara ulaşabilir olması ile ilgilidir. (Behrens 2017: 47; IOA, 2021a)

Ombudsman, öğrenciyi dinler ve gerekmesi halinde konuyu ilgili birime veya yönetime iletebilir. Öğrencinin ilettiği konu ile ilgili diğer birimler arasında arabuluculuk işlevi görebilir. Gizlilik ilkesi, herhangi bir konuda ombudsmanlığa başvuran öğrencinin talep etmesi halinde, isminin gizli tutulmasını veya onun, konuyla ilgili ifade ettiklerini ilgili kişiye veya yönetime aktarırken öğrencinin aleyhine sonuçlanmasını engelleyecek şekilde davranmasını öngörmektedir. Bu yüzden ombudsmanın konuyu doğru tespit edebilmesi ve aktarabilmesi için, kurum kaynaklarına ve ilgili kişilere ulaşabilir olması ve konuyu gayriresmî şekilde araştırabiliyor olması gerekmektedir. Bu son iki ilke ombudsman mekanizması-



nın özünü oluşturduğu için, dünyada farklılık gösteren uygulamaları bağımsızlık ve tarafsızlık ilkeleri üzerinden ele almakta fayda vardır.

Yükseköğretimde ombudsman mekanizmasının yaygın olarak rastlandığı Kuzey Amerika, Avrupa ve diğer bölgelerdeki uygulamalarıyla arasında karşılaştırma yapılması imkânı doğmaktadır.

ABD’de ilk ombudsman ofislerinden birinin kurulduğu Michigan State University ve diğer pek çok kurum, ombudsman ofislerinin üniversite iç mevzuatı, IOA’nın etik kod ve uygulama standartları ve Amerikan Barolar Birliği (American Bar Association)’nın kuruluş ve uygulama standartlarını benimsediğini beyan etmektedir. Kanada yükseköğretim kurumlarında ise ACCUO’nun belirlediği benzer standartlar kabul edilmektedir. (ACCUO, 2021b)

### 3.2.1. Bağımsızlık ve Tarafsızlık Üzerinden Uygulamaların Ele Alınması

IOA uygulama standartlarına göre, ombudsman kurum içindeki diğer birimlerden bağımsız konumda olmalıdır, dolayısıyla görevine engel olacak başka bir pozisyonda yer alamaz. Ombudsman kendisine başvuran kişinin durumuyla ilgili nasıl hareket edeceğine kendi inisiyatif ile karar verir. Ayrıca kendi gözlemi doğrultusunda da bir konu ile ilgili araştırma yapabilir. Saklı tutulması gereken kişisel veya kurumsal bilgiler hariç, her türlü bilgiye ve kurumdaki kişilere ulaşılabilir olmalıdır. Ofis personelinin seçimi ve bütçesinin yönetiminden sorumlu olmalıdır. (IOA, 2021c)

Yukarıda bahsi geçen Altınbaş Üniversitesi kurum yönergesi, raporu ve birimin faaliyetleri göz önüne alındığında, ofisin bu kriterlerle genel olarak uyumlu olduğu görülmektedir. (1) Ombudsman, rektör tarafından sadece bu iş için idari görevli olarak kurumda uzun süre çalışmış ve diğer birimler tarafından kabul gören bir kişi arasından seçilmiştir. (2) Bir konu ile ilgili araştırmasında, kurumla ilgili bilgilere ulaşabildiği; ofisin yöneticisi olan ombudsman tarafından yönetilen bir bütçesinin olduğu görülmektedir. (3) Türkiye örneğinde raporlamanın en üst seviyeye yapılması, onun kurum içindeki faaliyetlerini diğer birimlerden ayırarak bağımsız ve tarafsız kılmaktadır. Öğrencilerin talep ve sorunlarını yönetime özelleştirilmiş veya kurumun geneline açık rapor olarak sunabilmektedir. Yukarıda bahsi geçen komisyona raporlama yaparak öğrencilerin talep ve sorunlarının gündeme getirilmesini ve uygulamada iyileştirme yapılmasını sağla-

maktadır. Komisyon ombudsman için aynı zamanda bir danışma kurulu işlevi görmektedir. (Raines ve Harrison, 2020: 7) Komisyondaki idari ve akademik üyelerle yapılan görüş alışverişi öğrenci konularını araştırırken ombudsman için kaynak oluşturmaktadır. Ancak ombudsmanın öğrencilerin bireysel sorunlarını ele alırken komisyona veya kurumdaki başka bir birime karşı bağlayıcı bir sorumluluğu bulunmamaktadır. Herhangi bir haksız uygulamaya maruz kalan öğrencinin durumunu tarafsız bir şekilde ortaya koyabilmektedir.

Ombudsmanın atanma şeklinin bağımsızlığına etkisi tartışmalı bir konu olarak görülmektedir. İsveç ve Almanya'daki bazı üniversitelerde ombudsmanın personel ve öğrenciden oluşan geniş katılımlı bir komite ile seçildiği, Polonya ve Belçika'daki bazı kurumlarda ise rektör tarafından atandığı saptanmıştır. İskoçya'daki kurumların ayrıca, kamusal hizmetlerden sorumlu ombudsmanlık yönetimi kapsamında, ilgili kuruma raporlama yaptığı görülmektedir. Bu da onların karar alma ve uygulamalarında daha bağımsız hareket ettiklerini göstermektedir. Kanada'da bazı kurumlarda, rektör yardımcısına veya bir komiteye raporlama yapıldığı, Almanya'da ise bazı üniversitelerde rektörlüğe bağlı ancak "bağımsızlığı sorgulanmayan" bir yapının olduğu görülmektedir. Yine İsveç'te bazı kurumlarda ombudsman kurumdan bağımsız bir öğrenci sendikası tarafından seçilmektedir. (Behrens, 2017: 51).

Bir diğer farklılık, ombudsmanlığın doğrudan hizmet verdiği kitleyle ilgilidir. Kuzey Amerika'da ve Avrupa'da yaygın görülen uygulama ombudsmanın çalışan ve öğrenci başvurusuna açık olmasıdır. (Wajngurt, 2019) İsveç'te ve Almanya'da bazı üniversitelerde, ombudsmanlık ofislerinin akademik veya sosyal konularda ayrı ayrı mekanizmalar olarak işlediği görülmektedir. Örneğin, tek bir çatı altında intihal ve disiplin soruşturmalarını araştırarak veya ayrımcılık ve tacizle mücadele eden birimler bulunmaktadır. (Lund University, 2021) İsveç'teki kurumlarda yaygın olmasına rağmen, Danimarka'da sadece bir üniversitede "öğrenci elçiliği" adı altında benzer faaliyetler yürüten bir birim olduğu görülmektedir. (University of Copenhagen, 2021) Yine bazı üniversitelerde, fakülte içinde konulara göre ayrı ayrı ombudsman atandığı görülmektedir.

### 3.3. Öğrenci Ombudsmanlığı Biriminin Etkinliğinin Değerlendirilmesi

Öğrenci ombudsmanlığının etkinliği, birimin derlediği yıllık rapor ve öğrencilerin ondan aldıkları hizmeti değerlendirdikleri anket üzerinden ölçülebilmek-

tedir. Yıllık raporda derlenen veriler, ombudsmanlığa ulaşan tüm öğrenci başvurularının birim tarafından analiz edilmesiyle elde edilmiştir.

Rapora göre, öğrenciler ombudsmanlığa; e-posta, telefon, elektronik talep formu, online veya yüz yüze görüşme sağlayarak ulaşmaktadır. Birimin faaliyete geçme tarihi olan Ağustos 2019'dan Ağustos 2020'ye kadar Ombudsmanlığa yapılan başvuru sayısı 1224'tür. Çeşitli konularda birden fazla başvuru yapan öğrenci sayısı 366'dır. Bu başvurular; konunun içeriğine göre akademik, mali, idari veya altyapı olarak sınıflandırılmıştır. Yine konunun içeriğine göre, bazı başvurular bilgi veya danışmanlık alma, bazıları talep veya şikâyet olarak ele alınmıştır.

**Tablo 1.** Toplam Başvurunun Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı

Program Düzeyi	Toplam Öğrenci Sayısı	Program Düzeyine Göre Başvuru Sayısı	Başvuru Sayısının Program Nüfusuna Oranı
Ön lisans	988	47	%21
Lisans	6143	1058	%17
Lisansüstü	1387	102	%13
Doktora	179	17	%21
<b>Toplam</b>	<b>8697</b>	<b>1224</b>	<b>%14</b>

**Tablo 1'de** ombudsmanlığa başvuru yapan öğrenci sayıları ve program düzeyine göre başvuru sayısı ve oranı görülmektedir. Raporun derlendiği tarih olan Ağustos 2020 itibarıyla Üniversitenin toplam öğrencisi sayısı 8697'dir. Bunun 6143'ünün lisans, 988'inin ön lisans, 1387'sinin yüksek lisans, 179'unun ise doktora düzeyinde eğitim alan öğrenci olduğu saptanmaktadır. Bunlardan kayıtlanmayan öğrenci olarak başvuru yapan kişi sayısı lisans düzeyinde 22, lisansüstü düzeyinde 5'tir. Buna göre, nicel olarak en çok başvuru lisans düzeyindeki öğrencilere ait olduğu tespit edilmektedir. Bunun nedenleri arasında, öğrenci sayısının en fazla lisans programlarında toplanması ve sosyal hayata yeni adım atan genç bireylerin diğer düzeydekilere göre daha fazla yardıma gerek duyması olarak yorumlanabilir. Bir sebeple kayıtlanmamış aday öğrencinin de birime başvuru yapabildiği görülmektedir. Bazen öğrenciler adına ebeveynlerinin veya yakınlarının birime ulaştığı belirtilmektedir. Yine mezun öğrencilerin çeşitli konularda başvuru yaptığı görülmüştür.

**Tablo 2.** Toplam Başvurunun Kayıtlanma Şekline/Uyruğa Göre Dağılımı

Kayıtlanma Şekli/ Uyruk	Toplam Öğrenci Sayısı	Başvuru Sayısı	Toplam Nüfusuna Oran
Uluslararası	3582	511	%14
Yerli	5115	713	%14
<b>Toplam</b>	<b>8697</b>	<b>1224</b>	<b>%14</b>

**Tablo 2'de** başvuran öğrencilerin kayıtlanma şekline bağlı uyruğa göre dağılımı verilmektedir. Buna göre Üniversite öğrenci nüfusunun %40'ını uluslararası öğrencilerin oluşturduğu görülmektedir. Yerli ve uluslararası öğrenci başvurusunun ayrı ayrı toplamının her ikisinde de dağılımı %14 olarak saptanmaktadır. Farklı ülke ve kültürden gelerek Türkiye yükseköğrenimine ve üniversiteye adapte olmaya çalışan bireylerin, bu bağlamda yerli öğrenciye göre daha dezavantajlı konumda olması; uluslararası öğrenciler için ombudsmanlığın danışma veya bir soruna çözüm aramada alternatif olabileceğini göstermektedir.

**Tablo 3.** Toplam Başvurunun Konuya Göre Dağılımı

Konuya Göre Başvuru Dağılımı	Sayı	Olumlu Sonuçlanan	Oran
Akademik	460	327	%71
Akademik/Mali	63	10	%15
Mali	551	336	%60
Altyapı	8	8	%100
İdari	142	99	%69
<b>Toplam</b>	<b>1224</b>	<b>780</b>	<b>%69</b>

**Tablo 3'te** başvuruların içeriğine göre dağılımı görülmektedir. Buna göre en çok başvurunun akademik ve mali konularda yapılmış olduğu görülmektedir. Başvuruların 83'ü (%7'si) şikâyet olarak kaydedilmiştir, bunun 58'inin olumlu (%69), 15'inin olumsuz (%18), geri kalanının öğrenciye kuralın açıklanarak kurumla öğrenci arasında uzlaşma sağlanarak çözüldüğü görülmüştür. Toplam başvurunun yaklaşık %69'u olumlu sonuçlanmıştır. Öğrencilerin bazı konularda sadece yönlendirildiği veya danışmanlık hizmeti aldığı görülmektedir. Şayet

bir talep veya sorunun sonuçlanması ilgili birimden veya üst yönetimden gelen cevaba bağlı ise, yönergeye göre ombudsmanlığın konu hakkında öğrenciye makul bir sürede geri dönüş yapması gerekmektedir. Raporla öğrenciye dönüş süresinin ortalama 3 gün olduğu kaydedilmiştir. Bütün bunlar göz önüne alındığında ombudsmanlığın çalışmalarının kurum içinde etkin olduğu, üst yönetim dahil bu mekanizmanın idari ve akademik birimler tarafından benimsediği görülmektedir.

Öğrenciler tarafından iletilen konuların içeriği üstteki kategoriler ışığında şöyle özetlenebilir. (1) Akademik konular: ders kaydı, notun işlenmesi, sınava itiraz (sadece not itirazı ile ilgili prosedür açıklanır), kayıt dondurma, devamsızlık hakkına dair soru veya itiraz, başarı bursu hakkında soru veya sonuca itiraz, ders veya hazırlık eğitimi muafiyeti, sınav takvimi, dersin işlenişi, öğretim üyesi ile iletişimde aksaklık yaşanması, ek ders alma, öğrencilik hakkının süresi ile ilgili sorular, müfredat değişimine bağlı yaşanan sorunlar, fazla veya eksik ders kredisi alma, online eğitimde karşılaşılan durumlar vb. (2) Mali konular: çeşitli burs veya indirim başvurusu tarihlerine geç kalınması, burs alma, ödeme erteleme, ödeme taksitlendirme, öğrenim ücreti muafiyeti, kayıt dondurmaya bağlı ödeme işlemleri, öğrenim ücreti depozito iadesi (uluslararası öğrenciler için), yurt ücreti veya depozito iadesi, yaz okulu ücretleri ile ilgili soru veya talepler vb. (3) İdari konular: kurumun toplu taşıma güzergah ve saatleri ile ilgili değişiklik, öğrencilikle ilgili belge taleplerinin ilgili birimlere iletilmesi, kayıp eşya, konukevi veya kampüs içi düzenlemeleri hakkında talepler ve şikâyetler, kayıt işlemlerinin yapılmasıyla ilgili talepler vb. (4) Alt yapı konuları: dersliklerin düzeni, ısınma ve havalandırma sistemleri ile ilgili talepler, kütüphane düzenlemeleri, ortak sosyalleşme alanına dair talep veya şikâyet vb.dir.

Anket, elektronik posta yöntemi ile öğrencilerin kurum posta adreslerine gönderilmesi üzerinden uygulanmıştır. Bu şekilde, hem öğrencilerin birimden haberdar olup olmadığı hem de ombudsmanlığa herhangi bir konuda başvuru yapmış öğrencilerin aldıkları hizmeti değerlendirmesi amaçlanmıştır.

Ankete katılan toplam öğrenci sayısı 451'dir. Bunun, 298'i (%66'sı) yerli, 153'ü (%34'ü) uluslararası öğrenciden oluşmaktadır. Birimden haberdar olduğunu belirten öğrenci sayısı 251 (%56)'dır. Ombudsmanlığa başvuru yaptığını belirten 83 (%19'u) öğrenci vardır. Soruların tamamını yanıtlayan öğrenci sa-

yısı 61'i (%75'i)'dir. Bunların 53'ü (%90'i) lisans, 8'i (%10'u) lisansüstü düzeyinde eğitim aldığını bildirmiştir. Öğrencilerin 2'si Hazırlık sınıfında, 21'i 1. sınıfta, 14'ü 2. sınıfta, 7'si 3. sınıfta, 10'u 4. sınıfta, 3'ü 5.sınıfta, 3'ü 6. sınıfta eğitim almaktadır. Öğrencilerin 22'si ofisin varlığını; akademisyen ya da idari birim çalışanı, 9'u başka bir öğrenci, 8'i ofisten gönderilen bilgi e-postası, 4'ü üniversitenin web sitesi aracılığı ile öğrendiğini bildirmiştir.

Birinci bölümdeki sorular “hizmet kalitesi”nin ölçülmesini hedeflemiştir. Bu bölümdeki anket soruları **Tablo 4** ve **Tablo 9** arasında gösterilmiştir.

**Tablo 4.** Sunulan Hizmetten Duyulan Memnuniyet

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığı Ofisinin sunduğu hizmetlerden memnunuz.	Katılıyorum	33
	Katılmıyorum	9
	Kesinlikle Katılıyorum	18
	Kesinlikle Katılmıyorum	1
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

**Tablo 5 ve 6.** Öğrenci İhtiyaçlarına Gösterilen Özen

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığı ihtiyaçlarına özen gösterir.	Katılıyorum	35
	Katılmıyorum	9
	Kesinlikle Katılıyorum	17
	Kesinlikle Katılmıyorum	1
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Başvurumun özenli bir şekilde ele alındığını düşünüyorum.	Katılıyorum	30
	Katılmıyorum	5
	Kesinlikle Katılıyorum	20
	Kesinlikle Katılmıyorum	6
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

**Tablo 7.** Öğrenci Sorununa Yaklaşım

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığı sorunuma önyargısız yaklaştığımı düşünüyorum.	Katılıyorum	30
	Katılmıyorum	5
	Kesinlikle Katılıyorum	20
	Kesinlikle Katılmıyorum	6
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

**Tablo 8.** Ofisin Yetkinliği

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığı Ofisi'nin üniversite politikaları, prosedürleri ve düzenlemeleri konusunda bilgili olduğunu düşünüyorum.	Katılıyorum	35
	Katılmıyorum	5
	Kesinlikle Katılıyorum	16
	Kesinlikle Katılmıyorum	4
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

**Tablo 9.** Başvurunun Gizli Tutulması

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Başvuruda kimliğimin gizli tutulmasını talep ettiğimde, bu bilginin ilgili birimle/birimlerle paylaşılmayacağını düşünürüm.	Katılıyorum	34
	Katılmıyorum	6
	Kesinlikle Katılıyorum	16
	Kesinlikle Katılmıyorum	5
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

İkinci bölümde, öğrencilerin ombudsman ofisi ile olan iletişiminin kalitesi ölçülmüştür. Bu bölümdeki sorular **Tablo 10** ve **Tablo 15** arasında gösterilmiştir.

**Tablo 10.** Öğrenciye Ayrılan Zaman

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığı yüz yüze/online görüşmede bana yeterince zaman ayırır.	Katılıyorum	32
	Katılmıyorum	10
	Kesinlikle Katılıyorum	16
	Kesinlikle Katılmıyorum	3
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

**Tablo 11.** Öğrenci Sorunlarına Gösterilen İlgî

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığı, ihtiyaçlarını ve endişelerim konusunda benimle bire bir ilgilenir.	Katılıyorum	31
	Katılmıyorum	12
	Kesinlikle Katılıyorum	15
	Kesinlikle Katılmıyorum	3
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

**Tablo 12.** Ombudsman – Öğrenci İletişimi

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Ombudsmanın öğrencilerle olan iletişimi tatmin edicidir.	Katılıyorum	30
	Katılmıyorum	7
	Kesinlikle Katılıyorum	18
	Kesinlikle Katılmıyorum	6
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

**Tablo 13.** Ofis Çalışanlarının Öğrenci Sorununa Yaklaşımı

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığı Ofisi çalışanlarının ilettiğim soruna yaklaşımı duyarlıdır.	Katılıyorum	32
	Katılmıyorum	8
	Kesinlikle Katılıyorum	17
	Kesinlikle Katılmıyorum	4
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

**Tablo 14.** Sorun Çözümünde Öğrenci Memnuniyeti

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığının sorunumu çözüme şeklienden memnunum.	Katılıyorum	28
	Katılmıyorum	9
	Kesinlikle Katılıyorum	15
	Kesinlikle Katılmıyorum	9
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>



**Tablo 15.** Başvuruya Geri Dönüş Hızı

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığının başvuruma geri dönüş hızından memnunum.	Katılıyorum	31
	Katılmıyorum	6
	Kesinlikle Katılıyorum	21
	Kesinlikle Katılmıyorum	3
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

Üçüncü bölümde “genel durum değerlendirmesi” yapılmıştır. Bu bölümdeki sorular **Tablo 16** ve **Tablo 18** arasında gösterilmiştir.

**Tablo 16.** Ofisin Sunduğu Hizmetlerden Duyulan Memnuniyet

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Genel olarak, Öğrenci Ombudsmanlığı Ofisinin sunduğu hizmetlerden memnunum.	Katılıyorum	31
	Katılmıyorum	5
	Kesinlikle Katılıyorum	19
	Kesinlikle Katılmıyorum	6
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

**Tablo 17.** Öğrenci Sorununa Sunulan Çözümlerin Etkinliği

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığı Ofisi tarafından sorunuma etkin çözümler veya alternatifler sağlandığını düşünürüm.	Katılıyorum	34
	Katılmıyorum	7
	Kesinlikle Katılıyorum	12
	Kesinlikle Katılmıyorum	8
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

**Tablo 18.** Ofisi Diğer Öğrencilere Önerme

Anket Sorusu	Cevap	Sayı
Öğrenci Ombudsmanlığı Ofisine başvuru yapmayı diğer öğrencilere tavsiye ederim.	Katılıyorum	36
	Katılmıyorum	3
	Kesinlikle Katılıyorum	16
	Kesinlikle Katılmıyorum	6
	<b>Genel Toplam</b>	<b>61</b>

19 öğrenci görüş ve öneri belirtmiştir. Bunlardan 7'si olumlu, 7'si olumsuz görüş; 3'ü öneri, 2'si kararsız görüş içermektedir. Olumlu görüşlerin bazılarında; ofisin öğrencinin sorununa karşı anlayışı ve çözüm odaklı görülmesi ve böyle bir birimin varlığından memnuniyet duyulduğu, ofisin etkili ve ulaşılabilir bulunduğu ifade edilmiştir. Görüş ve tespit olarak; ofisin, bir başvurunun sonuçlanması beklemek için tahmini bir süre vermesinin iyi olacağı, sorunların oluşmadan önlenmesi için daha aktif rol alması gerektiği, sorunun çözümünün duruma göre değişiklik gösterebildiği ifade edilmiştir. Olumsuz görüşler arasında, ombudsmanlığın kurumu savunduğu ve idareden yana olduğu izlenimi yer almaktadır.

Anket verileri genel olarak yorumlanırsa, öğrencilerin ombudsmanlıktan aldıkları hizmet ile ilgili memnuniyet oranının yüksek olduğu saptanmaktadır. Öğrenciler nezdinde ombudsmanlıkla kurulan iletişimin olumlu algılandığı tespit edilmektedir. Ofisin öğrenci sorunlarına hızlı ve etkili çözümler ürettiği, öğrencilerin ofise başvuru yapılmasını diğer öğrencilere tavsiye edilir bulunduğu görülmektedir. Memnuniyet oranının yüksek olması ilerleyen zamanda ofis faaliyetlerinin kapsamının genişlemesine imkan sağlayabilir. Bu veriler aynı zamanda geliştirilmesi gereken yönler de işaret etmektedir. Üniversitenin kalite politikalarında "yönetişim" alt başlığında yer alan açıklık ve şeffaflık, hesap verilebilirlik, sürekli iyileştirme, proaktif yaklaşım (sorun oluşmadan önleme), etkinlik ve paydaşlarla iletişim gibi ilkelerin, öğrenci ombudsmanlığı biriminin kurulması ve faaliyetleri ile yakından ilgilidir. Ombudsmanlığın yönergede belirtilen görev sorumlulukları ve faaliyet raporu ışığında öğrencilerin talep ve şikâyetlerinde doğrudan ulaşılan bir birim olması, haksız bir uygulama ile karşılaştığını düşünen öğrencinin şikâyetinin ombudsman tarafından gayriresmî olarak araştırılması, başvuru sahibine (öğrenciye) sonucun belli bir süre aralığında bildirilmesi, haksızlığın tazmin edilebilir olması halinde bağlı olunan komisyon veya üst yönetime (rektörlüğe) bildirilmesi; üniversitenin açık, şeffaf ve hesap verilebilir olma hedefi ile ilintilidir. Üst yönetime hem komisyon aracılığı ile hem doğrudan raporlama yapılması; bunun sonucunda idarenin öğrenci talep ve şikâyetlerine karşı etkin ve iyileştirici bir yaklaşım benimseme niyetinde olduğunu göstermektedir.

Ombudsmanlığın çıkış noktası olan üniversite stratejik planında yer alan hedeflerden bazıları, akademik ve idari hizmetlerin etkin, verimli ve hızlı sağlanması ve kurum kültürünün geliştirilmesidir. Ombudsmanlığın, öğrenciden gelen

talep veya şikâyet doğrultusunda üniversitedeki akademik ve idari birimlerden alınan hizmetin ölçülmesine katkı sağlaması mümkün olmaktadır. Kurum kültürü, kurum paydaşları arasındaki iletişimle doğrudan ilintilidir. Öğrenci, personel veya iki farklı birimde çalışanlar arasında herhangi bir iletişim sorununa bağlı olarak anlaşmazlık yaşanması halinde, ombudsmanlığın devreye girerek tarafların birbirine karşı empati ile yaklaşması ve anlaşmazlığın çözülmesi; kurum kültürünün gelişmesinde rol oynamaktadır.

Yönetim politikalarında bu birimin kuruluşu ile bağdaşan bir diğer yaklaşım “paydaş katılımını dikkate almak” olarak ifade edilmektedir. Öğrenci Ombudsmanlığı biriminin, üniversitenin tüm paydaşlarının erişimine açık olması ve öğrencilerden gelen talep ve şikâyetleri doğrudan yönetime raporlaması ve yönetsel kararlarda bunların dikkatine alınmasını sağladığı görülmektedir. (Altınbaş Üniversitesi, 2021e)

## SONUÇ VE ÖNERİLER

2021 yılı itibarıyla Türkiye’de faaliyet gösteren yükseköğretim kurum sayısı (129’u devlet, 78’i vakıf olmak üzere) 217’dir. Özellikle 90’lardan sonra hem vakıf hem devlet üniversitesi sayısının artması ile kurumlar arası rekabetin arttığı görülmektedir. Bunun sonucu olarak kurumlar, yerelde ve uluslararası arenada tercih edilebilir olmak için eğitim ve araştırma gibi konularda standartları yakalamaya çalışmaktadır. Bu bağlamda ulusal ve uluslararası sıralama, akreditasyon ve kalite ölçümü konularının ön plana çıktığı görülmektedir. Kalite ölçümünde, ulusal kamu kurumu olarak YÖKAK (Yükseköğretim Kalite Kurumu), üniversiteler arası sıralamada ise Türkiye merkezli URAP (University Ranking by Academic Performance) ve Times Higher Education (THE) akla ilk gelen kurumlardır.

Üniversitelerin bu gibi faaliyetlerin içinde yer edinmesi, iyi yönetim ilkelerinin benimsenmesi ile yakından ilgilidir. Bu çalışmada, Türkiye’de öğrenci ombudsmanlığının ilk uygulamasına odaklanılarak birimin kurum içinde iyi yönetim ilkelerinin benimsenmesindeki katkısı ele alınmıştır. Çalışmanın bulguları, bu mekanizmanın; kurumun paydaşları ile olan iletişiminin düzenlenmesinde, oluşabilecek hak ihlallerinin önlenmesinde ve yanlış uygulamaların tazmin edilmesinde önemli bir rol üstlendiğini göstermektedir. Üniversitenin bu mekaniz-

mayı gönüllü olarak bünyesine katması, doğrudan kurum kültürünün gelişmesine dolaylı olarak akademik faaliyetlerinin gelişimine katkı sağlamaktadır.

Yükseköğretimde ombudsmanlık, dünya üzerinde 50 yıldan fazla bir deneyim ve bilgi birikimine sahip bir mekanizmadır. Türkiye'de ilk defa bu mekanizmanın bir vakıf üniversitesinde ortaya çıkması iyi uygulama örneği olarak değerlendirilebilir. Bu yüzden hem yerelde hem ulusal düzeyde tüm üniversitelere doğru yaygınlaştırma faaliyetlerinin yapılması gerekmektedir. Kurum içinde öncelikli alanlar, birimin işleyişinin, standartlarının ve bilinirliğinin tüm paydaşlar nezdinde artırılması ve uygulamalarının benimsetilmesi; bu bağlamda mevzuatının da önceki bölümlerde geçen uluslararası standartlar açısından ele alınması olabilir. Ulusal düzeyde ise, iyi uygulama örneği olarak diğer üniversitelerin birimin varlığından haberdar edilmesi adına farklı çalışmalar yapılabilir. Bunlar arasında sempozyum, arama konferansı düzenlenmesi ve yerel projeler ile kaynak yaratarak bu alanda bir eğitim merkezi kurulması olabilir. Ayrıca bu kurumun yaygınlaşması yükseköğrenimin gelişimine topyekün bir katlı sağlarken, birey-vatandaş ilişkisinin daha sağlıklı kurulması için üniversiteden başlayan bir farkındalık oluşturmaya açısından önem taşımaktadır.

## KAYNAKÇA

- ACCUO (2021a). A Word About The Association, <http://accuo.ca/about/a-word-about-the-association/> (Erişim Tarihi: 13.04.2021)
- ACCUO (2021b). Standards Of Practices, <http://accuo.ca/wp-content/uploads/2019/06/SoP.pdf> (Erişim Tarihi: 22.04.2021)
- Altınbaş Üniversitesi (2021a). Öğrenci Ombudsmanlığı, <https://altinbas.edu.tr/p/31/ogrenci-ombudsmanligi> (Erişim Tarihi: 11.04.2021)
- Altınbaş Üniversitesi (2021b). Tarihçe, <https://altinbas.edu.tr/p/19/tarihce>, (Erişim Tarihi: 11.04.2021)
- Altınbaş Üniversitesi (2021c). Öğrenci Ombudsmanlığı Yönergesi, [https://altinbase-dutrstorage.blob.core.windows.net/altinbasedutr/blob/c239700b\\_OgrenciOmbudsmanligiYonergesi.pdf](https://altinbase-dutrstorage.blob.core.windows.net/altinbasedutr/blob/c239700b_OgrenciOmbudsmanligiYonergesi.pdf) (Erişim Tarihi 18.04.2021)
- Altınbaş Üniversitesi (2021d). 2016-2021 Stratejik Planı, [https://altinbasedutr-storage.blob.core.windows.net/altinbasedutr/blob/f963bed1\\_Alt%C4%B1nba%C5%9F%20%C3%9Cniversitesi%20Stratejik%20Plan.pdf](https://altinbasedutr-storage.blob.core.windows.net/altinbasedutr/blob/f963bed1_Alt%C4%B1nba%C5%9F%20%C3%9Cniversitesi%20Stratejik%20Plan.pdf) (Erişim Tarihi: 18.04.2021)
- Altınbaş Üniversitesi (2021e). Kalite Politikaları, <https://altinbas.edu.tr/p/425/ilkel-politikalar> (Erişim Tarihi: 18.04.2021)
- AYENI, Victor O. (2014). "Ombudsmen as Human Rights Institutions, **Journal of Human Rights**, Cilt: 13, Sayı: 4, ss. 498-499.
- AUSTRIAN STUDENT OMBUDSMAN (2021). About the Office of the Austrian Student Ombudsman, <https://hochschulombudsmann.at/ueber-uns-en/> (Erişim Tarihi: 22.04.2021)
- BATALLI, Mirlinda (2015). "Role of Ombudsman Institution Over the Administration", **Academic Journal of Business, Administration, Law and Social Sciences**, Cilt: 1, Sayı: 3, ss. 233-236.
- BEHRENS, Rob (2017). "**Being An Ombudsman in Higher Education**", European Network of Ombudsman in Higher Education (ENOHE), ss. 7-50. <http://www.enohe.net/wp-content/uploads/2017/06/Being-an-ombudsman.pdf> (Erişim Tarihi: 12.04.2021)

- BUCCIARI, Claudia, (Mayıs, 1969). **Ombudsman: New Troubleshooter on The Campus**, “Ombudsman in Higher Education” konferansında sunulan bildiri, Burlingame, California. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED037169.pdf> (Erişim Tarihi: 12.04.2021)
- CONFLICT MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION RESOURCE CENTER (2003). “Institutional and Program Level Guidelines for Conflict Management in Higher Education”, [https://culture.miami.edu/\\_assets/pdf/institutional-and-program-level-guidelines-for-conflict-management-in-higher-education-warters--wendy,-2003.pdf](https://culture.miami.edu/_assets/pdf/institutional-and-program-level-guidelines-for-conflict-management-in-higher-education-warters--wendy,-2003.pdf) (Erişim Tarihi: 10.04.2021)
- BURTON, Shannon (2020). “Taking Arms Against a Sea of Troubles: The Experience and Legacy of Michigan State University’s First Ombuds”, **Journal of the International Ombudsman Association**, Cilt 13, Sayı 1, ss. 3.
- ENOHE (2021a). What is ENOHE? <https://www.enohe.net/what-is-enohe/> (Erişim Tarihi: 17.04.2021)
- ENOHE (2021b). Past Conferences, <https://www.enohe.net/past-conference/> (Erişim Tarihi: 17.04.2021)
- ENOHE (2021c). All Dutch Universities will have an Ombuds in 2021, <https://www.enohe.net/2021/03/all-dutch-universities-will-have-an-ombudsman-in-2021/> (Erişim Tarihi: 17.04.2021)
- ESCALANTE, Hector (2019). “Abrasive Conduct in Higher Education and the Ombuds Role”, **Journal of the International Ombudsman Association**, Cilt 12, Sayı 1 ss. 5-9.
- FOUCAULT, Michel (2001). **Doğruyu Söylemek**, Çev. Kerem Eksen, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- GARDA OMBUDSMAN, (2021). “How is Informal Resolution Done?”, <https://www.gardaombudsman.ie/about-gsoc/faqs/engage-informal-resolution/> (Erişim Tarihi: 17.04.2021)
- GELLHORN, Walter (1966). **Ombudsmen and Others: Citizens Protectors in Nine Countries**, Harvard University Press, Cambridge
- HERRING, Robert A. ve MENDLESON, Jack L. (1999). “Use of A Student Ombudsperson to Enhance Communication in University Classes”, **Journal of Management Education**, Cilt: 23, Sayı: 5, ss. 566-577

- IOA (2021a). “Nuts And Bolts: Establishing And Operating A College Or University Ombuds Office”, <https://www.ombudsassociation.org/assets/docs/Nuts-and-Bolts-for-Establishing-a-New-Ombudsman-Office.pdf> (Erişim Tarihi: 10.04.2021)
- IOA (2021b). “Why An Organizational Ombuds?”, [https://www.ombudsassociation.org/assets/docs/IOA\\_Why\\_an\\_Organizational\\_Ombuds.pdf](https://www.ombudsassociation.org/assets/docs/IOA_Why_an_Organizational_Ombuds.pdf) (Erişim Tarihi: 17.04.2021)
- IOA (2021c). “IOA Best Practices: A Supplement to IOA’s Standards of Practice”, [https://www.ombudsassociation.org/assets/docs/IOA\\_Standards\\_of\\_Practice\\_Oct09.pdf](https://www.ombudsassociation.org/assets/docs/IOA_Standards_of_Practice_Oct09.pdf) (Erişim Tarihi: 04.04.2021)
- IOI (2021). “About the IOI”, <https://www.theioi.org/the-i-o-i> (Erişim Tarihi: 17.04.2021)
- JANZEN, Fred G. (1971). **A Historical Study Of The Campus Ombudsman In United States Higher Education**, Doktora Tezi, Texas Tech University, Texas.
- KAMU DENETÇİLİĞİ KANUNU (2012). [https://www.ombudsman.gov.tr/document/Kamu\\_Denetciligi\\_Kurumu\\_Kanunu.pdf](https://www.ombudsman.gov.tr/document/Kamu_Denetciligi_Kurumu_Kanunu.pdf) Erişim Tarihi: 11.04.2021)
- KATZ, Neil H., SOSA, Katherine J.ve KOVACK, Linda N. (2018). “Ombuds and Conflict Resolution Specialists: Navigating Workplace Challenges in Higher Education”, **Journal of the International Ombudsman Association**, Cilt 11, Sayı 1 ss. 3-18.
- KAYGISIZ, Ümmühan (2018). Üniversitelerde Uyuşmazlık Çözümü Aracı Olarak Kampüs Ombudsmanlığı: Öğrencilerin Algılarını Ölçmeye Yönelik Bir Analiz, **Ombudsman Akademik Dergisi**, Yıl 4, Sayı 2, ss.132.
- KIRK, Henry P. (Mayıs, 1969). “**An Ombudsman For The University**”, Ombudsman in Higher Education” konferansında sunulan bildiri, Burlingame, California. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED037169.pdf> (Erişim Tarihi: 13.04.2021)
- LEIDENFROST, Josef (2013). “Ombudsmen in Higher Education: Helping the Single Student, Contributing to the Universities’ Institutional Changes”, **Creative Education**, Cilt: 4, Sayı:7, ss. 8-10, [https://www.researchgate.net/publication/271293004\\_Ombudsmen\\_in\\_Higher\\_Education\\_Helping\\_the\\_Single\\_Student\\_Contributing\\_to\\_the\\_Universities'\\_Institutional\\_Changes](https://www.researchgate.net/publication/271293004_Ombudsmen_in_Higher_Education_Helping_the_Single_Student_Contributing_to_the_Universities'_Institutional_Changes), Erişim Tarihi: 11.04.2021)

- LORALEIGH, Keashly (2018). "Ombuds and Bystanding: Embracing Influence", **Journal of the International Ombudsman Association**, Cilt 11, Sayı 1, ss.2.
- LUND UNIVERSITY (2021). "Getting help, making a complaint", <https://www.lunduniversity.lu.se/current-students/academic-matters-and-support/student-rights-and-guidelines/getting-help-making-complaint> (Erişim Tarihi: 11.04.2021)
- NEWHART, Mary J. (2007), **Ombudsmen In Higher Education: Similarities, Divergences, And The Rise Of Alternative Dispute Resolution**, Yüksek Lisans Tezi, Cornell University.
- OECD (2018). The role of Ombudsman Institutions in Open Government, OECD Working Papers on Public Governance, No. 29 <https://www.oecd.org/gov/the-role-of-ombudsman-institutions-in-open-government.pdf> (Erişim Tarihi: 17.04.2021)
- OIA (2021). "Annual Reports", <https://www.oiahe.org.uk/resources-and-publications/annual-reports/> (Erişim Tarihi: 11.04.2021)
- RAINES, Susan ve HARRISON, Tavia (2020). "Overcoming Groundhog Day: Changing Organizational Culture While Institutionalizing the Ombudsman Role", **International Ombudsman Association (IOA)**, Cilt 13, Sayı 1, ss. 6-10.
- REIF, Linda C. (2004). **The Ombudsman, Good Governance and the International Human Rights System**, Springer Science+Business Media B.V., Dordrecht.
- ROWLAND, Howard Ray (1969). **The Campus Ombudsman: An Emerging Role**, Educational Record 50, ss. 442-448.
- RUST, James (Mayıs 1969). The Ombudsman at Michigan State University, "Ombudsman in Higher Education" konferansında sunulan bildiri, Burlingame, California. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED037169.pdf> (Erişim Tarihi: 11.04.2021)
- SHERMAN, Beck (Mayıs 1969). **Comments Regarding the Ombudsman**, "Ombudsman in Higher Education" konferansında sunulan bildiri, Burlingame, California. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED037169.pdf> (Erişim Tarihi: 11.04.2021)
- SMITH, Ryan (2020). "A Brief History of the Student Ombudsman: The Early Evolution of the Role in US Higher Education", **Journal of the International Ombudsman Association**, Cilt 13, Sayı 1, ss. 2-4.



- SPECK, David G. (1971). "Ombudsman on Campus: A Review", **Eric Clearing House on Higher Education**, ss. 1-5. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED045861.pdf> (Erişim Tarihi: 10.04.2021)
- STIEBER, Carolyn (2000). "57 Varieties: Has the Ombudsman Concept Become Diluted?", **Negotiation Journal**, 16(1), ss. 50-54.
- STOCKHOLM UNIVERSITY (2021). Department of Social Anthropology, <https://www.socant.su.se/english/staff/ombudsmen> (Erişim Tarihi: 13.04.2021)
- STUHMCKE, Anita (2001). "Grievance Handling In Australian Universities: The Case Of The University Ombudsman And The Dean Of Students", **Journal of Higher Education Policy and Management**, 23(2): 182-183.
- WAJNGURT, Clara (2019). "The Faculty Ombudsperson: Maintaining Civility and Academic Freedom in Higher Education", **Journal of the International Ombudsman Association**, Cilt 12, Sayı 1.
- UNIVERSITY OF CALIFORNIA, MERCED (2021). Office of Ombuds, <https://ombuds.ucmerced.edu/content/what-origin-term-ombuds-and-profession> (Erişim Tarihi: 11.04.2021)
- UNIVERSITY OF COPENHAGEN (2021). Student Ambassador, <https://student-ambassador.ku.dk/> (Erişim Tarihi: 11.04.2021)
- YILMAZ, Abdullah ve AKDEMİR ŞAHYAR, Duru (2020). "Ombudsmanlık Kurumunun Etkinliğinin Kurum Kararları Üzerinden İncelenmesi", **Ombudsman Akademik**, Yıl 7, Sayı 13, ss. 18-19.
- <https://yokak.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 27.04.2021)
- <https://www.timeshighereducation.com/> (Erişim Tarihi: 11.04.2021)
- <https://urapcenter.org/> (Erişim Tarihi: 27.04.2021)



T.C.  
ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Sayı : E-96136591-050.06.04-5421  
Konu : Kararlar

18.05.2021

DAĞITIM YERLERİNE

Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 06.05.2021 tarihli ve 2021/9 ve 14.05.2021 tarihli ve 2021/10 sayılı toplantısında alınan kararlar ekte yer almakta olup, bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof.Dr. Çağrı ERHAN  
Rektör

Ek:  
1- ETİK KURUL 2021-10 (2 sayfa)  
2- ETİK KURUL 2021-9 (3 sayfa)

Dağıtım:  
Enstitüler Lisansüstü Eğitim  
Enstitüsü Müdürlüğüne

-----  
-----  
-----  
-----  
Gizem GÜRAY  
-----  
-----

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BS4UR9FSF

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/altinbas-universitesi-ebys>

Adres:Mahmutbey Dilmenler Caddesi, No:26, 34217 Bağcılar - İstanbul  
Telefon:(0 212) 604 01 00 Faks:(0 212) 445 81 71  
e-Posta:info@altinbas.edu.tr Web:http://www.altinbas.edu.tr/  
Kep Adresi:altinbasuniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için: Saim KILIÇ  
Unvanı: Kurul Başkanı  
Tel No: (0 212) 604 01 00



Evrak Tarih ve Sayısı: 18.05.2021-6757

**ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ**  
**BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİK KURUL TOPLANTISI**  
**KARAR TUTANAĞI**

Ek-2

**Toplantı No:** 2021/9  
**Toplantı Tarihi:** 06/05/2021  
**Toplantı Yeri:** Çevirim içi

**Kurul Başkanı ve Üyeleri:**

Prof. Dr. Saim KILIÇ -İşletme Fakültesi/Öğretim Üyesi- Başkan  
Prof. Dr. Osman Nuri UÇAN -Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi/Öğretim Üyesi -Üye  
Prof. Dr. Cevat DEMİR -Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi/Öğretim Üyesi -Üye  
Prof. Dr. Mümin ERTÜRK- Uygulamalı Bilimler Fakültesi/Öğretim Üyesi -Üye  
Doç. Dr. Hasan SINAR -Hukuk Fakültesi/Öğretim Üyesi- Üye  
Dr. Öğr. Üyesi Gülkızılcıca YÜRÜR -Tıp Fakültesi/Öğretim Üyesi -Üye  
Dr. Öğr. Üyesi Gaye HAFEZ -Eczacılık Fakültesi/Öğretim Üyesi- Üye  
Dr. Öğretim Üyesi Hakan KAYGUSUZ- Bilimsel Araştırma ve Projeler Daire Başkanı- Üye

**Kararlar:**

5. Üniversitemiz Öğrenci Ombudsmanlığı biriminde görev yapmakta olan **Gizem Güray**'ın “*Yükseköğretim Kurumlarında İyi Yönetişim ve Türkiye’de Öğrenci Ombudsmanlığı Uygulaması*” başlıklı çalışmasında kullanmak üzere Üniversitemiz öğrencilerinden daha önce Üniversitemiz tarafından yaptırılan anket için etik onay talebi önerisi görüşüldü. Söz konusu anketin Üniversite tarafından yaptırılan ve tamamlanmış anket çalışması olması nedeniyle söz konusu anket verisinin kullanılması için “etik kurul kararının gerekli olmadığına” ve bu hususun Rektörlük Makamına arz edilmesine karar verildi.

**e-izahdır**

Prof. Dr. Saim KILIÇ  
Başkan

**e-izahdır**

Prof. Dr. Osman Nuri UÇAN  
Üye

**e-izahdır**

Prof. Dr. Cevat DEMİR  
Üye

**e-izahdır**

Prof. Dr. Mümin ERTÜRK  
Üye

**e-izahdır**

Doç. Dr. Hasan SINAR  
Üye

**e-izahdır**

Dr. Öğr. Üyesi Gülkızılcıca YÜRÜR  
Üye

**e-izahdır**

Dr. Öğr. Üyesi Gaye HAFEZ  
Üye

**e-izahdır**

Dr. Öğr. Üyesi Hakan KAYGUSUZ  
Üye

