

YÜKSEK ÖĞRETİMDE DEĞİŞİM: GLOBAL TRENDLER ve YENİ PARADİGMALAR

Coşkun Can Aktan
Dokuz Eylül Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
ccan.aktan@deu.edu.tr

Özet

Değişim çağında yaşıyoruz. İktisadi, siyasi, sosyal, demografik, teknolojik vs değişimler yeni dünya düzenini oluşturuyor. Globalleşme, bilgi devrimi, bilimsel gelişmeler, bilgi ve iletişim teknolojileri, e-ticaret, e-devlet gözlemlediğimiz değişimlerin başlıcalarını oluşturuyor. Bu büyük transformasyon yüksek öğretimde de değişimi gündeme getiriyor. Bu çalışmanın amacı yüksek öğretimdeki değişim trendlerini ve yeni paradigmaları incelemektir.

Anahtar Kelimeler: Yüksek öğretim, üniversiteler, değişim

Alan Tanımı: Yüksek öğretim

CHANGE IN HIGHER EDUCATION: GLOBAL TRENDS AND NEW PARADIGMS

Abstract

We are living in a changing era. Economic, political, social, cultural, demographic, technological changes etc. are shaping the world order. Globalization, knowledge revolution, scientific development, information and communication technologies, e-commerce, e-government are some of the most important changes that we observe. This great transformations are also affecting the higher education. This paper aims to explore the change trends and new paradigms in the higher education.

Keywords: Higher education, universities, change, transformation

JEL Codes: I21, I23

I. GİRİŞ

Değişim çağında yaşıyoruz. Ekonomide, siyasal kurumlarda, sosyo-kültürel değerlerde, bilim ve teknoloji alanında ve daha pek çok alanda dinamik değişimlere tanık oluyoruz. Tüm bu değişimler, yüksek öğretim sektörünü, yüksek öğretim hizmetlerini, üniversite kavramını, üniversite yönetim modellerini, eğitim ve öğretim yöntemlerini radikal bir şekilde değiştirmektedir. Bu yazının konusu yüksek öğretimde yaşanan bu dönüşümü incelemek, yeni paradigmaları ortaya koymaya çalışmak, ve geleceğe yönelik reformların yol haritasını oluşturacak trendleri tespit etmeye yöneliktir.

II.YÜKSEK ÖĞRETİMDE DEĞİŞİMİ ETKİLEYEN VE YÖNLENDİREN SÜRÜKLEYİCİ GÜÇLER

Dünyada yüksek öğretim sektörünü ve yüksek öğretim kurumlarını etkileyen başlıca dinamikler şunlardır:

- Az gelişmiş ülkelerde ve gelişmekte olan ülkelerde nüfus artışı,
- Globalleşme,
- Bilgi toplumu,
- Yeni temel teknolojiler,
- Devlet reformları; devletin küçültülmesi ve yeniden yapılandırılması; iyi yönetim (good governance) uygulamaları,
- Artan rekabet,
- Yüksek öğretime talebin sürekli artma eğiliminde olması,
- İngilizce'nin "global dil" özelliğine sahip olması,

Bu dinamikler yüksek öğretim sektöründe hizmetlerin sunumu, finansmanı, organizasyon ve yönetimi, eğitim yöntemleri ve araçları ve saire konularında çok ciddi etkiler ve sonuçlar doğurmaktadır.¹ Tüm bu etkiler ve sonuçları ayrıca burada tekrar açıklamaya gerek görmeksizin Tablo-1 üzerinde anlaşılır biçimde özetlemiş bulunuyoruz.

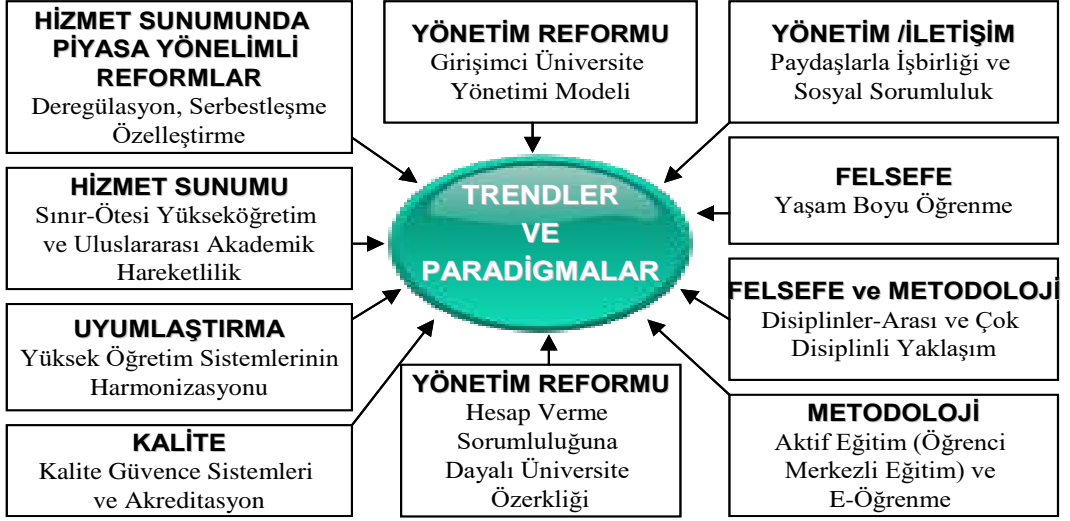
III. YÜKSEK ÖĞRETİMDE GLOBAL TRENDLER ve YENİ PARADİGMALAR

Yüksek öğretim sektöründe yaşanan değişim trendlerini ve ortaya çıkan yeni paradigmaları dört ana başlık ve on altı başlık altında toplayabiliriz: (Bkz: Şekil-1.)

¹ Yüksek öğretimdeki değişim trendleri konusunu inceleyen bazı önemli kaynaklar için bkz: Beare & Slaughter,1993; Green, 1999; Hirsch et.all, 1999; Lick, 1999; Naeve & Vught, 1994; Mauch, & Sabloff,1995; Mingle, 2000;

Tablo-1: Yükseköğretimde Değişim Dinamikleri ve Sonuçları	
Sürükleyici Güçler (Değişim Dinamikleri)	Sonuçlar
Globalleşme	<ul style="list-style-type: none">• Sınır-ötesi yükseköğretimin yaygınlaşması• Akademik hareketlilik• Artan rekabet
Bölgeselleşme	<ul style="list-style-type: none">• Bu konudaki en iyi örnek, Avrupa Yüksek Öğretim Alanı'nın oluşturulması ve ülkelerarası yükseköğretim sistemlerinin harmonizasyonu ve yakınlaştırılması uygulamalarıdır
Bilgi toplumu Yeni temel teknolojiler İnternet devrimi	<ul style="list-style-type: none">• Yaşam boyu öğrenim• Uzaktan eğitim• Online eğitim• e-öğrenme• Disiplinler-arası eğitim & çok-disiplinli eğitim-öğretim• Yükseköğretimde saydamlık
Devlet reformları; devletin küçültülmesi ve yeniden yapılandırılması; iyi yönetim (good governance) uygulamaları	<ul style="list-style-type: none">• Yükseköğretimde demonopolizasyon• Yükseköğretimde serbestleşme/ deregülasyon,• Yükseköğretimde hesap verme sorumluluğu• Yükseköğretimde saydamlık• Desantralizasyon• Özelleştirme• Devlet üniversitelerinde geleneksel "meslektaşlar yönetimi modeli" nin terk edilmesi ve bunun yerini "girişimci üniversite yönetimi modeli" nin alması• Yükseköğretimde kamusal finansmanın mutlak ve/veya nisbi olarak azalması ve yerini özel finansmana bırakması
Rekabetin artması	<ul style="list-style-type: none">• Yükseköğretim arzında çeşitlilik• Kalite ve akreditasyon uygulamalarının yaygınlaşması• Ticarileşme: kar amacı güden özel üniversitelerin ve şirket üniversitelerinin yaygınlaşması
Yükseköğretime artan talep	<ul style="list-style-type: none">• Yükseköğretim arzında çoğalma ve çeşitlilik• Kar amacı gütmeyen (non-profit) vakıf üniversitelerinin ve kâr amacı güden (for profit) özel üniversitelerin ve şirket üniversitelerinin yaygınlaşması• Yükseköğretimde kamusal finansmanın azalması ve yerini özel finansmana bırakması
İngilizce'nin "global dil" olarak yaygınlaşması ve kabul görmesi	<ul style="list-style-type: none">• İngilizce müfredatın ve eğitimin yaygınlaşması• İngilizce eğitim yapan yükseköğretim kurumlarının yaygınlaşması• İngilizce eğitim yapan sınır-ötesi yüksek öğretim kurumlarına talebin artması

Şekil-1: Yükseköğretimde Global Trendler ve Yeni Paradigmalar



I. Yüksek Öğretim Hizmetlerinin Sunumu ve Finansmanında Değişim

1. Hizmet sunumunda ve finansmanında piyasa yönelimli reformlar: deregülasyon, serbestleşme ve özelleştirme,
2. Yüksek öğretimin uluslararasılaşması: Sınır-ötesi yüksek öğretim ve uluslararası akademik hareketlilik,
3. Yüksek öğretim sistemlerinin harmonizasyonu,
4. Kalite yönetimi ve akreditasyon,

II. Yüksek Öğretim Kurumlarının Yönetimi (Governance) Alanında Değişim

5. Girişimci üniversite yönetimi modeline doğru yönelme,
6. Hesap verme sorumluluğuna dayalı üniversite özerkliği,
7. Paydaşlarla işbirliği ve sosyal sorumluluk.

III. Eğitim, Öğretim, Öğrenme Metodolojilerinde Paradigma Değişimi

8. Aktif eğitim (öğrenci merkezli eğitim) ve e-öğrenme,
9. Yaşam boyu öğrenme,

10. Disiplinler-arası ve çok disiplinli yaklaşıma yönelme,

Şimdi bu trendleri ve paradigma değişikliklerini ayrıntılı olarak açıklamaya çalışalım.

TREND-1: YÜKSEK ÖĞRETİM SEKTÖRÜNDE PİYASA YÖNELİMLİ REFORMLAR

Yüksek öğretim hizmetleri geleneksel olarak bir kamusal hizmet olarak kabul edilmiştir. Kamu ekonomisi literatüründe mal ve hizmet tipolojisi yapılırken yüksek öğretim hizmetleri “*dışsallık*” (externalities) özelliği dolayısıyla “*yarı kamusal mal*” olarak adlandırılır. Her ne kadar, bu mal ve hizmetler faydası yönünden “*bölünebilirlik*” ve tüketim yönünden “*dışlanabilirlik*” özelliklerine sahip olmaları dolayısıyla özel sektör sunumuna imkan verseler de dışsallık özelliği dolayısıyla kamusal alanda sunumunun daha uygun olacağı savunulmuştur.² Bu düşüncenin kanun koyucular ve uygulamacılar tarafından da benimsenmesi nedeniyledir ki, çok uzun yıllar pek çok ülkede yükseköğrenim hizmetleri tamamen veya ağırlıklı olarak devlet tarafından sunulmuştur. Hatta, pek çok ülkede yüksek öğretim hizmetlerinin arzında devlet “*yasal tekel*” konumuna sahip olmuştur.

Ancak 1980’li yıllardan itibaren pekala bilindiği üzere tüm dünyada serbetleşme ve özelleştirme uygulamaları yaygınlaşmıştır. Dünyada yüksek öğretim hizmetlerinin sunumunda yaşanan başlıca değişimler şunlardır:

Demonopolizasyon

Yüksek öğretim hizmetlerinin sunumu ve finansmanında reform öncesi dönem, yukarıda da ifade edildiği üzere regülasyon sürecidir.³ Bu süreç içerisinde devlet, yüksek öğretim hizmetlerinin sunumunu oluşturduğu yasal tekeller aracılığıyla kendi gerçekleştirmektedir. Yüksek öğretim hizmetlerinin sunumunun özellikle dışsal ekonomiler ve fırsat eşitliği gerekçesiyle devlet tarafından üstlenilmesi söz konusu olmuştur. Dolayısıyla reform öncesi dönemde yüksek öğretim hizmetlerinde “*monopolizasyon*” (*monopolisation*) uygulamaları hakim olmuştur.

² Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz: Aktan,2001:23-31.

³ Regülasyon, geniş anlamda birtakım ekonomik ve sosyal amaçları gerçekleştirmek üzere devletin elindeki araçlarla ekonomiyi düzenlemeye yönelik tüm müdahalelerini içermektedir. Devletin piyasaya giriş ve çıkışı düzenlemeye tabi tutması, bazı alanlarda yasal tekeller oluşturması, uluslararası ticareti bazı yasal engeller vasıtasıyla (tarifeler, miktar kısıtlamaları vb.) düzenlemeye tabi tutması, kamu iktisadi teşebbüslerinin görev zararlarının hazineye karşılanması, bazı özel sektör yatırımlarına sübvansiyonlar sağlanması vb. uygulamalar ekonomik regülasyonlara örnek teşkil etmektedir (Aktan & Dileyici, 2005:43).

Yüksek öğretim hizmetlerinde regülasyon sürecinin ve monopolizasyon uygulamalarının temel gerekçesini, söz konusu hizmetlerin piyasaya bırakılması halinde özel firmaların yüksek fiyat uygulamasını ve düşük kalitede hizmet sunarak piyasadaki hakim durumlarını kötüye kullanmalarını önlemek ve bu alandaki piyasa başarısızlıklarını gidermek oluşturmuştur.

Demonopolizasyon, yüksek öğretim hizmetlerinde yasal tekel statüsünün kaldırılmasını ifade etmektedir. Bu süreçte çeşitli gerekçelerle oluşturulan devlet tekelleri kaldırılarak sektör piyasaya açılmıştır. Böylece söz konusu yüksek öğretim hizmetlerinde devlet dışında özel sektörün de faaliyette bulunmasına imkan sağlanmıştır. Bu açıdan söz konusu süreci “*serbestleştirme*” (*liberalizasyon*) olarak da adlandırmak mümkündür.

Çeşitli nedenlerle yüksek öğretim hizmetlerinin piyasa tarafından da sunumunun mümkün olabileceğinin ileri sürülmesi ve bu görüşün benimsenmesi ve geniş kabul görmesi neticesinde, bu alanda reform olarak nitelendirilebilecek yeni trendler ortaya çıkmıştır. Devlet ağırlıklı hizmet sunumunun ve daha çok vergiye dayalı finansmanın yerini piyasa ağırlıklı bir hizmet arzı ve finansman almıştır. Bu süreci “*marketizasyon*” veya “*piyasalaştırma*” (*marketization*) olarak tanımlamak mümkündür.

Deregülasyon, Serbestleşme ve Özelleştirme

Deregülasyon, devletin çeşitli gerekçelerle ekonomiye yönelik düzenlemelerinin azaltılmasını veya kaldırılmasını içerir. Deregülasyon süreci içinde mevcut sektördeki rekabete yönelik sınırlamalar ve regülasyonlar kaldırılır.

Yasal-kurumsal serbestleşme olarak da adlandırılan deregülasyonun temel amacı, tüm sektörlerde rekabetin canlandırılması ve dolayısıyla ekonomide verimliliğin artırılmasıdır. 1980’li yıllarda yüksek öğretim hizmetlerinde deregülasyon uygulamaları yaygınlık kazanmıştır.

Dünyada yüksek öğretim sektöründeki bu gelişmeleri aşağıdaki açıklamalardan daha net olarak anlayabiliyoruz: (Perkinson, 2006.)⁴

- Dünyada halen global yüksek öğretim sektörünün (piyasasının) rakamsal büyüklüğü yaklaşık 2.5 Trilyon dolardır. Bunun yüzde 15’i sadece ABD’de gerçekleşmektedir.
- Yüksek öğretim sektöründe istihdam edilen akademik personel (öğretmenler/okutmanlar) global işgücü piyasasının yüzde 5’ini teşkil etmektedir.

⁴ Yukarıdaki özet bilgilerin bir kısmı şu kaynaktan aktarılmıştır: The World Bank, *Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education*, Washington DC: The World Bank, 2002.

- Yüksek öğretim sektöründe okuyan öğrenci sayısı 100 Milyona yaklaşmaktadır.
- OECD ülkelerinde yükseköğrenim gören öğrenci sayısının 2 Milyona yakın olduğu tahmin edilmektedir.
- Sınır-ötesi yüksek öğrenim giderek yagınlaşmaktadır. 2003 yılı itibariyle 2.5 milyon öğrenci dünyanın çeşitli ülkelerinde okumaktadır.
- Dış ülkelerde okuyan öğrencilerin en fazlası Çin, Hindistan ve Güney Asya'da eğitim görmektedir.
- Dünyada global yüksek öğretim sektöründe en büyük paya sahip olan ülke ABD'dir. Avustralya, İngiltere, Almanya, Fransa, Yeni Zelenda gibi ülkeler global yüksek öğretim sektöründe hakim olan ülkelerdir.
- 2000'li yılların başları itibariyle özel sektörün yüksek öğretim harcamalarının 350 Milyar Dolar olduğu tahmin edilmektedir.
- 2003 yılı sonları itibariyle Hong Kong'da 11 farklı üniversite tarafından yönetilen ve sunulan 858 akademik derece verilmektedir. Singapur'da ise değişik ülkelerin yürüttüğü 522 lisans/yüksek lisans eğitim programı sunulmaktadır.
- The Netherlands Business School (Universitet Nijenrode) Nijerya'da bir şube açarak (branch campus) eğitim-öğretime başlamıştır.
- Ünlü Harvard Üniversitesi, Kıbrıs ve Birleşik Arap Emirlikleri'nde iki şube açma hazırlıklarını sürdürmektedir.
- Meksika'da kurulmuş olan The Virtual University of Monterrey Meksika'da 1450 öğrenme merkezinde 50.000 kişiye ve tüm Latin Amerika ülkelerinde toplam 116 öğrenme merkezinde telekonferans ve internet aracılığıyla uzaktan eğitim vermektedir.
- Merkezi Malezya'da bulunan Tun Abdul Razak Üniversitesi sanal üniversite alanında Asya'da kurulan ilk üniversite örneklerinden birisidir.
- Afrika'da ise The African Virtual University, sanal üniversite alanında ilk büyük projedir.
- Güney Kore'de 2002 yılı itibariyle 15.000 öğrenciye hizmet veren toplam 15 sanal üniversite bulunmaktadır.
- Dünyada sınır-ötesi yüksek öğretim harcamaları sürekli artmaktadır. Dünyada halen faaliyet gösteren başlıca sınır-ötesi eğitim kurumları şunlardır:
-Apollo Grubu. Dünyada yüksek öğretim sektöründe faaliyet gösteren en büyük şirkettir. Hindistan, Hollanda ve Çin'de yagın olarak faaliyet göstermektedir. 2004 yılı faaliyet

geliri 2.3 Milyar Dolardır. ABD'deki en büyük özel üniversitenin (Phonix University) kurucusudur.

-*Career Education Corporation*. Dünyada yüksek öğretim sektöründe faaliyet gösteren ikinci en büyük şirkettir. 2004 yılı faaliyet geliri 1.7 Milyar dolardır. ABD'de 71, Avrupa'da 11 kampüsü bulunmaktadır.

-*Kaplan Şirketi*. Ağırlıklı olarak yüksek öğretim sektöründe testler konusunda uzmanlık sahibi olan bir şirkettir. Üniversitelere girişe yönelik test sınavları (TOEFL, GMAT, GRE vs.) konusunda büyük bir pazar payına sahiptir. 2004 yılı faaliyet geliri 1 Milyar doların üzerindedir.

-*Laureate Eğitim Şirketi*. Şili, Meksika, Panama, Kosta Rika, İspanya, İsviçre ve Fransa'da faaliyet gösteren bir çok yüksek öğretim kurumunu yönetmektedir.

-*Corinthian Colleges, DeVry Şirket, ITT Educational Services, Raffles Education, Manipl global yüksekeğitim sektörünün diğer devleridir.*

Öte yandan, günümüzde “*şirket üniversiteleri*” (corporate universities) adı verilen kar amaçlı eğitim ve araştırma kurumları da hızlı bir gelişme trendi içerisinde. Bu konuda yapılan bir araştırmaya göre şirket üniversitelerinin programları şu ilkelere dayanmaktadır. (Duenas, 2003:146.)

- Eğitimin hedeflerinin şirket stratejileriyle uyumlaştırılması,
- Üst ve orta kademe yöneticilerin öğrenciler ve öğretiler olarak işin içine dahil edilmesi,
- Öğrenimi ölçmek, izlemek ve hızlandırmakta yüksek teknolojiyle yüksek temasın birlikte kullanılması
- Yüksek öğretim kurumlarıyla yenilik ve yaratıcılık yönünden ittifaklara girilmesi ve sinerji yaratılması,
- Şirket üniversitesinin markalı bir rekabet üstünlüğü ve kar merkezi olarak kullanılması.

Günümüzde, ABD'de Ford Otomobil şirketinin kurduğu FORDSTAR, Walt Disney Şirketinin kurduğu Disneyland Üniversitesi, General Motors tarafından kurulan General Motors Üniversitesi, Oracle şirketinin kurduğu Oracle Üniversitesi, Dell şirketinin kurduğu Dell Üniversitesi, Michigan Üniversitesi ile Lotus Development arasında öğrencilere web-temelli, etkileşimli, zaman ve mekan sınırlarını aşarak öğrenme olanağı

sağlamayı amaçlayan stratejik ortaklık şirket üniversiteleri alanında örnekler olarak verilebilir.⁵

Piyasa yönelimli bu reformlar bazı yazarlar tarafından “*akademik kapitalizm*” olarak adlandırılmıştır.⁶

Önemle belirtelim ki, yüksek öğretim kurumları günümüzde bilginin üretilmesi, aktarılması, yayılması ve saire fonksiyonlar yönlerinden çok ciddi biçimde bir değişim ile karşı karşıya bulunmaktadır. Üniversiteler, günümüzde en merkezi fonksiyonlardan birisini –eğitimi yurttaş yaratma fonksiyonu- hızla yitirmektedirler. Yakın zamana kadar üniversiteler genç insanların sadece belirli bilgi alanlarında eğitilmekle kalmayıp, onları müşfik ve etkili liderler haline getiren mekanlar olarak görülmekteydi. Bu fonksiyonun yokluğunda üniversitelerin odak noktası da, belirli bazı meslek kategorilerine girişi sağlayan profesyonel bilgi ve belgeleri vermektense ibaret hale gelerek gittikçe daralmaktadır. Üniversiteler maalesef bir çok öğrenci için ileri meslek okulları haline dönüşmektedir. Günümüzde pek çok kesim ihtiyaç duyduğu bilgiye erişmek için artık üniversiteleri tek kapı olarak görmemektedirler. Başta iş dünyası olmak üzere pek çok kesim, üniversitelerde üretilen bilgiyi yararlı ve günün koşulları için geçerli bulmamakta ve bu bilginin fiyatının da makul olmadığını düşünmektedir. Üniversiteler, önceliklerini yitirirken, yönetim danışmanlık firmaları ve şirket okulları iş dünyası için bilgi üretmekte çok büyük roller üstlenmektedirler. (Greenwood & Levin, 2003:75-76.)⁷

Desantralizasyon (Yerelleştirme)

Yüksek öğretim hizmetlerinde gözlemlenen bir diğer trend desantralizasyondur. Günümüzde kamu sektöründe mal ve hizmet sunumunda yeni bir eğilim olan desantralizasyon, merkezi yönetimin birtakım mal ve hizmetlerin üretimini yerel yönetimlere devretmesini ifade eder.

Desantralizasyonun temel gerekçesi, kamusal hizmetlerden yararlananların bu hizmetlere ulaşma imkanını artırmak, hizmetin miktar ve kalitesinde iyileşmeler sağlamaktır. Merkezi yönetimin tüm hizmetlerin sunumunu üstlenmesi durumunda, farklı yerel ihtiyaçların karşılanmasında yetersizliklerin ortaya çıkabileceği görüşü savunulmaktadır.

Her ne kadar, yüksek öğretimde merkezîyetçilikten uzaklaşarak yerel yönetimlere genel olarak eğitim ve özel olarak yüksek öğretim alanında daha fazla inisiyatif verme eğilimi gözlemlenmekteyse de, bu trend deregülasyon/serbestleştirme/özelleştirme trendlerine

⁵ Şirket üniversiteleri konusunda daha fazla bilgi için bkz: David, 2000; Heller, 2001; Meister, 1998;Mottl, 1999; Thompson, 2000; Twomey et.all, 1999; Vitiello, 2001.

⁶ Slaughter & Leslie, 1997; Slaughter & Rhoades, 2004. Ayrıca bkz. Bok, 2003.

⁷ Bu konudaki görüşler için ayrıca bkz: Readings, 1996.

alternatif olarak düşünülmemektedir. Yüksek öğretim hizmetlerinin sunulmasında yaygın olarak görülen reform “*piyasalaştırma*” (marketization) yönündedir.

Yüksek Öğretim Hizmetlerinin Sunumunda Başlıca Aktörler

Halen dünyada yüksek öğretim hizmetlerinin sunulmasında çok farklı aktörler bulunmaktadır. Çeşitli açılardan yüksek öğretim kurumlarının şu tipolojisini yapmamız mümkündür:

-Verdikleri hizmet yönünden:

- Eğitim-öğretim ağırlıklı üniversiteler,
- Araştırma üniversiteleri,
- Kitlesele eğitim yapan üniversiteler,
- Kısa süreli mesleki eğitim sağlayan kurumlar,
- Uzaktan eğitim kurumları, /sanal üniversiteler,

-Kar sağlama gayesinin ön planda olup olmaması yönünden:

- Kar amacı gütmeyen devlet üniversiteleri,
- Kar amacı gütmeyen özel üniversiteler /vakıf üniversiteleri,
- Kar amacı gütmeyen sivil toplum kurumları üniversiteleri,
- Kar amacı güden (özel) üniversiteler,
- Kar amacı güden şirket üniversiteleri,
- Ticari amaçla uzaktan eğitim yapan kuruluşlar,

Mekan yönünden:

- Ulusal üniversiteler,
- Sınır-ötesi üniversiteler,

Yüksek öğretim hizmetlerinin sunumunda devlet ve devlet dışı-aktörleri ve özelliklerini aşağıdaki Tablo'dan daha iyi anlamak mümkündür. (Tablo-2.)

Tablo-2: Yükseköğretim Hizmetlerinin Sunumunda Başlıca Aktörler		
Yükseköğretim Hizmeti Sunan Kurumlar	Başlıca Özellikleri	Örnekler
Devlet yükseköğretim kurumları/ devlet üniversiteleri	<ul style="list-style-type: none"> ● Kısmen ya da tamamen devlet bütçesinden finanse edilmektedir ● Üst yöneticilerin seçimi ve/veya tayininde devlet regülasyonları mevcuttur 	Tüm dünyada yaygın olarak faaliyet gösteren devlet üniversiteleri
Kâr amacı gütmeyen vakıf üniversiteleri, (<i>non-profit universities</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ● Üniversitenin ilk kuruluş ve harcamaları vakıf tarafından finanse edilmektedir ● Yükseköğretim faaliyetlerinden sağlanan gelir başkaca faaliyetlere tahsis edilememektedir ● Üst yöneticilerin atanmasında vakıf kurucuları ve oluşturulan Mütevelli Heyet yetkilidir. 	Bu sistem en yaygın olarak ABD üniversitelerinde uygulanmaktadır. Türkiye’deki tüm vakıf üniversiteleri bu konuda örnek olarak gösterilebilir.
Kâr amacı güden özel üniversiteler, (<i>for-profit universities</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ● Üniversitenin tüm harcamaları kar amacına yönelik olarak oluşturulmuş şirketler tarafından finanse edilmektedir. ● Yükseköğretim faaliyetlerinden sağlanan gelir başkaca faaliyetlere tahsis edilebilir. ● Üst yöneticilerin tayininde üniversiteyi kuran şirket dolaylı olarak etkili olabilmektedir. 	ABD , Kanada ve diğer bir çok gelişmiş ülkede kâr amacı güden özel üniversiteler bu konuda örnek olarak gösterilebilir.
Şirket üniversiteleri (<i>corporate universities</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ● Üniversitenin tüm harcamaları kar amacına yönelik olarak oluşturulmuş şirket tarafından finanse edilmektedir. ● Yükseköğretim faaliyetlerinden sağlanan gelir şirketin kendi faaliyetlerine veya başkaca faaliyetlerine tahsis edilebilir ● Üst yöneticilerin tayininde üniversiteyi kuran şirket dolaylı olarak etkili olabilmektedir 	ABD’de faaliyet gösteren Motorola Üniversitesi, General Motors Üniversitesi, Oracle Üniversitesi, Kellogg Üniversitesi bu konuda örnek verilebilir.
Sınır-ötesi üniversiteler (<i>transnational universities</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ● Sınır ötesi üniversiteler, yaygın olarak kar amacı güden şirketler tarafından kurulmaktadır. Üniversitenin tüm harcamaları kar amacına yönelik olarak oluşturulmuş şirket tarafından finanse edilmektedir. ● Sınır ötesi üniversiteler pekala kar amacı gütmeyen kurumlar tarafından da oluşturulabilir. Bu durumda üniversitenin tüm harcamaları kurucu vakıf tarafından finanse edilmektedir ● Üst yöneticilerin tayininde üniversiteyi kuran şirket ya da vakıf Yönetim Kurulu /Mütevelli Heyeti yetkilidir 	<i>Apollo Grubu</i> . Dünyada yüksek öğretim sektöründe faaliyet gösteren en büyük şirkettir <i>Career Education Corporation</i> . Dünyada yükseköğretim sektöründe faaliyet gösteren ikinci en büyük şirkettir <i>Kaplan Şirketi</i> . Ağırlıklı olarak yükseköğretim sektöründe testler konusunda uzmanlık sahibi olan bir şirkettir Corinthian Colleges, Laureate Eğitim Şirketi, DeVry Şirket, ITT Educational Services, Raffles Education, Manipal global yükseköğretim sektörünün diğer devleridir
Sanal Üniversiteler (<i>virtual universities</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ● Sanal üniversiteler, devlet tarafından kurulabileceği gibi, kar amacı gütmeyen vakıflar ya da kar amacı güden şirketler tarafından kurulabilmektedir 	Ticari amaçla kurulmuş ve merkezi Meksika’da bulunan Monterey Teknoloji Enstitüsü (Tec de Monterrey) dünyanın en büyük sanal üniversitelerinden birisidir. College Connection ve International University, uzaktan eğitim odaklı sanal üniversitelere diğer örneklerdir.

TREND-2: YÜKSEK ÖĞRETİMİN ULUSLARARASILAŞMASI: SINIR-ÖTESİ YÜKSEKÖĞRETİM ve ULUSLARARASI AKADEMİK HAREKETLİLİK

Yüksek öğretimin uluslararasılaşması (Internationalization of higher education), yüksek öğretimin amacına ve fonksiyonlarına yönelik uluslararası ve kültürlerarası işbirliği ve entegrasyonu ifade eden bir süreçtir. yüksek öğretimin uluslararasılaşması; trans-nasyonal eğitim (transnational education) ya da başka bir ifadeyle sınır-ötesi eğitimi (cross-border education) de içeren geniş kapsamlı bir kavramdır.

Sınır-ötesi yüksek öğretim (cross-border higher education), veya trans-nasyonal yüksek öğretim (transnational higher education) en geniş anlamda yüksek öğretim hizmeti sunan kurumların, yüksek öğretim hizmetine talepte bulunan kişilerin, akademik programların, fikirlerin, eğitim materyallerinin, bilginin ve diğer akademik projelerin ulusal sınırların ötesindeki hareketliliğini ifade eder.⁸

Daha dar anlamda, sınır-ötesi yüksek öğretim, bir yüksek öğretim kurumunun asıl faaliyet gösterdiği ülke dışında yüksek öğretim hizmetleri sunması anlamında gelmektedir. Bir başka açıdan ifade etmek gerekirse, sınır-ötesi yüksek öğretimde bir öğrencinin kendi ikamet ettiği ülke sınırları dışında başka ülkelerde sunulan yüksek öğretim hizmetlerinden yararlanması sözkonusudur.⁹ Bir ülke vatandaşı mekan değiştirerek bir başka ülkeye göç ederek yüksek öğretim hizmetinden yararlanabileceği gibi, yer değiştirmeksizin bir başka ülkede faaliyet gösteren sanal yüksek eğitim kurumlarından yüksek eğitim hizmeti de alabilir.

Günümüzde İngiltere'deki Open University, A.B.D yüksek öğretim pazarına girmekte; A.B.D'deki St. Louis University tarafından İspanya'da programlar yürütülmekte; Avustralya'daki Monash University, Hong Kong'daki üniversitelerle işbirliğine girerek diplomaya yönelik programlar açmaktadır. Bu üç üniversite, tamamen veya kısmen yeni teknolojiler kullanmak suretiyle sınır ötesi programlar yürüten çok sayıdaki yüksek öğretim kurumundan birer örnektir. Eğitimden elde edilen paraların fazlalığı nedeniyle birçok üniversite buldukları ülkenin dışında da faaliyetlerini sürdürmektedir. Bunlar başlıca dört sınıfta toplanabilir.¹⁰

⁸ Literatürde “offshore education” “borderless education.” kavramları da kullanılmaktadır.

⁹ Trans-nasyonal eğitim (sınırlar-arası eğitim) konusunda detaylı bilgi için bkz: UNESCO/Council of Europe, 2000; UNESCO/OECD 2005; UNESCO, 2004; Knight, 2002; Knight, 2003; Knight, 2004; Knight, 2005; Knight, 2006; UNESCO/OECD, 2005; Breton & Lambert, 2003; Larsen et.all, 2001; Middlehurst Woodfield , 2003; Uvalic-Trumbic, 2002; UNESCO-CEPES, 2001; Vlăsceanu & Wilson, 2001; Altbach,1999; Middlehurst, 2003; Middlehurst, 2001;

¹⁰ YÖK, “Transnasyonal Eğitim ve Akademik Hareketlilik”,

Üniversite Şubesi (Branch Campus). Bu birinci modelde; X ülkesinde bulunan bir A yüksek öğretim kurumunun Y ülkesinde AI şubesini açarak A'nın programlarını Y ülkesinde X, Y veya başka bir Z ülkesinden gelen öğrencilerin hizmetine sunması sözkonusu olmaktadır. A kurumunun X ülkesindeki akreditasyonu, bazen şubeyi de kapsayabilir. A kurumunun X ülkesindeki programları Y veya Z ülkeleri tarafından tanınıyor olsa da, AI şubesinin programları Y veya Z ülkeleri tarafından çoğunlukla tanınmaz.

Franchise Kurum (Franchised Institution/Program). İmtiyaz sözleşmesi modeli olarak adlandırabileceğimiz bu ikinci modelde X ülkesinde bulunan bir A yüksek öğretim kurumunun Y ülkesindeki B yüksek öğretim kurumuna A'nın programlarını uygulama yetkisi vererek B kurumunun bu programları X, Y veya başka bir Z ülkesinden gelen öğrencilerin hizmetine sunması mümkün olabilmektedir. B kurumu, genellikle eğitimin ilk kısmını yürütür. Bazı koşulların yerine getirilmesi şartıyla, öğrencilerin almış oldukları belirli sayıda ders veya kredi A kurumu tarafından transfer kredisi olarak tanınır.

Uluslararası Kurum (International Institution). Bulunduğu ülkenin eğitim sistemini takip etmeyen ve uluslararası programlar uygulayan kuruma “uluslararası yüksek öğretim kurumu” adı verilmektedir. Uluslararası kurum, genellikle uluslararası işletme programı sunan işletme okuludur. Bu tip işletme okullarının genellikle birçok ülkede şubeleri de bulunur. Uluslararası kurumun bir başka türünde, genellikle gelişmekte olan ülkelerin öğrencilerine uluslararası programlar sunulur. Bunların tüm dünyada şubeleri olup genellikle uluslararası bir kuruluşla bağlantıları vardır. Bu uluslararası kuruluşun kökleri belli bir ülkede olabileceği gibi devletlerüstü de olabilir. Uluslararası kurum, bulunduğu ülkede genellikle tanınmaz. Avrupa'daki bazı işletme okulları A.B.D'deki akreditasyon kurumları tarafından akredite edilmiştir ve/veya A.B.D'deki okulların acentalığını yapmaktadır. Bazı işletme okullarının programları İngiliz üniversiteleri tarafından onaylanmaktadır.

Offshore Kurum (Offshore Institution). X ülkesinin eğitim sistemini Y ülkesinde uygulayan ancak, X ülkesinde bir ana kampusu olmayan bağımsız bir kurum “offshore kurum” olarak adlandırılabilir. Offshore kurumu bulunduğu Y ülkesinde genellikle tanınmaz. Bu tip kurumların bazıları A.B.D'deki bazı eyaletlerden derece vermek için lisans almıştır. Bazıları ise A.B.D'deki akreditasyon kurumları tarafından akredite edilmiştir. Bazı offshore kurumları, X ülkesindeki birtakım yüksek öğretim kurumlarının

<http://www.yok.gov.tr/egitim/raporlar/akademikhar.html>; Bu konudaki orijinal kaynak için bkz: Vlăsceanu, L. and L. Wilson, .Transnational Education and Recognition of Qualifications. in: Internationalization of Higher Education: An Institutional Confederation of European Union Rectors. Conferences, Transnational Education Report, Brussels: Confederation of European Union Rectors. Conferences, 2001 <<http://www.unige.ch/eua/En/Publications>>.

acentalığını almıştır. Acentalığı alınan üniversitenin A.B.D’de akreditasyon aldığı durumlarda, bunun *offshore kurumunu* da kapsayıp kapsamadığı belirsizdir.

TREND-3: YÜKSEK ÖĞRETİM SİSTEMLERİNİN HARMONİZASYONU

Uluslararası düzeyde akademik hareketliliğin, diploma ve derecelerin üye ülkeler tarafından karşılıklı olarak tanınması yoluyla desteklenmesine yönelik olarak çalışmalar ilk olarak UNESCO öncülüğünde başlatılmıştır. UNESCO tarafından yapılan çalışmalar 1964 yılına kadar uzanmaktadır. Zamanın UNESCO Yönetim Kurulu, 66. oturumunda Genel Direktör’den konunun teknik ve hukuki boyutlarını kapsayan bir ön değerlendirme yapmasını istemiştir. Bu değerlendirmenin, ortaöğretim sonucunda alınan sertifikalar ile üniversite diploma ve derecelerinin eşdeğerliği konusundaki önerileri veya uluslararası bir anlaşmanın uygunluğunun araştırılması önerisini kapsamaması istenmiştir. Uluslararası standart oluşturulması nihai hedefini gözardı etmeyen üye ülkeler, konuyla ilgili birçok problemin varlığını göz önüne alarak, soruna bölgesel olarak yaklaşmanın daha başarılı sonuçlar vereceği konusunda görüş birliğine varmışlardır. Bunun sonucunda, ilk önce 1974 yılında Latin Amerika ile Karayiplerdeki Yüksek öğretim Çalışmalarının, Diplomalarının ve Derecelerinin Tanınması Anlaşması imzalanmış ve bunu 1980’li yılların başına kadar oluşturulan aşağıdaki 5 bölgesel anlaşma izlemiştir:¹¹

- Akdenize Sınırı Olan Arap ve Avrupa Ülkelerindeki Yüksek öğretim Çalışmalarının, Diplomalarının ve Derecelerinin Tanınması Anlaşması (1976)
- Arap Ülkelerindeki Yüksek öğretim Çalışmalarının, Diplomalarının ve Derecelerinin Tanınması Anlaşması (1978)
- Avrupa Bölgesindeki Yüksek öğretim Çalışmalarının, Diplomalarının ve Derecelerinin Tanınması Anlaşması (1979)
- Afrika Ülkelerindeki Yüksek öğretim Çalışmalarının, Diplomalarının ve Derecelerinin Tanınması Anlaşması (1981)
- Asya ve Pasifikteki Yüksek öğretim Çalışmalarının, Diplomalarının ve Derecelerinin Tanınması Anlaşması (1983)

UNESCO Genel Konferansı, 1993 yılında yapmış olduğu 27. oturumunda yüksek öğretim alanında uluslararası bir anlaşma yapılması veya tavsiye kararları alınması yolunda somut adımlar atılmasını kararlaştırmıştır. Konferans, *Recommendation on the Recognition of Studies and Qualifications in Higher Education* başlıklı tavsiye kararlarının uluslararası düzeyde uygulanmasını benimsemiştir. Bunun amacı, dünyadaki eğitim kaynaklarına daha geniş bir kesimin ulaşımını sağlayarak öğrencilerin, öğretmenlerin, araştırmacıların

¹¹ YÖK, “Transnasyonel Eğitim ve Akademik Hareketlilik”,
<http://www.yok.gov.tr/egitim/raporlar/akademikhar.html>

ve meslek sahiplerinin hareketliliği neticesinde yüksek öğretimin kalitesinin yükseltilmesidir. Ayrıca, başka ülkelerde eğitim görmüş olan kişilerin diploma ve derecelerinin kendi ülkelerinde tanınması sırasında karşılaşılan zorlukları önleyerek beyin göçünün önlemesi de amaçlanan hedefler arasındadır. Benimsenen tavsiye kararlarının, daha önce UNESCO şemsiyesi altında imzalanan çalışmaların, diplomaların ve derecelerinin tanınması yönündeki bölgesel anlaşmalara ek olarak düşünülmesi kararlaştırılmıştır. Ayrıca, ulusal ve uluslararası düzeylerde çeşitli önlemlerin alınarak yukarıda sözü edilen bölgesel anlaşmaların uygulanabilirliğinin kuvvetlendirilmesi önerilmiştir.¹²

Yüksek öğretim sistemlerinin harmonizasyonu konusunda dünyada halen bölgesel düzeyde ilerleyen en kapsamlı proje Avrupa Yüksek Eğitim Alanı (European Higher Education Area) uygulamasıdır. Bu sistem hakkında özet açıklamalar yapmakta yarar bulunmaktadır.¹³

Avrupa Birliği ülkelerinde uygulanan yüksek öğretim sistemleri için öngörülen yapısal değişikliğin niteliği ile kapsamının belirlenmesi amacıyla atılan ilk adım olan Sorbon Deklarasyonu, Alman, Fransız, İngiliz ve İtalyan Eğitim Bakanları tarafından 25 Mayıs 1998 tarihinde imzalanmıştır.

Sorbon Deklarasyonu (Avrupa Yükseköğrenim Sisteminin Uyumlaştırılması İçin Ortak Deklarasyon) 25 Mayıs 1998 tarihinde Sorbon Üniversitesi'nde Avrupa Birliği'ne üye 4 ülkenin Eğitim Bakan'larının katılımı ile gerçekleşen toplantı sonrasında ilan edilmiştir.

Sorbon'da yapılan toplantıda alınan kararlar deklarasyona şu şekilde yansımıştır:

- Uluslararası karşılaştırılabilirlik ve denklik için, lisans ve yüksek lisans şeklinde iki temel döneme ayrılan bir sistemin tanınması gerekli görünmektedir. AB içinde ve dışında diplomaların ve derecelerinin tanınabilirliği ve okunabilirliği önem taşır.
- ...sistemdeki orijinallik ve esneklik büyük ölçüde Avrupa Kredi Transfer Sistemi (ECTS) sisteminde olduğu gibi kredi ve sömestr sistemlerinin kullanılması yoluyla sağlanacaktır. ECTS sistemi, eğitimlerine değişik Avrupa üniversitelerinde başlamayı

¹²YÖK, "Transnasyonal Eğitim ve Akademik Hareketlilik",
<http://www.yok.gov.tr/egitim/raporlar/akademikhar.html>

¹³ Bu konuda kapsamlı bir çalışma için bkz: Coşkun Can Aktan, "*Sorbon'dan Bologna'ya, Berlin'den Bergen'e: Avrupa'da Yüksek Öğretim Sistemlerinin Harmonizasyonu Ve Yeniden Yapılandırılmasına Yönelik Reform Çalışmaları*", (Bu kitap içerisinde).

veya devam etmeyi tercih eden ve yaşamları boyunca herhangi bir zamanda derece kazanmak isteyen kişilerin, aldıkları kredilerin onaylanmasına imkan sağlayacaktır.

- Lisans öğrencileri çok disiplinli çalışma, dil yeteneğini geliştirme ve yeni bilgi teknolojilerini kullanma fırsatlarını da içeren değişik programlara girme şansına sahip olmalıdır.
- Lisans sonrası dönemde daha kısa yüksek lisans olan ve daha uzun olan doktora dereceleri arasında seçim yapma olanağı olmalı ve iki program arasında geçiş yapmak mümkün olmalıdır. Hem yüksek lisans hem de doktora çalışmalarında araştırma yapmanın ve bağımsız çalışmanın üzerinde önemle durulmalıdır.
- Hem lisans hem lisans sonrası dönemde öğrenciler en azından bir sömestlerini ülkeleri dışında bir okulda geçirmeleri için cesaretlendirilmelidirler. Aynı şekilde daha fazla öğretim ve araştırma elemanı kendi ülkeleri dışındaki bir Avrupa ülkesinde çalışma yapmalıdır. Avrupa Birliği'nin öğrencilerin ve öğretim elemanlarının hareketliliği için hızla artan desteği tam kapasiteyle kullanılmalıdır.
- Öğrenci ve öğretmen değişimi için Avrupa Birliği'nin hızla büyüyen desteği tam olarak uygulanmalıdır.

Sorbon'da başlatılan girişimden bir yıl sonra 19 Haziran 1999'da 31 Avrupa ülkesi Bolonya Deklarasyonu'nu yayınlamışlardır. Avrupa Yüksek Eğitim Alanı'nın oluşturulması yönündeki kararlılık ve ciddi çalışmalar Bolonya'da yapılan toplantı sonrasında ortaya çıkmıştır. Sözkonusu toplantıda alınan 6 temel karar bulunmaktadır:

1. Kolayca “okunabilir” ve “karşılaştırılabilir” akademik derecelerin uygulanması: Bunun için alınan eğitimin içeriğini özetleyen “diploma eki” (*diploma supplement*) verilmesi,
2. İki basamaklı bir eğitim sistemi oluşturulması (lisans-yüksek lisans),
3. Kredi sistemine geçilmesi; Avrupa Kredi Transfer Sistemi (*European Credit Transfer System, ECTS*)'nin benimsenmesi.
4. Akademik hareketliliğin artırılması,
5. Yüksek öğretimde kalite güvencesini sağlamak için Avrupa ülkeleri arasında işbirliğinin artırılması,
6. Yüksek öğretim kurumlarının eğitim ve araştırmalarında Avrupa'ya özel konulara gerekli ağırlığı vermesi,

Avrupa Birliği'ne üye ülkelerin yüksek öğretimden sorumlu Bakanları 19 Mayıs 2001 tarihinde Prag'da düzenlenen konferansta, hedef sayısını yükseltmişler ve 2010'a kadar Avrupa Yüksek Öğretim Alanı'nı kurmak için taahhütlerini yinelemişlerdir. Avrupa

Yüksek Eğitim Bakanları'nın Prag'da yaptıkları toplantıda yukarıdaki 6 ilkeye iki ilke daha ilave edilmiştir:

7.Yaşamboyu öğrenme,

8.Yüksek öğretim kurumları ve öğrencilerin sürece aktif katılımlarının sağlanması,

Özetle, Bolonya süreci ile Avrupa Yüksek Öğretim Alanı'nda başlıca aşağıdaki alanlarda yüksek öğretim sistemlerinin harmonizasyonu ve yakınlaştırılması hedeflenmiştir:

- İki aşamalı bir yüksek öğretim sisteminin benimsenmesi ve uygulanması,
- Karşılaştırılabilir (denkliği kabul edilebilir) mezuniyet sistemlerinin oluşturulması,
- Akademik (öğrenci ve öğretim elemanları) hareketliliğin teşvik edilmesi,
- Üye ülkelerin tümünün benimsediği bir kredi sisteminin (ECTS) oluşturulması ve gerektiğinde kredi transfer sistemi ile bir başka ülkede yüksek öğretimin tamamlanabilmesi,
- Yüksek öğretim kurumlarından mezuniyet durumunda, tüm üye ülkelerde kabul gören bir diploma ekinin verilmesi,
- Kalite güvence sistemlerinin oluşturulması,
- Yaşam boyu öğrenmenin benimsenmesi ve yaygınlaştırılması,
- Üniversitelerin küresel ölçekte rekabet gücünün artırılması,

TREND-4: KALİTE GÜVENCE SİSTEMLERİNİN ve AKREDİTASYON UYGULAMALARININ YAYGINLAŞMASI

Yüksek öğretim alanında gözlemlediğimiz önemli değişim trendlerinden bir diğeri, toplam kalite yönetimi, kalite güvence sistemleri ve akreditasyon uygulamalarıdır.

Bilindiği üzere çağdaş yönetim anlayışı olarak “*toplam kalite*” (*total quality*) günümüzde başta özel sektör kuruluşları olmak üzere tüm organizasyonlarda yaygın olarak uygulanmaktadır. Günümüzde dünyanın en gelişmiş ve prestij sahibi üniversiteleri toplam kalite yönetimini uygulama çabası içerisindeyler.

Toplam kalite yönetimi, tüm organizasyonlarda, mal ve hizmetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini ve böylece “müşteri memnuniyeti”nin gerçekleştirilmesini hedefleyen bir yönetim anlayışıdır. Toplam kalite yönetiminde nihai amaç “ürün ve hizmet kalitesi”ni iyileştirmektir. Bu amaca ulaşmak ise organizasyondaki “insan kalitesi”, “sistem

kalitesi”, “süreç kalitesi”, “iş kalitesi” ve saire unsurların *bütünsel* olarak gerçekleştirilmesi ile mümkündür.¹⁴

Toplam kalite yönetimi, kamu, özel ve üçüncü sektör organizasyonlarında uygulanabilen bir yeni yönetim tekniğidir. Yüksek öğretim kurumlarında toplam kalite yönetimi, eğitim-öğretim ve bilimsel araştırmanın her aşamasında uygulanabilir. Toplam kalite yönetiminin üniversitelerde uygulanacağı başlıca alanlar şunlardır:¹⁵

- fiziki altyapı (bina, spor tesisleri, açık alan vb.)
- akademik altyapı (laboratuvar, kütüphane, dokümantasyon, iletişim, bilgi işlem vb.),
- ders programı,
- sınav ve değerlendirme sistemi,
- akademik/idari personel temin ve geliştirme sistemi,
- araştırma ve yayınlar,
- kurumsal gelişme planı (stratejik planlama),
- üniversite-sanayi-toplum ilişkileri vs.

Öte yandan, yüksek öğretimde kalite güvencesini sağlamak için iki alışlagelmiş yaklaşım vardır. Bunlardan birincisi akreditasyon, diğeri de çıktıların (ürünlerin) değerlendirilmesidir. Akreditasyon girdilerle, yani öğrenci seçimi, öğretim elemanlarının özellikleri, akademik ve fiziki altyapı (kütüphane, laboratuvar sınıflar vs.) üzerine odaklanmıştır. Akreditasyonda, yüksek öğretime ayrılan kaynakların ve girdilerin kalitesi ve miktarı belirli bir düzeyin üstünde ise çıktılarının kalitesinin de belirli bir düzeyin üzerinde olacağı varsayımı vardır. Bir başka deyişle, yüksek öğretimdeki kaliteyi, ona ayrılan kaynakların ve girdilerin kalitesi ve düzeyi belirler. Akreditasyon yüksek öğretim sistemi, eğitim süreçleri ve sonuçlarla ilgili değildir. Değerlendirme sistemleri ise, öğrenci başarıları, mezun sayısı, istihdam edilen mezun sayısı, mezunların istihdam yerleri gibi sistemin çıktılarıyla ilgilidir. Ancak burada da eğitim-öğretim süreçleri göz ardı edilmektedir.

Yüksek öğretimde, gerçek anlamda kalite artışı sağlanmak isteniyorsa,

- girdileri değerlendiren akreditasyon sistemini,
- çıktıları değerlendiren değerlendirme sistemini,

¹⁴ Genel olarak toplam kalite yönetimi hakkında bkz: Aktan, 2006:65-91.

¹⁵ <http://www.tubitak.gov.tr/btpd/btspd/platform/akred/ek3.html>

▪ eğitim-öğretim süreçlerinin tasarımını, planlamasını, uygulamasını ve denetimini sağlayan sistemleri,

beraberce entegre ederek, kalite güvencesini sağlayan "*yüksek öğretimde toplam kalite sistemi*" yöntem ve tekniklerinin kullanılmaya başlanması gerekmektedir.¹⁶

Toplam kalite yönetimi ile çok yakın alakalı olan standardizasyon ve akreditasyon kavramını biraz daha açıklamakta yarar bulunmaktadır.

Standart, belirli bir amacın gerçekleştirilebilmesi için gerekli ve yeterli nitelik düzeyi olarak tanımlanabilir. Akreditasyon ise belirli bir malı üretmeye veya hizmeti vermeye aday bir kurum veya kuruluşun belirlenen standartlar çerçevesinde yeterliliğinin saptanmasıdır. Akreditasyon "standard" sözcüğünden bağımsız düşünülemez.¹⁷

Üniversitelerde eğitim-öğretim ve araştırma kalitesinin ve bu konularda akademik performansın iyileştirilmesi için "*standardizasyon*" ve "*akreditasyon*" büyük önem taşımaktadır.

Standardizasyon ve akreditasyonun temel fonksiyonu, kabul edilebilecek kalite ve performans kriterlerini saptaması açısından, kalite güvencesi olmasıdır. Diğer temel fonksiyonu, organizasyon dışından değerlendirme yaparak eğitim-öğretim ve araştırma kurumlarının ve performansının iyileştirilmesine katkısı nedeniyle kalite iyileştirme değildir. Akreditasyonun fonksiyonu bu iki fonksiyonu da yerine getirmek durumundadır. Akreditasyonun bir diğer temel özelliği de, sürekli olmamasıdır. Yani, akreditasyon, bir kere akredite olan bir kurumun belgelenen niteliklere sürekli sahip olacağı anlamına gelmez. Bunun belirli aralıklarla yenilenmesi gerekir.¹⁸

Üniversitelerde standardizasyon deyince bundan başlıca şu konuları anlayabiliriz:

- Ders programlarının oluşturulması,
- Derslerde okutulacak olan materyallerin belirlenmesi,
- Öğrencileri üniversitelere kabul için gerekli kriterler,
- Öğretime elemanlarının mesleğe giriş kriterleri,
- Öğretim elemanlarının kariyerlerinde ilerleme ve kadroya atanma kriterleri,
- Genel olarak performans değerlendirme ve ölçme kriterleri,

¹⁶ <http://www.tubitak.gov.tr/btpd/btspd/platform/akred/ek3.html>

¹⁷ "Öğretmen Eğitiminde Akreditasyon:İngiltere Ve A.B.D. Örnekleri",
http://www.yok.gov.tr/egitim/ogretmen/ogretmen_egitiminde_kalite.htm

¹⁸ Erkan Rehber, Yüksek Öğretimde Kalite Sorunu ve Akreditasyon, Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayını, 2002. s.139-140.

- Üniversiteler arasında rekabeti ve mobilitayı sağlayacak kriterler vs.

TREND-5: GELENEKSEL “MESLEKTAŞLAR YÖNETİMİ MODELİ” NİN TERKEDİLMESİ VE “GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTE YÖNETİMİ MODELİ”NE DOĞRU YÖNELME

Yüksek öğretimde yaşanan diğer önemli global trendlerden bir diğeri üniversite yönetimi (university governance) alanında görülmektedir.¹⁹ Üniversite yönetimi, üniversitenin vizyon, misyon ve değerlerinin belirlenmesi, stratejik amaç ve hedeflerinin tespit edilmesi, karar alma mekanizmaları, yetki ve sorumlulukların çerçevesi, özerklik ve sorumluluk, kaynak kullanımı ve dağıtımı, üniversite dışındaki paydaşlarla işbirliği ve saire konuları içeren bir kavramdır.

Yüksek öğretim kurumlarında yaygın olarak uygulanan üç ayrı modelden sözedilebilir:

- Mütevelli heyet yönetim modeli (managerial model/ management by board of trustees),
- Meslektaşlar yönetimi modeli (collegial governance/ collegiality),
- Girişimci yönetim modeli (*entrepreneurial governance*),

“Mütevelli heyet modeli”nde üniversite, tümüyle üniversite dışından atanan üyelerden oluşan bir Mütevelli Heyeti (*Board of Trustees*) tarafından idare edilmektedir. Bu modelde akademik kurulların karar yetkileri oldukça sınırlı kalmaktadır. Bu model ABD ve Kanada üniversitelerinde yaygın olarak uygulanmaktadır.(YÖK, 2006.)

“Meslektaşlar yönetimi modeli” ise sınırlı yetkilerle donatılmış yöneticilerin (Rektör, Dekan, Bölüm Başkanı v.b.) seçim ile belirlenmesini ve Senato, Üniversite Konseyi, Fakülte ve Bölüm Kurulları ile de yatay bir yönetimi öngermektedir. Bu modeli uygulayan ülkelerde yöneticilerin seçimi ve yöneticiler ile kurumlar arasındaki yetki paylaşımı açısından önemli farklılıklar gözlenmektedir. Örneğin bazı ülkelerde Rektör, tek dereceli bir seçim ile belirlenmekte, seçmen kitlesi tüm akademik ve idare personel ile öğrencilerden oluşmakta (Yunanistan), bazı ülkelerde ise sadece akademik personelden oluşmaktadır (Finlandiya). Tek dereceli seçim uygulanan ülkelerde atama genellikle bir üst mercinin (Eğitim Bakanı, Başbakan veya Cumhurbaşkanı) onayını gerektirmektedir. Almanya, Fransa, İsviçre gibi diğer bazı ülkelerde ise iki dereceli bir seçim sistemi uygulanmaktadır. Önce seçiciler kurulu (genellikle Senato) üyeleri belirlenmekte ve Rektör bu kurul tarafından seçilip atanmaktadır. Her iki sistemde de rektörlük görev

¹⁹ Yüksek öğretimde yönetim modellerini inceleyen ve karşılaştırmalar yapan muhtelif araştırmalar için bkz: Baldrige, 1971; Dearlove, 1997; Amarol, et. All, 2002; El-Khawas, 2002; Gumpert,2000; Brennan et. All. 1999; Clark, 2000.

süresi 4 veya 5 yılla sınırlandırılmakta, ancak Rektör ikinci bir dönem için seçilip atanabilmektedir (Fransa dışında). (YÖK, 2006.)

“*Girişimci model*”de (entrepreneurial model) (İngiltere, Avustralya, Hollanda v.b.) ise çoğunluğunu üniversite dışından atanan üyelerin oluşturduğu bir “Yönetim Kurulu” idari ve mali sorumluluğu ve yönetimi üstlenmekte, rektörü seçip atamakta, “Üniversite Senatosu” ise akademik yönetimi üstlenmektedir. Benzer şekilde Rektör tarafından atanan Dekanlar ve Dekanlar tarafından atanan Bölüm Başkanları kendi birimlerinde tam yetki ile idari ve mali yönetimi, bu birimlerin akademik kurulları ise akademik yönetimi üstlenmektedir. (YÖK, 2006.)²⁰

Geleneksel “*meslektaş modeli (collegial model)*” günümüzde giderek önemini kaybetmekte ve bu yönetim modelinde ciddi ağırlığı olan meslektaş organlarının (değişik fakültelerin temsilcileri ile oluşturulan üniversite senatoları ve yönetim kurulları, fakülte kurulları,) yönetimde etkinliği azalmaktadır.

Yeni yönetim modelinde, üniversite yönetiminde Rektör’e daha fazla yetki devri yapılmakta, hesap verme sorumluluğu ise üniversite dışından paydaşların katılımı ile oluşturulan Üniversite Yönetim Konsey ya da Kurulu’na bırakılmaktadır.

Tablo- 3’de muhtelif ülkelerde üniversite yönetimi alanında son yıllarda yapılan değişiklikler sunulmaktadır. Tablodaki bilgilerden anlaşılacağı üzere özellikle 1990’lı yılların başlarından itibaren “girişimci üniversite yönetimi” modeline doğru bir yönelme sözkonusudur.

Burada sonuç olarak şunu söyleyebiliriz; günümüzde geleneksel üniversite yönetimi modeli değişmektedir. Özellikle gelişmiş ülkelerde “*akademik kapitalizm*”e²¹ doğru bir hızlı değişimin yaşandığına şüphe yoktur. Bütünüyle kar amacına yönelik olmasa dahi, üniversitelerin tıpkı bir işletme gibi maliyet-etkin ve kalite-odaklı yönetilmesi ve müşteri istek ve beklentilerini ön planda tutarak “müşteri memnuniyeti” ni gerçekleştirme ve paydaşların katılımını gözardı etmemesi gerektiği düşünülmektedir.

Önemle belirtelim ki, günümüzde üniversite yönetiminde kurumsal liderin işbaşına getirilmesi yönteminde de değişimler yaşanmaktadır. Yukarıdaki açıklamalarımızdan da anlaşılacağı üzere geleneksel “*meslektaşlar yönetimi modeli*”nde üniversite yöneticilerinin (rektör, dekan, bölüm başkanı vs.) göreve gelmesi “seçim sistemi” ile

²⁰ Burada önemle belirtelim ki, girişimci üniversite (entrepreneurial university), kavram olarak üniversitenin tıpkı bir özel işletme gibi “girişimci” özelliklerine sahip olmasını, öğretim üyelerinden çalışanlarına ve tüm öğrencilerine kadar herkesin girişimci ruhuna sahip olmasını ifade etmektedir. Girişimci üniversite modelinin teorik ve felsefi temelleri konusunda bkz. Clark,1998; Röpke,1998; Gibb, 2005.

²¹ Akademik kapitalizmin kavramı için bkz: Slaughter & Leslie, 1997.

olmaktadır. Bu sistem halihazırda bir çok ülkede uygulanmaktadır. Ancak özellikle 1990'lı yıllardan itibaren seçim sisteminin getirdiği muhteif sakıncalar dolayısıyla, bu sistem pek çok ülkede giderek terk edilmekte ve bunun yerini “atama sistemi” almaktadır.

Yaşanmakta olan bu değişimi ortaya koyan bir tabloyu sunmadan önce konunun felsefi temelleri üzerinde durmakta yarar bulunmaktadır: (Aktan, 2003:112-14.)

Günümüzde temsili demokrasi anlayışında siyasal iktidarın meşruiyeti, seçim ve oylama mekanizmasına bağlanmıştır. Seçim, demokrasinin olmazsa olmaz şartı olarak görülen “katılımcılık” için bir araç olarak görülmektedir. Ancak, hiç bir demokraside seçim ve oylama mekanizması, gerçek ve arzu edilen bir katılımcılığı şu nedenlere sağlayamaz:

- *Siyasal İlgisizlik.* Seçim ve oylama mekanizmasının varlığı demokrasi için gerekli, ama yeterli bir koşul değildir. Gerçek demokrasi için halkın tümüyle siyasete ilgili olması gerekir. Siyasal katılım eksikliği ya da siyasal ilgisizlik halkın “tüm” iradesini sandığa yansıtmaz. Siyasal ilgisizliğin temel nedenleri; “bedevacılık sorunu” ve “işlem maliyetlerinin yüksekliği”dir. Ayrıca depolitizasyon politikası da seçmenleri siyasal katılımdan uzaklaştırabilir.

Tablo-3: Üniversite Yönetimi Alanında Muhtelif Ülkelerde Yapılan Değişiklikler			
	Yıl	Mevcut Yönetim Organları	Yapılan Değişiklik
İngiltere	1988	Önceleri çoğu “politeknik” olarak örgütlenen “yeni” üniversitelerde çoğunluğu kurum dışından gelen ve genellikle 12-14 üyeden oluşan <i>yönetim kurulu</i> bulunmaktadır. Bu kurulun yanı sıra yalnızca akademik personelden oluşan bir <i>akademik kurul</i> bulunmaktadır. “Eski” üniversitelerde asıl yönetim organı çoğunluğu kurum dışından gelen ve 25-60 kişiden oluşan bir <i>kurul</i> ile yalnızca akademik personelden müteşekkil bir <i>senato</i> idi.	<ul style="list-style-type: none">• Üyelerinin yarısının üniversite dışından gelen ve sanayi, ticaret veya çalışma hayatı gibi konularda tecrübeli olan küçük bir <i>yürütme kurulu</i> oluşturuldu• İcra makamının tepe noktasındaki pozisyonun gücü artırıldı• Akademik kurul, bir çok alanda yönetim kuruluna; bazı alanlarda ise en üst düzey idareciye tabi hale getirildi
Hollanda	1997	<i>Denetim kurulu</i> , bakanlıklar tarafından kurum dışından belirlenen 5 üyeden oluşur <i>İdare kurulu</i> , rektör de dahil olmak üzere kurum içinden belirlenen 3 üyeden oluşur <i>Üniversite konseyi</i> , ağırlıklı olarak danışma işlevine sahip akademik ve idari personel ile öğrencilerden oluşur	<ul style="list-style-type: none">• İdare kurulu ile akademik kurulun ortak karar alması kararlaştırıldı• Yönetim ve icra fonksiyonlarını bir organda birleştiren Denetim Kurulu oluşturuldu• Üniversite ve fakülte kurulları öğrenci ve çalışanlar için büyük ölçüde danışman organı haline getirildi• Üniversite ve fakülte kurulları karşısında idarenin; fakülte içinde ise dekanın gücü artırıldı• Disiplinle ilgili güçlü soruşturma grupları feshedildi
Avusturya	2002	<i>Üniversite kurulu</i> , bakanlık ve üniversite senatosu tarafından kurum dışından aday gösterilen 5-9 üyeden oluşur <i>Rektörlük</i> , rektör ve en fazla 4 rektör yardımcısını ihtiva eder <i>Senato</i> , akademik personel, idari personel ve öğrencilerden oluşur ve üyelerinin çoğunluğu profesördür	<ul style="list-style-type: none">• Rektörü atayan, organizasyonel plan, bütçe ve istihdam yapısı üzerinde karar alan üniversite konseyi oluşturuldu• Rektör, rektör yardımcıları tarafından desteklenen bir yönetim fonksiyonu üstlenir• Senato muhafaza edildi ancak gücünün çoğunu kaybetti ve akademik programlara ağırlık verir bir hale getirildi
Japonya	2002’ de önerildi	<i>İdare kurulu</i> , içerden ve dışardan belirlenen üyelerden oluşur <i>Akademik kurul</i> , üniversite başkanı, fakülte başkanı ve başkan tarafından atananlardan oluşur	<ul style="list-style-type: none">• Finansal, personel ve organizasyonel konular üzerinde karar verecek olan bir idare kurulu oluşturuldu• Mevcut akademik kurulların müfredat ve akademik personelin atanması konularında karar vermeye devam etmesi kararlaştırıldı• Üniversite başkanı ile yardımcılarından oluşan idare kurulu oluşturuldu. Üniversite başkanı önemli ölçüde güç elde etti.

- *Siyasal Bilgisizlik.* Seçmenlerin bir kısmı siyasete ilgisiz iken, bir kısmı da bilgisizdirler. Eksik enformasyona, taraflı enformasyona (propaganda ve medyanın yönlendirmesi ile) ve aşırı enformasyona sahip seçmenler sonuçta gerçek tercihlerini ortaya koyamazlar. Özetle, siyasal manüpülasyon metotları kullanılarak seçmene gerçek enformasyon sunulmamakta, bu da seçmenlerin bilgisizliğini artırmaktadır.

Siyasal karar alma sürecindeki bu temel yanlılığı, üniversiteler için de geçerlidir. Üniversitelerde hemen herkes seçim ve oylama mekanizmasının varlığını “demokrasi” ile eş anlamlı görür. Bu ancak kısmen doğrudur. Yukarıda da ifade ettiğimiz gibi üniversitelerde rektör, dekan, bölüm başkanı seçimlerinde oy kullanan akademik unvan sahibi kimselerin ilgili, bilgili, doğru ve tutarlı tercihlerde bulunacakları varsayılmaktadır.

Şu sorular üzerinde biraz düşünelim:

- Bugün oldukça büyümüş bir üniversitede rektör adayları hakkında tam enformasyona sahip olabilmek mümkün müdür?
- Öğretim elemanları oy kullanma konusunda ne kadar ilgili-duyarlı davranmaktadırlar?
- Beş ayrı fakülteden oluşan bir üniversite düşünelim. Rektör adaylarından birisinin oy kullanacak öğretim üyelerinin yarısının ve hatta daha fazlasının bir tek fakülteden aday olan birisi olduğunu varsayalım. Bu durumda seçimi kim kazanabilir ki? Seçimin adil olduğunu kim söyleyebilir ki?
- Görevde bulunduğu süre içinde sırf gelecek seçimlerde kendisine oy vermesi için kadrolaşmaya gitme eğiliminde olan rektör, dekan, bölüm başkanı olmayacak mı? Bu seçim sisteminin bir sakıncası değil mi?

Özetle, seçim ve oylama mekanizmasını, tümüyle demokratik yönetimin “*sine quo non*” (olmazsa olmaz) şartı olarak görmek doğru değildir.

Günümüzde açıkladığımız nedenler ve/veya başka nedenlerle dünyanın bir çok ülkesinde üniversite yönetimlerinde seçim sisteminden atama sistemine doğru bir yöneliş sözkonusudur.

Tablo-4’de çeşitli ülkelerde üniversiteyi temsil eden en üst liderin (rektör ya da başkan) göreve gelme yöntemleri özetlenmektedir. 2003 yılı itibarıyla Finlandiya, Fransa, Japonya, Güney Kore ve Türkiye’de üniversite en yüksek yöneticisi seçim ile işbaşına gelmektedir. Buna karşın; ABD, İngiltere, Avustralya, Hollanda, İsveç, Norveç, Danimarka gibi ülkelerde atama sistemi yürürlükte bulunmaktadır. Önümüzdeki yıllardaki trendin atama sistemi lehine ilerlemekte olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo-4: Muhtelif Ülkelerin Yüksek Öğretim Sistemlerinde Üst Yöneticilerin (Rektörün) Göreve Gelme Sistemleri				
	Seçilme veya Atanma Süreci	Hükümetin onayı zorunlu mu?	Genellikle kaç yıl için atanır?	Yeniden seçilebilir/ atanabilir mi?
	Liderlerin seçilme işbaşına geldiği ülkelerde liderleri seçen birimler			
Finlandiya	Akademik personel ve enstitü başkanları	Evet	5	Evet
Fransa	Kurul veya konsey	Hayır	5	Hayır
Japonya	Akademik personel	Evet	4	Farklı uygulamalar var
Kore	Tam zamanlı fakülte üyeleri	Evet	4	Farklı uygulamalar var
İsviçre	Senato veya bu göreve mahsus komite	Evet, çoğunlukla	5	Evet
Türkiye	Tam zamanlı fakülte üyeleri	Evet	4	Evet
	Liderlerin atandığı ülkelerde liderleri atayan birimler			
Avusturya	Üniversite konseyi (çoğu üni. dışından)	Hayır	5-7	Evet
Hollanda	Danışma kurulu: Bakan tarafından atanan 5 üye	Hayır	4	Evet
İsveç	Hükümet, (üniversite dışından oluşturulan yönetim kurulu önerir ve öğrenci ve çalışanlara danışılır)	Evet	6	Evet, 3 yıllık bir süre için
İngiltere	Yönetim organı, (üyelerinin çoğu üniversite dışından)	Hayır	7	Evet
ABD (Devlet Üniversitesi)	Hükümetler idare heyeti üyelerini veya koordinasyon kurulu üyelerini atar (araştırma komitelerinin önerisiyle)	Hayır	Farklı uygulamalar var	Farklı uygulamalar var
	Liderlerin daha önce seçilme işbaşına geldiği ancak günümüzde farklı uygulamaların olduğu ülkelerde liderleri atayan/seçen birimler			
Danimarka	Akademik personelin % 50, diğer personelin % 25 ve öğrencilerin % 25 ağırlığıyla (seçim)	Hayır	4	Evet
Norveç	Önceleri akademik ve diğer personelce seçiliyordu (öğrenciler de rol sahibi idi) 2003'den beri üniversite dışından üyelerle de temsil edilen idare kurulu bakana önerir, bakan rektörü atar	Hayır	3-4	Evet
Avusturya	Önceleri senato tarafından önerilen adaylar arasından profesörlerin % 25, diğer öğretim üyelerinin % 25, diğer personelin % 25 ve öğrencilerin % 25 ağırlığı ile oluşan üniversite meclisince seçiliyordu. 2003'den beri senatoca önerilen üç aday arasından üniversite konseyince atanır	Hayır	4	Evet

Kaynak : OECD, "Changing Patterns of Governance in Higher Education", 15 September 2003.

TREND-6: HESAP VERME SORUMLULUĞUNA DAYALI ÜNİVERSİTE ÖZERKLİĞİ

İdeal bir üniversitenin temel yapı taşlarından birisi “özerklik”tir. Özerklik (bağımsızlık), akademik dünyada çok fazla tartışılan ve konuşulan, üzerinde tam bir uzlaşmanın sağlanamadığı ve maalesef herkesin kendisine göre yorumladığı bir kavram olmuştur (Aktan,2003:55.)

18 Eylül 1988 tarihinde Avrupa Üniversiteleri rektörlerinin İtalya’nın Bologna kentinde imzaladıkları Magna Charta Universitatum’da üniversite özerkliğinin önemi şu şekilde vurgulanmıştır:²²

“Üniversiteler coğrafi konum ve tarihi mirası itibariyle değişik şekillerde düzenlenmiş özerk kurumlar olup eğitim ve araştırma yoluyla kültür üretirler ve geliştirirler. Üniversitelerin içinde var oldukları dünyanın gereksinimlerine hazır olabilmeleri araştırma ve öğretim çalışmalarının tüm diğer ekonomik ve politik güçlerden manevi ve entellektüel yönlerden bağımsız olmasıyla mümkündür.”

UNESCO tarafından 9 Ekim 1998 tarihinde yayınlanan Dünya Yüksek Öğretim Deklarasyonu’nda da sorumluluk içeren bir akademik özerkliğin bir yüksek öğretim kurumunun sahip olması gereken en temel özellik olduğuna vurgu yapılmıştır.²³

Özerklik kavramının ideal bir tanımı *Yüksek Öğretim Kurumlarının Özerkliği ve Akademik Özgürlük Üzerine Lima Bildirgesi*’nde yapılmıştır:²⁴

"Özerklik" yüksek öğretim kurumlarının iç işleyişlerine, mali işlerine ve yönetimlerine ilişkin kararlar almada ve eğitim, araştırma, dışa yönelik çatışmalar ve diğer ilgili faaliyetlerde kendi politikalarını oluşturmada devlet ve toplumun tüm diğer güçleri karşısındaki bağımsızlıkları anlamına gelir."

Bu tanım çerçevesinde üniversite özerkliği üç temel özerklik içerir: “yönetimde özerklik”, “mali özerklik” ve “akademik özerklik.”

Yönetimde özerklik (idari özerklik), kendi başına yürütülebilir kararlar alıp işlemler yapabilen ve bunları uygulama yetkisi bulunan her kuruluşun bu yeteneğini anlatmak için kullanılan bir terimdir. Üniversitelerin idari özerkliği denince, bu kurumların kendi

²² Magna Charta Universitatum, Avrupa Üniversiteleri’nin rektörlerinin katılımı ile İtalya’nın Bolonya kentinde imzalanmış bir bildirmedir.

²³ World Declaration On Higher Education For The Twenty-First Century: Vision And Action And Framework For Priority Action For Change And Development in Higher Education “World Conference On Higher Education, Higher Education in the Twenty-First Century: Vision and Action”, 9 October 1998, Paris

²⁴ Lima bildirgesinin tam metni için bkz: Aktan,2003:58-62. (Orijinal kaynak için bkz: : <http://www.metu.edu.tr/home/wwwoes/lima.html>)

üyelerinin demokratik usulle oluşturdukları organlar eliyle yönetilmesi ve denetlenmesi ile üniversite organlarının öğretim üyeleri ve yardımcılarının üniversite dışındaki makamlar tarafından hukuki meşruiyeti olan bir gerekçe olmaksızın görevlerinden uzaklaştırılmayacağı anlaşılmaktadır. Mali özerklik, bir kamu tüzel kişinin kendi kaynaklarından serbestçe yararlanarak kendi harcamalarını yönetmesi durumudur. İdare sistemini oluşturan çeşitli kamu tüzel kişilerinden biri olan üniversitelerin kendi yönetimleri altında bir takım mali kaynakları olduğu gibi, bu kaynaklar üzerinde bazı durumlarda siyasi organların müdahalesi olmadan tasarruf yetkileri de olmalıdır. İşte bu tasarruf yetkisi, üniversitenin mali özerkliğinden kaynaklanmalıdır. Mali özerklik üç boyutludur: kendi bütçesini hazırlama, kendi mâli kaynaklarını oluşturma, ve kendi mâli kaynaklarını kullanma. Akademik özgürlük ise üniversitede akademik ünvana sahip tüm insanların baskı ve yönlendirme olmaksızın özgürce eğitim ve araştırma yapmaları anlamına gelmektedir. (Aktan,2003:55-56.)

Özerklik kavramını daha iyi anlamak için OECD'nin yaptığı sınıflamaya da burada değinmekte yarar bulunmaktadır. OECD, üniversite özerkliğini aşağıda özetlenen 8 ölçütle tanımlamaktadır. (YÖK,2006.)

- Gayri menkul ve diğer donanımların mülkiyetine sahip olabilmek,
- Borçlanarak fon yaratabilmek,
- Yaratılan kaynakları, kendi amaçları doğrultusunda bağımsız harçayabilmek,
- Akademik program ve ders içeriklerini belirleyebilmek,
- Akademik personelin işe alınmasına ve işten çıkarılmasına karar verebilmek,
- Çalışanların ücretlerini belirleyebilmek,
- Öğrenci kontenjanlarını belirleyebilmek,
- Öğrenci harçlarını (tuition fee) belirleyebilmek,

Üniversite özerkliğini tanımlayan bu sekiz ölçütten beşinin mali, ikisinin akademik ve birinin ise idare özerkliğe ilişkin olduğu ve üniversite özerkliğinin büyük oranda mali özerklik ile ilişkilendirildiği gözlenmektedir.

OECD tarafından yayınlanan bir çalışmada dünyada yüksek öğretim kurumlarında yukarıda belirtilen özerklik kriterleri yönünden ülkelerin konumları tespit edilmeye çalışılmıştır. (Tablo-5) Sözkonusu çalışmaya göre 2000'li yılların başları itibarıyla gelişmiş ülkelerde dahi henüz tüm boyutlarıyla üniversite özerkliği tesis edilmiş değildir.

	Hollanda	Polonya	İngiltere	Avustralya	Meksika	İsviçre	Finlandiya	Norveç	Danimarka	Avusturya	Kore (Devlet üniversiteleri)	Türkiye	Japonya (Devlet üniversiteleri)
Kurumların Özerk Olduğu Alanlar													
(1) Gayri menkul ve diğer donanımların mülkiyetine sahip olabilmek	x	x	x	x	x	■	■	■	■	■			
(2) Borçlanarak fon yaratabilmek	x	x	■	■	■	■							
(3) Yaratılan kaynakları, kendi amaçları doğrultusunda bağımsız harcaatabilmek	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
(4) Akademik program ve ders içeriklerini belirleyebilmek	■	x	x	x	x	x	■	x	■	x	■	■	■
(5) Akademik personelin işe alınmasına ve işten çıkarılmasına karar verebilmek	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	■	■	■
(6) Çalışanların ücretlerini belirleyebilmek	x	■	x	x	■	x	x	■	■	x			
(7) Öğrenci kontenjanlarını belirleyebilmek	x	x	■	■	x	■	■	x	x		■	■	
(8) Öğrenci harçlarını (tuition fee) belirleyebilmek	■	■	■	■	x				■		x		

Açıklama:

- Tam özerklik var;
- x Bir derece özerklik var

Kaynak: OECD, *Education Policy Analysis 2003*. Orijinal kaynak için bkz: OECD, *Changing Patterns of Governance in Higher Education*, 15 September 2003

Önemle belirtelim ki, 1980'li yıllar sonrasında dünyada üniversite yönetiminde hesap verme sorumluluğuna dayalı özerklik giderek önem kazanmaktadır. Devlet, mali konularda, desteğini azaltıp, üniversitelerin özerkliklerini genişletmekte, idari ve akademik konularda yönetim ve denetim görevlerini ara kurullara devredip, hesap verebilirlik (*accountability*) ve kalite güvence (*quality assurance*) sistemlerini hayata geçirerek, üniversitelerin, mali ve idari işlemlerini ve akademik performanslarını saydam bir şekilde dış denetimlere (*external-assessment*) açmasını ve topluma hesap vermesini

istemektedir. Günümüzde genellikle özerklik taleplerinin karşılanması ile hesap verebilirliğin artırılması arasında bir denge kurulmaya çalışılmaktadır. (YÖK, 2006.)

TREND-7: PAYDAŞLARLA İŞBİRLİĞİ VE SOSYAL SORUMLULUK

Geleneksel yüksek öğretim sisteminde sadece içsel müşteriler (akademik ve idari personel) ve dışsal müşteriler (öğrenciler) arasında bir iletişim sözkonusudur. Üniversitenin yönetiminde geçerli olan meslektaş modeli (collegial model) gereği, sadece üniversite öğretim üyeleri üniversite yönetiminde söz sahibidir, öğrencilere ise sınırlı düzeyde ve çoğu zaman göstermelik ve sembolik katılım imkanları sunulmaktadır. Oysa dünyada yeni şekillenmekte olan üniversite yönetim sisteminde (university governance), üniversitenin yönetiminde üniversite ile doğrudan ve dolaylı ilişki içerisinde olan tüm paydaşlara söz hakkı verme eğilimi gözlemlenmektedir.²⁵ Katılımcılığın da ötesinde üniversitenin tüm paydaşlara hesap verme sorumluluğunun olduğu ifade edilmektedir.

Önemle belirtelim ki, iyi bir üniversite sistemi ve üniversite yönetim modeli oluşturabilmek için üniversitenin doğrudan ve/veya dolaylı ilişkide bulunduğu tüm paydaşlarla yakın işbirliği içinde olması gerekir. Paydaşlarına hesap verebilen, açık ve saydam yönetim modelleri geliştirmek son derece önem taşımaktadır.

Önemle belirtelim ki, paydaş (stakeholder) kavramı sadece üniversiteler için değil tüm organizasyonlar için oldukça yeni bir kavramdır. Bu bakımdan bu kavramı kısaca açıklamakta yarar bulunmaktadır. (Aktan & Börü, 2006:194.)

Organizasyonlar günümüzde toplumu oluşturan bir çok farklı kesimle ilişki içindedir ve başarıları bu öğelerle olan ilişkilerinin iyi yönetilmesine bağlıdır. Literatürde bu konuyu açıklayan kavrama “*paydaşlar (stakeholders)*”²⁶ adı verilmektedir. Paydaş, toplumda bir organizasyonun ilişkide olduğu, organizasyonun faaliyetlerinden etkilenen ve faaliyetleriyle organizasyonu etkileyen tüm toplumsal taraflardır.(Baron,2000:571) Bir başka ifade ile paydaşlar, organizasyondan çıkarları olan bireyler ve kurumlardır. Geçen zamanla birlikte işletmelerinin ilişkide olduğu toplumsal tarafların sayısı artmış ve ilişkileri de oldukça karmaşık hale gelmiştir.

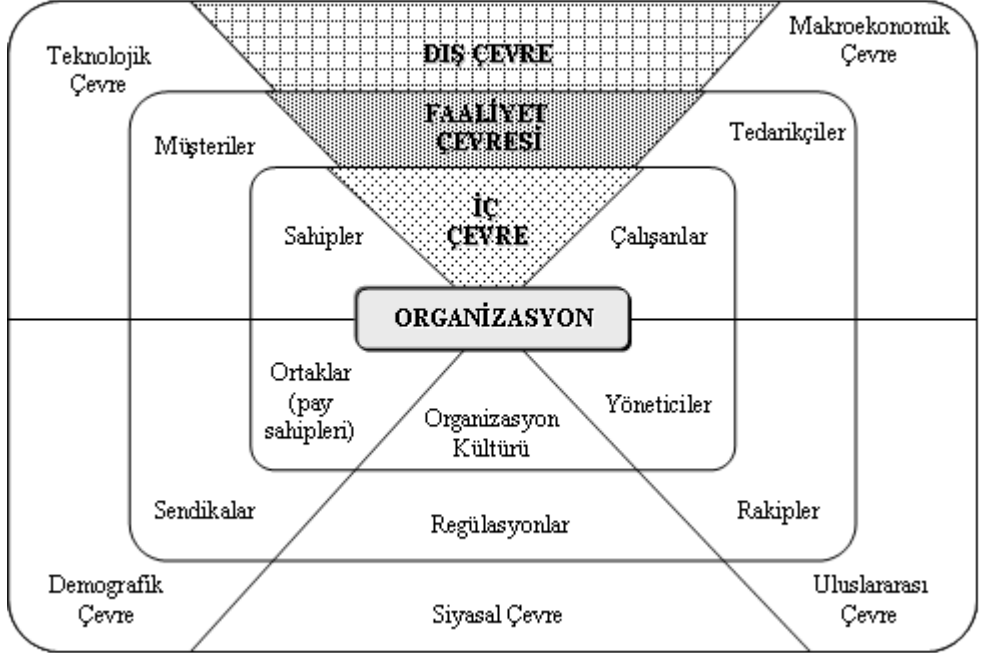
Paydaş teorisini daha iyi anlayabilmek için organizasyonun iç ve dış çevresindeki “menfaat sahipleri”ni daha yakından tanımak gereklidir. Organizasyonun kendi iç çevresi denildiğinde bundan organizasyon sahip ve yöneticilerinin, çalışanların, organizasyon kültürünün analiz edilmesi anlaşılır. Faaliyet çevresi ise organizasyonun faaliyet

²⁵ Bu konuda bkz: UNESCO, “Guidelines for Quality Provision in Cross-border Higher Education”, 2005

²⁶ Paydaş teorisi konusunda bkz: Donaldson & Preston, 1995; Wood & Jones, 1995; Mitchell & Wood, 1997.

bulunduğu sektörde ilişkide bulunduğu kişi ve kurumları (müşteriler, tedarikçiler, rakip firmalar, kamu yönetimi vs.) kapsar. Dış çevre ise organizasyonun kendi iç çevresi ve faaliyet çevresi dışında kalan alanı kapsar. Makro ekonomik ortam, uluslararası çevre, kültürel çevre, teknolojik çevre, demografik çevre dışsal çevrenin kapsamına girer. (Şekil-2.)

Şekil-2: Organizasyonun Doğrudan ve Dolaylı İlişki İçerisinde Bulunduğu Çevre



Kaynak: Aktan, (1999:41)

Bu açıklamalar çerçevesinde paydaşları iki grupta sınıflandırmak mümkündür: “kurum içi paydaşlar” ve “kurum dışı paydaşlar”. Kurum içi paydaşlar; kurucu ana sahipler, hissedarlar, yöneticiler ve çalışanlardan oluşur. Kurum dışı paydaşlar ise toplum, hükümet, müşteriler, tedarikçiler, rakipler ve saire kesimlerden oluşur.

Kurumsal sosyal sorumluluk, kavram olarak hem iç, hem de dış çevredeki tüm aktörlere karşı olan sorumluluğu ifade eder. Bu sorumluluk alanlarını şu şekilde sınıflandırmak mümkündür. Çalışanlara karşı sorumluluk,

- Müşterilere (tüketicilere) yönelik sorumluluk,

- Hissedarlara yönelik sorumluluk,
- Doğaya ve çevreye karşı sorumluluk,
- Devlete karşı sorumluluk,
- Tedarikçilere karşı sorumluluk,
- Rakiplere yönelik sorumluluk,
- Topluma karşı sorumluluk vs.

Bunlardan çalışanlara, hissedarlara ve yöneticilere (kurum içi paydaşlar) karşı sorumluluklar, işletmenin kurum içi sorumluluk alanı içerisinde yer alır. Rakiplere, müşterilere, tedarikçilere, çevreye, topluma ve hükümete (kurum dışı paydaşlar) karşı sorumluluklar ise işletmenin kurum dışı sorumluluk alanı içerisinde yer almaktadır. İşletme bu iki sorumluluk alanı kurum içi ve dışı- arasında yer alır ve kurumsal sosyal sorumluluğunu iki tarafın da isteklerini, beklentilerini karşılayacak şekilde dengelemeye, yerine getirmeye çalışır.

Günümüzde yüksek öğretim kurumlarının toplumla ve ekonomiyle ilişkileri tüm ülkelerde önem kazanmıştır. Genel olarak kamu kuruluşları, yerel yönetimler, özel sektör birimleri ve sivil toplum kuruluşları ile çeşitli düzeylerde ilişkiler kurulmasını kolaylaştıracak süreç ve yöntemler sağlanmalıdır. Toplumla ilişkilerin önemli bir boyutu da üniversite dışı paydaşların üniversite yönetimine katkı ve destek sunmalarıdır. Günümüzde Batı ülkelerinde yaygınlaşan bir eğilim, üniversite dışından kişilerin yüksek öğretim kurumlarının yönetiminde yer almalarıdır. ABD’de daha uzun bir geçmişi olan bu yaklaşım, çeşitli Avrupa ülkelerinde de görülmeye başlamıştır. Kuşkusuz bu katılım idari ve mali konularla sınırlı olup akademik konuları kapsamamaktadır. (YÖK,2006.)

TREND-8: YAŞAMBOYU ÖĞRENME

*“Gelecek bir yılı planlıyorsan, mısır ek,
Gelecek on yılı planlıyorsan, ağaçlar dik,
Eğer gelecek yaşamı planlıyorsan, insanları eğit.”
Guanzi, (İÖ.645.)*

Günümüzde sadece yüksek öğretim alanında değil, genel olarak tüm eğitim sisteminde benimsenen yeni paradigmalardan birisi “yaşamboyu öğrenim” (*lifelong learning*) dir.²⁷

Yaşamboyu öğrenme, çocukluktan emekliliğe kadar sürekli öğrenmeyi ifade eden bir kavramdır. Yaşamboyu öğrenme, formel öğrenme (ilk ve orta öğretim kurumlarında, üniversitelerde verilen eğitim) yanısıra informal öğrenmeyi (aile içi eğitim, topluluk içinde öğrenme vs.) içerir. Yaşamboyu öğrenim, uzaktan eğitim, e-öğrenme, sürekli eğitim, açık öğretim ve saire tüm yöntemlere başarılmaya çalışılan bir pedagoji şeklindedir.²⁸

Yaşamboyu öğrenim, kişisel ve sosyal amaçlı öğrenimin yanı sıra çalışma amaçlı öğrenimi de kapsamakta ve resmi eğitim sistemlerine ilişkin pek çok alanda yer almaktadır. Yaşam boyu öğrenim, insana ve bilgiye daha çok yatırım yapma, dijital okuma yazma da dahil olmak üzere temel bilgi ve becerilerin kazanılmasını teşvik etme, esnek ve yenilikçi öğrenme fırsatlarını genişletme anlamına gelmektedir.²⁹

Yaşamboyu öğrenim paradigmasının ortaya çıkışı ve gelişimini daha ayrıntılı olarak özetlemekte yarar bulunmaktadır.

Yaşamboyu öğrenim paradigması ilk olarak AB’ye üye ülkeler yüksek eğitim bakanlarının Budapeşte’de yaptıkları bir toplantıda dile getirilmiştir. “Avrupa Eğitim Evi , Eğitim ve Ekonomi-Yeni Bir Ortaklık” başlığını taşıyan bildirmede yaşamboyu öğrenmenin önemi şu şekilde vurgulanmıştır.³⁰

“Yaşamboyu öğrenme süreci yaklaşımını uygulamak, bir işte çalışma ve öğrenme arasında yakın bir ilişkiyi, bu da eğitim ile iş hayatı arasında daha yakın bir ilişkiyi gerektirir. ... Bu nedenle, sürekli eğitime, başlangıç eğitimi ve öğretimiyle ilgili olarak daha fazla ağırlık verilmelidir. Eğitim kurumları ve firmalar, ortaklığa dayalı işbirliği içinde öğrenme örgütleri olmalıdır.”

2000 yılı Mart ayında Lizbon’da düzenlenen Avrupa Konseyi toplantısında, Üye Devletler’in hükümet liderleri, Avrupa Birliği’nin dünyanın en rekabetçi ve dinamik bilgi ekonomisi haline gelebilmesi, daha çok ve daha iyi iş imkanları sağlayan sürekli bir ekonomik büyüme gerçekleştirebilmesi ve sosyal uyumun sağlanması amacıyla 10 yıllık

²⁷ Yaşamboyu öğrenim konusunda daha detaylı bilgiler için bkz: Commission of the European Communities, 2000, Commission of the European Communities, 2002; Council of Europe,2000.; Haug & Kirstein, 1999; EU Commision,2001; World Bank,2002; OECD, 1992;

²⁸ World Bank, Lifelong Learning in the Global Knowledge Economy, Washington DC: World Bank, 2003.

²⁹ Bilgiler MESS web sayfasından alınmıştır. Bilgiler MESS AB Uyum Projesi olarak MESS Üyelerinin kullanımı için hazırlanmıştır. Metni hazırlayan CPS firmasıdır.

³⁰ Avrupa Birliğine Üye Ülkeler İle Phare Ülkeleri Eğitim Bakanları Konferansı, 24-26 Haziran 1999 Macaristan-Budapeşte, Avrupa Eğitim Evi , Eğitim Ve Ekonomi-Yeni Bir Ortaklık.

bir strateji belirlemişlerdir. Bu stratejinin temel unsurlarından olan yaşam boyu öğrenim, yalnızca rekabet ve çalışma alanları için değil, sosyal dışlanmayı önleme, aktif vatandaşlık ve kişisel gelişim gibi alanlar için de oldukça büyük önem taşımaktadır.³¹

Bu çerçevede, Avrupa Komisyonu'nun 21 Kasım 2001 tarihinde kabul ettiği Avrupa Yaşamboyu Öğrenim Alanı'nı Gerçekleştirme (Making a European Area of Lifelong Learning a Reality) başlığını taşıyan bir tebliğinde (communication) yaşam boyu öğrenim, eğitim politikasının geliştirilmesinde kılavuz İlke olarak belirlenmiştir. Söz konusu tebliğ yaşam boyu öğrenim "*bilgi, beceri ve yeterliliği arttırmak amacıyla, kişisel, toplumsal ve istihdam perspektiflerinde yaşam boyu süren tüm öğrenim aktiviteleri*" olarak tanımlanmaktadır.³²

Yaşamboyu öğrenim şu alanları kapsamaktadır:

-Okul öncesi dönemden emeklilik sonrası döneme kadar tüm yetenek, ilgi, bilgi ve nitelikleri kazanma ve yenileme. Böylelikle her vatandaşın bilgi tabanlı topluma uyum sağlayabilecek bilgiye erişmesi sağlanacak, sosyal ve ekonomik hayatın her alanına aktif katılımı teşvik edilmiş olacaktır.

-Tüm öğrenim türlerine önem verme. Örneğin, iş yerinde edinilen mesleki beceriler ve gayri-resmi öğrenim.

Yaşamboyu öğrenim, aynı zamanda temel becerilerin güncellenmesi yoluyla kişilere ikinci bir fırsat yaratabilmek ve daha ileri düzeylerde öğrenim imkanları sunmak anlamına da gelmektedir.

Öte yandan, Avrupa Komisyonu tarafından yayınlanan Yaşamboyu Öğrenim Memorandumu (Memorandum on Lifelong Learning) içerisinde "*yaşamboyu öğrenim*" stratejilerine ilişkin altı temel öğe belirlenmiştir:³³

- *Katılımcılık.* Yalnızca ulusal, bölgesel veya yerel karar alma düzeylerinde değil, aynı zamanda kamu mercileri, eğitim sağlayıcıları (okul, üniversite vb.), iş dünyası, sosyal partnerler, yerel dernekler, mesleki rehberlik hizmetleri, araştırma merkezleri vb. arasında da ortaklık çalışmaları.

³¹ Bu bilgiler MESS web sayfasından alınmıştır. Bilgiler MESS AB Uyum Projesi olarak MESS Üyelerinin kullanımı için hazırlanmıştır. Metni hazırlayan CPS firmasıdır.

³² EU Commission, Making A European Area Of Lifelong Learning A Reality, http://www1.worldbank.org/education/lifelong_learning/

³³ EU Commission, Making A European Area Of Lifelong Learning A Reality, http://www1.worldbank.org/education/lifelong_learning/

- *Bilgi toplumunda öğrenme.* Bilgi tabanlı toplumda temel becerileri yeniden tanımlamaya yönelik, sözgelimi yeni bilgi ve iletişim teknolojilerini içeren öğrenim talebine ışık tutma; öngörülebilir istihdam piyasası gelişmelerini dikkate alması.
- *Yeterli kaynak.* Öğrenime yapılacak kamu yatırımlarını ve özel yatırımları önemli ölçüde arttırmayı da içeren yeterli kaynaklandırma. Bu yalnızca kamu bütçelerini arttırmak değil aynı zamanda mevcut kaynakların etkin dağıtımını sağlamak ve çeşitli yeni yatırımları teşvik etmek anlamına gelmektedir. İnsana yapılan yatırım ekonomik halkanın her noktasında büyük önem taşımaktadır.
- *Öğrenme fırsatlarına erişim kolaylığı sağlama.* Öğrenim olanaklarını daha görünür hale getirmek; daha çok yerel öğrenim merkezi açmak suretiyle öğrenim görmenin önündeki engelleri kaldırmak ve bu şekilde öğrenime erişimi kolaylaştırmak. Bu bağlamda, özürülü vatandaşlar veya kırsal kesimde yaşayanlar gibi farklı gruplar için özel çabalar sarf edilmelidir.
- *Öğrenme kültürü yaratılması.* Öğrenim isteklerini kolaylıkla dile getiremeyen kişiler için, olanaklar sunmak suretiyle imaj açısından da daha değer verilen bir öğrenim görüntüsü ve imgesi yaratmak ve bu yolla bir öğrenim kültürü oluşturmak., öğrenimi kolaylaştırmak,
- *Mükemmeliyete odaklanma.* Kalite kontrolü ve ilerlemeyi tespit eden ölçütler yoluyla mükemmeli hedeflemek. Daha somut bir ifadeyle, başarının fark edilip ödüllendirilmesi için standartlar, kılavuz ilkeler ve mekanizmalar belirlemek.

TREND-9: AKTİF EĞİTİM (ÖĞRENCİ MERKEZLİ EĞİTİM) ve E-ÖĞRENME

Yüksek öğretimde metodolojik anlamda paradigmatik yönelimlerden birisi de literatürde “aktif öğrenme”, “probleme-dayalı öğrenme”, “öğrenci-merkezli eğitim” vs. şekillerde adlandırılan eğitim-öğretim yöntemleridir.

Probleme dayalı öğrenme, öğrenen odaklı bir eğitim yöntemidir. Bu yöntemde, öğretmenin temel rolü ve fonksiyonu öğrenen bireye öğrenme konusunda rehberlik etmek ve referans eğitim materyallerini sunmaktır.³⁴

Probleme dayalı öğrenme, yaşamın, karşılaşılan sorunları tanımak, bunların önemini farkında olmak, bu sorunların nedenlerini anlamak, sorunları çözmek ve olası sorunları önceden gidermekle dolu olduğu düşüncesinden yola çıkarak, öğrenmenin tam ve yeterliliğe dayalı olması görüşüne hizmet eden bir yöntemdir. Bu nedenle bir problemden

³⁴ Probleme dayalı öğrenim konusunda bkz: Boud, 1991; Gallagher et. All. 1992; Knoll,1993; Stephian et. All. 1993; Stephian & Gallagher, 1993; Wilkerson and Wim, 1996; Woods, 1994; Probleme dayalı öğrenim konusunda Türkçe şu kaynaklara müracaat edilebilir: Kaltakçı vd 2004; Dicle, 2001; Çiçek, vd. 2004; DEÜ Tıp Fakültesi Eğitimcilerin Eğitimi Komitesi, 2002;

yola çıkılması ve problemin çözümü aşamasında gereksinim duyulan temel bilgilerin öğrenme hedefi yapılarak, öğrenen tarafından aktif biçimde araştırılması öngörülmüştür. Burada amaç sadece belirli bir konunun çözümlenmesi değil, o problem aracılığı ile gündeme gelen yeni öğrenme hedeflerinin ortaya çıkarılması ve problem çözme çabası içinde sorgulama, araştırma, tartışma vb becerilerin edinilmesidir. Bu bir başka tanımlama ile öğrenmeyi öğrenme eylemi olarak isimlendirilebilir.³⁵

Probleme dayalı öğrenme; öğrenciye, meslek yaşantısında karşılaştığı sorunları çözerken mantık yürütme, analiz etme, sentezleme, bilgiye ulaşma ve yorumlama becerisi verme, ayrıca düşünen, sorgulayan ve araştıran bireyler yetiştirme amacına yönelik bir eğitim yöntemidir. (Çiçek ve diğerleri, 2004.)

Probleme dayalı öğrenme, literatürde “aktif eğitim” olarak da adlandırılmaktadır. Aktif eğitim, öğrenene öğrenme sürecinin çeşitli yönleriyle ilgili karar alma fırsatlarının verildiği ve öğrencinin öğrenme sırasında zihinsel yeteneklerini kullanmaya zorlandığı bir süreç şeklinde karşımıza çıkmaktadır. (Çiçek ve diğerleri, 2004.) “Aktif eğitim” ya da “aktif öğretim” adı verilen eğitim yönteminde eğitmen konumunda olan kişi (öğretmen), “yönlendirici” bir konumdadır ve öğrencinin derslere aktif olarak katılımını sağlamaktadır. Aktif eğitim/öğretim son yıllarda sadece yüksek öğretim sisteminde değil, tüm eğitim sisteminde genel kabul gören bir yöntem olarak yaygınlaşmaktadır.

Merkezden uzaklaşıp grubun bir parçası durumunda olan klasik eğitim yöntemindeki öğrenci anlayışı; aktif eğitim sistemiyle problemi sahiplenen, öğrenme konularını tartabilen ve merkezi öğrenci olan bir sistem olmuştur. Belirli bir problemin, öğrencilerin dersi anlamada ve öğrenmede yararlı olabileceği düşünülerek, konunun tüm yöntemleri ile öğrenilmesi sağlanabilir. Bunun için kullanılan yöntem, senaryolaştırma sistemidir. Öğrenci, tıpkı bir senaryo içindeymiş gibi rolünü oynamak üzere motive olur. Amaç, senaryonun öğrenme hedeflerindeki mesleki bilgilerin çok hızlı alınmasını sağlamak ve ilgili konuların tartışılmasını sağlamaktır. (Kaltakçı & Arslan:2004.)

Öğrenci merkezli eğitim sisteminin öncülerinden Rus düşünürlerinden Lev Semenovich Vygotsky’ya göre, bireyler arası etkileşim öğrenmenin temelidir. Bireyler arası yapılacak bu etkileşim var olan bilginin irdelenmesini ve yeni kuramlara ulaşılmasını sağlar. Bu tip bir etkileşimin oluşması için önceleri sınıf, okul veya kurs gibi fiziksel ortamlar kullanılırken; günümüzde teknolojinin de hayatımıza girmesiyle bu ortamlara ileti (e-mail), chat, e-gruplar, radyo ve televizyon hatta son yıllarda yapılan büyük atılımlarla mobil telefonlar dahi eklenmeye başlanmıştır. Bu zenginleşen etkileşim ortamları sayesinde birey daha kolay ve daha çok insanla etkileşim kurabilmektedir. Sonuç olarak,

³⁵ DEÜ Tıp Fakültesi Eğiticilerin Eğitimi Komitesi, (2002). Probleme dayalı öğrenim, Dokuz Eylül Yayınları, 2002

bu sayede öğrenci kendisinden daha bilgili olan bir çalışanla iletişim kurarak kendi bilgisini arttırabilmektedir. Vygotsky'e göre öğrenmede ikinci önemli ilke, bireyin bildiklerini kullanarak ve dışarıdan gelecek yardımla birlikte öğreneceği bilgi düzeyinin belirlenmesidir. Bu ilkeye göre öğrenmek isteyen herkes mevcut bilgisini bir başkasının yardımı ile çoğaltması mümkündür. Dolayısıyla bireye düzeyinin biraz üstündeki öğrenme malzemesi öğretmenin kılavuzluğunda verilmelidir ki önsel bilgilerin işe koşulması ve yeni bilgi inşası meydana gelebilsin. Bu adımda öğretmenlerin en önemli yardımcıları yine teknoloji ve daha kesin bir dille bilgisayarlardır. Bilgisayar ve onun sağladığı çevrimiçi ortamın avantajlarıyla, öğrencinin daha önce edinmiş olduğu bilgileri bir plan çerçevesinde yeni bilgilere ilişkilendirilmesi sağlanabilmektedir. Bunu gerçekleştirirken öğretmen ve öğrenciler zaman sınırlaması altında kalmadan, istedikleri her mekanda bu etkinliği sağlayabilirler daha da önemlisi ilk seferde öğrenemeyen öğrenciler istedikleri kadar tekrar yapabilirler. (<http://cet.boun.edu.tr>)

Vygotsky'nin öğrenci merkezli öğrenme literatürüne katmış olduğu diğer bir kavram da “*aracıyla öğrenme*” kavramıdır. Yukarıda sözünü ettiğimiz öğretmen-bilgi-öğrenci üçgeninde, öğretmen bilgi ile öğrenci arasında bir arabuluculuk görevini yerine getirmektedir. Gerçekçi olan, öğrencinin aşına olduğu, yeterince karmaşık ve problemler içinde veya bunlar vasıtasıyla işlenen bilginin, öğrencinin varolan bilgisiyile adeta bir uzlaşma gerçekleştirilmesi için öğretmen etkinlik organizasyonu yapmasıdır. Dolayısıyla, yapısalcı öğrenme yaklaşımında öğrenme malzemesinin öğrenciye sunumu genellikle bir problemle başlamalıdır. Böylece, öğrenci varolan bilgisini kullanarak onu çözmeye çalışacaktır. (<http://cet.boun.edu.tr>)

Önemle belirtelim ki, 21. yüzyıl yüksek öğretim sistemi bilgi ve iletişim teknolojilerine bağlı olarak şekillenmektedir ve “*eğitim*” yerine “*öğrenme*” kavramı önplana geçmektedir. Eğitim, etken bir eylemdir. Daha açık bir ifadeyle, eğitimden söz edildiğinde bir tarafın aktif, diğer tarafın ise pasif olduğu bir durum söz konusudur. Eğitici, pasif durumda olan öğrenciye bilgi aktarmaya çalışmaktadır. Geleneksel eğitim sisteminde bu yöntem geçerli olmuştur. Oysa “*öğrenme*”, kişinin bizzat kendi çabaları ile bilgi edinmeye çalışmasıdır. Günümüz bilgi toplumunda “*E-öğrenim*” (e-learning) olarak adlandırılan eğitim yönteminde probleme dayalı öğrenim (aktif eğitim) büyük ölçüde bilgi ve iletişim teknolojileri yardımıyla yürütülmektedir.

Yukarıda da ifade edildiği üzere, geleneksel eğitim sistemi eğitici/öğretici odaklıdır. Geleneksel eğitim sisteminde savunulan konulardan biri öğretici (instructor) temelli sınıflarda öğrenciyle karşılıklı etkileşimin (interactivity) yüksek olması gerekçesidir. Burada göz önünde bulundurulması gereken nokta bu etkileşimin oranı, kalitesi ve etkileşim sonucunda oluşacak öğrenmedir. Geleneksel eğitim sisteminde etkileşimin kalitesinin artırılması için gerekli multimedya donanımının maliyetler nedeniyle tüm derslikler düzeyinde kullanılamaması önemli bir problemdir. Ancak bilgi çağında bilgi ve

iletişim teknolojilerindeki akıl almaz gelişmeler sayesinde bilgiye erişimin kolaylaşması ve maliyetlerin azalması nedenleriyle geleneksel “*eğitici temelli*” (instructor based) eğitim sistemi çok süratli bir şekilde terk edilmekte ve bu sistem yerini “*öğrenim temelli*” (learned based) “*e-öğrenme*” sistemine bırakmaktadır. Paradigma artık öğretici temelli eğitimden öğrenen temelli bir paradigmaya doğru değişmektedir. Öğrenen temelli eğitim (learner based education) olarak adlandırılan yeni paradigma sanal eğitim (virtual education), uzaktan eğitim (distance education) veya karışık öğrenme (blended learning) ile birlikte geleneksel eğitim sisteminde paradigma değişimine yol açmıştır.³⁶

E-Öğrenme (E-Learning), teknik bir tanımla; internet, intranet, extranet veya diğer internet-temelli teknolojiler ile gerçekleştirilen senkronize (eş-zamanlı) ve asenkronize (eş-zamanlı olmayan) öğrenme tekniklerine verilen isimdir. Daha sade bir tanım yapmak gerekirse çeşitli teknolojilerin (internet, intranet gibi iletişim ağları, CD-ROM, cep telefonu vs.) kullanılarak eğitimsel bilgilerin ve öğretme materyallerinin kullanıcılara ulaştırılmasıdır. E-Öğrenme, görsel ve işitsel öğelerle zenginleştirilmiş eğitimsel içerikleri ve bunları destekleyen çeşitli testleri sunabilen, konu ile ilgili gerekli bilgilere ulaşımı kolaylaştırabilen ve en önemlisi interaktif ortam sağlayabilen bir öğrenme sistemidir. (<http://cet.boun.edu.tr>)

Bilgisayarların bilgiyi sesli, görüntülü ve metin tabanlı olarak sunması sayesinde, öğrenciler görerek, duyarak ve okuyarak öğrenebilirler. Bu sayede her öğrenme grubuna mensup öğrenciye uygun bilgi sunulur ve klasik sınıf ortamı eğitimlerinde gerçekleşen öğrenmeden daha uzun süren bir öğrenme gerçekleşir. Klasik sistemde genellikle öğrenme bilginin soyut olarak öğrenciye anlatılmasını ve öğrencinin bu bilgileri önceki bilgileri ve ilgi alanlarından gelen tecrübelerine bağlayarak öğrenmelerini öngörür, buna bir kez öğrenme dersek; teknolojiyi kullanmamız sayesinde bilginin daha kalıcı olmasını sağlayabiliriz. Görsel, işitsel öğrenmenin yanı sıra kolaylıkla sağlanacak uygulama ortamı sayesinde öğrenciler bir konuyu üç kez öğrenmiş olurlar.

E-öğrenmede öğretici ve öğrenen arasındaki iletişim iki yolla yapılabilir:³⁷

- *Eşzamanlı (senkronize) İletişim:* Önceden belirtilen programa göre öğretici ile öğrenen internet aracılığı ile bire bir iletişim kurup eğitim/yetiştirim etkinliklerini sürdürebilirler. Eğer öğrenen sayısı fazla ve bir öğretici eşzamanlı olarak programı sürdüreceksen görüntülü konferans yapılabilir. Her iki durumda da iki yönlü bir iletişim ve etkileşim vardır.

³⁶ B.Gültekin Çetiner, Nedim Türkmen, Oğuz Borat, “Yüksek Öğretimde Paradigma Değişimi”, http://www.drcetiner.org/yuksek_ogretimde_paradigma_degisimi_paradigma_kaymasi.htm

³⁷ Mehmet Kesim, “Herkes İçin, Her Yerde, Her Zaman Etkin Öğrenim E-Öğrenme”, <http://aof20.anadolu.edu.tr/program.htm>

- *Eşzamanlı Olmayan (asenkronize) İletişim:* Öğrenenin kendi istediği zamanda CD-ROM kullanması veya sunucu taraftaki siteme girmesidir. Her iki durumda da daha önceden hazırlanmış ve kendi içinde etkileşimi olan programların izlenebilmesidir.

Rakamlarla dünyada e-Öğrenim'in ulaştığı boyutları da kısaca ortaya koymaya çalışalım. (<http://www.microsoft.com/turkiye/mslife>)

-International Data Corporation (IDC) adlı kuruluşa göre, tüm dünyada meslek içi eğitim sektörünün rakamsal büyüklüğü 2004 sonu itibariyle 60 milyar doları dolayındadır ve bunun 6.6 milyar dolarını e-öğrenim faaliyetleri oluşturmaktadır. E-Öğrenimin pazarının 2006'da 23.7 milyar dolara ulaşacağı yahmini yapılmaktadır.

-ABD'de ki Phoneix Online Üniversitesi'nin araştırmasına göre toplam e-öğrenim pazarı 2002'deki 10.3 milyar Dolarlık seviyesinden 2006'da 83.1 milyar dolara ulaşacaktır. Yine Phoneix Online Üniversitesi'nin araştırmasına göre şu anda ABD'de e-öğrenim ile eğitim alanların yüzde 44'ü teknik veya sertifikalı profesyonellerden, yüzde 30'u ise orta kademe yöneticilerden oluşmaktadır.

-IDC'ye göre, dünya çapında en büyük 2000 işletmenin yüzde 80'ni 2006 yılına dek çalışanlarına, bilgisayarlarında çalıştırabilecekleri "video-on-demand" (VOD - talebe bağlı video) olanakları sunacaklardır. VOD teknolojileri, çalışanların motivasyonunu yüksek tutmak için büyük önem taşımaktadır.

TREND-10: GELENEKSEL “AKADEMİK TAYLORİZM” YAKLAŞIMINDAN DİSİPLİNLER-ARASI ve ÇOK DİSİPLİNLİ YAKLAŞIMA YÖNELME

Yüksek öğretimde belli bir disiplin üzerinde uzmanlaşmaya dayalı eğitim ve araştırma sistemi (akademik taylorizm) önemini hala korumakla beraber, giderek artan bir trendde yerini disiplinler-arası ve çok-disiplinli eğitim ve araştırmaya bırakmaktadır.³⁸ Bu değişimin henüz hızlı ve belirgin olduğunu söyleyemeyebiliriz, fakat değişim trendlerinin bu yönde ilerlediğini iddia edebiliriz.

Öncelikle “disiplin” kavramını açıklamakla başlayalım. Disiplin, kendine özgü eğitim altyapısı, yöntemleri ve içeriği olan ve herhangi bir alanda yeni bilgi üretebileceğini ve sözcükleri alanda daha ileri düzeyde bilgiler geliştirilebileceğini kanıtlamış bir araştırma alanına verilen isimdir. (Berger,1970) Her disiplinin kendine özgü doktrini, profesyonel

³⁸ İnterdisipliner ve multidisipliner eğitim hakkında bkz: Bechtel, 1986; Berger, 1970; Campbell, 1969; Cluck,1980; Frank, 1988; Gozzer, 1982; Klein, 1990;Klein, 1995; Messer-Davidow et. All. 1993; Weingart & Stehr, 2000; Becher, 1989;Bradbeer, 1999;Neumann, 2001;Parker, 2002; Gür, 2003; Klein &Doty, 1994; OECD, 1972.

dili, terminolojisi, entellektüel öncüleri ve takipçileri bulunur. (Becher, 1989:22; Parker, 2002:374.)

Bir disiplin içerisinde bilginin başlıca şu boyutları ele alınır ve geliştirilir:

- tarihsel bilgi,
- teorik bilgi,
- analitik bilgi,
- pratik bilgi,
- deneysel bilgi,
- ampirik bilgi vs.

“*Disiplinler-arası*” terimin sözlük manası ise, iki veya daha fazla akademik disiplinin ya da inceleme alanının birleştirilmesi ya da kapsanmasıdır. Dolayısıyla, disiplinler arası, geleneksel akademik disiplinlere göre yapılandırılmış *a priori* bir bilgi düzenlemesinin kullanımını varsayar. Kısa bir tanım yapmak gerekirse, disiplinler-arası kavram olarak, bir veya daha fazla disiplini birleştirmek ve kapsamak anlamına gelir. (Kline,1995; Klein,2000; Cluck,1980;

“*Disiplinler-arası*” teriminin anlamı zamanla şu şekilde bir gelişme göstermiştir.(Gür, 2003:189-190.)³⁹

Çok disiplinli. Farklı disiplinlerden gelen belirli sayıda uzmanın bir sorun üzerinde birlikte çalışması; Örneğin, yağlı yiyeceklerin kalp rahatsızlıkları üzerindeki etkisini incelemek üzere oluşturulmuş çok-disiplinli bir ekip, sorunun çözümü için kendi disiplinlerinin perspektiflerini bütünleştirmelerini mutlaka gerektirmeyecek bir tarzda, birlikte çalışan bir kardiyolog, bir diyetçi ve bir istatistikçiden oluşuyor olabilir.

Çapraz disiplinli. Bir disipline bir başka disiplin perspektifinden bakılması,

Disiplinler-ötesi. Birkaç disiplini aşır ya da enlemesine kesip, herhangi bir tekil disiplinin alanının ötesine geçen meselelerle ilgilenilmesi;

Terminoloji ve tipolojiye yönelik bu açıklamaların ardından geleneksel eğitim ve araştırmada hakim olan bilginin parçalanması ve bölümlere ayrılması ve belirli bir alanda uzmanlaşılması yaklaşımı ile disiplinler-arası/çok disiplinli eğitim ve araştırmayı benimseyen yeni yaklaşımın bir karşılaştırmasının yapılmasında yarar bulunmaktadır.(Tablo-6.)

³⁹ Gür bu açıklamalarını şu eserden aktarmaktadır: J.T. Klein, *Interdisciplinarity: History, Theory, and Practice*, Detroit, Michigan: Wayne State University Press. 1990.

Tablo-6: Geleneksel Uzmanlaşmaya Dayalı Eğitim ve Araştırmaya Karşı Disiplinler-arası Eğitim ve Araştırma

Karşılaştırma Kriteri	Geleneksel Uzmanlaşmaya Dayalı Eğitim ve Araştırma (Akademik Taylorizm)	Disiplinler-arası Eğitim ve Araştırma
Kapsam	Tekil bir disiplin etrafında eğitim ve araştırma yapılır	Birden çok disiplinden yararlanılarak eğitim ve araştırma yapılır. Bilginin parçalanması ve bölümlere ayrılması söz konusudur.
Uzmanlaşma /derinleşme	Tekil bir disiplin üzerinde uzmanlaşma ve derinleşme söz konusudur.	Tek bir disiplin üzerinde uzmanlaşmanın yararlı olmadığı düşünülür. Herhangi bir konu ya da sorunun analizi yapılırken farklı disiplinlerden yararlanılmasının çok daha yararlı olacağına inanılır.
Metodoloji / analiz yöntemi	Eğitim ve araştırmada mikro analiz ve indirge meci yaklaşım hakimdir.	Eğitim ve araştırmada makro analiz ve kapsayıcı yaklaşım hakimdir.
Yenilik /yaratıcılık	Bir disiplinde ortaya çıkarılacak yenilik ve yaratıcılığın “dışsallık” etkileri”nin güçlü olduğuna ve diğer disiplinlerin bu dışsal faydalardan yeterince yarar sağlayacağına inanılır.	Disiplinler-arası yaklaşımın yenilik ve yaratıcılık yönünden çok daha başarılı sonuçlar ortaya çıkaracağına inanç söz konusudur.
Problem-çözme	Problem, tekil bir disiplin etrafında analiz edilir ve çözümler aranır.	Problem, disiplinler-arası yaklaşımda olduğu gibi birden daha fazla disiplin etrafında analiz edilir ve çözümler üretilir. Ya da çok-disiplinli yaklaşımda olduğu gibi, farklı disiplinlerde çalışan uzmanlar aynı ekip içerisinde bir araya gelir ve çözümler bulmaya çalışır.
Sinerji	Başka disiplinlerle bütünleşme sağlanmadığından sinerji düzeyi düşüktür.	Değişik disiplinlerin bütünleşmesi ile yüksek bir sinerji sağlanır. Ayrıca çok-disiplinli yaklaşımda olduğu gibi “ekip çalışması” anlayışı benimsendiğinden elde edilecek sinerjiler daha fazladır.

Özet olarak, 21.yüzyılın üniversitelerinde eğitim ve araştırmada disiplinler yaklaşımından bütünüyle vazgeçileceğini ifade etmek çok iddialı –ve belki de gereksiz- bir öngörü olabilir, fakat görünen o’dur ki, disiplinler arası ve çok disiplinli eğitim ve araştırma önümüzdeki yıllarda çok daha fazla önem kazanacak ve yaygınlaşacaktır.

IV.SONUÇ

Bu çalışmada incelenen değişim dinamikleri çerçevesinde önümüzdeki on yıllar içerisinde yüksek öğretimde yaşanacak trendleri şu şekilde özetleyebiliriz:

- Devletin yüksek öğretim hizmetlerindeki geleneksel rolü ve fonksiyonları çok ciddi bir değişim geçirecektir; devletin hizmet sunumunda ve finansmanındaki geleneksel rolü giderek zayıflayacaktır,
- Yüksek öğretim, geleneksel “*yarı kamusal mal*” niteliğinden daha fazla uzaklaşacak ve “*özel mal*” niteliği önem kazanacaktır,
- Tüm dünyada yüksek öğretim sektöründe “*demonopolizasyon*”, “*deregülasyon*”, “*serbestleşme*”, “*özelleştirme*” reformları yaygınlaşacaktır,
- Yüksek öğretim sektöründe bir taraftan de-regülasyon uygulamaları ile piyasaya giriş serbestleştirilirken öte yandan piyasanın gözetim ve denetimine ilişkin olarak kamusal regülasyonlara ihtiyaç olacaktır; Yüksek Öğretim Sektörü Düzenleme ve Denetleme Kurumu adı altında bir regülasyon kurumuna ihtiyaç olacaktır,
- Globalleşmenin doğal bir sonucu olarak sınır-ötesi yüksek öğretim giderek önem kazanacaktır,
- Yüksek öğretim sektöründe “*akademik kapitalizm*” daha süratli büyüme eğiliminde olacaktır. Örneğin, kar-amaçlı üniversiteler ve ayrıca şirket üniversiteleri giderek artan bir hızla büyüyecekler; çalışanlara, müşterilere, tedarikçilere, yabancı öğrencilere belirli bir ücret karşılığında hizmet sunmada geleneksel devlet üniversitelerinden daha talep edilir bir konuma gelecektir.
- Yüksek öğretimin arzında aktörlerin sayısı artacak, geleneksel devlet üniversitelerinin dışında kar amacı gütmeyen kurumlar, sivil toplum kuruluşları, özel şirketler tarafından kurulan ve yönetilen yüksek öğretim kurumlarının sayısı artma eğiliminde olacaktır; Yüksek öğretim sektöründe “rekabet” olgusu daha belirginleşecektir,
- Yüksek öğretime talep sürekli artma eğiliminde olacaktır,
- İngilizce’nin “global dil” özelliğine sahip olması dolayısıyla tamamen İngilizce eğitim yapan okulların sayısı artma eğilimi gösterecek, İngilizce ağırlıklı müfredata sahip yüksek öğretim kurumları yaygınlaşacaktır,

- Sadece Avrupa Yüksek Öğretim Alanı içerisinde değil, tüm dünyada giderek artan bir şekilde akademik hareketlilik –özellikle öğrenci hareketliliği- hızlanacaktır,
- Yüksek öğretimin finansmanında devletin rolü ve etkinliği mutlak ve/veya nisbi olarak azalacak ve özel finansmana doğru bir yöneliş olacaktır,
- Bilginin sürekli büyümesi karşısında disiplinler-arası ve hatta çok disiplinli eğitim giderek daha fazla önem kazanacaktır,
- Akıl almaz şekilde genişleyen bilgi okyanusunda “yaşamboyu öğrenme” kaçınılmaz olacaktır, yaşamboyu eğitim daha fazla ilgi ve destek görecektir,
- Bilginin büyümesine paralel bir şekilde “bilginin kirlenmesi” adını verebileceğimiz bir sorunla daha fazla içiçe yaşamak zorunda kalacağız; doğru bilgi ile yanlış bilgi arasında ayrımlar yapabilmemiz giderek daha fazla güçleşecektir. Yüksek öğretimde “bilgi hırsızlığı” (plagiarism) ve diğer türde akademik etiğe uygun olmayan davranış ve eylemler yaygınlaşacak; bu sorunların çözülmesine yönelik “akademik etik kurulları” oluşturulmasına ihtiyaç olacaktır,
- Uzaktan eğitim giderek yaygınlaşacaktır,
- Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler sayesinde “E-öğrenme” daha fazla kabul görecektir ve yaygınlaşacaktır,
- Üniversitelerde “öğretmen-merkezli geleneksel eğitim” sistemi yerini “aktif eğitim”e ya da başka ifadelerle “öğrenci-merkezli öğrenme” ve “problem-temelli öğrenme” sistemine terk edecektir.
- Üniversitelerde “öğrenci-merkezli öğrenme” /“problem-temelli öğrenme” ve aynı zamanda “uzaktan eğitim” sistemlerine geçiş kaçınılmaz olarak geleneksel derslik ortamını da değiştirecektir. Üniversitelerde geleneksel sınıf dizaynlarında ciddi değişimler görülebilecektir. Dahası, eğitim, okullar ve sınıflarla sınırlı olmaktan çıkacak; mekan sınırının ötesinde işyerinde, evde ve hatta her yerde “yaşamboyu öğrenme” önem kazanacaktır.
- Dünyada demokratikleşme yönünde hızlı trende paralel olarak yüksek öğretim kurumlarında “akademik özgürlük” yönünde daha ileri mesafeler katedilecektir,
- Üniversite yönetiminde “özerklik” ve “hesap verme sorumluluğu” kavramları giderek daha fazla tartışılacak; “hesap verme yükümlülüğüne dayalı özerk üniversite yönetim modeli” giderek artan biçimde uygulama imkanı bulacaktır,
- Paydaşların (stakeholders) üniversite sisteminde ve üniversite yönetiminde etkileri çok daha fazla hissedilecektir,

- Üniversitelerde toplam kalite yönetimi uygulamaları artacak, kalite güvence sistemleri ve akreditasyon uygulamaları kaçınılmaz biçimde yaygınlaşacaktır,
- Üniversite yönetiminde geleneksel “*meslektaş yönetimi modeli*” (collegial model) yerini “*mütevelli heyet yönetim modeli*”ne (managerial model/ management by board of trustees) ve daha da yaygın olarak “*girişimci yönetim modeli*” (*entrepreneurial governance*)’ ne terk edecektir.
- Üniversitelerde en üst düzeyde idari yönetici (rektör/ başkan vs.) ve akademik yöneticilerin göreve gelmesinde seçim sisteminin yerini atama sistemi alacaktır.

Bütün bunlar bir “kahin”in öngörülleri değildir. Mevcut değişim dinamikleri ve değişim trendleri bize geleceği öngörebilmek ve geleceğe hazırlanmak için fazlasıyla fırsatlar sunmaktadır.

Gelecek için şimdiden değişmez bir üniversite modeli olacağını iddia etmek bu makale yazarının düşünce sistematiğine aykırıdır. Burada yapılmak istenen sadece dünyada eğitim ve araştırma alanında yaşanan paradigma yönelimlerinin teşhis ve tahlilini yapmaktır, o kadar...

EK-1: MUHTELİF ÜLKELERİN YÜKSEK ÖĞRETİM SİSTEMLERİNDE YÜKSEK ÖĞRETİMDEN SORUMLU KURUMLAR VE YETKİLERİ

FRANSA (1984- YÜKSEKÖĞRETİM KANUNU)	
ÜNİVERSİTE DIŞI KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Milli Eğitim Bakanı: yükseköğretimin planlaması, koordinasyonu, öğrenci kapasitelerinin tespiti, diplomaların onayı, öğretim elemanı istihdamına dair usul ve esasların tespiti• Bakanlıklararası Komisyon: Eğitim Bakanlığı, Devlet planlama teşkilatı, araştırma faaliyetlerini düzenleyen ulusal kurum (CNRS) ve diğer kamu kurumları ile yüksek öğretim kurumları arasında bağlantıyı sağlar.• Araştırma ve Yüksek Öğretim Ulusal Konseyi: Eğitim Bakanı başkanlığında yükseköğretim kurumları, mesleki kuruluşlar, araştırma kurumları, kültürel kuruluşlar ve öğrenci temsilcileriyle, Bakanca atanan saygın kişilerden oluşur. 61 üyeden oluşur. Personelden 29 kişi, 11 öğrenci, saygın iş adamlarından 21 kişiden oluşur.• Ulusal Değerlendirme Komitesi: Cumhurbaşkanıca atanan 17 üyeden oluşur. üye tek dönemli ve 4 yıllığına görevde bulunur. 11 üye bilim ve araştırma birimlerinin başkanlarından, 4 üye Ekonomik Sosyal Konseyden, bir üye Sayıştaydan, 1 üye Danıştaydan atılır.• Öğretim Kurumu: (L'Académie-23 eğitim bölgesi) Başkanı Bakanlar Kurulunun teklifiyle Cumhurbaşkanı tarafından atılır. Öğretim Kurumu Başkanı, devlet doktorası yapmış üniversite öğretim üyeleri arasından seçilir.
ÜNİVERSİTE İÇİ KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Üniversite Rektörleri Kurulu: Eğitim Bakanı başkanlığında tüm üniversite rektörleri toplantıya çağılır.• Başkan: (Rektör) (Le Président de l'université) o üniversitenin üç kurulu üyeleri tarafından seçilir. Görev süresi 5 yıldır. Profesör olma şartı aranmaz. Üzerinden bir dönem geçmeden bir daha seçilemez. Atama Eğitim Bakanınca yapılır.• Genel Sekreter: Başkanın önerisi ile Eğitim Bakanınca atılır. İdari işleri yürütür.• Sayman: Başkanın önerisi, Eğitim ve Maliye Bakanlarının ortak kararı ile atılır.• Yükseköğretim Müdürü: kurumun yönetim kurulunun seçimi ve Eğitim Bakanının onayı ile 5 yıllığına atılır. Öğretim elemanı olma şartı yoktur, ikinci defa seçilebilir.• Yönetim Konseyi: 30-60 üyeden oluşur. %40-45 oranında öğretim üyeleri, %20-30 oranında dışardan kişiler, %20-25 oranında öğrenci temsilcileri, %10-15 oranında idari ve teknik personelden oluşur.• Bilim Konseyi: 20-40 üyeden oluşur. %60-80 oranında akademik temsilci (en az yansı profesör, en az altıda biri doktorlar, 12de biri mühendis ve teknisyenden oluşan temsilcilere ayrılır), %7,5-12,5, öğrenci temsilcisi, %10-30 diğer kurumlarda çalışan araştırmacıların oluşturduğu dışardan kişilerden oluşur.• Üniversite Yaşamı ve Eğitim Kurulu: 20-40 üyeden oluşur. üyelerin büyük çoğunluğu eşit sayıda olmak üzere öğretim elemanı ve öğrenciden, %10-15i idari ve teknik personelden, %10-15i dışardan kişilerden oluşur.• Enstitü ve Okul Kurulu: 40i geçmeyen kurul, %30-40 oranında dışardan kişilerden, kalan ise eşit oranda akademik ve akademik olmayan personelden oluşur. 3 yıllığına seçilir. Dışardan gelen kişiler arasından kurul başkanı seçilir ve başkan tekrar seçilebilir.• Enstitü ve Okul Müdürü: Ders verme yetkisine sahip personel kategorilerinin birinin içinden seçilir ve Eğitim Bakanınca atılır.
GÖREV ve YETKİLER	<ul style="list-style-type: none">• Yüksek Öğretim Ve Araştırma Ulusal Konseyi, ulusal diploma veren yö kurumlarının akreditasyonu, eğitim-öğretim programlarının onayı, öğretim elemanı atamaları, kurumlar arasına gelir ve maddi imkanların bölüşümüne dair görüş ve öneriler oluşturmak. Yetkili üniversite kurullarınca alınmış disiplin kararlarının itiraz ve son karar mercidir.• Öğretim Kurumu (L'Académie): Bakanın yetkileri tüm öğretim kademelerini (ilköğretim, orta öğretim, yüksek öğretim) kapsar. Üniversite rektör ve kurullarının aldığı kararları mevzuata uygunluğu yönünden denetler, uygun olmadığının tespiti halinde mahkemeye başvurur veya 3 ay yürütmeyi durdurur.• Üniversite Rektörleri Kurulu, eğitim kurumlarını ilgilendiren bütün sorunları tartışır. Bakana öneriler sunar ve Bakanın yönlendiği sorunlar hakkında görüş bildirir. Herhangi bir yetkisi ya da personeli yoktur.• Yönetim Konseyi, kurumun politikasını belirler, bütçeyi hazırlar ve hesapları onaylar, görev dağılımını tespit eder, rektör tarafından imzalanmış anlaşma ve sözleşmeleri, bağış ve hibe kabulünü, gayrimenkul alınmasını onaylar.• Bilimsel konsey: Yönetim Kuruluna Bilimsel araştırma yöntemlerine yönlendirme önerisinde bulunur. Yeni bölüm kurulması konusunda görüş bildirir. Formasyon programları, araştırma programları ve sözleşmeler, kurum diplomalarında yapılacak değişiklikler hususunda Yönetim Kuruluna danışır.• Üniversite Yaşamı ve Eğitim Kurulu, yönetim konseyine eğitim öğretimde ilgili önerilerde bulunur. Öğrencileri yönlendirmeye, üniversite yapıtlarına, öğrencilerin çalışmaya ve yaşam koşullarına, kütüphanelere, dokümantasyon merkezlerine yönelik iyileştirme çalışmaları yapar.• Başkan, üniversiteyi yönetir. Kurullara başkanlık eder. Gelirleri giderleri düzenler, jürileri atar, kurumun düzeninden sorumludur. Üç kurula da başkanlık eder. İdari ve teknik personelin atamalarını yapar.• Enstitü ve Okul Kurulu, kurumun politikasını, araştırma ve eğitim programını belirler. Kadro dağıtımında üniversite yönetim konseyine tabidir.• Enstitü veya Okul Müdürü: Kurulun kararlarını hazırlar ve onaylar. Gelir ve giderlerin ita amiridir. Enstitü ve okullar mali özerkliğe sahiptir.

ALMANYA (1987 Yüksek Öğretim Çerçeve Kanunu)	
ÜNİVERSİTE DIŞI KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Eyalet Kültür Bakanlar Konferansı• Alman Rektörler Konferansı: Devlete ait yüksekokullarla, devletçe tanınan yüksek okulların rektörleri ya da başkanlarının katılımı ile olur. Bu iki yapı ortaklaşa Akreditasyon Konseyi üyelerini atar.• Eyalet Eğitim Bakanı: Rektörü ya da Başkanı, Mütevelli Heyetinin dışardan kişilerini atamak. Seçilen Rektörü veto yetkisi vardır. Profesörleri atamak da görevidir.• Ulusal Akademik Konsey: Federal Eğitim ve Bilim Bakanlığı: eyalet eğitim bakanları, araştırma Derneği, temsilcileri ile Alman Rektörleri Konferansının üyelerinden oluşur.• Akreditasyon Konseyi: 14 üyeden oluşur. 4 öğretim üyesi, 4 işçi ve işveren sendikası temsilcisi, 2 öğrenci, 1 üniversite rektörü, 1 yüksekokul başkanı ve 2 eyalet temsilcisinden oluşur.
ÜNİVERSİTE İÇİ KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Kanzler: Hükümeti temsil eder ve birçok eyalette doğrudan Hükümetçe atanır. Rektör yanında yüksek öğretim kurumunun bütçeden ve idari işlerinden sorumludur.• Rektör, En üst akademik organca, profesörler arasından en az 2 yıllığına, üniversitenin en üst akademik organınca seçilir. Eyalet Eğitim Bakanınca atanır. Tam zamanlı olarak çalışır. Yeniden seçilebilir.• Başkan: En az 4 yıllığına, yükseköğrenim görmüş, üst düzeyde yöneticiliklerde bulunmuş kişiler arasından seçilir. Eğitim Bakanınca atanır. Bazı eyaletlerde ilan etmek suretiyle aday belirlenir.• Yönetim Kurulu: Rektör veya Başkan, yardımcıları ve Kanzler'den oluşur. Berlin'deki üniversitelerde Yönetim urulu yerine Mütevelli Heyeti vardır. Mütevelli Heyeti 9 profesör ve diğer akademik personel, 3 Kent Meclisi temsilcisi, 4 sendika temsilcisi, 2 öğrenci temsilcisinden oluşur.• Üst akademik Kurul: oluşumu eyaletlere göre değişir. Başkanı Rektördür. 30-130 üyeden oluşur. Yarıya yakını öğretim üyelerinden, geri kalanı ise diğer akademik personel, öğrenciler ve akademik olmayan personelden oluşur. Seyrek toplanır. Bonn gibi bazı üniversitelerde bu kurulun yerine sadece Senato vardır.• Senato: Başkanı Rektördür. Dekanlar doğal üyedir ve öğretim üyelerinin sayısı fazladır. Daha sık toplanır. Bonn Senatosu: 11 profesör, 3 asistan, 3 öğrenciden oluşur.• Dekan bölümden bir profesördür. Yeniden seçilebilir.
GÖREV ve YETKİLER	<ul style="list-style-type: none">• Akreditasyon Konseyi: Akademik değerlendirme yapmak amaçlı kurulan kurulları akredite etmek, Eyalet Eğitim Bakanının talebi halinde yüksek öğretim programlarını ve kurumlarını akademik açıdan değerlendirmek.• Alman Rektörler Konferansı: Araştırma, eğitim, öğretim, teknoloji ve bilim transferi ve uluslararası işbirliği konularında koordinasyon sağlanması amacıyla tavsiye kararları alır.• Ulusal Akademik Konsey: yükseköğretim kurumlarının yapısı ile öğretim programları ve öğrenci kapasiteleri hakkında görüş ve önerilerde bulunur.• Yönetim Kurulu: Hem rektörlük hem de başkanlık sistemi ile yürütülen üniversitelerde günlük işleyişin sürdürülmesini sağlar.• Üst Akademik Kurum: Rektör veya Başkanı seçmek ve üniversitenin tümü ile ilgili yönetmelikleri düzenlemek.• Senato: Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini planlayıp, eşgüdümünü sağlamak ve yerine göre üst akademik kurulu sunulacak Rektör veya Başkan adayını tespit etmek.• Fachbereich (bölüm) Konseyi, Bütün araştırma ve eğitim öğretim işlerinden sorumludur. Dekan başkanlığında çalışır.• Yüksek Okul Konseyi veya Mütevelli heyeti, Yüksek okul yönetimini desteklemek için bazı eyaletlerde (12 eyalette) oluşturulmuştur. Bu heyet ekonomi ile ilgili kişilerden ve bilim adamlarından oluşur. Temel bütçe işlerinde, yüksek öğretim kurumunu geliştirme planlarında karara katılmaktadır.• Bazı eyaletlerde mütevelli heyeti yerine merkezi bir yapı (kollejalorgan) oluşturulmuştur. Bu merkezi yapı yüksek okulların yönetiminden sorumludur.

PORTEKİZ (1988 Üniversite Özerkliği Kanunu)	
ÜNİVERSİTE DIŞI KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Eğitim Bakanı: üniversiteler doğrudan Bakanlığa bağlıdır. Bakanlık değerlendirme kapsamındaki sisteme değerlendirme için gerekli tüm verileri ve bilgileri verir ve değerlendirme konseyi ile işbirliği yapar. Değerlendirme jürisini onaylar.• Değerlendirme Konseyi: Tercihen doktora derecesinde bilimcişilerden oluşur. Bakanlıkça atanır. Değerlendirmeye alınmış kurumun öğretim elemanları veya çalışanları ya da bu kurumun yönetici ve öğretim üye yakınları değerlendirme uzmanı olamazlar.• Portekiz Rektörler Komitesi: tüm üniversitelerin rektörlerinden oluşur.
ÜNİVERSİTE İÇİ KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Üniversite Meclisi: rektör, rektör yardımcılar, yönetim birimleri başkanları, idari bölümlerin birim başkanları, müdür ve yönetici müdürler, üniversite genel sekreterinden ve öğrenci derneği başkanları, oluşur.• Rektör: Genel Kurul tarafından , üniversite profesörleri arasından gizli oyla seçilir ve 30 gün içinde Eğitim Bakanınca atanır. Seçimde usulsüzlük olması halinde Bakan atamayı reddedebilir.• Senato: Genel Kurul kompozisyonu korunarak ancak %15 oranında üniversite mensubu olmayan kişilerin katılımı sağlanılarak oluşturulur.• Yönetim Kurulu: Rektör, yardımcısı, genel sekreter, bir öğrenci temsilcisi ve üniversitenin kuruluş statüsünde belirtilen üyelerden oluşur.• Fakülte Yönetim Grubu: meclis temsilcileri, yönetim kurulu ve pedagojik bilimsel konsey üyelerini kapsar.
GÖREV ve YETKİLER	<ul style="list-style-type: none">• Üniversite Genel Kurulu: üniversitenin yönetmeliklerini hazırlar ve rektörü seçer, yönetmelik değişikliklerini 2/3 çoğunlukla onaylar.• Değerlendirme Konseyi: Kalite Kontrol ve Akademik Değerlendirme yapar.• Rektörler Komitesi: Portekiz üniversiteleri için özerkliğe dokunmaksızın, kendilerini ilgilendiren yasalarla ilgili tavsiyelerde bulunur, genel koordinasyonu ve üniversite temsilini sağlar.• Rektör: Genel yönetmelikleri hazırlar, fakültenini yönetim grubu üyelerini onaylar, akademik-idari ve mali işleri yönetir, sosyal hizmetler alanında ve akademik faaliyetler dışında öğrenci desteklerini belirler ve denetler.• Senato: genel yönetmelikleri onaylar, yıllık rapor ve geliştirme ve değerlendirme raporlarını, yıllık bütçeyi onaylar ve hesapları inceler, yapı ve kurumların oluşumu, birleştirmesi veya kapatılmasına karar verir. Disiplin yönetmeliklerini uygular. Öğrencilerden alınacak ücretleri belirler.
İTALYA (1989 Üniversite Kanunu)	
ÜNİVERSİTE DIŞI KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Bilimsel Araştırmalar ve Teknoloji Bakanlığı: Yükseköğretimden sorumludur. Eğitimin diğer kademeleri Eğitim Bakanlığı yetkisindedir.• Ulusal Üniversiteler Konseyi: üniversitelerin seçilmiş temsilcilerinden oluşur.• Üniversite Sistemini Değerlendirme Ulusal komitesi: üniversite üyesi ya da akademik ürvanı taşınması mecburi olmayan 9 üyesi Bakan tarafından atanır• Bilimsel Araştırmalar ve Teknoloji Bakanlığı ve Eğitim Bakanlığı ile Ulusal Üniversiteler Konseyi (CUN) üyelerinden oluşan bir komite her seviyedeki atamaları düzenler. Atamalar Bakanlık karamamesiyle gerçekleşir.
ÜNİVERSİTE İÇİ KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Senato: akademik birimdir. Profesör ve doçentlerin yoğun olduğu bir birimdir. Kurullarda akademik olmayan personelin katılımı Senatunun karamama bağlıdır.• Rektör: Profesörler arasından, öğretim elemanı, akademik olmayan personel ve öğrencilerce seçilir.
GÖREV ve YETKİLER	<ul style="list-style-type: none">• Bilimsel Araştırmalar ve Teknoloji Bakanlığı: Yükseköğretimin 3 yıllık gelişme planını ve bu plan çerçevesinde Parlamento'ya sunulacak bütçe tasarımlarını hazırlar.• Ulusal Üniversiteler Konseyi: Bakana danışmalık hizmeti verir.• Üniversite Sistemini Değerlendirme Ulusal Komitesi: akademik değerlendirmeyi yapmak ve kaliteyi sağlamak, üniversitelerin kurumsal ve alanlarına göre yıllık faaliyet programlarını hazırlamak ve raporlamak.• Senato: üniversitenin akademik tüm kararlarını almak

İSPANYA (1983 Üniversite Reformu Kanunu)	
ÜNİVERSİTE DIŞI KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversiteler Konseyi: Eğitim ve Bilim Bakanı başkanlık eder. Koordinasyon ve planlama komitesi, üniversite rektörleri, yerel yönetim bölgesinin eğitimden sorumlu yöneticilerine ek olarak Hükümetçe atanan 5, Meclis ve Senatoça seçilen 5er, toplam 15 tolumda saygın kişilerden oluşur. Özel üniversite rektörleri üye değildir.
ÜNİVERSİTE İÇİ KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none"> • Sosyal Konsey: Üniversitenin en üst organıdır. Üyelerin 3/5'i üniversite üyesi olmayan saygın isimlerden, gerisi ise üniversite mesuplarından oluşur. Başkanı Eğitim ve Bilim Bakanınca atanır. • Üniversite Kurulu: üyelerin 3/5'i üniversite öğretim üyelerinden, kalanı ise akademik olmayan personelden ve öğrenci temsilcilerinden oluşur. • Rektör: üniversite Kurulunca 4 yıllığına seçilir. İkinci kez seçilme imkanı vardır. • Genel Sekreter: Eğitim ve Bilim bakanınca atanır. • Yürütme Kurulu: rektörün başkanlığında, rektör yardımcıları, fakülte dekanları, okul ve enstitü müdürleri, öğrenci temsilcileri ve akademik olmayan personel temsilcileri ile genel sekreterden oluşur. • Fakülte, Bölüm ve Enstitü Kurulları: bileşimleri üniversite kurulunca çıkartılan yönetmelik ve tüzüklerle belirlenir.
GÖREV ve YETKİLER	<ul style="list-style-type: none"> • Üniversiteler Konseyi: üniversitelerin eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetlerini planlamak ve eşgüdümünü sağlamak, mali ihtiyaçları tespit etmek, yıllık akademik personel kadrolarını ve öğrenci kontenjanlarını belirlemek. ayrıca doçentlik ve profesörlük akademik ünvanlarını veren kurulun 3 üyesini seçmek. • Sosyal Konsey: Üniversitenin gelişme planını ve yıllık bütçe teklifini onaylar. • Üniversite Kurulu: üniversitenin yönetmeliklerini hazırlamak, faaliyetlerin çerçevesini çizmek. Çıkarılan yönetmelikler ve alınan kararlar Eğitim ve Bilim Bakanı'nun onayına tabidir. • Rektör: tüzel kişiliği temsil eder ve üniversitenin akademik lideridir. • Genel Sekreter: üniversitenin idari ve mali işlerini yürütür. • Yürütme Kurulu: üniversitenin günlük işleyişini sürdürür. • Fakülte, Bölüm ve Enstitü Kurulları: Yetki ve görevleri Üniversite Kurulunca çıkartılan tüzük ve yönetmeliklerce belirlenir.
HOLLANDA	
ÜNİVERSİTE DIŞI KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none"> • Hollanda Üniversiteleri İşbirliği Kurulu: Her üniversitenin Rektörü ve ve Senatonun seçtiği üyelerden oluşmaktadır. Yüksek öğretim kurumları arasında eşgüdümü sağlar. • Yükseköğretim Kalite Denetleme Kurulu
ÜNİVERSİTE İÇİ KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none"> • Denetleme Kurulunu Bakan atar ve görevden alabilir. 3-5 üyeden oluşur. görev süresi 4yıldır. • Rektör: Denetleme Kurulu tarafından 2 veya 3 yıl süre ile atanır. • Sekreter: Hükümetçe kamu görevlileri arasından atanır. • Yönetim Kurulu, biri rektör olmak üzere 3 üyeden oluşur. iki üye üniversite dışındadır. Denetleme kurulu tarafından atanır ve görevden alınır. Kurulun başkanı Rektör dışındaki üyelerden biridir. • Üniversite Konseyi (Senato karşılığı): en çok 40 kişiden oluşur, üçte biri akademik personel, en az altıda biri de Kraliçe tarafından atanmış saygın kişilerden ve kalanı ise idari-teknik personel ve öğrencilerden oluşur. • Dekan yönetim kurulu tarafından atanır.
GÖREV ve YETKİLER	<ul style="list-style-type: none"> • Yükseköğretim Kalite Denetleme Kurulu: üniversitelerin kendi içlerinde kurdukları denetim mekanizmalarını denetlemek ve elde edilen sonuçlardan Bakanlığa bilgilendirmek • Hollanda Üniversiteleri İşbirliği Kurulu Eğitim ve Bilim Bakanına ve Kraliçeye yükseköğretimle ilgili görüş ve önerilerde bulunur. • Üniversite Konseyi: Denetleme ve akademik danışma organıdır. • Denetleme Kurulu, yönetim kurulunu atar, görevden alır. İdari ve yönetsel düzenlemeler, işlevsel planlar ve yıllık raporlar gibi stratejik dokümanlar ile bütçeyi onaylar. • Yönetim Kurulu, üniversitenin yönetsel ve idari tüm etkinlerinden sorumludur. Denetleme Kuruluna karşı sorumludur. Doçent altı öğretim elemanları ile idari ve teknik personel atamalarını yapar ve mali işleri yönetir. • Sekreter: İdari ve mali işlerden sorumludur. • Dekan Yönetim Kuruluna karşı sorumludur. • Fakülte Kurulu dekan ile aynı güç ve sorumluluktadır. Yönetim kuruluna hesap verir.

AVUSTURYA	
ÜNİVERSİTE DIŞI KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Federal Eğitim Bakanı: Yönetim, planlama ve istatistik alanlarında yetkilidir. Her üniversite 3 yılda bir Eyalet hükümetiyle verimlilik sözleşmesi imzalar. Hükümetin denetimi yasalara uygunluk denetimi şeklindedir.• Üniversite Danışma Kurulu (Universitätsrat): Federal hükümet, eyalet hükümeti, belediye, üniversitelerin işbirliği yaptığı uluslararası kuruluşlar, mezunlardan oluşur.
ÜNİVERSİTE İÇİ KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Hakemler Kurulu: 6 üyeden oluşur, aynı üniversite üyesi olmak zorunda değildir. Üyeler bir bay ve bir bayan olmak üzere 2 kişi Senatodan, Üniversite Meclisinden ve Eşitlik sorunları çalışma biriminden seçilir. 2 yıllığına belirlenir ve iki kişi hukukçu olmak zorundadır.• Üniversite Meclisi: bilim, kültür, ekonomi alanlarında görev yapmış, 5,7 veya 9 üyeden oluşur. Büyüklüğü kuruluş kanununda belirtilir. Senatonun 3/3 kararı ile meclis üyesi sayısı değiştirilebilir. Senatoda seçilen 2,3,4; Bakanın teklifi üzerine Hükümetçe seçilen 2,3,4 kişiden oluşur.• Akademik Genel Kurul (Universitätsversammlung): en çok 600 üyesi vardır. Senato üyeleri, profesörler ve diğer öğretim elemanları, akademik olmayan personel ve öğrenci temsilcilerinden oluşur. Profesör sayısı diğer öğretim elemanları sayısına eşittir.• Senato: en az 12, en fazla 24 üyesi bulunur. Üniversite profesörlerinden, diğer öğretim elemanlarından ve öğrenci temsilcilerinden oluşur. Görev süresi 3 yıldır.• Rektörlük: bir rektör ve 4'e kadar rektör yardımcısından oluşur.• Rektörler, üniversite senatosunun üçlü teklifi arasından, Üniversite Meclisince 4 yıllığına seçilir. Görevinden yine Üniversite Meclisince (2/3 oy ve Senato görüşü ile) alınabilir.• Dekanlar 2 profesör, 2 öğretim üyesi ve 1 öğrenci ile diğer fakültelerden 2 üniversite mensubundan oluşan 2 yıl süreyle görev yapan "Faculty Collegium" tarafından atanır.
GÖREV ve YETKİLER	<ul style="list-style-type: none">• Üniversite Meclisi: rektörlüğün işletme karamamesini, üniversitelerin verimlilik sözleşmesini, teşkilat şemasını, gelişim planını onaylamak, Senatonun 3lü teklifi üzerine Rektörü, Rektörün teklifi ve Senatonun görüşü doğrultusunda Rektör yardımcısını seçmek, rektör ve yardımcısının performans sözleşmesini onaylamak, şirket veya vakıf kurulmasını onaylamak• Rektörlük: Senatonun isteği üzerine örgüt planını, mevzuat tasarımlarını, gelişim planını ve verimlilik planını hazırlamak, birim yöneticilerini belirlemek, harç-kredi miktarını tespit etmek, öğretim programlarını incelemek, yıllık çalışma programlarını ve hesaplarını hazırlamak, çalışanlarla ilgili işlemleri yürütmek• Rektör: Rektörün işlevleri Senato tarafından, üniversite meclisinin de görüşleri alınarak belirlenir. Çalışma sözleşmesi ve hedefleri Üniversite Meclisince düzenlenir.• Senato: üniversite mevzuatının düzenlenmesi, Rektörlük çalışma planlarının onaylanması, teşkilat planının onayı, öğretim/bölüm/kürsü/fakülte programlarını hazırlamak, kredi/burs miktarını belirlemek, Rektörlük için 3 aday ile Hakemler Kurulu adaylarını belirlemek.• Hakemler Kurulu: üniversite içi anlaşmazlıkları çözmek, iş sözleşmelerini denetlemek ve iptal etmek. Hakemler Kurulu kararlarına itiraz yolu kapalıdır. Ancak üniversite organları Anayasa mahkemesine itirazda bulunabilir.

İNGİLTERE	
ÜNİVERSİTE DIŞI KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Eğitim ve İstihdam Bakanlığı: yükseköğretim bu bakanlığa bağlıdır.• Üniversite Ödenekleri Konseyi: en az 12 en çok 15 kişiden oluşur, üyeleri Eğitim ve İstihdam Bakanlığınca atanır.• Kraliyet Konseyi:• Yüksek Öğretim Kalite Teminat Ajansı:• Rektörler Komitesi: tüm rektörler katılır.
ÜNİVERSİTE İÇİ KURUMLAR	<p>Beş tür üniversite vardır ve her birinin işleyişini düzenleyen ayrı statüleri vardır: Cambridge, Oxford gibi eski üniversiteler, federal üniversiteler, red brick, white brick ve politeknikler.</p> <p>Birinci tür üniversiteler</p> <ul style="list-style-type: none">• Senato: genel kuruldur. Üniversitenin tüm mezunlarından oluşur.• Şansölye: üniversitenin başıdır. Senatoca seçilir. (Bugün Prens Philip'tir)• Regent House: üniversitenin tüm öğretim üyesi, akademik yöneticileri, üniversite içindeki 31 kolejün müdürleri, diğer akademik yönetici ve personelden oluşur. üyesi 3000 civarındadır.• Konsey (Council): kolej müdürlerinin seçtiği 4, profesör ve doçentlerin seçtiği 4, Regent House'un profesör, doçent ya da kolej müdürleri dışından seçtiği 8 ve öğrencilerin seçtiği 3 üyeden oluşur.• Rektör: en çok 7 yıl süreyle Konseyce atanır. Profesör olma şartı yoktur. İlan verilme suretiyle aday belirlenir. <p>White ve red brick üniversiteler</p> <ul style="list-style-type: none">• Genel Kurul (Court): üye sayısı her üniversite için ayrı olarak Kraliyet Fermanında belirlenmiştir. Ortalama üye sayısı 200'dir. Yerel yönetim temsilcileri, yöre milletvekilleri, yöre okul, dini kuruluş, meslek kuruluşu ve sanayi odalarının temsilcileri, üniversite üst düzey yöneticileri, konsey üyeleri ile mezunlardan oluşur. yılda bir kez toplanır• Yönetim Kurulu (Council): en az 30 üyeden oluşur. oluşumu her üniversitenin kuruluş fermanında belirtilir. Üyelerinin çoğunluğu üniversite dışı kişilerden oluşur. yılda 3-6 kez toplanır.• Senato: Baş Şansölyedir. Akademik birimlerin yöneticileri ve temsilcilerinden oluşur.• Rektör (Şansölye): Genel kurul tarafından, üniversite dışından, saygın bir kişi atanır. Görev süresi uzundur. <p>Politeknikler</p> <ul style="list-style-type: none">• Yönetim kurulu (Board of Governors): Yönetim organlarını Kraliyet Konseyi oluşturur. 12-24 üyeden oluşur. en az yansı üniversite dışı kişilerden atanır. Senato 2 öğretim üyesi atar, öğrenciler 2 temsilci seçerler. Başkan üniversite dışından olmak zorundadır.
GÖREV ve YETKİLER	<ul style="list-style-type: none">• Kraliyet Konseyi: üniversitelerin kuruluş Fermanlarını yayınlamak, üniversitelerin statülerine ilişkin değişiklikleri onaylamak. Politekniklerin yönetim kurullarını tayin etmek.• Üniversite Ödenekleri Konseyi: üniversite bütçelerini dağıtmak ve mali ihtiyaçları tespit etmek. Ayrıca tahsis yapımı sırasında ilgili yükseköğretim kurumu ile tahsis amacına uygun sözleşme yapma yetkisi. (Sözleşmeye dayalı özerklik)• Yüksek Öğretim Kalite Teminat Ajansı: Birleşik Krallık için kurulmuş bir kurumdur. Kaliteyi ölçüp kaynak tahsisi ile ilişkilendiren kurumdur.• Rektörler Komitesi: akademik denetleme, kalite kontrol mekanizmalarının denetimi.• Regent House: üniversitenin yönetmeliklerini ve değişiklikleri hazırlamak ve karara bağalamak• Genel Kurul (Court): üniversitenin bütçesi ile hesaplarını onamak, yıllık faaliyet raporunu kabul etmek, statülerde yapılacak değişiklikleri tespit ederek Kraliyet Konseyine sunmak.• Yönetim Kurulu: her türlü idari ve mali konudaki yetkiyi kullanır.• Senato: akademik konularda yetkilidir. Yönetim Kurulu (Council) yetkilerini senatoyla birlikte kullanır.

LÜKSEMBURG	
ÜNİVERSİTE DIŞI KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Dük: Yönetim Kurulunu görevden alma yetkisine sahiptir.• Bakan: Rektör, rektör yardımcısı seçimi, ücretlerin belirlenmesi, iç tüzük konularında Yönetim Kurulu kararlarını onaylama yetkisi kullanır. 60 gün içinde onaylanmazsa onaylandığı varsayılır. Diğer durumda kurul bakanın onamama kararını müzakere eder. Konuyu Bakan çözüme ulaştırır.
ÜNİVERSİTE İÇİ KURUMLAR	<ul style="list-style-type: none">• Yönetim Kurulu: 7 üyeden oluşur.Konsej yönetiminin önerisi ve büyük Dük tarafından atanır. Yönetim Kurulu Bakanın önerisi üzerine kendi içinde bir başkan seçer. yılda 3 kez toplanır. Rektör Hükümet Komiseri Danışmanı sıfatıyla oturumlara katılır.• Rektörlük: Rektör, 3 rektör yardımcısı, idare amirinden oluşur.• Rektör: üniversite yönetim kurulunca Üniversite Konseyinin görüşü alınarak atanır. Rektörün atanması veya görevden alınması kurul onayı ile gerçekleşir.Profesör olmak zorundadır.• Rektör Yardımcıları: Rektörün önerisiyle, üniversite konseyi görüşü alındıktan sonra yönetim kurulunca atanır.• İdare Amiri: Rektörün önerisiyle yönetim kurulu tarafından atanır.• Bilimsel Danışma Konseyi: Rektörlük bünyesinde, danışmanlık hizmeti veren bir birimdir. Fakültelerden, ve araştırmacı niteliğiyle bilinen seçilmiş yabancı ve Lüksemburglu kişilerden oluşur. Komisyon üyeleri Üniversite konseyi görüşü alındıktan sonra rektör tarafından atanır.• Üniversite Konseyi: Her fakülteden araştırmacı öğretim üyelerince* seçilen üç araştırmacı öğretim üyesi, her fakülteden öğrencilerce seçilen bir öğrenci temsilcisi, her fakülteden idari ve teknik personelce seçilen temsilci, kütüphane temsilcisi, bilimlararası merkezlerle atanmış personelce seçilmiş iki temsilciden oluşur. Rektör, yardımcıları ve dekanlar üniversite konseyinin yönetim üyeleridir. Konseye rektör başkanlık eder ve yılda 3 kez toplanır. <p>* Araştırmacı öğretim üyesi: doktora yapmış ya da yapmamış tüm öğretim elemanlarını kapsar.</p>
GÖREVE VE YETKİLER	<ul style="list-style-type: none">• Yönetim Kurulu: Rektörü, rektör yardımcılarını atamak ve görevden almak, üniversite iç tüzüğünü hazırlamak, üniversite örgütlenmesini karara bağlar, ücretleri belirler, üniversite gelişme planını hazırlar, yıllık bütçeyi kararlaştırır.Öğretim üyelerini göreve atar ve alır, araştırmaların genel politikayla uyumunu gözetir, her türlü sözleşme ve anlaşmayı onaylar. Yönetimsel konularda rektörü yönlendirir.• Rektörlük: üniversitenin yürütme organıdır.• Rektör: tüm personelin hiyerarşik başıdır. 250.000EUROya kadar finansal kararlara imza atar, Konseyin başkanıdır ve konsey kararlarını yaşama geçirir. Dekanları atar, üniversite stratejisini belirler, yıllık bütçeyi hazırlar, gelişme planını belirler, yıllık faaliyet ve harcama raporunun hazırlar. Profesörler dışında atamaları ve görevden almaları yapar. Anlaşma ve sözleşmeleri, bağış ve gayrimenkul alımlarını önerir. Diploma ve sertifika verir.• İdare Amiri: Rektörün otoritesi altında idari ve teknik hizmetleri yönetir.• Bilimsel Danışma Konseyi: araştırma politikaları, eğitim programlarının yönlendirilmesi, araştırma ödeneği ayrılmış kredilerin dağılımı, kurumun uzun vadeli programlarının içeriği konularında danışmanlık yapar.• Üniversite Konseyi: gelişme planı ile ilgili görüş bildirmek, yıllık bütçe tasansı, yıllık faaliyetler ve harcamalar, üniversite iç tüzüğü, gayrimenkul ve bağışlar hakkında görüş oluşturmak, bilimsel konularda sözleşme ve anlaşma önermek, dağıtılan unvan, sertifika ve diplomaların geçerlilik ilkelerini belirlemek, öğrenci alyhüne alınmış kararlara ilişkin itirazları karara bağlamak, ders ve sınav yönetmeliğini belirlemek.

Kaynak: Bu tabloda yer alan bilgilerin hazırlanmasında şu kaynaklardan yararlanılmıştır.

YÖK, Dünya’da ve Türkiye’de Yükseköğretim, 2001.

AB Genel Sekreterliği, “AB Ülkelerinde İnsan Hakları ve Demokrasi Alanlarındaki Bazı Uygulamalar”, 19 Kasım 2000.

<http://www.eurydice.org>

<http://www.oecd.org>

NOT: Tablo, Dönemin Milli Eğitim Bakanı Ertan Mümtaz tarafından oluşturulan çalışma grubu tarafından hazırlanmıştır. Raporun burada kullanılmasına izin veren sayın Betül Duman’a teşekkürlerimizi sunuyoruz. Bu makalenin yazarı (C.Can Aktan) da sözcümsü Çalışma Grubu’nun bir üyesi olarak görev yapmıştır.

KAYNAKLAR

- Aktan, C.C. (1999). Meslek Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk, İstanbul: Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği.
- Aktan, C.C. (2001). Kamu Ekonomisi ve Kamu Maliyesi, İzmir: Anadolu Matbaacılık.
- Aktan, C.C. (2003). Özlenen Üniversite/ Yaşanan Üniversite, Ankara: Yeni Türkiye Yayınları.
- Aktan, C.C. (Ed.). (2004). Nasıl Bir Üniversite, İstanbul: Değişim Yayınları.
- Aktan, C.C., & D. Dileyici. (2005). “Altyapı Reformu: Altyapı Hizmetlerinin Sunumu ve Finansmanında Yeni Trendler & Alternatif Yöntemler”, içinde. C.C.Aktan, D.Dileyici & İ.Y. Vural, Altyapı Ekonomisi, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Aktan, C.C. (2006). “Toplam Kalite Yönetimi’nin Temelleri”, içinde: E.Kaya & E.Yılmaz, Türkiye’de Bilgi Hizmetleri ve Yeni Yaklaşımlar”, 42. Kütüphane Haftası Bildirileri, (27 Mart-2 Nisan 2006),Ankara: Türk Kütüphaneciler Derneği Yayını.
- Altbach, P. G. (Ed.). (1999). Private Prometheus: Private Higher Education and Development in the 21st Century. Contributions to the Study of Education No. 77. Connecticut: Greenwood Press.
- Amaral, A.; Jones, G.; & Karseth, B. (Eds.). (2002). Governing Higher Education: National Perspectives On Institutional Governance. The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Baldrige, J. V. (1971). “Models of University Governance: Bureaucratic, Collegial, and Political.”, Office of Education (DHEW), Washington, DC.
- Baron, D. P. (2000). Business Environment. 3. Baskı. New Jersey: Prentice Hall.
- Beare, H. & Slaughter, R. (1993). Education For The Twenty-First Century. New York:Routledge.
- Bechtel, W. (1986). Integrating Scientific Disciplines. Dordrecht: Martinus Nijhoff.*
- Becher, T. (1989). Academic Tribes And Territories: Intellectual Enquiry And The Cultures Of Disciplines. Milton Keynes: SRHE/ Open University Press.*
- Berger, G. (1970). "Introduction". OECD-CERI Interdisciplinarity – Problems of Teaching and Research in Universities. Nice: CERI/French Ministry of Education, September.*

Bok, D. (2003). *Universities in The Marketplace: The Commercialization Of Higher Education*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.

Boud, D., Felletti, G. (1991). *The Challenge of Problem-Based Learning*. London: Kogan.

Bradbeer, J. (1999). Barriers To Interdisciplinarity: Disciplinary Discourses And Student Learning. Journal Of Geography İn Higher Education 23.3 Pp.381-396.

Brennan, J., Fedrowitz, Jutta, Huber, Mary And Shah, Tarla. (Eds). (1999). *What Kind Of University? International Perspectives On Knowledge, Participation And Governance*, Society For Research İnto Higher Education And Open University Press, Philadelphia.

Breton, G. and M. Lambert (Eds.). (2003). *Universities and Globalization: Private Linkages, Public Trust*. UNESCO/Université Laval/ Economica, Paris.

Campbell, D. (1969). "Ethnocentrism of Disciplines and the Fish-Scale Model of Omniscience", in Interdisciplinary Relationships in the Social Sciences, ed. Muzafer and Carolyn Sherif. Chicago: Aldine, 328-48.

Cheng, Yin Cheong. (2002). "New Paradigm of Borderless Education: Challenges, Strategies, and Implications for Effective Education through Localization and Internationalization", Invited keynote speech presented at The International Conference on Learning & Teaching with the theme "Challenge of Learning and Teaching in a Brave New World: Issues and Opportunities in Borderless Education" from 14-16 October 2002, Hatyai, Thailand.

Clark, B. R. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways Of Transformation*. Oxford: IAU Press And Pergamon.

Clark, B. R. (2000). *Collegial Entrepreneurialism in Proactive Universities*. Change 32,1: 10-19.

Cluck, N. A. (1980). "Reflections in The Interdisciplinary Approach To The Humanities", Liberal Education, 66.1: 67-77.

Commission of the European Communities. (2000). *Memorandum on Lifelong Learning*, Brussels: Commission of the European Communities.

Commission of the European Communities. (2002), *European Report on Quality Indicators of Lifelong Learning*. Brussels: Commission of the European Communities.

Commission of the European Communities. (2003). *Communication from the Commission - The Role of the Universities in the Europe of Knowledge*. Brussels: Commission of the European Communities.

Council of Europe. (2000). *Lifelong Learning for Equity and Social Cohesion: a New Challenge to Higher Education*. Strasbourg: Council of Europe.

Çiçek, T. & A. Seyrankaya, İ. Cöcen, H. Yenice U. Malayoğlu, A. H. Onur, B. Kahraman, S. Şafak. (2004). "Mühendislik Aktif Eğitiminde Mesleksel Becerilerin Kazanılması", I.Ulusal Mühendislik Kongresi 20-21 Mayıs 2004 Eski Foça, İzmir.

Danimarka Bilim, Teknoloji ve Yenilikler Bakanlığı. (2005). Avrupa Yüksek Öğretim alanında Niteliklere Ait Bir Çerçeve, Nitelikler Çerçevesi Üzerine Bologna Çalışma Grubu.

Davids, M. (2000). Corporate Universities. Journal Of Business Strategy. Vol 21.

Dearlove, J. (1997). "The Academic Labour Process: From Collegiality And Professionalism To Managerialism And Proletarianisation?" Higher Education Review, Vol. 30, No. 1: 56-75.

DEÜ Tıp Fakültesi Eğiticilerin Eğitimi Komitesi. (2002). Probleme dayalı öğrenim, Dokuz Eylül Yayınları.

Dicle O. (2001). "Değişen Tıp Eğitimi ve Probleme Dayalı Öğrenme Yönetiminin Temel Felsefesi", DEÜ Tıp Fakültesi Dergisi, Aktif Eğitim Özel Sayısı, İzmir.

Dillich, S. (2000). Corporate Universities: More Companies Are Creating Their Own Corporate Universities in Order To Train Employees. Computing Canada.

Donaldson T. and Preston L. E. (1995). "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications", Academy of Management Review, Vol. 20, No. 1, pp. 65-91.

Duenas, G. (2003). içinde: Eğitimin Geleceği, Üniversitelerin ve Eğitimin Değişen Paradigması, (Oğuz N. Babüroğlu/Editör), İstanbul: Sabancı Üniversitesi Yayını.

El-Khawas, E. (2002). Governance in US Universities: Aligning Internal Dynamics With Today's Needs. In Governing Higher Education: National Perspectives On Institutional Governance. The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.

EU Commision. (2001). Making A European Area Of Lifelong Learning A Reality, November, http://www1.worldbank.org/education/lifelong_learning/

European University Association. (2002). Quality and Autonomy: The Challenge for Institutions. Brussels/Geneva: EUA.

Frank, R. (1988). "Interdisciplinary: the First Half-Century", in E. G. Stanley and T. F. Hoad, eds, Words: for Robert Burchfield's Sixty-Fifty Birthday, 91-102.

Fred M. Hayward. (2000). Preliminary Status Report 2000: Internationalization of U.S. Higher Education. Washington, D.C.: American Council on Education.

Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman.

Gallagher, S., Rosenthal, H., and Stepien, W. (1992). "The Effects of Problem-Based Learning on Problem Solving. *Gifted Child Quarterly*, 36(4), 195-200.

Gibb, A. (2005). "Towards The Entrepreneurial University, "Entrepreneurship Education As A Lever For Change" National Council For Graduate Entrepreneurshi Office Of Education (DHEW), Washington, DC. 1971,Policy Paper #003.

Gumport, P.J. (2000). *Academic Governance: New Light On Old Issues*. AGB Occasional Paper. Washington, DC: Association Of Governing Boards Of Universities And Colleges.

Gür, T. (2003). "Araştırma ve Eğitimde Disiplinler Arasılık", içinde: *Eğitimin Geleceği, Üniversitelerin ve Eğitimin Değişen Paradigması*, (Oğuz N. Babüroğlu/Editör), İstanbul: Sabancı Üniversitesi Yayını.

Gozzer, G. (1982). "Interdisciplinarity: a Concept Still Unclear", Prospects 12.3: 281-92.

Green, A. (1999). *Education And Globalization in Europe And East Asia: Convergent And Divergent Trends*. *Journal Of Education Policy*, 14(1), 55-71.

Greenwood, D.J. & M. Levin. (2003). "Üniversite Toplum İlişkilerinin Yeniden Yaratılması: Eylem-Araştırma/ Akademik Taylorizm", içinde: *Eğitimin Geleceği, Üniversitelerin ve Eğitimin Değişen Paradigması*, (Oğuz N. Babüroğlu/Editör), İstanbul: Sabancı Üniversitesi Yayını.

Haug, G., and J. Kirstein. (1999). *Trends in Learning Structures in Higher Education (I)*, Copenhagen: Danish Rectors. Conference, <www.rks.dk/trends1.htm> or <www.unige.ch/uea>.

Haug, G., and Ch. Tauch. (2001). *Trends in Learning Structures in Higher Education (II) – Follow-up Report prepared for the Salamanca and Prague Conferences of March/May 2001*, Helsinki: National Board of Education.

Hans de Wit. (2002). *Internationalization of Higher Education in the United States of America and Europe: A Historical, Comparative, and Conceptual Analysis*. Westport, CT: Greenwood Publishers.

Heller, N. (2001). *Changes Sees Corporate Universities On Rise. Heller Report On Educational Technology Markets. Vol 12*.

Hirsch, W. Z., & Weber, L. E. (1999). *Challenges Facing Higher Education at the Millennium*. American Council on Education/Oryx Press Series on Higher Education. Arizona: the Oryx Press.

Kaltakçı, M.Y. & M. H. Arslan. (2004). "İnşaat Mühendisliği Eğitiminde Probleme Dayalı Öğrenme Yöntemi" I.Ulusal Mühendislik Kongresi 20-21 Mayıs 2004 Eski Foça,

İzmir.

Kesim, Mehmet. "Herkes İçin, Her Yerde, Her Zaman Etkin Öğrenim E-Öğrenme" , <http://aof20.anadolu.edu.tr/program.htm>

Klein, J.T. (1990). *Interdisciplinarity: History, Theory, and Practice*, Detroit, Wayne State University Press.

Klein, J.T. & W.G.Doty. (1994). *Interdisciplinary Studies Today*, San Francisco: Jossey-Bass.

Klein, J.T. & Mitchell, R. & B. Agle, & D. Wood. (1997). "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts"., *Academy of Management Review*, 22: 853-886.

Kline, S. J. (1995). Conceptual Foundations for Multidisciplinary Thinking. Stanford: Stanford University Press, 1995.

Knight, J. (2002). *Trade in Higher Education Services: The Implications of GATS*. October 2002 report of the Observatory on Borderless Higher Education, London.

Knight, J. (2003). *GATS, Trade and Higher Education. Perspectives 2003: Where Are We?* April 2003 report of the Observatory on Borderless Higher Education, London.

Knight, J. (2004). "Crossborder Education: The Complexities of Globalization, Internationalization and Trade." Chapter Five in *Internationalization and Quality Assurance*. SAUVCA, Pretoria, Africa.

Knight, J. (2005). *Borderless, Offshore, Transnational and Crossborder Education: Definition and Data Dilemmas*. October 2005 Report of the Observatory on Borderless Higher Education, London.

Knight, J. (2006). "Crossborder Education: An Analytical Framework for Program and Provider Mobility" in J. Smart and B.Tierney (eds.). *Higher Education Handbook of Theory and Practice*: Springer, Dordrecht, Netherlands.

Knoll, Jean W. (1993). "An Introduction to Reiterative PBL." *Issues and Inquiry in College Learning and Teaching*. Spr/Smr. 19-36

Larsen K., R. Morris and J. Martin. (2001). *Trade in Educational Services: Trends and Emerging Issues*. Working Paper. Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.

Lick, D. W. (1999). *Transforming Higher Education: A New Vision, Learning Paradigm, and Change Management*. *International Journal of Innovative Higher Education* 1999, Fall, 13, pp75-78.

Mauch, J. E., & Sabloff, P. L. W. (1995). *Reform and Change in Higher Education: International Perspectives*. New York: Garland Publisher.

Meister, J. (1998). "Ten Steps To Creating A Corporate University", *Training And Development*, Vol: 52, N: 1.

Messer-Davidow, E., D. R. Shumway and D. J. Sylvan. (1993). Knowledges: Historical and Critical Studies in Disciplinarity. Charlottesville; University Press of Virginia.

Middlehurst R. (2001). 'University Challenges: Borderless Higher Education, Today and Tomorrow', *Minerva* 39, 3-26.

Middlehurst, R. (2002). Quality Assurance Implications of New Forms of Higher Education - . European Network for Quality assurance in Higher Education (ENQA) Occasional Paper no. 3, Helsinki: Observatory Reports, <<http://www.obhe.ac.uk/products/reports/>>.

Middlehurst R. (2003). 'A World of Borderless Higher Education: Impact and Implications'. In: d'Antoni, S (ed). *The Virtual University: Models and Messages – Lessons from Case Studies* (ch 3 pp2-15) <http://www.unesco.org/iiep/virtualuniversity/files/chap3.pdf>

Middlehurst, R. and S. Woodfield. (2003). "The Role of Transnational, Private and For-Profit Provision in Meeting Global Demand for Tertiary Education: Mapping, Regulation and Impact." Four reports for the Commonwealth of Learning and UNESCO.

Mingle, J. R. (2000). *Higher Education's Future in the "Corporatized" Economy*. Washington D.C.: Association of Governing Boards of Universities and Colleges.

Mottl, J. (1999). *Corporate Universities Grow: Bell Atlantic, Motorola, Others Have Elaborate Technology, Training Programs*. Internetweek.

Musal, B. (1998). *Probleme Dayalı Öğrenim Yöntemi, Hekim ve Yaşam*, Kasım-Aralık 1998, 6-8.

Neave, G. & F.A. Van Vught (Eds.). (1994) *Government And Higher Education Relationships Across Three Continents. The Winds Of Change*. Oxford: Pergamon Press.

Neumann, R. (2001). Disciplinary Differences and University Teaching. Studies in Higher Education 26.2, 135-146.

OECD. (1992a). *Education at a Glance*, Paris.

OECD. (1992b). *Education and Training: Learning and Working in a Society in Flux*, Paris.

OECD. (2003). "Changing Patterns Of Governance In Higher Education", 15 September 2003.

Parker, J. (2002). A New Disiplinarity: Communities Of Knowledge, Learning And Practice. Teaching in Higher Education 7.4, 373-386

Perkinson, R. (2003). Global Education Market, Presentation To World Education Market Lisbon.

Peter Scott. (Ed). (1998). The Globalization of Higher Education. Buckingham, U.K.: Open University Press and the Society for Research Into Higher Education.

Pietrykowski, B. (2001). Information Technology And Commercialization Of Knowledge Incorporate Universities And Class Dynamics in An Era Of Technological Restructuring. Journal Of Economic Issues. Vol 35.

Readings, B. (1996). The University in Ruins, Cambridge, MA: Harvard University Press.

Röpke, J. (1998). "The Entrepreneurial University Innovation, Academic Knowledge Creation And Regional Development in A Globalized Economy".

Slaughter, Sheila & Larry L. Leslie. (1997). Academic Capitalism: Politics, Policies, And The Entrepreneurial University. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Slaughter, Sheila & Gary Rhoades. (2004). Academic Capitalism İn The New Economy. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Stepien, W. & Gallagher, S. & Workman, D. (1993). "Problem-Based Learning for Traditional and Interdisciplinary Classrooms." Journal for the Education of the Gifted, 16(d4), 338-357.

Stepien, W. & Gallagher, S.A. (1993). "Problem-based Learning: As Authentic as it Gets." Educational Leadership. 50(7), 25-8

Thompson, G. (2000). Unfulfilled Prophecy: The Evolution Of Corporate Colleges. The Journal Of Higher Education. Vol 71 N3.

Twomey, D. & G. Jones, L. Densford, T. Keller & J. Davis. (1999). Corporate Universities Change And Competitive Advantage. Global Competitiveness.

UNESCO. (1997). World Conference on Higher Education, Bucharest: UNESCO-CEPES.

UNESCO. (1998). World Declaration On Higher Education, For The Twenty-First Century: Vision And Action And Framework For Priority Action For Change And

Development in Higher Education “World Conference On Higher Education, Higher Education in the Twenty-First Century: Vision and Action”, Paris.

UNESCO. (1999). The World Declaration on Higher Education and Plan of Action, Paris: UNESCO.

UNESCO. (2004). Higher Education in a Globalized Society. Education Position Paper ED-2004/WS/33.UNESCO, Paris.

UNESCO. (2005). “Guidelines for Quality Provision in Cross-border Higher Education”.

UNESCO/Council of Europe. (2000). Code of Good Practice in the Provision of Transnational Education, Paris/Strasbourg: UNESCO/Council of Europe.

UNESCO/CRE. (1998). A European Agenda for Change for Higher Education in the 21st Century: Results of the European Regional Forum as a Contribution to the 1998

UNESCO-CEPES. (2001). Transnational Education and the New Economy: Delivery and Quality, Bucharest: UNESCO-CEPES Studies on Higher Education.

UNESCO/OECD. (2005). Guidelines for Quality Provision in Cross-border Education. Paris. See <http://www.oecd.org/dataoecd/27/51/35779480.pdf>.

UNESCO/OECD. (2005). “Guidelines for Quality Provision in Crossborder Higher Education” UNESCO and OECD, Paris.

Uvalic-Trumbic, S. (2002). Globalization and the Market in Higher Education: Quality, Accreditation and Qualifications. UNESCO/Economica, Paris.

Van Der Wende M. And Middlehurst R. (2004). ‘Cross-Border Post-Secondary Education In Europe’. Expert Contribution To Internationalisation And Trade In Higher Education: Opportunities And Challenges. Paris, CERI/OECD. 87-135

Van Dusen, G.C. (1997). The Virtual Campus: Technology And Reform in Higher Education. ASHE-ERIC Higher Education Report, Vol. 25 No. 5. Washington, DC: George Washington University, Graduate School Of Education And Human Development.

Vitiello, J. (2001). New Roles For Corporate Universities. Computerworld.

Vlăsceanu, L. and L. Wilson, .Transnational Education and Recognition of Qualifications. in: Internationalization of Higher Education: An Institutional Confederation of European Union Rectors. Conferences, Transnational Education Report, Brussels: Confederation of European Union Rectors. Conferences, <<http://www.unige.ch/eua/En/Publications>>.

YÖK. (2006). Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi,- Taslak Rapor- Ankara: YÖK Yayını.

YÖK. (2006). "Transnasyonel Eğitim ve Akademik Hareketlilik", <http://www.yok.gov.tr/egitim/raporlar/akademikhar.html>

Wilkerson, L. and Wim, G. (1996). "Bringing Problem-based Learning to Higher Education." New Directions for Teaching and Learning San Francisco: Jossey-Bass.

Weingart, P. and N. Stehr (2000). Practising Interdisciplinarity Toronto: University of Toronto Press.

Woods, D. R. (1994). Problem-Based Learning: How to Gain the Most from PBL. Hamilton, Ontario, Canada. Donald R. Woods, Publisher.

Wood, D.J. & Jones, R.E. (1995). "Stakeholder Mismatching: A Theoretical Problem in Empirical Research on Corporate Social Performance." International Journal of Organizational Analysis, 3(3):229-67.

World Bank. (2002a). Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education, Washington DC: The World Bank.

World Bank. (2002b). Lifelong Learning in the Global Knowledge Economy, Washington DC: World Bank.