

YÜKSEKÖĞRETİM VİZYONU 2014

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ MODELİ

Sakarya Üniversitesi olarak, yönetim, kalite ve akreditasyon konusunda kurup uyguladığımız ve platformlarda paylaştığımız modelimizden yola çıkarak aşağıdaki rapor hazırlanmıştır.

Üniversitelerin Gündemi ve Öncelikleri

Bilindiği gibi üniversiteler dünyadaki eğitim, öğretim, bilimsel araştırma ve yönetim alanındaki gelişmeleri yakından izlemek ve uygulamak durumunda olan kurumlardır. Bu gereklilik ülke gelişmesi açısından üniversitelerin yol gösterici olma görevini de beraberinde getirmektedir. Bilginin üretim, dolaşım ve uygulamasının hızla değiştiği çağımızda üniversitelerin bu değişimi yönetebilmesi en önemli husustur. Değişimi yönetebilmek ise ancak mevcut alışkanlıkları değiştirmekle mümkün olacaktır. Var olan durum ve yaşanan sorunların içerisinde kalarak geleceğin üniversitelerini planlamak mümkün değildir.

Özellikle son on yıldan bu yana Milli Eğitim ve Kalkınma Bakanlıkları, YÖK, TÜSİAD, SETA vb. kurumlar tarafından hazırlanıp kamuoyuna açıklanan pek çok yükseköğretim yasa taslağı ve rapor yayımlanmıştır. Bu yayınların hemen tamamında temel ilkeler olarak **çeşitlilik, kurumsal özerklik ve hesap verebilirlik, uluslararasılaşma, rekabet, mali esneklik ve çok kaynaklı gelir yapısı ve kalite güvencesi** kavramları esas alınmaktadır. Ayrıca bu kavramlar **stratejik planlama, iç ve dış kalite süreçleri, kurumsal değerlendirme, akreditasyon, hayat boyu öğrenme ve şeffaflık** gibi uygulamalarla desteklenmektedir. Üniversitelerimizde bu kavramlar çerçevesinde birçok çalışma yapılmaktadır. Ancak bu kavramların bir çerçeve bütünlüğüyle sistematik ve organik bir yapılanmaya yönelmesi konusunda fazla bir gelişme görülmemektedir.

Dönüşüm Gerekliliği

Bugün yükseköğretimde dönüşümü mecbur kılan nedenlerin ikisi oldukça önemlidir.

Ekonomik baskı: Yeni mesleklerin ortaya çıkışı ve meslek değiştirme hızlanmakta, aynı işte çalışma süreleri kısalmaktadır. İş dünyası istihdam edeceği kişinin sahip olduğu mesleki bilginin yanında kişisel yetkinliklerinin de yüksek olmasını tercih etmektedir.

Dijital dünya: Dijital dünyada yer alan bilgiler çok hızlı artmaktadır. Başlangıçtan 2013'e kadar üretilen dijital bilginin tamamının 2016 da iki günde bir gerçekleşeceği öngörülmektedir.

Bu nedenle üniversiteler mezunlarını şu anda olmayan alanlarda çalışmaya, olmayan aletleri kullanmaya ve tanımlanmamış problemleri çözmeye hazırlamalı, bu yönde kabiliyet geliştirecek esneklikte bir eğitimle donatmalıdır.

Bu arada, üniversitelerin teknolojiye ve çağın gerekliliklerine ayak uydurma konusunda gerekli adımları atarken çok önemli başka bir görevleri olan “erdemli” insan yetiştirme misyonunu da ihmal etmemeleri ve belki de yeniden keşfetmeleri gerekmektedir. Medeniyetimizin ilk üniversiteleri, “yaşadığı dünyanın farkında olan” şahsiyetler yetiştirme konusunu en önemli işlevleri olarak görüyorlardı. Günümüz üniversitelerinin de bu hasleti öğrencilerine kazandırma konusunda çaba sarf etmeleri gerekmektedir.

Ne Yapmalı?

Eğitim ve öğretim, katı ders müfredatları yerine esnek yapıda olmalı ve öğrenme sınıf ortamında öğrenmeden bireysel öğrenmeye kadar geniş alana yayılmalı, öğrencilere değişime ayak uyduracak, yeni alanlara kolayca adapte olacak donanım kazandırılmalıdır. Bu esnekliği desteklemek amacıyla, öğrencinin öğrenimi boyunca yaşadığı ortamlar bir öğrenme atmosferi içinde olmalı, mevcut mekan ve kampus kullanımı mantığı değiştirilerek öğrenciye istediği zamanda ve yerde bilgiye ulaşma ve öğrenme ortamı sunulmalıdır. Öğrencinin ders dışı kazandığı yeterlikleri de kredilendirilerek çeşitlilik artırılmalı, bu süreçte öğrenciler araştırma ve yenilik konusunda bilinçlendirilmelidir.

Bu gün dünyada yükseköğretim kurumları yukarıda açıklanan yetkinlikte mezunlar yetiştirmek için, hem içerik hem de yapısal değişiklikler yapmaktadır. Eğitim öğretim süresince öğrencilere, kendi alanındaki temel bilgileri ve kavramları kazandırmanın yanında çok iyi sözlü yazılı iletişim, eleştirel düşünme, analitik düşünme, takım çalışması, liderlik, girişimcilik, yenilikçilik gibi yetkinlikler kazandırılmaktadır. Bu şekilde mezunlar, ister kendi alanında isterse başka alanlarda, kolayca yeni koşullara uyum sağlayabilen, kendini yenileyen bireyler olmaktadır. Bu nedenle bütün bölüm ve programlar öğrencilere bilgi beceri ve yetkinlik kazandıracak şekilde yeniden dizayn edilmeli, bunların nasıl kazandırılacağı ve nasıl ölçüleceği açıkça ifade edilmelidir. Akademisyenlerin nitelikleri ile üniversitelerin altyapı ve kaynakları bilişim ve kütüphane imkanları ve yönetim sistemleri bu eksen etrafında dönüşmeli ve şekillenmelidir. Ülkemizde ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde verilen diplomaların tamamı bu süreçlerden geçmeli, açık ve uzaktan öğretim bu yetkinlikleri verecek şekilde yeniden düzenlenmeli, yükseköğretim çağındaki nüfusun açık öğretimdeki oranı azaltılmalıdır. Bu programlar çalışanlar, ikinci diploma ve hayat boyu öğrenme kapsamında değerlendirilmelidir.

Ayrıca hızlı değişimi yönetmek için üniversiteler, stratejik planlama, iç ve dış kalite, kurumsal değerlendirme, akreditasyon, şeffaflık araçlarından yararlanmalı, eğitim öğretim, araştırma ve diğer süreçleri sürekli izlemeli, değerlendirmeli ve yeniden planlamalıdır. Bu şekilde üniversiteler eğitim-öğretim, araştırma ve diğer konularda nasıl ve ne kadar ilerleyebileceğini, bu alanların hangisinde öne çıkabileceğini ve rekabet edebileceğini ve buna göre iyileştirmeler yapabileceği alanları görerek ve

kıyaslayarak daha mükemmele doğru yol alacaktır. Bilgi çağında uygulamak, süreçleri gözden geçirip tekrar uygulamak mükemmele gitmek için esastır.

Yayımla

Dışardan bir kurum hem üniversiteleri hem de programları belirli aralıklarla ve asgari standartlar yönünden değerlendirip raporladığında akreditasyon ve kalite süreçleri başlamaktadır. Bu kurumlar ülke içinden veya dışından olabilir. Dünyanın her yerinde kalite ve akreditasyon adımları birbirine benzemektedir. Her ülkede değişik alanlar öne çıkmaktadır. Bugün için kalite ajanslarının öne çıkardığı konular önem sırasına göre eğitim öğretim, paydaşların etkisi ve katkısı, uygulama, kaynaklar, değerlendirme ve kalite olarak devam etmektedir. Kalite süreçlerinin göstergeleri ve kurumların buna göre durumları açık ve şeffaf olacağından, kalite ajanslarının yapısal durumunu çok tartışmaya gerek yoktur.

Yükseköğretim kurumları bu işlemleri yaptığında dünyadaki her üniversite ile, her akademisyenle ve her öğrenci ile eğitim öğretim araştırma ve diğer alanlarda kolay iletişim kurabilir ve rekabet edebilir.

Bilgi çağında ayrıntıya boğulmuş planlamalar yerine değişimi dikkate alan kısa düzenlemelerle hareket esnekliği sağlamak önemlidir. Bu konuda dünyanın her tarafında özü aslında aynı olan ancak ülkelere, bölgelere göre farklılık gösteren çeşitli modeller vardır. Ülkemiz için basit, sade ve az bürokrasi içeren bir modelin oluşturulması uygun olacaktır.

Ülkemizdeki devlet ve vakıf üniversiteleri bu alanlarda pek çok çalışma yapmakta ve iyi örnekler sunmaktadır. Sorun bir sistem kurulamaması ve dış değerlendirme mekanizmalarının eksikliğidir. Bu alanda yapılacak basit düzenlemelerle üniversitelerimiz kısa sürede uluslararası rekabete açık kurumlar olacaktır. Kısaca belirtmek gerekirse sistem kurulduğunda her şey basit ve sade olarak işleyecek ve karmaşadan kurtulacaktır.

Yükseköğretim Kurulu da bu değerlendirme ve kalite süreçlerinin içinde olduğunda döngü tamamlanmış olacaktır. Yükseköğretim sisteminin ana aktörlerinin bu süreçteki rolü aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Uzmanlaşma

Ülkemizin ekonomik kapasitesi, yüksek öğretime ayrılan pay ve öğrenci sayısının çokluğu düşünüldüğünde yüksek öğretim kurumlarımızın öğretim yaptıkları her alanda araştırma açısından da ilerlemeleri ve dünyanın en iyileri arasında yer almaları imkanı yoktur. Bu nedenle üniversitelerin araştırm-geliştirme faaliyetleri konusunda kendilerine belirli alanlar seçmeleri, kaynak aktarımında o alanlara pozitif ayrımcılık yapmaları ve o alanlarda dünyanın en iyileri arasına girmeye çalışmaları

doğru bir strateji olacaktır. Her alanda en iyi olmaya çalışan bir niversitenin mevcut kaynaklar ve ğrenci sayıları dşnldğnde hiçbir alanda iyi olamama riski çok yüksektir ve ülkemizdeki yüksek ğretim kurumlarının uluslararası sıralamalarda gerilerde olmasının temel nedeni budur. Hangi niversitenin hangi alanlara daha çok ağırlık vereceği konusunda Yüksek ğretim Kurumu ve ilgili bakanlıkların eřđdm içerisinde çalışıp uzun vadeli planlama yapmaları da çok önemlidir.

Ana Aktörler

Öğrenciler: Yükseköğretimin yukarıda belirtilen dönüşümü sağlamasındaki önemli engellerden biri giriş sistemidir. Giriş sınavları, sadece test usulü ve bilgi bazlı sınavlar yerine açık uçlu ve yetkinlik ölçen sınavlara dönüştürülerek ayrıntısını üniversitelerin belirleyeceği yeni bir sistemle niversiteler ğrenci kabul edebilirler.

Öğretim elemanları: Öğretim elemanları bu değişimin ana aktörleridir. Bu yeni hedefler doğrultusunda kendilerini yenilemeli ve zihniyet dönüşümünü sağlamalıdır. Her niversite kendi eğitim araştırma ve diğer hedeflerine yönelik ilan ettiği kriterlerine göre ğretim elemanı ataması yapabilmelidir. Öğretim elemanının eğitim ve bilimsel araştırma performansı değerlendirilerek kadro ve ücret sistemi değeriftirebilmesi ve sabit kadro yerine esnek kadro sistemine geçilerek rekabet ortamı sağlanabilmesi başarı açısından önemlidir.

Yükseköğretim yöneticileri:

Üniversiteler yapılacak i ve dış kalite çalışmalarıyla açık, şeffaf ve hesap verebilir olduğunda, bu süreci yönetenlerin atamaları buna göre düzenlenebilir. Kurumların hedeflerine göre bölüm başkanı, dekan, müdür, rektör atamaları yapılıp görev süreleri de performansına göre belirlendiğinde, yapılan ve yapılması muhtemel pek çok tartışma ortadan kalkacaktır.

Üniversiteler:

Yükseköğretimdeki bu dönüşümü gerçekleştirecek kurumlar üniversitelerdir. Bugün niversitenin bu dönüşümü yapmasının önünde bir engel yoktur. Dünyada hızla atılan bu adımları, üniversitelerimiz de kısa sürede atabilir, buna uygun sistem kurabilir ve iyi örnekler paylaşılarak kısa sürede dönüşüm sağlanabilir.

Yükseköğretim kurumları, eğitim ğretim, araştırma ve toplumla paylaşma alanlarında dünyada kabul gören parametrelere göre belirledikleri hedeflere ait raporlarını açık ve şeffaf bir şekilde hazırlayıp i ve dış paydaşlara ilan etmelidirler. Bu süreçte üniversitelerin eski-yeni olması veya gelişmiş-gelişmemiş olması önemli değildir. Her niversitenin bu raporlarda hangi alanda ne kadar yetkinliği olduğu ortaya çıkar ve yıllara göre ne kadar mesafe aldıkları gözlenebilir.

Yükseköğretim kurulu:

Ülkenin vizyonu doğrultusunda üniversitelerin bu çalışmalarını koordine edecek ve değerlendirecek bir kurumun olması da kaçınılmazdır. YÖK, yükseköğretim kurumlarının eğitim öğretim, araştırma ve girişimcilik alanlarında hazırladıkları raporları değerlendiren, yorumlayan ve üniversitelere, hükümete ve kamuoyuna öneri ve değerlendirmelerini sunan; politika geliştiren ve yönlendiren bir kuruma dönüşebilir.

HükümetMeclis:

Üniversitelerin en önemli paydaşları olan hükümet ve diğer üst düzeyli kamu kurumları mevcut yasayı kaldırarak, YÖK'ü yükseköğretimi koordine eden, genel politikaları belirleyen ve ülkenin gelecek vizyonuna ve hedeflerine göre hazırlayacağı standartlar doğrultusunda üniversiteleri değerlendiren bir kuruma dönüştüren yeni bir kanun çıkararak dönüşümü hızlandırabilir. YÖK'ün yapacağı değerlendirmelere göre üniversitelere kadro ve kaynak tahsis edilir.

Akreditasyon ve Değerlendirme

Yukarıda ana hatlarıyla açıklanan değişim adımlarını bölüm ve kurum bazında izleme mekanizmaları akreditasyon ve değerlendirme olarak tanımlanmaktadır. Burada amaç yükseköğretim kurumunun ve birimlerinin tüm işlemlerini önceden belirlenmiş asgari kriterler çerçevesinde izlemektir. Birbirine çok benzer olan bu işlemler her ülke veya bölgede yaklaşık 4 ile 12 arasında değişen başlıkta tanımlanmaktadır. Bu kavramlar arasında son yıllarda eğitim öğretim daha büyük yer kaplamaktadır. Paydaşlar ve kalite güvencesi daha geri plana düşmüş görünmektedir.

Uygulamada üniversite olarak da benimsediğimiz başlıklar ve göstergeleri aşağıda verilmiştir.

Sakarya Üniversitesi Yönetim, Kalite Güvencesi ve Akreditasyon Modeli

Misyon: Kuruma rehberlik eder; açık ve anlaşılır olmalıdır. Üniversitemizin misyonu yeniden tanımlanmıştır.

Öğrenme Kazanımları: Gelişmelere göre ülkeden ülkeye değişen yetkinliklerdir. Ülkemizde bir mezunda olması gereken yetkinlikler; bilgi ve beceriler, öğrenme yeterlikleri, iletişim ve sosyal beceri, bağımsız çalışma, sorumluluk alma ve alana özgü yeterlik olarak tanımlanmıştır. Tanımlanmış olan misyon ve öğrenme kazanımları merkezde olmak üzere tüm eylemler bunu gerçekleştirmeye odaklanmalıdır.

- TYYÇ kapsamında ifade edilen yetkinlikler esas alınarak her programın bilgi beceri ve yetkinlikleri tanımlanmıştır. www.sakarya.edu.tr

Öğrenci:

- Öğrencilerin giriş kalitesi, sayısı, mezuniyet kalitesi ve mezuniyet sonrası iş bulma durumu izlenmektedir.
- Öğrencilerin üniversitemizi kaçınıcı sıradan kazandığı, ön lisans, lisans, yüksek lisans, doktora, yabancı öğrenci ile yeni giren ve mezun olan öğrencilere dair sayısal bilgilere anlık olarak ve birim bazında ulaşılmaktadır.
- Öğrenim sırasında öğrenciye ait her bilgiye anlık olarak ulaşılmaktadır.
- Üniversitemizde SAÜ Mezun Bilgi Sistemi adıyla 140.000 mezunla iletişime geçilecek sistem kurulmuş bulunmaktadır. www.sabis.sakarya.edu.tr

Akademisyen:

- Akademisyenin sayısı, öğretme yetkinliği ve performansı izlenmelidir.
- Akademisyenlerin birimler bazında sayısal bilgileri anlık olarak görülmektedir. Akademisyenlerin eğitim, öğretim ve araştırma faaliyetleri çerçevesindeki toplam 88 performans göstergeleri izlenmektedir.
- Akademisyenlerin girdiği dersler, yönettiği çalışmalar, yayın, proje işbirlikleri, danışmanlıkları, otomatik olarak tüm sayfalarda görülmektedir.
- Öğretim elemanlarının zihniyet dönüşümü için sürekli bilgilendirme yapılmaktadır. Ayrıca yurtdışı deneyimlerin artırılması için teşvikler 10 katına çıkarılmıştır.
- Yabancı dil öğrenimi, proje hazırlama ve bilişim donanımı konusunda büyük destekler verilmiş ve kaynak temini konusunda sınırlar kaldırılmıştır. www.sabis.sakarya.edu.tr

Eğitim Öğretim :

- Öğrenci merkezli eğitim, müfredat tasarımı, eğitim-öğrenim yöntemleri, ölçme ve değerlendirme, anketler, önceki öğrenmenin değerlendirilmesi konularını içerir.
- Üniversitemizde program yeterlikleri belirlendi.
- Ders sayıları dönemlik olarak beşe indirildi. Son yıl bütün dersler seçimli yapılarak bir ortak proje bir de disiplinlerarası bitirme projesi getirildi.
- Her dersin öğrenme kazanımları, nasıl kazandırılıp ölçüleceği, kaynakları ve program yeterlikleriyle ilişkisi ve AKTS üç defa gözden geçirildi.
- Eğitim öğretimde bilgi aktarma terkedilerek aktif öğrenme teşvik edildi. Buna destek amacıyla her derse bir yardımcı verildi.
- Öğrenciye bilgi aktarımının kolayca yapılabileceği bir sistem kuruldu.
- Bir yıl tüm bölümlerde iç değerlendirme, diğer yıl 75 bölümde 14 değerlendirici ile dış değerlendirme yapıldı.
- Bu yıl ilk defa 15 AKTS ile diğer öğrenme yöntemleriyle kazandığı bilgi, beceri ve yetkinlikler kredilendirildi. Böylece mevcut derslerden beklenen kazanımları daha

önceden veya üniversite dışında sağladığı görülen öğrencinin ilgili dersten/derslerden muaf olabilmesi sağlandı.

Bu konuda iki kez ECTS etiketi, diploma etiketi ve AECT özel ödülü alındı

www.sabis.sakarya.edu.tr

Bilimsel Araştırma

Bu alanda yapılan çalışmaların izlenmesidir.

- Öğretim elemanlarının indeksli yayınları ve atıflar para ödülü, araştırma desteği, ulusal/uluslararası toplantıya katılım, yardımcı araştırmacı olarak desteklenmektedir.
- Bilimsel araştırma projesi sınırsız olarak verilmektedir.
- Dış destekli proje alana ayrıca destek verilmektedir.
- Proje yazma, yayın tercüme basım konularında destek verilmektedir.
- Kongre-konferans desteği sınırı yoktur.
- Kitap ve yayın temininde sınır yoktur.

Bunun sonunda yayın sayısı kişi başına 0.30 dan 0.50 ye, sıralama 1600 den 1100'e 63 den 38'e yükselmiş, en iyi teknopark ödülü, girişimci üniversitede ilk elliye girilmiştir. Atıf, patent ve Tübitak proje sayısı 4 kat artmıştır.

Toplumla Paylaşma

- Çok sayıda ulusal ve uluslararası toplantı organize edilmektedir. Yılda ortalama 8 kongre yurtdışında yapılmaktadır.
- Sürekli eğitim merkezi sertifika programları ile bütçesini 50 kat artırmıştır.

Kaynaklar :

- İnsan kaynakları, bütçe, fiziksel kaynaklar, öğrenme ortamı, IT planlaması kavramlarını içerir. Kütüphane buna göre yapılandırılmalıdır. İnsan kaynakları klasik yönetim anlayışının dışında öncelik verilen alanlara yönlendirildi.
- Yabancı uyruklu öğrenciler ve uluslararası ilişkiler insan merkezli olarak sosyal ve kültürel alanları kapsayacak biçimde düzenlendi.
- Her ders için bir öğrenci asistanlığı sistemi oluşturuldu.
- Her binada derslik dışı çalışma ortamı oluşturuldu, mevcut kütüphanenin yanında yeni bir bireysel ve toplu çalışma ortamı sağlayan kütüphane 24 saat açık olacak şekilde kullanıma açıldı.
- Kongre merkezi ve salonları sosyal ve kültürel etkinlikler için tamamen öğrencilerin hizmetine sunuldu. Kafeteryalar yeniden düzenlendi. Bilişim alanındaki gelişmeler kurul tarafından sürekli izlenerek yeni ve uygun yatırımlar planlanmaktadır.

Kalite, Yönetim Etik ve Bütünlük :

Stratejik plan, kurumsal etkililik, uygulama, değerlendirme, bireysel program, fakülte ve kurumsal performans kavramlarını içerir.

- Bu alanda açık uygulamalar yapılmakta ve ilan edilmektedir. www.sabis.sakarya.edu.tr
- Bölümlerin, birimlerin ve üniversitenin hedefleri ve sonuçları periyodik olarak izlenmekte ve ilan edilmektedir.
- Yönetim etik ve sorumluluk sahibidir. Her aşamada açıklık ve şeffaflık olmalıdır. Öğrenci, akademisyen ve idari personel, bütçe ve kaynaklar, paydaşlar bir bütün olarak etik ilkelere uygun davranmakla sorumludur.
- Planlama ve liderlik kavramlarını içerir.
- Her bireyin, bölümün, birimin ve genel olarak da üniversitenin hedefleri açık bir biçimde belirlendiği için altı ayda bir değerlendirme toplantıları yapılmaktadır.
- Geçen yıl ülkemizde verilen kamudaki en yüksek ödül olan Mükemmellikte süreklilik ödülünü aldık EFQM Avrupa kalite ödülüne başvuruldu. Bu işlemler de web tabanlı olarak izlenmektedir.

Sonuç

Öğrencisinden rektörüne kadar Üniversitenin her kademesi ve işlemleri, planlama, yayılım, değerlendirme, iyileştirme ve sonuç döngüsünden oluşan süreçlerle izlenir. www.sabis.sakarya.edu.tr

Bir yükseköğretim kurumu yukarıdaki ana adımları ve göstergeleri açık bir şekilde elde edecek bir sistem kurup uyguladığında dünyadaki nitelikli ve kabul gören kalite ajanslarının herhangi birinden program akreditasyonu ve kurumsal değerlendirme alma konusunda zorluk çekmeyecektir. Sistem kurmak ve çoğu göstergeleri web tabanlı bir sistemle yapmak bürokrasiyi azaltacak ve yapılan işleri kolaylaştıracaktır.

Sakarya Üniversitesi, gelişmiş ülkelerdeki yükseköğretim ve araştırma alanındaki reformları izlemekte olup web tabanlı olarak geliştirip uygulamaktadır. Üç yıldır uygulanan ve geliştirilmeye devam edilen sistemimizin diğer üniversitelerimize de kolayca ve etkili olarak uyarlanabileceğini düşünüyoruz.

Muzaffer Elmas

17.10.2014