



Turkish Studies

Educational Sciences

Volume 13/11, Spring 2018, p. 111-131

DOI Number: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.13232>

ISSN: 1308-2140, ANKARA-TURKEY

Research Article / Araştırma Makalesi

Article Info/Makale Bilgisi

✍ Received/Geliş: Mart 2018

✓ Accepted/Kabul: Haziran 2018

✍ Referees/Hakemler: Doç. Dr. İlknur MAYA – Doç. Dr. Didem KOŞAR – Dr. Öğr. Üyesi Adil ÇORUK

This article was checked by iThenticate.

AKADEMİSYEN YÖNETİCİLERİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE TÜRKİYE’DE YÜKSEKÖĞRETİMİN SORUNLARI*

Bertan AKYOL** - Kadir YILMAZ*** - Barış ÇAVUŞ**** - Vedat AKSOY*****

ÖZET

Modern tarih boyunca topluma yön vermesi hedeflenen yükseköğretim kurumları bünyesinde barındırdığı binlerce çalışanı ve on binlerce öğrencisi ile büyük ve karmaşık yapılardır. Yükseköğretim kurumları gibi büyük olan her örgüt için problemler kaçınılmazdır. Bu araştırma ile 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Ege Bölgesi’nde bir devlet üniversitesinde görev yapan akademisyen yöneticilerin gözünden yükseköğretimin sorunları ele alınmaya çalışılmıştır. Araştırmada, çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden, maksimum çeşitlilik örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, Ege Bölgesi’nde yer alan bir devlet üniversitesinin farklı akademik birimlerinde görev yapan (enstitü, fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokulu) 8 akademisyen yönetici oluşturmaktadır. Ancak iş yoğunluğu nedeniyle 1 enstitü müdürüne ulaşılamamış, araştırma 7 akademisyen yönetici ile gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim deseni ile ele alınan bu çalışmada, veri toplama aracı olarak araştırmacılar tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Kapsam geçerliğini sağlamak amacıyla, geliştirilen görüşme formu için uzman görüşleri alınmış ve forma son hali verilerek çalışmada kullanılmıştır. Araştırma sonunda, yöneticilerin yükseköğretimin sorunlarına ilişkin görüşleri,

* Bu makale, 1-3 Şubat 2018 tarihinde Kuşadası’nda düzenlenen “XV. European Conference on Social and Behavioral Sciences” isimli konferansta sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

**  Dr. Öğr. Üyesi, Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, El-mek: bertanakyol@yahoo.com

***  Öğretmen-MEB, El-mek: kadiryilmaz89@gmail.com

****  Öğr. Gör. Adnan Menderes Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu, El-mek: baris.cavus@adu.edu.tr

*****  Öğretmen-MEB, El-mek: vaxoy@hotmail.com

“öğrencilere ilişkin sorunlar”, “akademisyenlere ilişkin sorunlar” ve “örgütsel ve yönetsel sorunlar” olmak üzere üç tema altında toplanmıştır. Benzer biçimde, araştırmaya katılan akademisyen yöneticilerin yükseköğretimin sorunlarına yönelik çözüm önerilerine ilişkin görüşleri ise “öğrenci sorunlarına ilişkin çözüm önerileri”, “akademisyen sorunlarına ilişkin çözüm önerileri” ve “örgütsel ve yönetsel sorunlara ilişkin çözüm önerileri” olmak üzere üç tema altında toplanmıştır. Araştırma bulguları ışığında; öğrencilerin düşük motivasyon durumlarına yönelik daha derinlemesine bir araştırma yapılması, akademisyenlerin işe alım ve terfi süreçlerinde daha şeffaf ve liyakata dayalı uygulamalar yapılması, bölümler arası işbirliğini arttırmak amacıyla disiplinler arası lisansüstü programların açılmasının teşvik edilmesi, benzer bir araştırmanın vakıf üniversitelerinde ve/veya karşılaştırmalı bir analizle vakıf ve devlet üniversitelerinde yapılması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yükseköğretim, yükseköğretimin sorunları, üniversite, akademisyen yönetici

THE PROBLEMS OF HIGHER EDUCATION IN TURKEY ACCORDING TO THE VIEWS OF ACADEMICIAN ADMINISTRATORS

ABSTRACT

Higher education institutions that have always been aimed at shaping the society throughout modern history are large and complicated structures with thousands of employees and tens of thousands of students. Problems are inevitable for higher education institutions just as in other large organizations. With this research, it was aimed to reveal the problems of higher education from the administrators' points of view. The research was designed according to phenomenology design, which is one of qualitative research methods, and maximum variation sampling technique, which is one of purposeful sampling methods, was used in order to determine the study group. The study group of the research was composed of 8 administrator academicians working in different academic units (institutes, faculties, schools and vocational schools) of a state university in Aegean Region of Turkey in 2017-2018 academic year. However, 1 administrator of an institute could not be reached as the administrator was not available due to workload. That's why, the research was conducted with 7 administrators. In the research, semi-structured interview form developed by the researchers was used as data collection tool. In order to provide content validity, expert opinions were obtained for the interview form, the final shape was given to the form and used for the research. As a result of the research, the views of the administrators in terms of the problems of higher education were put together under the themes of “problems related to students”, “problems related to academicians” and “organizational and administrative problems”. Similarly, the views of the administrators in terms of the solution offers for the problems of higher education were put together under the themes of “solution offers for the problems related to students”, “solution offers for the problems related to academicians” and “solution

offers for organizational and administrative problems”. In the light of the findings of the research, it is suggested that more in-depth research can be conducted for the low motivation of students, more transparent and merit-based practices can be performed in the academicians’ recruitment and promotion processes, the departments can be encouraged to open interdisciplinary postgraduate programmes in order to increase the cooperation between departments, and a similar research can be carried out in private universities and/or in private and state universities with a comparative analysis.

STRUCTURED ABSTRACT

1. Introduction

When the change process of higher education in Turkey from the past to the present is taken into consideration, it stands out that there is a long process beginning in the 11th century with the Nezamiyeh Madrasah in the Seljuqs State till universities. Together with this, in the Article numbered 130 of the 1982 Constitution of the Republic of Turkey, higher education is defined as “The universities with public legal personality and scientific autonomy composed of various units in order to serve the country and humanity and to carry out education and instruction, scientific research, publications and counseling in various levels on the basis of secondary education with the aim of training the manpower in a system based on the fundamentals of contemporary education and instruction...”.

Considering the educational system in Turkey, it can be said that it consists of five main stages. These are; pre-school, primary school, secondary school, high school and higher education. Higher education is an education level covering the education at all levels (associate, bachelor, master and doctorate degrees) at universities, schools and academies. The two most important functions of higher education are to produce science and to train high qualified manpower. Setting off from this fact, higher education is in general defined as "the universities and all other institutions affiliated to these universities which maintain, develop and disseminate scientific knowledge, and for this purpose, carry out scientific research ".

When the universities are examined structurally, it emerges as a system in which quite different structures are intertwined. From an academic standpoint, it appears that universities have plenty of different disciplines. As a result of this, it consists different faculties, different departments within these faculties, scientific branches and departments. This academic diversity also causes program diversity. Another characteristic of universities is the co-operation of two different structures, which are academic and administrative. Within these two structures, diversity is also required in the hierarchical management structure. Considering the different status of the employees that these different structures form, we can say that universities have a very complex structure.

It is observed that many different models have been created and various studies have been carried out in the recent years in order to solve the problems experienced at universities as a result of the increasing

importance given to higher education. Within this context, the aim of this research is to reveal the problems experienced at universities according to the views of the academicians administrators working at the universities. For this purpose, the answers for the following sub-problems were looked for:

1. According to academicians administrators, what are the problems experienced at universities?
2. What do academicians administrators think about the solutions to these problems?

2. Method

In this research, since the views of the academicians administrators on the problems of higher education were examined, phenomenology design, which is one of the qualitative research designs, was used. Phenomenology focuses on the phenomenon that we are aware of but do not have an in-depth and detailed understanding. The study group of the research was composed of 8 academicians administrators selected by maximum diversity sampling method who worked in different academic units of a state university in Aegean Region in 2017-2018 academic year and performed the role of administration. The data of this research were obtained by the semi-structured interview form prepared by the researchers. The semi-structured interview form used to determine the views of the academicians serving as administrators in different academic units of the university includes questions regarding the problems of higher education and the solution suggestions to these problems. Content analysis method was used in the analysis of data in this research which is conducted by qualitative research design. The data of the research was collected through the interviews with the academicians administrators between December 10, 2017 – January 10, 2018.

3. Results

In order to determine the views of the academicians working in higher education in terms of the problems of higher education, the question of "What are the problems experienced at universities?" was asked. The academicians administrators were asked what kind of problems higher education might have, and the views of the administrators in terms of the problems of higher education were collected in three themes as "Problems related to the students", "Problems related to the academicians" and "Organizational and administrative problems". The first theme "problems related to the students" was coded into 4 categories as low academic achievement, lack of counseling and guidance, low motivation and lack of foreign language. In the light of the findings obtained from the research, the theme "problems related to the academicians" was coded into 4 categories as lack of academicians, the fact that research is focused on career and academic incentives, lack of transparency and merit in promotion, and lack of enough wages. According to research findings, the theme "organizational and administrative problems" was coded into 7 categories as communication problems among the units, lack of physical opportunities, bureaucratic obstacles, problems in the cooperation with external stakeholders, problems regarding the work overload of the administrators, administrative staff problems and problems in educational programs.

Academician administrators were asked what kind of solutions they could offer for the problems of higher education, and the views of the administrators regarding the solutions to the problems of higher education was collected in three themes as "Solution offers to problems related to students", "Solution offers to problems related to academicians" and "Solution offers related to organizational and administrative problems". The first theme "solution offers related to problems related to students" was coded into 4 categories as solution offers to low academic achievement, solution offers to lack of counseling and guidance, solution offers to low motivation and solution offers to lack of foreign language. In the light of the findings of the research, the theme "solution offers related to problems related to academicians" was coded into 4 categories as solution offers to lack of academicians, solution offers to the fact that research is focused on career and academic incentives, solution offers to lack of transparency and merit in promotion, and solution offers to lack of enough wages. According to research findings, the theme "solution offers related to organizational and administrative problems" was coded into 6 categories as solution offers to communication problems among the units, solution offers to lack of physical opportunities, solution offers to bureaucratic obstacles, solution offers to problems in the cooperation with external stakeholders, solution offers to problems regarding the work overload of the administrators, and solution offers to problems in educational programs.

Keywords: Higher education, the problems of higher education, university, academician administrator

1. Giriş

Yükseköğretim bir ülkenin ekonomik, sosyal ve politik gelişiminin en öne çıkan belirleyicilerindendir. Bununla birlikte yükseköğretim yeni bilgiyi ortaya koyma ve rekabetçi dünya koşullarında bireylerin eğitiminde hayati bir öneme de sahiptir (Fındık, Kaptı, Öztürk, Özberk ve Kavak, 2017) Yükseköğretimin kökenine bakıldığında Eflatun’un Academia (M.Ö.400)’sına, Aristo’nun Lyceum (M.Ö.387)’una hatta araştırma kurumu niteliğinde olan İskenderiye Müzesi (M.O.330-200)’ne kadar gitmek mümkündür (Gürüz, 2001:1). Ortaçağ Avrupa’sının ilk üniversiteleri ise ilahiyat ve hukuk alanlarında eğitim veren kurumlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Hristiyan ilahiyatı alanında Paris Üniversitesi ve hukuk alanında Bologna Üniversitesi ortaçağın ilk üniversiteleridir (Kenan, 2016:5).

Türkiye’de ise yükseköğretimin geçmişten günümüze kadar olan değişimi ele alındığında 11. yüzyılda Selçuklular zamanında kurulan Nizamiye Medresesi’nden başlayıp üniversiteye kadar uzanan uzun bir süreç olduğu göze çarpmaktadır. Bununla birlikte, Türkiye Cumhuriyeti 1982 Anayasası’nın 130. maddesinde yükseköğretim “Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzelkişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip üniversiteler...” şeklinde tanımlanmıştır.

Günümüz yükseköğretimindeki özerkliğin temellerinin, Eflatun ve Aristo’nun okulları üzerinde herhangi bir politik veya dini baskı olmaması sonucunda bu okullarda oluşan spekülasyon düşüncesi ve arayışları teşvik edici ortamların oluşturulması sonucunda atıldığı söylenebilir (Gürüz, 2001:1). 1982 Anayasası ile yükseköğretim kurumlarına her ne kadar özerklik verilmiş olsa da (1982 Anayasası md. 130) Türkiye yükseköğretim kurumlarının örgütsel özerkliğine bakıldığında Avrupa

üniversitelerine kıyasla oldukça sınırlı olduğu ve 28 ülkenin kıyaslandığı bir araştırmada Türkiye'nin 27. sırada olduğu görülmektedir. Akademik özerklik bakımından da İrlanda, Norveç, Finlandiya ve İzlanda yüksek akademik özerklik kategorisinde yer alırken Türkiye ise İtalya, İspanya, Danimarka, Hollanda ve Macaristan gibi ülkelerinde içinde olduğu orta-az akademik özerklik kategorisinde yer almaktadır (Çelik ve Gür, 2014: 22).

Türkiye'de eğitim-öğretim sistemin ele alındığında beş ana kademedен oluştuğu görülmektedir. Bunlar; sırası ile okulöncesi, ilkökul, ortaokul, orta öğretim ve yükseköğretimdir. Yükseköğretim, üniversite, yüksekokul, akademi gibi her düzeyde (ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora) eğitimi kapsayan bir öğretim kademesidir (Kılıç, 1999: 2). Yükseköğretimin en önemli iki işlevi, bilim üretmek ve yüksek nitelikli insan gücü yetiştirmektir (Ozankaya, 1990: 217). Buradan hareketle, yükseköğretim genel olarak; "bilimsel birikimleri muhafaza eden, geliştiren, yayan ve bu amaçla, eğitim faaliyetlerinin yanında, bilimsel araştırmaların yapıldığı üniversitelerle bu üniversitelere bağlı diğer kuruluşların tümü" şeklinde tanımlanmaktadır (Ozankaya, 1996'dan akt. Kılıç, 1999: 2).

Geçmişten günümüze kadar üniversite ve/veya yükseköğretim, içinde bulundukları toplumu etkileyen ve ondan etkilenen en önemli kurumlardandır (Baskan, 2001: 28). Yükseköğretimin görevleri arasında yer alan bilime katkıda bulunmak, üretilen bilgileri teknolojiye dönüştürmek, böylece toplumları mutlu ve müreffeh kılmak kalkınmanın temel ilkesidir (Meray, 1970: 15). Günümüzde, dünyada ve Türkiye'de üniversitelerden beklentiler değişmiştir. Üniversiteler günümüzde yalnızca bilimsel çalışma yapan ve üstün beyin gücünü yetiştiren kurumlar olmaktan çıkarılmış, birer işletme gibi verimli çalışması beklenen kurumlar durumuna gelmiştir. Kaynakların giderek azaldığı dünyamızda verimli ve etkin kullanım ön plana çıkmaktadır. Buna koşut olarak yönetim değişiklikleri de gündeme gelmiştir. Daha açık bir ifade ile toplumlar artık üniversiteyi veya yükseköğretimi sadece bilime katkıda bulunan kurumlar olarak görmemektedirler (Baskan, 2001: 28).

Küreselleşme ülke politikaları, ekonomileri ve kültürleri üzerinde önemli bir değişime sebep olmuştur. Bu değişimden eğitim de etkilenmektedir. İnsan kaynaklarının geliştirilerek, kalkınmaya direk etki etmesi sonucu eğitimin önemi daha artmıştır. İnsan kaynaklarının ülke ekonomilerine olumlu etkileri sonucu eğitim kurumlarının kapasiteleri güçlendirilerek daha rekabetçi ve daha az maliyetli hale getirilme çabaları oluşmuştur. Artan rekabet gücü yerel yönetimlerin ve sosyal paydaşların eğitime katılma oranlarının artışı küreselleşmenin etkileri olarak yorumlanabilir. Bu sürecin devamı olarak eğitim sistemi daha katılımcı, hesap verebilir, kalite güvence sistemlerinin oluşturulması ve çalışanların diploma ve sertifikalarının önem kazanması işletmelerdeki sisteme dönüşümün adımlarıdır. Eğitimde ortaya çıkan bu kavramlar liberalizm ve piyasa ekonomisinin kavramlarıdır (Şentürk, 2008: 24). Bu bağlamda küreselleşmenin üniversitelere etkileri ile ilgili farklı görüşler bulunmaktadır. Bir kısım küreselleşme ile bilgi çağında bilimsel toplumun ve internetin önemli yerinin olacağını savunurken, diğer kısım küreselleşmesin eşitsizlik oluşturduğunu ve üniversiteleri McDonaldlaştırdığını savunmaktadırlar. Yükseköğretim üzerinde oluşan yığınlasmaya ve özel sermayedeki büyümeye küreselleşmenin neden olduğu düşüncesi hâkimdir (Altbach, 2004: 3).

Birçok ülkenin yükseköğretim stratejileri, kuvvetli bir özel sektör olmadan yükseköğretim sisteminin ulusal hedeflerinin başarıya ulaşamayacağı görüşünü benimsemektedir. Bunun nedenleri arasında ülkelerin mevcut bütçe olanaklarının yükseköğretim giderlerini karşılamada yetersiz kalması ve pazarın değişen gereksinimlerini karşılamada mevcut kurumların birçok noktada eksiklerinin olması gösterilmektedir. Ancak bazı ülkeler özel sektörün yükseköğretime müdahalesi konusunda endişelerini ortaya koymaktadır. Her şeyden öte, kar içgüdüsi ile eğitimin değerleri birbirleriyle örtüşmemektedir. Özel sektör sağlayıcılarının nitelik öngörüsünü iletmekten yoksun kalacağı riski ortaya çıkmaktadır ve özel teşebbüsler çoğunlukla

araştırma kültürü yönünden eksik kalmaktadır. Bu faktörler hükümetleri, özellikle devlet üniversitesi birliklerinin ve öğrenci konseylerinin seslerinin olduğu ülkelerdekileri, özel sektörü teşvik etmede tedirgin etmektedir (Fielden, 2008: 11).

Üniversiteler yapısal olarak incelendiğinde ise çok farklı yapılanmaların iç içe geçtiği bir sistem olarak ortaya çıkmaktadır. Akademik açıdan bakıldığında üniversitelerin çok farklı disiplinleri barındırdığı görülmektedir. Bunun sonucu olarak farklı fakülteler, fakülte içinde farklı bölümler, bilim dalları ve anabilim dallarından oluşmaktadır. Bu akademik çeşitlilik aynı zamanda program çeşitliliğine sebep olmaktadır. Üniversitelerin bir diğer özelliği ise, akademik ve idari olmak üzere iki farklı yapılanmanın beraber işlermesidir. Bu iki yapı içerisinde hiyerarşik yönetim yapısında da çeşitlilik gerekmektedir. Bu farklı yapılanmaların oluşturduğu farklı statüdeki işgörenleri de ele alacak olursak, üniversitelerin oldukça karmaşık bir yapıya sahip olduğunu söyleyebiliriz (Celep ve Tülübaş, 2015: 1-2).

Üniversitelerin bu karmaşık yapısına sebep olan etkenler ise, yönetim kademelerindeki farklılıklar, yönetsel ve yapısal çeşitlilik ve işgören istihdam farklılıkları olarak ele alınabilir. Ayrıca üniversitelerin sahiplendiği birçok farklı görev ve sorumluluk amaç açısından belirsizlik yaratmaktadır. Bir üniversiteden beklenen görevler, toplumsal ihtiyaçlara cevap verebilmesi, bilimsel çalışmalarla kalkınmaya katkı sağlaması, piyasanın ihtiyacı olan işgücünü yetiştirmesi, toplumsal refaha katkı sağlaması, öğretim ve araştırma olarak sıralanabilir. Birçok farklı amacı gerçekleştirmek doğal olarak üniversitelerde sorunların oluşmasına sebep olmaktadır.

Bünyesinde 7 milyondan fazla öğrenciyi barındıran ve Avrupa’nın öğrenci sayısı bakımında en büyük üniversite sistemine sahip olan Türk yükseköğretiminde (Gür, Çelik, Kurt ve Yurdakul, 2017) karşılaşılan sorunlar üzerine yapılan çalışmalar sonucunda araştırmacılar şu başlıklara yer vermiştir; yabancı dil sorunu (Gömleksiz, 1993, Şakiroğlu, 2015), akademisyen eksikliği (Güden, 2003), akademisyenlerde nitelik sorunu (Günel, 2006), özerklikten yoksunluk (Visakopi, Stankovic, Pedrosa ve Rozsnyai, 2008), öğrenci kontenjan sorunu (Göktaş, 2008), örgütsel yapılanma ve yönetim sorunu (Bilgin, 2009), eğitimde plansızlık sorunu (Bektaş, Fidan, ve Keçeci, 2011), kariyer sorunu (Çağlıköşe, 2015), öğrenciler için barınma sorunu (Sak, 2015).

Son yıllarda yükseköğretime karşı önemin artmasının sonucu olarak üniversitelerde yaşanan sorunların çözülebilmesi için birçok farklı model oluşturulduğu ve çeşitli çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Bu bağlamda bu araştırmanın amacı, üniversitelerde görev yapmakta olan akademisyen yöneticilerin görüşlerine göre üniversitelerde yaşanan sorunları ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda şu alt problemlere araştırmada yanıt aranmıştır:

1. Akademisyen yöneticilere göre, üniversitelerde yaşanan sorunlar nelerdir?
2. Akademisyen yöneticiler, sorunların çözümüne ilişkin neler düşünmektedirler?

2. Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma deseni, araştırmanın çalışma grubu, veri toplama aracı ve verilerin analizi ile ilgili bilgiler sunulmaktadır.

2.1. Araştırma Deseni

Bu araştırmada, akademisyen yöneticilerin yükseköğretimin sorunlarına ilişkin görüşleri incelendiğinden, nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Olgubilim, farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanır (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 78).

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Ege Bölgesi'nde yer alan bir devlet üniversitesinin farklı akademik birimlerinde görev yapan ve 2017-2018 eğitim-öğretim yılında birim yöneticiliği görevini üstlenen maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle seçilen 8 akademisyen yönetici oluşturmaktadır. Maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi, küçük örneklem gruplarında heterojenliği sağlayabilmek için, çalışma grubunun çeşitliliği en üst düzeyde yansıtacak biçimde belirlenmesini sağlar. Bu örnekleme yöntemi, her bir durumun farklı ve benzersiz yönlerinin ortaya konması ve farklı durumların ortak yönlerinin keşfedilmesine olanak sağladığı için tercih edilir ve bu yöntemi kullanırken araştırmacı, çeşitliliği neye göre belirleyeceğine ilişkin ölçütler belirler (Patton, 2014: 235-236). Dolayısıyla bu çalışmada, her bir akademik birimden (enstitü, fakülte, yüksekokul, meslek yüksekokulu) 2 akademisyen yönetici seçilerek, toplam 8 akademisyen yönetici ile görüşmeler yapılması amaçlanmıştır. Ancak, iş yoğunluğu nedeniyle enstitü müdürlerinden birine ulaşılamamış, dolayısıyla görüşmeler 7 yönetici ile yapılmıştır. Çalışma grubundaki akademisyen yöneticilere ilişkin bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Akademisyen Yöneticilere İlişkin Bilgiler

Akademisyen Kodu	Cinsiyet	Yaş	Unvan	Mesleki Kıdem	Kurumdaki Kıdem	Yöneticilik Süresi
Y1	E	45	Prof.	20	20	3
Y2	E	50	Prof.	26	19	3
Y3	E	34	Doçent	12	12	5
Y4	E	52	Yrd. Doç.	28	24	3
Y5	E	46	Yrd. Doç.	24	12	3
Y6	E	37	Yrd. Doç.	12	5	2
Y7	E	38	Yrd. Doç.	10	10	2

Tablo 1'de görüldüğü gibi, araştırmanın çalışma grubunu 7 akademisyen yönetici oluşturmaktadır ve çalışmada 'Y1, Y2, Y3, ... Y7' şeklinde isimlendirilmişlerdir. Yaşları 34 ile 52 arasında değişmekte olan yöneticilerin hepsinin erkek olduğu dikkat çekmektedir. Unvanlarına göre 4 yardımcı doçent, 1 doçent ve 2 profesörden oluşan çalışma grubunun mesleki kıdemleri 10 ile 26 yıl; kurumdaki kıdem yılı ise 5 ile 24 yıl arası değişmektedir.

2.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmanın verileri, araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile elde edilmiştir. Üniversitenin farklı akademik birimlerinde yönetici olarak görev yapan akademisyenlerin yükseköğretimin sorunlarına ve bu sorunların çözümlerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu, üniversitelerde yaşanan sorunların neler olduğuna ve bu sorunların çözümü için neler yapılması gerektiğine dair yönetici görüşlerinin belirlenmesine ilişkin soruları içermektedir.

2.4. Veri Toplama Aracının Geçerlik ve Güvenirliği

Araştırma verileri, 10 Aralık 2017 – 10 Ocak 2018 tarihleri arasında, akademisyen yöneticilerle yapılan görüşmeler aracılığıyla toplanmıştır. Gönüllük esasına göre araştırmaya katılmayı kabul eden yöneticilere görüşme esnasında ilk olarak araştırmaya ilişkin ön bilgi verilmiş ve veri kaybını engellemek amacıyla kayıt cihazı kullanılacağı belirtilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formundaki sorular, görüşme esnasında katılımcılardan elde edilen bilgiler ışığında sonda

sorularla desteklenmiştir. Görüşmelerden elde edilen kayıtlar daha sonra yazılı hale getirilmiş ve verilerin analizi yazılı metinler üzerinden yapılmıştır. Araştırmanın güvenilirliğini arttırmak amacıyla, bulgular bölümünde yöneticilerin görüşleri doğrudan aktarım yoluyla gösterilmiştir.

Nitel araştırmalarda inandırıcılık (doğruluk, tutarlılık, geçerlik); araştırma sürecinde verinin olduğu biçimiyle veya olabildiğince yansız bir şekilde gözlemlenmesi ve aktarılması anlamına gelmektedir (Kirk ve Miller, 1986). Tekrar edilebilirlik (güvenirlik, aktarılabilirlik) ise; ulaşılan bulgu ve sonuçların başka durumlara genellenmesi değil, benzer durumların yaşanabileceğini belirtmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Bu araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu için uzman görüşü alınmış ve öneriler çerçevesinde forma son hali verilmiştir. Yöneticilere ilk olarak gönüllü katılımları sorulmuş, kendilerine araştırma süreciyle ilgili bilgilendirilmiş, görüşmede sorulacak soruları incelemeleri istenmiş ve ses kaydı yapılmasına da izin vererek katılımda gönüllü olmuşlardır. Toplanan veriler araştırmacılar tarafından ayrı ayrı analiz edilmiş ve bir araya gelinerek kategori ve temalara son şekli verilerek araştırmacı çeşitliliği sağlanmış ve böylelikle de araştırmanın güvenilirliği sağlanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın aktarılabilirliği ile ilgili olarak, pilot bir görüşme yapılmış ve görüşme formundaki soruların işlerliği test edilerek gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

2.5. Verilerin Analizi

Nitel araştırma deseni ile yapılan bu araştırmada verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi, metin içerisinden bir dizi işlem sonucu geçerli çıkarımların yapıldığı bir araştırma yöntemidir (Weber, 1989: 9). Veriler; verilerin kodlanması, kodlanan verilere ilişkin temaların belirlenmesi, kod ve temaların düzenlenmesi ve bulguların tanımlanıp yorumlanması olmak üzere dört aşamada analiz edilmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 228).

3. Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın çalışma grubundan elde edilen yükseköğretimin sorunlarına ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerilerine ilişkin görüşlerin yer aldığı bulgulara yer verilmektedir. Elde edilen verilere göre oluşturulan temalara ilişkin bulgular “yükseköğretimin sorunları” ve “çözüm önerileri” olarak ayrı ayrı ele alınmıştır.

3.1. Akademisyen Yöneticilerin Yükseköğretimin Sorunlarına İlişkin Görüşleri

Yükseköğretimde görev yapan akademisyen yöneticilerin yükseköğretimin sorunlarına ilişkin görüşlerini tespit etmek amacıyla “Sizce üniversitelerde yaşanan sorunlar nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Yöneticilerin, yükseköğretimde ne gibi sorunlar olduğuna dair görüşleri Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Akademisyen Yöneticilerin Görüşlerine Göre Yükseköğretimin Sorunları

Akademisyen yöneticilere yükseköğretimin ne gibi sorunları olabileceği sorulmuş, yöneticilerin yükseköğretimin sorunlarına ilişkin görüşleri; “öğrencilere ilişkin sorunlar”, akademisyenlere ilişkin sorunlar” ve “örgütsel ve yönetsel sorunlar” olmak üzere üç tema altında toplanmıştır.

Bu temalardan ilki olan ‘öğrencilere ilişkin sorunlar’ teması; düşük akademik başarı, rehberlik ve yönlendirme eksikliği, düşük motivasyon ve yabancı dil eksikliği olmak üzere 4 kategoride kodlanmıştır. Araştırmaya katılan yükseköğretim yöneticileri yükseköğretim öğrencilerinin akademik başarılarının düşük olduğunu düşünmektedirler. Bunun nedeni olarak da eğitim sisteminin çoğunlukla ezber dayalı olması gösterilmektedir. Ayrıca, araştırmaya katılan yükseköğretim yöneticileri yükseköğretim öğrencilerinin derslere karşı motivasyonlarının genel olarak düşük olduklarını ve yeterince ilgi göstermediklerini belirtmektedirler. Bu ilgisizliğin sonucunda da akademik başarısızlığın geldiğini düşünmektedirler. Öğrencilerin yabancı dil konusunda yetersiz oldukları ve en az bir yabancı dili bilmeleri gerekmektedir. Bunun yanında, yabancı dilin şart olduğunu ve öğrencilerin alanlarına uygun bir dili iyi bir şekilde bilmelerinin

gerekliliğini belirtmişlerdir. Yükseköğretim yöneticileri özellikle öğrencilerle ilgili sorunları dile getirirken rehberlik ve yönlendirme eksiklerinin de olduğu üzerinde durmaktadırlar. Bahsedilen rehberlik ve yönlendirmenin kariyer gelişimi ve istihdam alanlarında önemli bir ihtiyaç olduğu dile getirilmektedir. Bu tema ile ilgili görüşlerden bazıları şu şekildedir:

Y5: *"Öğrencilere ilişkin ilk sorun, yükseköğretime gelen öğrencilerin ortaöğretimde görmüş oldukları eğitimin ezbere dayalı olmasından kaynaklanan bir akademik başarısızlık durumudur."*

Y2: *"Akademik olarak başarısı yüksek olan öğrencilerin iş imkânı yüksek olan bölümleri tercih ettiğini ve diğer bölümlerin ise öğrenciler tarafından zorunlu olarak tercih edildiğini görmekteyiz."*

Y3: *"Öğrencilere yeterli yönlendirme yapmıyoruz. Bu ciddi bir sıkıntıdır. Bizlerin öğrencilere gidecekleri yerleri gösterebilmemiz lazım. Bizimde öğrencileri tanımamız ve onlara uygun alanlara yönlendirebilmemiz lazım. Ama öğrenci sayısı o kadar fazla ki hangi biri ile yapacaksın. Çok nadir bazı öğrenciler oluyor onları yönlendirmeye çalışıyoruz fakat tüm öğrencilere vakit ayıramıyoruz. Yurtdışına gittiğinizde görürsünüz. Sınıflarda 20 tane 30 tane öğrenci vardır. Hoca hepsini tanır. Bizim 150 tane. Hangi birini tanıyayım. Yani öğrenci sayısının aşırı çok olması bizim için sorun."*

Y1: *"Öğrencilerimizde yabancı dil eksikliği sorunu var. Yabancı dil bilmeyen öğrenciler sınırlı kaynaklardan çalışarak tek bir bakış açısı kazanmaktadırlar. 21. Yüzyılda öğrencilerin ve akademisyenlerin iyi derecede en az bir yabancı dil bilmeleri gerekmektedir."*

Y2: *"Akademik başarısı düşük olduğu için öğrencinin derslere ve öğrenmeye karşı ilgi ve alakaları düşük oluyor. Öğrencinin seni güdülemesi gerekirken sen öğrenciyi güdülemek zorunda kalıyorsun."*

Y6: *"Öğrencilerin en önemli sorunlarından birisi de kariyer planları ile ilgili. En fazla eksiklik duyulan şey öğrencilerin mezun olduktan sonra ne iş yapacakları ve bu aşamada rehberlik ve desteğe ihtiyaçları var."*

Akademisyen yöneticilerin görüşlerine göre, yükseköğretime gelen öğrencilerin akademik başarısını ortaöğretim sisteminin etkilediğini söylemek yanlış olmayacaktır. Yükseköğretime gelen öğrencilerin motivasyon seviyesinin düşük olduğu ve derslere ilgi ve katılımlarının az denecek düzeyde olduğu görülmektedir. Bunun temel nedeni olarak öğrencilerin bir kısmının tercih sisteminden dolayı istediği bölüme yerleşememesi, kariyer planlarının olmayışı dolayısıyla okuduğu bölümü sahiplenmemesi olarak değerlendirilebilir. Ayrıca, öğrencilerin özellikle kariyer planlama ve istihdam ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmadıkları görülmektedir. Bu sorunun nedeni olarak araştırmaya katılan yükseköğretim yöneticileri öğrenci sayısının fazla olması dolayısıyla her öğrenciye rehberlik ve yönlendirmeye yönelik vakit ayrılamadığını ve akademisyenlere düşen öğrenci sayısının çok fazla olduğu belirtilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında, "akademisyenlere ilişkin sorunlar" teması; akademisyen eksikliği, araştırmaların kariyer ve akademik teşvik odaklı olması, alanda yükselmeye şeffaflık ve liyakat olmaması ve ücretlerin azlığı olmak üzere 4 kategoride kodlanmıştır. Araştırmaya katılan yükseköğretim yöneticileri akademisyen sayısının az olduğunu, ders yükünün ağırlığından dolayı araştırmalara yeterince vakit ayrılmadığını belirtmişler ve akademisyenlere verilen ücretlerin de tatmin edici olmadığını vurgulamışlardır. Ayrıca, akademisyenlerin son yıllarda yaptıklarını araştırmaların nitelikten çok niceliğe önem verdiklerini, daha kaliteli ve zaman harcanmış araştırmalar yerine daha az zaman harcanarak daha fazla araştırma yaptıklarını belirtmişlerdir. Bu

süreçle araştırma sayılarının arttığını ancak araştırma kalitesinin de düştüğünü dile getirmektedirler. Bunun yanında, araştırmaya katılan yükseköğretim yöneticileri doçentlik sınavlarında ve yönetici seçimlerinde şeffaf ve liyakate uygun bir süreç yaşanmadığını belirtmektedirler. Bu temaya ilişkin yöneticilerin görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

Y2: “Asistan ihtiyacımız var. Her hocanın bir asistanı olmalı. Çünkü araştırma yapmak için zaman bulamıyoruz. Öğretmenler üzerindeki ders yükü azaltılmalı. Her hoca için asistan verilmeli ama bölümde 1 asistan var.”

Y6: “Akademisyenler için de çok fazla sorun var. Sistem tamamen akademik teşvik gibi bir uygulamaya bağlanmış durumda. Bu nedenle özellikle bilimsel çalışma yapmak yerine kariyer gelişimi için gerekli puanların toplanmasına yönelik çalışmalar yapılmakta bu da bilimin ana felsefesi için olumsuz bir durum. Bilimin gelişime ve üretime yöneltildiği, hesap kitaba dayanmayan bilimsel çalışma yapma ortamlarının tasarlanmasında fayda vardır.”

Y3: “Bilimi zamanı ve cebinde parası olan insan yapar. Bir akademisyen makale yaparken akşam eve götüreceği ekmeği düşünmemelidir. Ya da kredi kartı borcunu düşünmemelidir. Akademisyenlik boş zaman gerektirir. Tarihe bakın bilimi hep burjuva yapmıştır”.

Y1: “Terfilerde şeffaflık olmadığını görmekteyiz. Doçentlik jürilerinin kararlarının farklılık gösterdiğini gözlemliyoruz.”

Y3: “Doçentlik sınavları objektif kriterlere bağlanmalıdır. Net belirlersiniz. Jürinin iki dudağı arasında olmamalı. Onun kişisel egolarını tatmin ile sınırlı olmamalı. O zaman yaptığınız bilimin giydiğiniz cübbenin hiçbir anlamı kalmaz. Bağımsız olduğumuz halde doçentlik jürisinde hocalara yaranmak için doğru olduğunuzu bildiğiniz şeyleri söylemekten kaçınabilirsiniz.”

Yükseköğretim yöneticilerinin görüşlerine göre akademisyenlerin ders yükünün fazla olduğu ve bu nedenle araştırmalara yeterince vakit ayıramadıkları görülmektedir. Ayrıca, akademisyenlerin son yıllarda yayın sayılarının arttığı ancak nitelik konusunda da endişeler olduğu görülmektedir. Bu değişimin sebebi olarak akademik teşvik sürecinin etki ettiği dile getirilmektedir. Araştırma sayılarında artışın ve belli kriterlere göre araştırmacıların yönelmesine sebep olan bir diğer unsur ise; kariyer gelişim sürecinde istenen kriterler olarak gösterilmektedir. Araştırmaların bilimsel süreç odağından çok kariyer gelişiminde istenen kriterlere dayandığı belirtilmektedir. Araştırmaya katılan yöneticiler, terfilerdeki şeffaflık olmadığı sorununu da dile getirmişlerdir. Oluşturulan jürilerde görevli olan akademisyenlerin sübjektif davrandığı vurgusu yapılmaktadır. Verilen kararlarda kişisel etkenlerin baskın olduğu görüşleri öne çıkmaktadır.

Araştırma bulgularına göre, “örgütsel ve yönetsel sorunlar” teması; birimler arasında iletişim güçlüğü, fiziki olanakların yetersizliği, bürokratik engeller, dış paydaşlarla işbirliği sorunları, idari görevlerde ders yükünün işleri aksatması, idari personel problemleri ve eğitim programlarındaki sorunlar olmak üzere 7 kategori altında kodlanmıştır. Araştırma katılımcıları yükseköğretimdeki çeşitliliğin, farklı bölüm ve birimlerin olmasının görüş ayrılıklarına sebep olduğu belirtmektedirler. Bu temaya ilişkin yöneticilerin görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

Y1: “Farklı birçok bölüm mevcut olduğunda (fakülte, enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokulu.) yönetsel, idari vb. görüş ayrılıkları çıkmaktadır.”

Y3: “Bizim üniversiteniz çok dağınıktır. 20 kampüsü vardır. Bunların hepsinin organize edilmesi çok zor.”

Y2: “Merkezi kampüsten uzak olmamız nedeni ile, kitap alırken dahi 6 ay süre geçiyor. Kendi başımıza alamıyoruz. Önce merkezi kütüphane alıyor sonra biz onlardan alıyoruz. Bu da zaman israfına neden oluyor.”

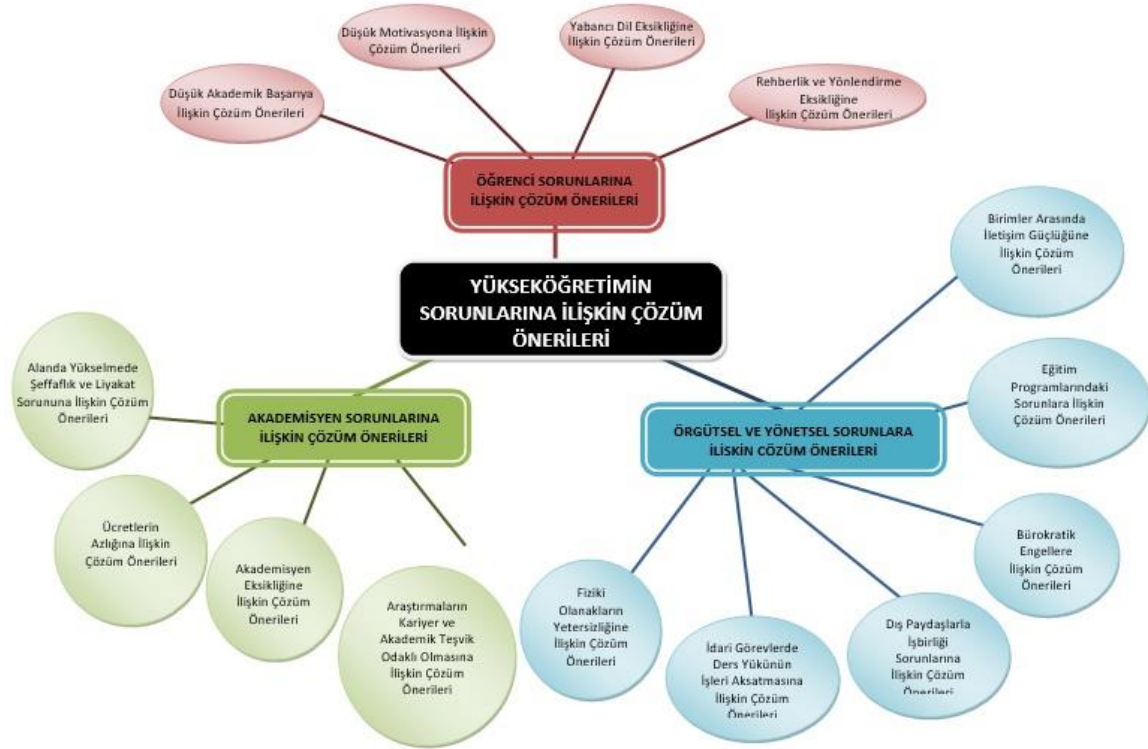
Y7: “Özellikle teknik programlarda uygulanmakta olan staj derslerinde, staj yeri bulma ve stajın istenilen yeterlikte uygulanması konusunda yaşanan sorunlar var.”

Y3: “...Ama rektörü de zorlayan konu şudur: 657’ye tabi olan memurların atandığında özellikle genel sekreter, daire başkanlıkları, fakülte sekreterlikleri, yüksekokul sekreterlikleri gibi asaleten atanan kimseler için rektöre dahi görevden alma yer değiştirme gibi yetkileri kullandırılmıyor. Örneğin rektör bir fakültede sorun olduğunu ve sorunun sekreter tarafından kaynaklı olduğunu bildiği halde sekreteri görevden alamıyor.”

Araştırmaya katılan yöneticilerin görüşlerine göre, üniversite bünyesinde çok farklı birimlerin olması görüş ayrılıklarına ve koordinasyon sorunlarına yol açmaktadır. Ayrıca farklı kampüs bünyesinde olan birimlerde çalışanlar ve öğrencilerle iletişim ve yine koordinasyon sorunlarının yaşandığı düşünülmektedir. Yükseköğretim yöneticileri eğitim programlarının teoriye dönük olduğunu ve üniversitede yetişen öğrencilerin iş hayatında uygulama kısmında sıkıntılar yaşadığını, ayrıca bürokratik süreçlerin de zaman zaman üniversitede işleri oldukça yavaşlattığını dile getirmektedirler. Yükseköğretim yöneticileri eğitim öğretim faaliyetleri konusunda da araç-gereçlerin yetersiz olduğunu, kütüphane, sosyal alanlar konusunda daha fazla imkânın olması gerektiğini dile getirmektedirler. Ayrıca bazı derslerde teknolojik alt yapının da yetersiz olduğu belirtilmektedir. Yanı sıra, üniversiteye dış paydaşların destek olmadığını ve üniversitenin tüm faaliyetlerini kendi imkânları ile yapmaya çalıştığını belirtmektedirler. Yükseköğretimde yöneticilik yapan akademisyenlerin idari işlere ders yükünden dolayı vakit ayıramadıklarını ve ders yükünün de idari işleri aksattığını düşünmektedir. Bu durumun nedeni olarak akademisyen sayısının az olması gösterilebilir.

3.2. Akademisyen Yöneticilerin Yükseköğretimin Sorunlarına Yönelik Çözüm Önerilerine İlişkin Görüşleri

Yükseköğretimde görev yapan akademisyen yöneticilerin yükseköğretimin sorunlarına yönelik çözüm önerilerine ilişkin görüşlerini tespit etmek amacıyla “Siz bu sorunların çözümü için neler yapılması gerektiğini düşünüyorsunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Yöneticilerin, yükseköğretimdeki sorunlara ilişkin ne gibi çözüm önerileri olduğuna dair görüşleri Şekil 2’de sunulmuştur.



Şekil 2. Akademisyen Yöneticilerin, Yükseköğretimin Sorunlarına İlişkin Çözüm Önerileri

Akademisyen yöneticilere yükseköğretimin sorunlarına yönelik ne gibi çözüm önerileri olabileceği sorulmuş, yöneticilerin yükseköğretimin sorunlarına yönelik çözüm önerilerine ilişkin görüşleri; “öğrencilere yönelik sorunlara ilişkin çözüm önerileri”, akademisyenlere yönelik sorunlara ilişkin çözüm önerileri” ve “örgütsel ve yönetsel sorunlara ilişkin çözüm önerileri” olmak üzere üç tema altında toplanmıştır.

Bu temalardan ilki olan “öğrencilere yönelik sorunlara ilişkin çözüm önerileri” teması; düşük akademik başarıya ilişkin çözüm önerileri, rehberlik ve yönlendirme eksikliğine ilişkin çözüm önerileri, düşük motivasyona ilişkin çözüm önerileri ve yabancı dil eksikliğine ilişkin çözüm önerileri olmak üzere 4 kategoride kodlanmıştır. Bu temaya ilişkin yöneticilerin görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

Y5: “Öğrenciler aktif olarak eğitime dâhil edilmeli. Öğrenciler hazır bilgiden uzaklaştırılmak için çalışmalar yapılmalı ve her öğrencinin istediği bölüme girebilmesinin önü açılmalı. ”

Y3: “... düşük motivasyonu olan öğrenciler belirlenerek üniversite bünyesinde bulunan Gençlik Sorunları Araştırma ve Uygulama merkezi ile eşgüdümlü olarak çalışmalar yapılabilir.”

Y1: “Dil eksikliği ile ilgili üniversite bünyesinde farklı dil çalışmaları planlanmalıdır.”

Y6: “En fazla eksiklik duyulan şey öğrencilerin mezun olduktan sonra ne iş yapacakları konusunda. Bu aşamada rehberlik ve desteğe ihtiyaçları var bence...”

Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında, yöneticiler düşük akademik başarı sorununa çözüm olarak öğrencilerin daha aktif olacağı bir eğitim sistemini önerdiği görülmektedir.

Öğrencilerin hazır bilgiden uzaklaştırılması ve araştıran, kendi kendine öğrenen bir modelin benimsenmesinin çözüm olacağını düşünmektedirler. Yöneticiler, düşük motivasyona sahip öğrencileri üniversite bünyesinde faaliyet gösteren Gençlik Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezleri ile buluşturarak öğrenci motivasyonlarının arttırılacağını, yabancı dil eksikliğinin ise üniversite bünyesinde yürütülecek çalışmalarla çözülebileceğini ifade etmişlerdir. Yöneticiler, rehberlik ve yönlendirme eksikliğinin en fazla öğrencilerin mezun olduktan sonra ne yapacakları konusunda olduğunu belirtmekte ve yönlendirmelerin bu nokta üzerinde yoğunlaştırılmasının gerekliliğini vurgulamaktadırlar.

Araştırma bulguları ışığında, “akademisyenlere yönelik sorunlara ilişkin çözüm öneriler” teması; akademisyen eksikliğine ilişkin çözüm önerileri, araştırmaların kariyer ve akademik teşvik odaklı olmasına ilişkin çözüm önerileri, alanda yükselmede şeffaflık ve liyakat olmamasına ilişkin çözüm önerileri ve ücretlerin azlığına ilişkin çözüm önerileri olmak üzere 4 kategoride kodlanmıştır. Bu temaya ilişkin yöneticilerin görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

Y1: “Akademisyen sayısı az olduğundan ders yükü fazlalığı araştırma yapılmasına engel olmakta bu yüzden ihtiyaç duyulan alanlarda akademisyen sayısının artırılması gerekir.”

Y6: “Akademisyenler için de çok fazla sorun var. Sistem tamamen akademik teşviğe bağlanmış durumda. Bu nedenle özellikle bilimsel çalışma yapmaktan uzaklaştırıyor akademisyenleri. Hesaba-kitaba dayanmayan, sonunda para olmadan bilimsel çalışma yapma ortamlarının tasarlanmasında fayda vardır.”

Y3: “Doçentlik sınavları objektif kriterlere bağlanmalıdır. Net belirlersiniz. Jürinin iki dudağı arasında olmamalı. Alanlara ilişkin kriterler net belirlenmeli.”

Y4: “...Yönetmelik anlamda bu işi ehli olan, en iyi yapacak akademik personeli bulup bu kişileri kurumlara kazandırarak durumun daha ileriye gitmesini sağlamak gerekir. Böyle olunca işin ehli olan insanların da bir kenara çekilmeden sürecin işletilmesi gerekir.”

Y1: “Ücretlerin az olmasına yönelik çalışanların performans ölçütlerine göre sınıflandırmalar yapılarak performansı yüksek olanlara ekstra ödeme yapılması gerekir.”

Araştırmaya katılan yükseköğretim yöneticileri akademisyen sayısının az olduğunu, ders yükü ağırlığından dolayı araştırmalara yeterince vakit ayrılmadığını belirtmişlerdir. Akademisyenlerce yürütülen araştırmaların kariyer odaklı veya akademik teşvik odaklı olmasından kaynaklı niteliksel olarak düşük ürünlerin ortaya çıkmasını büyük bir sorun olarak gören yöneticiler bu konuda; akademik çalışmaların nicel olarak değil nitel olarak değerlendirilmesinin yerinde olacağını ve bu yönde çalışma ortamlarının tasarlanmasının gerekliliğine vurgu yapmaktadırlar. Ayrıca yöneticiler, alanda yükselme ve yönetim kademesine atanmalarda liyakate dikkat edilmediğini dile getirmektedirler. Terfiler yapılırken objektif kriterlerin oluşturulmasının, eşitlikçi bir yaklaşımın benimsenmesinin yerinde olacağını dile getirmişlerdir. Akademisyenlere ödenen ücretlerin yetersiz olduğunu dile getiren yöneticiler bu olumsuzluğu performansa dayalı bir sistem ile aşılabileceğini ifade etmişlerdir.

Araştırma bulguları ışığında oluşturulan bir diğer tema olan “örgütsel ve yönetsel sorunlara ilişkin çözüm önerileri” teması; birimler arasında iletişim güçlüğüne ilişkin çözüm önerileri, fiziki olanakların yetersizliğine ilişkin çözüm önerileri, bürokratik engellere ilişkin çözüm önerileri, dış paydaşlarla işbirliği sorunlarına ilişkin çözüm önerileri, idari görevlerde ders yükünün işleri

aksatmasına ilişkin çözüm önerileri ve eğitim programlarındaki sorunlara ilişkin çözüm önerileri olmak üzere 6 kategori altında kodlanmıştır. Bu temaya ilişkin yöneticilerin görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

Y3: “Bizim üniversiteniz çok dağınıktır. 20 kampüsü vardır. Bunların hepsinin organize edilmesi çok zordur. Diğer üniversitelere verilen kaynak ile bize verilen kaynak aynı olmamalıdır. Bizim her kampüstümüzde ayrı güvenlik ayrı kütüphane ayrı konferans salonu gereksinimi vardır. Bu konuda planlı olmakta fayda olduğunu düşünüyorum.”

Y5: “YÖK son yıllarda üniversitelerin özerkliğini artırıcı eylemlerde bulunmaktadır. Bu durumun artarak devam etmesi gerektiğini düşünüyorum. Ancak bunu yaparken hukukun ve eşitlik ilkesinin ön plana alınması ve doğacak fırsatların tüm üniversitelerin lehine kullanılması yönünde adımlar atılmalı. Eğer bu sağlanabilirse Türk yükseköğretim sisteminin gelişmesine katkı sağlayabilir.”

Y3: “...Doçentlik de aynı. Yıla bakıyorlar. Sen ufaksın daha diyorlar. Ben doçentliği aldım fakat maaşını alamıyorum. Neden yılı bekliyorum. Sınavı geçtim ama. 15 yıl memuriyet dolmadan doçent olursan makam tazminatından faydalanamazsın. Benim şu an 1000 TL zararım var. Bu da beyin göçünü doğurur. Dolayısıyla bunun önünü açmak lazım. Bu sorunları görmek lazım.”

Y2: “...Mesela sektörümüzdeki şirketlerden, müdürlüklerden ve diğer kuruluşlardan öğrencilerimizin alanda yetiştirilmesi konusunda daha fazla yardım etmelerini isteyebiliriz. ...Kısacası öğrenciler saha ile entegre edilmelidir.”

Y1: “İdari görev verilen akademisyenlerin derse girme zorunluluğunun kaldırılması ya da ders yükünün azaltılması idari işlerin işleyişini daha etkili kılacaktır.”

Y2, “Uygulama yapmak için gerekli şartlar sağlanmalıdır. Kervan yolda düzülür mantığı yanlıştır. Bu mantıkla yola çıkıyoruz ve çoğu işimiz yarım yamalak oluyor.”

Araştırmaya katılan yükseköğretim yöneticileri, yükseköğretimin daha özerk bir yapıya sahip olması gerektiğini belirtmektedirler. Eğitim alanındaki özerkliğin Türk Yükseköğretim Sisteminin gelişmesine katkı sağlayabileceğini ifade etmektedirler. Yükseköğretim yöneticileri, yönetmelik ve yasalardan kaynaklı bürokratik engellerin yine yönetmelik ve yasaların yeniden düzenlenmesi ile giderilebileceğini belirtmektedirler. Yöneticiler, dış paydaşlarla işbirliği sorununa yönelik çözümü paydaşlardan daha fazla yardım istemek olarak dile getirmektedirler. Ayrıca, araştırmaya katılan yöneticiler ders yüklerinin fazla olmasından şikâyet etmektedirler. Hem fazla ders yükünün hem de yöneticilik görevlerinin oluşu, akademik çalışmalara zaman ayırmalarını mümkün kılmadığını, bu sorunu da ancak zorunlu olarak girmeleri gereken ders saatinin azaltılması ile mümkün olacağını dile getirmişlerdir.

4. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Üniversitelerde görev yapmakta olan akademisyen yöneticilerin bakış açısıyla yükseköğretime ilişkin sorunların ve çözüm önerilerinin belirlenmesinin amaçlandığı bu araştırma sonuçlarına göre, öncelikle üniversitelerin sorunlarının “öğrencilere ilişkin sorunlar”, akademisyenlere ilişkin sorunlar” ve “örgütsel ve yönetsel sorunlar” olmak üzere üç tema altında toplandığı belirlenmiştir. Bu temalardan ilki olan ‘öğrencilere ilişkin sorunlar’ teması; düşük akademik başarı, rehberlik ve yönlendirme eksikliği, düşük motivasyon ve yabancı dil eksikliği olmak dört farklı sorunun varlığından söz edilebilir.

Araştırmaya katılan yükseköğretim yöneticileri öğrencilerde düşük akademik başarı düzeyinin olduğu sorunu dile getirilmiştir. Katılımcılar öğrencilerdeki düşük akademik başarının nedeni olarak ortaöğretimdeki ezberci sistemin etkili olduğunu belirtmişlerdir. Diğer bir neden olarak ise yüksek akademik başarıya sahip olan öğrencilerin bazı bölümlerde yığılmaya neden olduğu ve diğer bölümlere akademik başarı düzeyi düşük öğrencilerin geldiğini belirtmektedirler. Bu bulgular Yavuzer, Meşeci, Demir ve Sertelin (2005)’in yapmış olduğu “Günümüz üniversite öğrencilerinin sorunları” adlı araştırması ile paralellik göstermektedir. Üniversite öğrencileri ile yapılan araştırmada üniversite öğrencileri de akademik başarısızlığın nedenlerinden biri olarak istedikleri bölümde okumadıklarını belirtmektedirler. Bu bağlamda akademik başarının önemli bir kriteri olarak öğrencilerin istediği bölümde daha başarılı olabileceği söylenebilir.

Araştırmanın bir diğer alt kategorisi ise yönlendirme eksikliği olarak belirlenmiştir. Yükseköğretim yöneticileri öğrencilerin kariyer planları ile ilgili endişelerinden yola çıkarak danışacakları kişilerin olmadığını belirtmişlerdir. Bu bulgular Yavuzer, Meşeci, Demir ve Sertelin (2005)’in araştırmasında akademik başarısızlık kategorisindeki yönlendirme eksikliği ile benzerlik göstermektedir.

Yükseköğretim yöneticileri öğrencilerle ilgili sorunlarda motivasyon eksikliğini dile getirmişlerdir. Derslere katılımda öğrencilerin ilgisiz olduklarını ve bu durumun öğrenmeye engel olduğu durumu bir diğer araştırma bulgusudur. Öğrencilerin motivasyon eksikleri akademik başarısızlıktan kaynaklanabileceği yükseköğretim yöneticileri tarafında belirtilmektedir. Ayrıca üniversite tercihi sürecinde yönlendirme eksikliği sonucu istemediği bölümde okumak motivasyon eksikliğine sebep olabilecek bir diğer etken olarak değerlendirilebilir. Bu duruma ek olarak, bir diğer araştırma bulgusu olan yabancı dil eksikliği ile ilgili akademisyen yöneticiler, öğrencilerin yabancı dil seviyelerinin yetersiz olduğunu ve yeterince araştırma yapamadıklarını belirtmişlerdir. Gömleksiz (2002)’in üniversitede yürütülen yabancı dil dersleri ile ilgili yaptığı araştırma da görülmektedir ki; öğrenciler üniversiteye iyi bir yabancı düzeyi ile gelmemektedir. Üniversite öğrenimleri boyunca aldıkları yabancı dil derslerinin de yeterli olmadığı söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında, “akademisyenlere ilişkin sorunlar” teması; akademisyen eksikliği, araştırmaların kariyer ve akademik teşvik odaklı olması, alanda yükselmeye şeffaflık ve liyakat olmaması ve ücretlerin azlığı olmak 4 farklı sorun belirlenmiştir. Yükseköğretim yöneticilerinin görüşlerine göre akademisyenlerin ders yükünün fazla olduğu ve bu nedenle araştırmalara yeterince vakit ayıramadıkları görülmektedir. Ayrıca, akademisyenlerin son yıllarda yayın sayılarının arttığı ancak nitelik konusunda da endişeler olduğu görülmektedir. Bu değişimin sebebi olarak akademik teşvik sürecinin etki ettiği dile getirilmektedir. Araştırma sayılarında artışın ve belli kriterlere göre araştırmacıların yönelmesine sebep olan bir diğer unsur ise; kariyer gelişim sürecinde istenen kriterler olarak gösterilmektedir. Araştırmaların bilimsel süreç odağından çok kariyer gelişiminde istenen kriterlere dayandığı belirtilmektedir. Araştırmaya katılan yöneticiler, terfilerdeki şeffaflık olmadığı sorununu da dile getirmişlerdir. Oluşturulan jürilerde görevli olan akademisyenlerin sübjektif davrandığı vurgusu yapılmaktadır. Verilen kararlarda kişisel etkenlerin baskın olduğu görüşleri öne çıkmaktadır.

Dost ve Cenkseven (2007)’in “Öğretim elemanlarının mesleki sorunları” üzerine yaptığı araştırma ile de benzer bulgulara ulaşıldığı görülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre en yüksek yüzdeye sahip sorun olarak ekonomik sıkıntılar öne çıkmaktadır. Murat (2003)’in üniversite öğretim elemanlarında tükenmişlik üzerine yapmış olduğu çalışmasında da ekonomik sıkıntıların ve akademisyen eksikliğinin akademisyenlerin önemli sorunlarından olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda araştırma bulguları alanyazındaki ilgili araştırmalarla tutarlılık göstermektedir. Ayrıca Şahin, Tabak ve Tabak (2017) da “Akademik Teşvik Ödeneği Uygulaması” ile yaptıkları araştırmada akademik uygulamasının araştırma kalitesini olumsuz etkileyebileceğini araştırma sonucunda belirtilmektedir ve bu nokta araştırma bulguları paralellik göstermektedir.

Araştırma bulgularına göre, “örgütsel ve yönetsel sorunlar” teması; birimler arasında iletişim güçlüğü, fiziki olanakların yetersizliği, bürokratik engeller, dış paydaşlarla işbirliği sorunları, idari görevlerde ders yükünün işleri aksatması, idari personel problemleri ve eğitim programlarındaki sorunları olarak karşımıza çıkmaktadır. Gül ve Türkmen (2018)’in de belirttiği gibi yöneticilerin en görevleri arasında farklılıkları dikkate almak, iş görenlerde görevdeşlik duygusu oluşturmak ve örgüt çalışanlarını aynı amaca hizmet eden gruplara dönüştürmek bulunmaktadır. Bu açıdan duruma yaklaşan ve araştırmaya katılan yöneticilerin görüşlerine göre, üniversite bünyesinde çok farklı birimlerin olması görüş ayrılıklarına ve koordinasyon sorunlarına yol açmaktadır. Ayrıca farklı kampüs bünyesinde olan birimlerde çalışanlar ve öğrencilerle iletişim ve yine koordinasyon sorunlarının yaşandığı düşünülmektedir. Yükseköğretim yöneticileri eğitim programlarının teoriye dönük olduğunu ve üniversitede yetişen öğrencilerin iş hayatında uygulama kısmında sıkıntılar yaşadığını, ayrıca bürokratik süreçlerin de zaman zaman üniversitede işleri oldukça yavaşlattığını dile getirmektedirler. Yükseköğretim yöneticileri eğitim öğretim faaliyetleri konusunda da araç-gereçlerin yetersiz olduğunu, kütüphane, sosyal alanlar konusunda daha fazla imkânın olması gerektiğini dile getirmektedirler. Ayrıca bazı derslerde teknolojik alt yapının da yetersiz olduğu belirtilmektedir. Yanı sıra, üniversiteye dış paydaşların destek olmadığını ve üniversitenin tüm faaliyetlerini kendi imkânları ile yapmaya çalıştığını belirtmektedirler. Yükseköğretimde yöneticilik yapan akademisyenlerin idari işlere ders yükünden dolayı vakit ayıramadıklarını ve ders yükünün de idari işleri aksattığını düşünmektedir. Bu durumun nedeni olarak akademisyen sayısının az olması gösterilebilir. Yurdasever ve Karakaya (2016) idari görevlerin akademisyenlerin mesleki gelişimine etkileri üzerine yaptığı araştırma sonuçlarına göre idari görevde olmak araştırma yapma, bilimsel etkinliklere katılma gibi mesleki gelişime engel olduğunu ve işlerin yürütülmesinde sorunlar olduğu belirtilmektedir.

Yükseköğretim yöneticilerinin yükseköğretim sorunlarına yönelik çözüm önerileri incelendiğinde ise; “öğrencilere yönelik sorunlara ilişkin çözüm önerileri”, akademisyenlere yönelik sorunlara ilişkin çözüm önerileri” ve “örgütsel ve yönetsel sorunlara ilişkin çözüm önerileri” olmak üzere üç tema altında toplanmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında, yöneticiler düşük akademik başarı sorununa çözüm olarak öğrencilerin daha aktif olacağı bir eğitim sistemini önerdiği görülmektedir. Öğrencilerin hazır bilgiden uzaklaştırılması ve araştıran, kendi kendine öğrenen bir modelin benimsenmesinin çözüm olacağını düşünmektedirler. Bu bulguyu Giddings (2015’in) yükseköğretimde kendi kendine öğrenme adlı araştırmayla örtüşmektedir. Giddings kendi kendine öğrenmenin 21. yüzyıl becerisi olduğunu ve kendi kendine öğrenen bireylerin akademik başarılarının arttığını ve yaşam boyu öğrenme davranışına sahip olduklarını belirtmektedir. Yöneticiler, düşük motivasyona sahip öğrencileri üniversite bünyesinde faaliyet gösteren Gençlik Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezleri ile buluşturarak öğrenci motivasyonlarının artırılacağını, yabancı dil eksikliğinin ise üniversite bünyesinde yürütülecek çalışmalarla çözülebileceğini ifade etmişlerdir. Yöneticiler, rehberlik ve yönlendirme eksikliğinin en fazla öğrencilerin mezun olduktan sonra ne yapacakları konusunda olduğunu belirtmekte ve yönlendirmelerin bu nokta üzerinde yoğunlaştırılmasının gerekliliğini vurgulamaktadırlar. Böylelikle Görkem ve Tüccar (2018)’in çalışmalarında belirtmiş olduğu kaygıları üniversite öğrencileri yaşamamış olacaktır.

Araştırmaya katılan yükseköğretim yöneticileri akademisyen sayısının az olduğunu, ders yükü ağırlığından dolayı araştırmalara yeterince vakit ayrılmadığını belirtmişlerdir. Akademisyenlerce yürütülen araştırmaların kariyer odaklı veya akademik teşvik odaklı olmasından kaynaklı niteliksel olarak düşük ürünlerin ortaya çıkmasını büyük bir sorun olarak gören yöneticiler bu konuda; akademik çalışmaların nicel olarak değil nitel olarak değerlendirilmesinin yerinde olacağını ve bu yönde çalışma ortamlarının tasarlanmasının gerekliliğine vurgu yapmaktadırlar. Ayrıca yöneticiler, alanda yükselme ve yönetim kademesine atanmalarda liyakate dikkat edilmediğini dile getirmektedirler. Terfiler yapılırken objektif kriterlerin oluşturulmasının, eşitlikçi

bir yaklaşımların benimsenmesinin yerinde olacağını dile getirmişlerdir. Akademisyenlere ödenen ücretlerin yetersiz olduğunu dile getiren yöneticiler bu olumsuzluğu performansa dayalı bir sistem ile aşılabileceğini ifade etmişlerdir. Akademisyen azlığı ve ders yükünün çok olması, akademik çalışmalara etik sorunlar ve meslek ahlakına uygun olmayan sonuçlar yaratabilir. Bu konuya değinilen bir araştırmada Maya (2013), akademisyenlerin meslek ahlakına aykırı olarak algıladıkları davranışların en çok eğitim-öğretim işlerinde olduğunu belirtmekte; bununla birlikte akademisyenliğe ilişkin olarak meslek ahlakına aykırı davranışların araştırma işlerinde de yoğunlaştığına vurgu yapmaktadır.

Araştırmaya katılan yükseköğretim yöneticileri, yükseköğretimin daha özerk bir yapıya sahip olması gerektiğini belirtmektedirler. Eğitim alanındaki özerkliğin Türk yükseköğretim sisteminin gelişmesine katkı sağlayabileceğini ifade etmektedirler. Bu bulguyu Ritzen (2016)’ın özerk üniversite adlı araştırmasının sonuçları desteklemektedir. Ritzen özerk üniversitelerde kararların daha çabuk alındığını, araştırma kalitesinin ve sayınsın arttığını ve daha etkili çıktılar elde edildiğini belirtmektedir. Yükseköğretim yöneticileri, yönetmelik ve yasalardan kaynaklı bürokratik engellerin yine yönetmelik ve yasaların yeniden düzenlenmesi ile giderilebileceğini belirtmektedirler. Yöneticiler, dış paydaşlarla işbirliği sorununa yönelik çözümü paydaşlardan daha fazla yardım istemek olarak dile getirmektedirler. Ayrıca, araştırmaya katılan yöneticiler ders yüklerinin fazla olmasından şikâyet etmektedirler. Hem fazla ders yükünün hem de yöneticilik görevlerinin oluşu, akademik çalışmalara zaman ayırmalarını mümkün kılmadığını, bu sorunu da ancak zorunlu olarak girmeleri gereken ders saatinin azaltılması ile mümkün olacağını dile getirmişlerdir.

Araştırma sonucu elde edilen bulgular çerçevesinde bazı öneriler geliştirilmiştir. Öncelikle bulgular bölümünde yer alan temalar incelendiğinde öğrencilerin düşük motivasyon durumlarına yönelik daha derinlemesine bir araştırma yapılabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte öğrencilerin yabancı dil ile ilgili sorunları için üniversite bünyesinde yabancı dil kurslarının daha etkili ve uygulamaya yönelik bir şekilde düzenlenmesi önerilmektedir. Ayrıca öğrencilere rehberlik ve yönlendirme faaliyetlerinin daha etkin ve işler hale getirilebilmesi ile akademisyen istihdam ve terfilerinde daha şeffaf olunması üniversitelerin kültürü haline getirilmelidir. Üniversitelerin toplumla buluşma noktası olan yayınların hazırlanması noktasında kariyer ve teşvik sisteminde yapılacak değişikliklerle ile nicel değerlendirmeden ziyade nitel değerlendirmeye ağırlık verilmesi üniversitelerin etkililiğine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunlara ek olarak bölümler arası işbirliğini arttırmak amacıyla disiplinler arası lisansüstü programların açılması teşvik edilebilmeli, üniversite bünyesinde kurulacak ‘Gençlik Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezleri bünyesinde uzmanlar ile öğrenci danışman öğretim elemanlarının daha planlı ve eşgüdümlü çalışmalar yürütmesi temin edilmelidir. Son olarak ise benzer bir araştırmanın vakıf üniversitelerde ve/veya karşılaştırmalı bir analizle vakıf ve devlet üniversitelerinde yapılması, araştırmacılara konu hakkında daha kapsamlı veri sunacağından öneri olarak sunulmaktadır.

KAYNAKÇA

- Altbach, P. G. (2004). Globalization and the university: Myths and realities in an unequal world. *Tertiary Education and Management*, 1(1), 3-25.
- Baskan, G. A. (2001). Türkiye’de yükseköğretimin gelişimi. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 21-32.
- Bektaş, S., Fidan, Ş., & Keçeci, S. B. (2011). *Yükseköğretimde sorunlar ve öneriler*. TMMOB Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası 13. Türkiye Harita Bilimsel ve Teknik Kurultayı, Ankara.

- Bilgin, V. (Editör). (2009). *Türkiye’de Üniversite Sorunu ve Üniversite Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Türk Eğitim-Sen.
- Celep, C., & Tülübaş, T. (2015). *Yükseköğretimin yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Çağlıköse, A. (2015). *Yükseköğretim kurumlarındaki kariyer yönetimi uygulama sürecinde karşılaşılan sorunların tespit edilmesi (Kayseri ili örneği)*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Çelik, Z., & Gür, B. S. (2014). Yükseköğretim sistemlerinin yönetimi ve üniversite özerkliği: küresel eğilimler ve Türkiye örneği. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*. 4(1), 18-27. DOI: 10.5961/jhes.2014.085.
- Dost, M. T., & Cenkseven, F. (2007). Devlet ve vakıf üniversitelerinde çalışan öğretim elemanlarının mesleki sorunları. *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 203-218.
- Fındık, L. Y., Kaptı, S. B., Öztürk, N. B., Özberk, E. H. & Kavak Y. (2017) Quantitative changes in higher education between 1999-2015 in Turkey. *Journal of Higher Education and Science*, 7(2), 247-255.
- Fielden, J. (2008). *Global trends in university governance: Education working paper series*. The USA: The World Bank.
- Giddings, S. (2015). *Self-Directed Learning (SDL) in Higher Education: A Necessity for 21st Century Teaching and Learning*. DOI:10.13140/RG.2.1.2446.7365.
- Göktaş, Y. (2008). Yükseköğretimin sorunları ve bunlara yönelik çözüm önerileri: Öğrenci seçme ve yerleştirme sistemi. *Liberal Düşünce Dergisi*, 13, 141-156.
- Gömleksiz, M. N. (2002). Üniversitelerde yürütülen yabancı dil derslerine ilişkin öğrenci görüşlerinin değerlendirilmesi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 143-158.
- Gömleksiz, M. N. (1993). *Yükseköğretimde yabancı dil eğitimi ve sorunları: Fırat Üniversitesi örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Görkem, A. ve Tüccar, L. (2018). Psikodramanın üniversite öğrencilerinin kaygı düzeylerine etkisi. *Turkish Studies - International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*. 13(4), 599-620.
- Güden, Y. (2003). *Türkiye’de yükseköğretim kurumlarında toplam kalite yönetimine geçişin önündeki engeller*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gül, İ. ve Türkmen, F. (2018). Öğretmen görüşlerine göre, okul yöneticilerinin farklılıkların yönetimi ve çatışma çözme becerilerinin incelenmesi. *Turkish Studies - International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 13(4), 649-668.
- Günel, S. Ö. (2006). *Yükseköğretimde yönetim sorunları*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Gür, B. S., Çelik, Z., Kurt, T., & Yurdakul, S. (2017). *Yükseköğretime bakış 2017: İzleme ve değerlendirme raporu*. Ankara: Eğitim-Bir-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi.
- Gürüz, K. (2001). *Dünyada ve Türkiye’de yükseköğretim: Tarihçe ve bugünkü sevk ve idare Sistemleri*. Ankara: ÖSYM Yayınları 4.

- Kenan, S. (2016). Üniversite’nin kısa hikayesi. (Eds: Necmettin Tozlu, Vefa Taşdelen, Mehmet Ünal) *Dünyada ve Türkiye’de üniversite içinde*. Bayburt üniversitesi Yayınları, 18.
- Kılıç, R. (1999). Türkiye’de yükseköğretimin kapsamı ve tarihsel gelişimi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 289-310.
- Maya, İ. (2013). Akademisyenlerin meslek ahlakına aykırı olan davranışlara ilişkin algıları (ÇOMÜ Eğitim Fakültesi örneği). *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 491-509.
- Meray, S. (1970). Üniversite kavramları ve modelleri. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 13-66.
- Murat, M. (2003). Üniversite öğretim elemanlarında tükenmişlik. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(19), 25-34.
- Ozankaya, Ö.(1990). *Türkiye’de yükseköğretimin temel sorunları*. İstanbul: Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler, Üniversite Öğretim Üyeleri Derneği Yayınları. No:1.
- Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri* (Çev. Ed. M. Bütün & S. B. Demir). Ankara: Pegem Akademi.
- Ritzen, J. (2016). *University autonomy: Improving educational output*. IZA World of Labor 2016: 240.
- Sak, H. K. (2015). *Kredi Yurtlar Kurumunda (KYK) barınan yükseköğretim öğrencilerinin “yurt”a ilişkin metaforik algılarının incelenmesi: Anadolu yakası örneği*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, F., Yavuz Tabak, B., & Tabak, H. (2017). Motivasyon Kuramları Bağlamında Akademik Teşvik Ödeneği Uygulamasının Değerlendirilmesi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 7(2), 403-410.
- Şakiroğlu, H. Ü. (2015). *Yükseköğretim öğrencilerinin karşılaştığı yabancı dil öğrenme problemlerinin incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- Şentürk, İ. (2008). Küreselleşmenin Türkiye’deki eğitim fakülteleri üzerine finansman boyutunda etkileri. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 19-34.
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. 1982.
- Üniversiteler Kanunu (4936 S.K.). 1946. Resmi Gazete. 6336, Haziran.
- Visakopi, J., Stankovic, F., Pedrosa, J., & Rozsnyai, C. (2008). *Türkiye’de yükseköğretim: eğilimler, sorunlar ve fırsatlar*. Avrupa Üniversiteler Birliği Kurumsal Değerlendirme Programı. Yayın No: TÜSİAD-T/2008-10/473.
- Weber, R. P. (1989). *Basic content analysis*. London: Sage.
- Yavuzer, H., Meşeci, F., Demir, İ., & Sertelin, Ç. (2005). Günümüz üniversite gençliğinin sorunları. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 79-91.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yurdasever, E., & Karakaya, A. (2016). İdari görevlerin akademisyenlerin mesleki gelişimine etkileri. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 485-503.