

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

TÜRKİYE'DEKİ ÜNİVERSİTELERİN
MİSYON VE VİZYON İFADELERİNİN
TEMATİK OLARAK İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Meryem EMEKÇİ

İstanbul
Nisan - 2019

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

TÜRKİYE'DEKİ ÜNİVERSİTELERİN
MİSYON VE VİZYON İFADELERİNİN
TEMATİK OLARAK İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Meryem EMEKÇİ

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Süleyman DOĞAN

İstanbul
Nisan - 2019

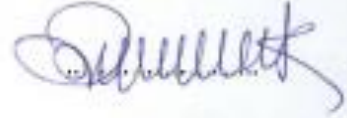
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Marmara Üniversitesi ile İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Arasında Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanında Ortak Lisansüstü Program Açılmasına İlişkin protokol kapsamında açılan yüksek lisans programında hazırlanan bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan Doç. Dr. Süleyman DOĞAN (Danışman)



Üye Prof. Dr. Kadir CANATAN



Üye Dr. Öğr. Üyesi Nüket AFAT



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



Prof. Dr. Ömer ÇAHA

Enstitü Müdür V.

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “Türkiye’deki Üniversitelerin Misyon ve Vizyon İfadelerinin Tematik Olarak İncelenmesi” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.



Meryem EMEKÇİ

ÖNSÖZ

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans tez çalışması kapsamında “Türkiye’deki Üniversitelerin Misyon ve Vizyon İfadelerinin Tematik Olarak İncelenmesi” konusu ele alınmıştır. Çalışmanın her aşamasında desteğini esirgemeyen tez danışmanım Doç. Dr. Süleyman DOĞAN’A sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca eğitim hayatım boyunca sabır ve destekleriyle yanımda olan sevgili aileme teşekkürü bir borç bilirim.

Meryem EMEKÇİ

İstanbul, 2019

ÖZET
TÜRKİYE’DEKİ ÜNİVERSİTELERİN MİSYON VE VİZYON
İFADELERİNİN TEMATİK OLARAK İNCELENMESİ

Meryem EMEKÇİ

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez danışmanı: Doç. Dr. Süleyman DOĞAN

Nisan-2019, 97 Sayfa

Bu araştırma devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejik planlarındaki misyon ve vizyon ifadelerini tematik açıdan incelemeyi ve analiz etmeyi amaçlamaktadır. Misyon ve vizyon ifadeleri arasındaki benzerliklerin ve farklı yönlerin ortaya konulması ise çalışmanın alt amacını oluşturmaktadır. Bu araştırma yükseköğretim kurumlarının gerçekçi ve gerçekçi olmayan bir ifadeye dayanan misyon ve vizyon ifadelerinin kurum açısından ne gibi sonuçlar doğuracağını öngörebilmeleri açısından önemli bir konudur. Araştırmanın evrenini 108 devlet üniversitesi ve 68 vakıf üniversitesi olmak üzere toplamda 176 üniversite oluşturmaktadır. 176 üniversitenin stratejik planında yer alan misyon ve vizyon ifadelerine ait veriler doküman incelemesi tekniği ile toplanmış, nitel bir araştırma yöntemi olan içerik analizi ile çözümlenmiştir. Misyon ve vizyon ifadeleri dört ana tema altında toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda, üniversitelerin stratejik planlarında yer alan Misyon ifadelerinde en sıklıkla görülen temanın “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” tema, Vizyon ifadeleri içinde en sık görülen temanın ise “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” teması olduğu tespit edilmiştir. Devlet üniversitelerinin misyon ifadelerinde en sık görülen temanın “Toplumsal İşlevine Yönelik” teması olduğu, Vakıf üniversitelerinin misyon ifadelerinde en sık görülen temanın “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” teması olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Misyon, Vizyon, Üniversite, Strateji, Stratejik Plan.

ABSTRACT
THE ANALYSIS OF THEMATIC EXPRESSIONS IN THE
MISSION AND VISION OF UNIVERSITIES IN TURKEY

Meryem EMEKÇİ

Master, Educational Administration and Supervision

Thesis Advisor: Assoc. Prof. Süleyman DOĞAN

April-2019, 97 Pages

This research aims to examine and analyze the mission and vision statements in the strategic plans of state and foundation universities. The sub-objective of the study is to reveal the similarities and different aspects between mission and vision statements. This research is an important issue in terms of predicting the results of the mission and vision statements based on a realistic and unrealistic expression of higher education institutions. The universe of the study consists of 176 universities, 108 state universities and 68 foundation universities. The data of the mission and vision statements in the strategic plan of 176 universities were collected by document analysis technique and analyzed by content analysis which is a qualitative research method. Mission and vision statements are grouped under four main themes. As a result of the research, it is determined that the most common theme in the mission statements included in the strategic plans of the universities is to train the quality manpower and the most common theme in the Vision statements is the theme of training the quality manpower. The most common theme in the mission statements of the state universities is the theme of Social Function, It has been determined that the most common theme in the mission statements of private universities is to raise the Quality Manpower theme.

Key Words: Mission, Vision, University, Strategy, Strategy Planning.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLolar LİSTESİ.....	vi
KISALTMA LİSTESİ	vii
BİRİNCİ BÖLÜM	
GİRİŞ	
1	
1.1. Problemler	4
1.1.1. Alt Problemler	5
1.2. Araştırmanın Önemi	5
1.3. Araştırmanın Amacı	6
1.4. Sınırlılıklar	6
1.5. Tanımlar.....	6
İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE	
YÜKSEKÖĞRETİMDE KALİTE GÜVENCESİ VE	
YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA MİSYON VE VİZYON	
2.1. Türkiye’de Yükseköğretim.....	8
2.2. Yükseköğretimde Kalite Güvencesinin Gelişim Süreci	11
2.2.1. Yükseköğretimde Kalite Güvencesi.....	15
2.2.2. Yükseköğretim Kalite Kurulu	19
2.2.3. Yükseköğretim Kalite Güvencesinde İç Değerlendirme ve Dış	
Değerlendirme Süreci	21
2.3. Strateji Kavramı	23
2.4. Stratejik Planlama	24
2.5. Stratejik Yönetim Kavramı	26
2.6. Stratejik Yönetimin Özellikleri	27
2.6.1. Misyon Kavramı ve Özellikleri.....	30
2.6.2. Vizyon Kavramı ve Özellikleri	32
2.7. Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama.....	36

2.8. Üniversitelerin Misyon ve Vizyon Belirleme Süreci.....	39
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
YÖNTEM	43
3.1. Araştırmanın Modeli	43
3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu	44
3.3. Verilerin Toplanması	51
3.4. Verilerin Analizi ve Yorumlanması.....	52
3.5. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliği	54
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
ARAŞTIRMANIN BULGULARI	57
4.1. Üniversitelerin Misyon İfadelerinin Alt Temaları	57
4.2. Üniversitelerin Vizyon İfadelerinin Alt Temaları	69
4.3. Üniversitelerin Misyon ve Vizyon İfadelerinin Genel Durumu	80
SONUÇ	83
TARTIŞMA	87
ÖNERİLER	91
KAYNAKÇA	92
ÖZGEÇMİŞ	98

TABLO LİSTESİ

Tablo 3.2: I. Grup Üniversiteler (Devlet Üniversiteleri)	45
Tablo 3.3: II. Grup Üniversiteler (Vakıf Üniversiteleri)	49
Tablo 4.1: Misyon İfadelerinin Alt Temalara Göre Dağılımı.....	57
Tablo 4.2: Eğitim-Öğretim İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alan Misyon İfadeleri.....	59
Tablo 4.3: Araştırma İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alan Misyon İfadeleri.....	61
Tablo 4.4: Toplumsal İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alan Misyon İfadeleri.....	63
Tablo 4.5: Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik Alt Temada Yer Alan Misyon İfadeleri.....	66
Tablo 4.6: Vizyon İfadelerinin Alt Temalara Göre Dağılımı	70
Tablo 4.7: Eğitim-Öğretim İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alan Vizyon İfadeleri	71
Tablo 4.8: Araştırma İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alan Vizyon İfadeleri	73
Tablo 4.9: Toplumsal İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alan Vizyon İfadeleri	75
Tablo 4.10: Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik Alt Temada Yer Alan Vizyon İfadeleri.....	77

KISALTMA LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
A.g.e.	: Adı Geçen Eserde
AYA	: Avrupa Yükseköğretim Alanı
ENQA	: Avrupa Kalite Güvencesi Birliği
nv.	: Üniversite
HEQC	: Higher Education Quality Council
MGK	: Milli Güvenlik Konseyi
ODTÜ	: Orta Doğu Teknik Üniversitesi
TDK	: Türk Dil Kurumu
YK	: Yükseköğretim Kurulu
YKK	: Yükseköğretim Kalite Kurulu
YÖDEK	: Yükseköğretimde Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

21. yüzyılın ilk çeyreğinde kitle iletişim, bilgi ve bilişim teknolojilerinde yaşanan küresel gelişmeler, artan rekabet koşulları, yükseköğretim alanında da kurumların sistemlerini ve stratejilerini yeniden değerlendirmesini ve yapılandırmasını gerekli hale getirmiştir. Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, bilgi ekonomilerinin yükselişe geçmesi, bilgi toplumu olma sürecindeki sosyal değişimler, yükseköğretim kurumlarına yönelik talebin ve kaliteli hizmet beklentisinin artması, büyüyen ve her geçen gün sayıları artan yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim, akademik araştırma ve idari hizmetlerinde stratejik yaklaşımlarını kaçınılmaz hale getirmektedir. Türkiye’de devlet ve özel üniversite sayısında bir artış yaşanmaktadır. Bu durum özel üniversiteler açısından risk ve rekabet ortamını da beraberinde getirmektedir. Eğitim ve öğretimde kalite, yenilikler, farklılıklar ve çeşitli sosyal olanaklar rekabet ortamında ön plana çıkmaktadır. Yükseköğrenime yönelik ilgi devlet üniversitelerini de rekabet koşullarına dahil etmektedir. Kurumlar rekabet koşullarında daha iyi ve daha kaliteli bir eğitim verebilmek için çeşitli projelere, organizasyonlara ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerine yönelmektedirler. Kurumların daha kaliteli bir eğitim hizmeti verebilmesi ve başarı devamlılığının sağlanabilmesi için idari hizmetlerde iyi bir yönetimin ve hizmetlerin kalitesi de ön plana çıkmaktadır. Bir örgütü başarılı kılan en etken unsur iyi bir yönetimdir. Yönetim kurumun tüm faaliyetlerinin uygulayıcısıdır. Bu açıdan yönetimin planlı bir stratejisinin, bu stratejiyi uygulayacak misyon ve vizyon ifadelerinin önceden belirlenmiş olması gerekmektedir. Bu nedenle yönetim performansının ölçülmesi, akademik ve idari hizmetlerin kalitesinin değerlendirilmesi artan rekabet koşullarında önem kazanmaktadır. Yükseköğretim kurumlarında uygulanmaya başlanılan eğitim-öğretim, akademik ve idari hizmetlerin kalite ölçüm ve değerlendirmelerinin, araştırma, eğitim ve öğretimin gelişmesinde önemli bir etkisinin olduğu düşünülmektedir.

Yükseköğretim kurumlarının sayısındaki artış ve yükseköğretim eğitimine yönelik artan talepler, devlet üniversitelerinin idari ve mali özerkliklerinin genişletilmesi, özel eğitim veren vakıf üniversitelerinin de rekabete dahil olması, yükseköğretimde hem ulusal hem de uluslararası düzeyde kalite güvencesi sorununu gündeme getirmiştir. Türkiye’de yükseköğretime yapılan kamu finansmanının artış eğiliminde olduğu görülmektedir (Çelik ve diğerleri, 2017: 210).

Üniversitelerin çoğalması, küreselleşmesi, coğrafi sınırları aşan öğrenci hareketliliği, serbest piyasa ekonomisine dayalı rekabette eğitim hizmetlerinin serbest dolaşımı kalite güvence sorununu hem ulusal hem de uluslararası boyutlara taşımıştır. “Türkiye’de 2007 yılında 16 bine yakın olan uluslararası öğrenci sayısı, 10 yıl boyunca büyük bir artış göstererek 2017 yılında 108 bine ulaşmıştır” (Çelik ve diğerleri, 2017: 211). Lisans eğitim programlarının akreditasyonu, diplomaların tanınması ve denkliği konusu çok taraflı ilişkilerin önemli bir konusu haline gelmiştir. Öncelikli olarak gelişmiş ülkelerde eğitimde kalitenin belirlenebilmesi için özerk kurumlar olarak “Ulusal Kalite Güvencesi Ajansı”, sonraki aşamada ise “Uluslararası Kalite Güvence Ajansları” kurulmuştur. Bu ajanslar yükseköğretimde kalite güvencesi standartları ve eğitim-öğretim hizmetlerinde kalite güvencesine yönelik farkındalık oluşturmayı amaçlamaktadır. Ajansların görevi ise yükseköğretimde ideal standartlarda kaliteyi saptamak, yükseköğretim kurumlarının iç ve dış değerlendirmelerini incelemek, kurumların eksik, zayıf yanlarını tespit etmek, bu tespitlere karşılık öneriler sunmak ve gelişmeleri izlemek, çok taraflı ilişkilerde yurtdışındaki kurumları ve kamuoyunu bilgilendirmek şeklinde özetlenebilmektedir.

Türkiye’de kalite güvence sistemi yükseköğretim kurumları tarafından yıllık olarak yapılan iç değerlendirme ve beş yılda bir yapılan dış değerlendirme sistemine dayanmaktadır. Bu sistem program olarak belirlenen eğitim-öğretimin kalitesini “Ulusal Yeterlilikler Çerçevesi” altında garanti altına almak için akreditasyon ve değerlendirme süreçlerini de içermektedir. Yükseköğretim kurumları (üniversiteler) her yıl kurumsal iç değerlendirme raporu hazırlamaktadırlar. Bu raporlar dikkate alınarak en çok beş yıl süresince en az bir kez Yükseköğretim Kalite Kurulunun gözetiminde yürütülen dış değerlendirme sürecine de dahil edilmektedir. Kalite güvence yaklaşımları doğrultusunda yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim, akademik ve idari hizmetlerinin kalite düzeyleri değerlendirilmektedir. Aynı zamanda kalite geliştirme faaliyetlerinin değerlendirilebilmesi için de ulusal düzeyde kalite ajansları oluşturulmakta ve dış değerlendiriciler tarafından kurumların kalite düzeylerinin belirlenebilmesi sağlanmaktadır. Eğitim-öğretimin, akademik faaliyetlerin ve idari hizmetlerin kalitesinin iç değerlendirmeleri ilgili yükseköğretim kurumunun yetkilendirdiği değerlendiriciler tarafından yapılırken, dış değerlendirmeler Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından tanınan ve yetkilendirilen yurtiçi ve yurtdışındaki bağımsız kurum veya kuruluşlarca yapılmaktadır.

Stratejik planlar doğrultusunda belirlenen misyon ve vizyon açıklamaları devlet ve vakıf üniversitelerinin akademik ve idari hizmetlerinin yıl içinde kurum içi öz (iç) değerlendirmeye, beş yılda en az 1 kez olmak üzere dış değerlendirilme sürecine katılmaktadır. Yükseköğretim kurumlarının stratejik planlarında yer alan misyon ve vizyon ifadeleri kurumun var oluş kimliğini tanımlamakta ve geleceğe yönelik beklentilerini yansıtmaktadır. Bu nedenle misyon ve vizyon ifadelerinin belirlenmesi ve ifadelerin niteliği kurum için kritik bir öneme sahiptir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler ve küresel ekonomik rekabet, yükseköğretim kurumlarının çalışma modellerini ve işlevlerini değiştirmekte, eğitim-öğretim anlayışını da sürekli güncellemektedir. Ayrıca yükseköğretim kurumlarının stratejik planlarında belirledikleri misyon ve vizyon açıklamalarının da gelişen süreçler içerisinde güncellendiği görülmektedir.

Bu araştırma devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejik planlarında bir yol haritası olarak belirledikleri misyon ve vizyon ifadelerinin tematik olarak incelenmesini konu edinmektedir. Üniversitelerin kamuoyu ile paylaştığı stratejik planlarında yer verdikleri misyon ve vizyon ifadeleri incelenmektedir. Bu araştırma dört bölümden oluşmaktadır.

Giriş bölümünde araştırmanın planı, problemleri, önemi, amacı, sınırlılıkları ve tanımları açıklanmıştır. İkinci bölümde kavramsal çerçevede ilgili literatür taraması incelenmiş, Yükseköğretimde kalite güvencesi, iç ve dış değerlendirme, stratejik planlama, misyon ve vizyon kavramlarına ilişkin bilgiler verilmiştir. Alt başlıklarda kamu idarelerinde stratejik planlama ve üniversitelerin misyon ve vizyon belirleme süreci ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde araştırmanın dayandığı model ve yöntem açıklanmış, dördüncü bölümde ise araştırmaya ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Araştırmaya ilişkin veriler Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının yayınladığı “Kamu İdarelerinde Stratejik Yönetim ve Planlama” adlı web sitesinde kamuoyuna sunulan yükseköğretim kurumlarının stratejik planlarından elde edilmiştir. Elde edilen verileri teyit etmek için yükseköğretim kurumlarının resmi web sitelerinde yayınladığı kurumsal iç değerlendirme raporlarındaki stratejik plan, misyon ve vizyon ifadeleri ile karşılaştırılmış, ifadelerin aynı oldukları sonucuna varılmıştır.

Bu araştırma literatür taramasından yola çıkılarak, birincil verilerden elde edilen bilgiler doğrultusunda içerik analizi yöntemine dayanmaktadır. Araştırmanın ilk

aşamasında konuyla ilgili yazılı ve elektronik kaynaklar, kitap ve makaleler incelenmiştir. İkinci aşamada üniversitelerin kurumsal iç değerlendirme raporları incelenmiş, stratejik planlarında açıkladıkları misyon ve vizyon ifadelerinden elde edilen bilgiler içerik analiz yöntemiyle çözümlenmiştir. Sonuç kısmında araştırmanın genel değerlendirmesi yapılmış, yükseköğretim kurumlarına ve kalite değerlendirme kuruluşlarına öneriler sunulmuş ve çalışma sonlandırılmıştır.

1.1. Problemler

İç değerlendirme ve dış değerlendirme sürecine katılan kurumların daha çok eğitim-öğretim ve idari hizmetlere yönelik kalite güvence yaklaşımları ön plana çıktığı, misyon ve vizyon ifadelerinin ölçüm ve değerlendirilmesinin ise geri planda kaldığı saptanmıştır.

Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarının stratejik planlarında yer verdiği misyon ve vizyon ifadeleri ne yönde gerçekleşmiştir? Yükseköğretim kurumlarının varmak istediği hedefler ne yöndedir? Araştırmanın problemi cümlesini; “Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarının misyon ve vizyon ifadelerindeki benzerlikler ve farklılıklar nelerdir?” soru cümlesi oluşturmaktadır.

1.1.1. Alt Problemler

Araştırmada aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmaktadır:

Alt Problem 1: Yükseköğretim kurumlarının misyon ifadelerinde öne çıkan temalar nelerdir?

Alt Problem 2: Yükseköğretim kurumlarının vizyon ifadelerinde öne çıkan temalar nelerdir?

Alt Problem 3: Yükseköğretim kurumlarının misyon ifadelerinde vurgulanan temalar ile vizyon ifadelerinde vurgulanan temalar uyumlu ve tutarlı mıdır?

Alt Problem 4: Yükseköğretim kurumlarının misyon ve vizyon ifadelerinde farklılaşma ne yönde gerçekleşmiştir?

1.2. Araştırmanın Önemi

Avrupa Yükseköğretim Alanına (AYA) üye ülkeler yükseköğretimde kaliteli bir yükseköğretim sistemi ve kaliteli bir eğitim-öğretim sistemi için ulusal ve uluslararası düzeyde kalite güvence çalışmalarını sürekli geliştirmektedir. Bologna süreci ile birlikte Türkiye'deki yükseköğretim sistemi de kalite güvence çalışmalarını (AYA) ile uyumlu bir şekilde yürütmektedir. Kaliteli ve ideal bir yükseköğretim için üniversitelerin gerçekçi ve tutarlı bir vizyona sahip olmaları beklenmektedir. Yükseköğretim kurumlarının geleceğe yönelik amaç ve hedeflerine ulaşmada ne ölçüde başarılı olabildikleri konusunun incelenmesi ve değerlendirilmesi Avrupa Yükseköğretim Alanı ve Türkiye yükseköğretim sistemi açısından önemli bir faktördür.

Bu araştırmada, ülkenin gelişiminde ve kalkınmasında önemli rol oynayan yükseköğretim sistemi dikkate alınmaktadır. Bu araştırma üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerinin tematik açıdan karşılaştırmalı olarak incelenmesine olanak sağlamakta, misyon ve vizyon ifadelerinin ne yönde farklılaştığını ortaya koyması açısından önemli ipuçları vermektedir. Bu amaçla yükseköğretim kurumlarının 2014-2018 stratejik planlarında tanımladığı misyon ve vizyon ifadelerine ulaşılmıştır. Misyon ve vizyon ifadelerinin kurumların daha etkili ve verimli olmasına yönelik bir fikir içermesi ve yönlendirilmesi açısından önemli özelliklere sahiptir. Bu çalışma yükseköğretim kurumlarının gerçekçi ve gerçekçi olmayan bir ifadeye dayanan misyon ve vizyon ifadelerinin kurum açısından ne gibi sonuçlar doğuracağını öngörebilmeleri açısından eğitim ve yönetim bilimleri literatürü açısından önemli bir konudur.

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada yükseköğretim kurumlarının stratejik planlarında izledikleri politikaların iyileştirilmesine ve bilimsel literatüre katkı sağlamak amaçlanmıştır. Bu kapsamda yükseköğretim kurumlarının misyon ve vizyon ifadelerinin tematik olarak incelenmesini, hangi ifadelerin daha sık vurgulandığını, misyon ve vizyon ifadelerinin ne yönde farklılaştığı analiz edilmiştir. Yükseköğretim kurumlarının misyon ve vizyon ifadeleri arasındaki benzerliklerin, farklı yönlerin, misyon ifadelerinde vurgulanan temalar ile vizyon ifadelerinde vurgulanan temaların uyumlu ve tutarlı olup olmadığının ortaya konulması çalışmanın alt amacını oluşturmaktadır.

Bu amaca ulaşmak için şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Üniversitelerin stratejik planlarında yer alan vizyon ve misyon ifadeleri ne şekilde ve ne sıklıkta yer almaktadır?
2. Devlet üniversitelerinin stratejik planlarında yer alan vizyon ve misyon ifadeleri ne şekilde ve ne sıklıkta yer almaktadır?
3. Vakıf üniversitelerinin stratejik planlarında yer alan vizyon ve misyon ifadeleri ne şekilde ve ne sıklıkta yer almaktadır?
4. Yükseköğretim kurumlarının misyon ifadelerinde vurgulanan temalar ile vizyon ifadelerinde vurgulanan temalar uyumlu ve tutarlı mıdır?

1.4. Sınırlılıklar

Bu araştırmada yükseköğretim kurumlarının misyon ve vizyon ifadelerinin incelenmesi öncelik edinildiği için iç değerlendirmeler başlığı altında sıralanan stratejik plan süreci, stratejik planlama ve kurumların iç değerlendirme süreci konunun dışında tutulmuştur. Bu nedenle

Bu araştırmada,

1. Misyon ve vizyon ifadeleri, 2014-2018 yılları arasında yükseköğretim kurumlarının stratejik planlarında yer verdikleri misyon ve vizyon ifadeleri ile sınırlıdır.
2. Stratejik planlarında misyon ve vizyon ifadelerine yer vermeyen üniversiteler araştırma kapsamında yer almamaktadır.
3. Araştırmanın literatür kısmı, elde edilen kaynaklarla sınırlıdır.

1.5. Tanımlar (Terimler)

Üniversite: Yüksek düzeyde eğitim-öğretimin sağlandığı, bilimsel çalışmaların ve araştırmaların bağımsız olarak yapıldığı, bilimsel araştırmaların yayınlandığı, birden çok akademik birimin bir araya geldiği kamu tüzel kişiliğine sahip özerk kuruluşlardır.

Yükseköğrenim: Eğitim-öğretim sistemindeki en yüksek tahsildir.

Yükseköğretim Kurulu: Yükseköğretim kurumlarının bağlı olduğu en yetkili üst kuruluştur. 1982 anayasasının 131. maddesinde yer verildiği tanımlar üzerine kurulduğu ifade edilmektedir. Yükseköğretim Kurulu kamu tüzel kişiliğine sahip, belirlenen yetkiler çerçevesinde özerk ve özel bir kuruluştur. Kurulun yapısı ve çalışma esasları 1981’de yürürlüğe giren 2547 sayılı yükseköğretim kanunuyla düzenlenmiştir.

Strateji: Strateji sözcüğü Türkçe lügatte “izlem”, literatürde askeri bir terim olarak “sevk etme, yöneltme, gönderme” anlamında bir terim.

Misyon: Misyon bir kurum, örgüt veya kuruluşun varoluş nedeni ve beklenen görevi anlamında kullanılan bir terim.

Vizyon: Vizyon (Uzgörü) uzağı görme, geleceği görme, geniş görüşlü olma anlamında kullanılan bir terim.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarında kalite güvence sistemi kurumlar tarafından yıllık olarak yapılan iç değerlendirme ve beş yılda en az bir kez yapılması koşulu ile dış değerlendirme sürecine dayanmaktadır. Bu uygulama üniversitelere stratejik plan hazırlama ve stratejik planlarında misyon ve vizyon ifadelerini açıklama koşulunu getirmektedir. Araştırmanın bu bölümünde Türkiye’de yükseköğretimin gelişim süreci, yükseköğretim kalite güvencesi, kalite güvence değerlendirme süreci ve yükseköğretim kurumlarının misyon ve vizyon belirleme sürecine ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Bu bölümde konunun içeriğine ilişkin genel tanımlar yapılmış, yükseköğretim kurumlarının misyon ve vizyon tanımlarının hangi ölçütler çerçevesinde belirlendiğine yönelik kanun ve yönetmeliğin işleyişi hakkında bilgilere yer verilmiştir. Diğer alt başlıklarda yükseköğretim kurumlarının misyon ve vizyon belirleme süreçleri tanımlanmış, yükseköğretim kalite güvencesi kapsamında yer alan iç değerlendirmeler hakkında genel bilgiler verilmiştir. Üniversitelerin stratejik planlarında yer alan misyon ve vizyon ifadelerinin hangi gerekçeler ile hazırlandığı ve kalite güvence yaklaşımları açısından ne ifade ettiği konusu kuramsal çerçevede anlaşılabilmesi açısından önemli görülmüştür.

2. YÜKSEKÖĞRETİMDE KALİTE GÜVENCESİ, YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA MİSYON VE VİZYON

2.1. Türkiye’de Yükseköğretim

Bu başlık altında Türkiye’de Yükseköğretim’in gelişim sürecine kısaca değinilmiştir. Kavramsal çerçevede yükseköğretimde kalite güvence konusunun daha iyi tanımlanabilmesi için Yükseköğretim sisteminin gelişim sürecine ve süreç içinde iyileştirmelere kısaca yer verilmiştir. Yükseköğretim sistemindeki iyileştirmelerin kalite güvence çalışmaları ile doğrudan bir ilişki içinde olduğu kabul edilen bir gerçektir.

Türkiye’de yükseköğrenim Darülfünun ile başlamıştır. “Darülfünun” sözcüğü ilk olarak 1869’da çıkarılan Maarif-i Umumiye Nizamnamesi’nde ifade edilmiş, ilk kez bu nizamname ile literatüre girmiş, fakat tanımına yer verilmemiştir. 1919’da yürürlüğe giren Darülfünun-ı Osmanî Nizamnamesi’nde ilk kez Darülfünun’un tanımına yer verilmiştir. Bu tanımda Darülfünun’un bilimsel özerkliğe sahip bir bilim kurumu olduğu ifade edilmiştir. Darülfünun’a 1922’de çıkarılan bir kararname ile tüzel kişilik verilmiştir (Dölen, 2010: 110). 1933’te İstanbul Darülfünun adı yürürlükten kaldırılmış, İstanbul Üniversitesi adını almıştır. 1934’te ise İstanbul Üniversitesi talimatnamesi yayınlanmıştır (A.g.e.: 111).

1982 öncesi üniversiteler döneminde üniversiteler ilk kez 1946’da yürürlüğe giren 4936 sayılı üniversiteler kanunu ile özerk ve tüzel kişiliğe sahip olmuşlardır. İstanbul Üniversitesi ve İstanbul Teknik Üniversitesi özerk ve tüzel kişiliğe sahip olmuş, Ankara Üniversitesi ise 4936 sayılı kanun ile kurulan ilk üniversite olmuştur (4936 sayılı Üniversiteler Kanunu, 1946: 1/1). 4936 sayılı kanunu dışında özel kanunla kurulan ayrıcalıklı üniversiteler dönemi de başlamıştır. Her biri için ayrı kanunlarla dört ayrı üniversite kurulmuştur. 1957’de yürürlüğe giren 6887 sayılı kanun ile Atatürk Üniversitesi, 1959’da 7307 sayılı kanun ile Orta Doğu Teknik Üniversitesi, 1967’de 892 sayılı kanun ile Hacettepe Üniversitesi kurulmuştur (Dölen, 2010: 75).

O dönem devlet politikaları neticesinde Amerikan etkisi üzerine kurulan bu üniversiteler özel kanunlarla kurulmuştur. Atatürk Üniversitesinin özerk ve tüzel kişiliği yoktu, ODTÜ özerk kişiliğe sahip fakat tüzel değildi, Hacettepe Üniversitesi ise hem tüzel hem de özerkliğe sahipti. Bu üç üniversitenin dışında 1971’de çıkarılan 1487 sayılı kanun ile Boğaziçi Üniversitesi kurulmuştur. Boğaziçi Üniversitesi daha sonra 1750 sayılı kanuna bağlı bir üniversite duruma gelmiştir. Boğaziçi Üniversitesi Amerikan etkisinin en yoğun olduğu üniversite olarak kalmış ve bu geleneğini sürdürmüştür (A.g.e.: 75, 76). 1973’de yürürlüğe giren 1750 sayılı Üniversiteler kanunu ile 1973-1979 yılları arasında dokuz yeni üniversite daha kurulmuştur. Bu kanuna dayanılarak kurulan üniversitelerin kanunun 2. maddesinde tanımlandığı üzere özerk ve tüzel kişiliğe sahip oldukları beyan edilmiştir (1750 sayılı kanun, 1973: 2).

Türkiye’de yükseköğretimin planlanması ve denetlenmesi amacıyla ilk kez 1973 yılında (YÖK) Yükseköğretim Kurulu adıyla bir kuruluşun kurulması düşünülmüştür. Ancak üniversitelerin dışarıdan bir müdahale ile yönetilemeyeceği ilkesi gereğince

Anayasaya ters düştüğü gerekçe gösterilerek Anayasaya Mahkemesi tarafından iptal edilmiştir. Bu dönemden önce üniversiteleri denetleyen ve yöneten bir yetkili birim kurulamamıştır. Üniversiteler arası iletişim ve işbirliği eksikliği, planlama ve denetimdeki aksaklıklar yükseköğretim kurumlarının gelişimini fazlasıyla geciktirmiştir (Kılıç, 1999: 301).

1973’de yükseköğretim ile ilgili 1739 sayılı “Milli Eğitim Temel Kanunu” ve 1750 sayılı “Üniversiteler kanunu” yürürlüğe girmiştir. Fakat üniversiteler kanunundaki bazı maddeler Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilmiştir. Türkiye’de Yükseköğretim reformu 2547 sayılı yükseköğretim kanununun MGK tarafından 1981’de kabulüyle başlamıştır. YÖK bu kanun ile kurulmuştur. 1982’de kanunun bazı maddeleri değiştirilerek yükseköğretim kuruluna geniş yetkiler tanınmış, mevcut üniversitelerin yönetimi YÖK’e bırakılmıştır (Kılıç, 1999: 301). Yükseköğretim kurumları üzerinde en yetkili üst kuruluş Yükseköğretim Kuruludur. 1982 Anayasasının 131. maddesinde yer verildiği üzere Yükseköğretim Kurulu’nun; Üniversitelerin kurulmasını, geliştirilmesini, sağlanılan kaynakların kullanılmasını sağlamak, öğretim üyelerinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi için planlama yapmak, üniversitelerin eğitim ve öğretimini planlamak, yönetmek, denetlemek, düzenlemek, bilimsel araştırma faaliyetlerini yönlendirmek maksadıyla kurulduğu ifade edilmektedir (1982 Anayasası, Kanun: 2709, 1982: 131).

Yükseköğretim Kurulu Cumhurbaşkanınca atanan üyeler ve Cumhurbaşkanının doğrudan seçtiği üyelerden kurulur. Devlet tüzel kişiliğinden ayrı olan ve kamu tüzel kişiliğine sahip olan YÖK, belirlenen yetkiler çerçevesinde özerk ve özel bir kuruluştur. Yükseköğretimden sorumlu tek yetkili kuruluştur. Anayasa’ya göre kurulun teşkilat yapısı, çalışma esasları, görev ve yetkileri kanunla düzenlenmektedir (1982 Anayasası, Kanun: 2709: 130, 131). Bu kanun 06.11.1981 tarihinde yürürlüğe giren 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunudur. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, yükseköğretimi ve bütün yükseköğretim kurumlarının ilgili tüm faaliyetleri ve esaslarını kapsamaktadır. YÖK kanununun amacı 1’nci maddesinde belirtildiği üzere yükseköğretimle ilgili hedef ve ilkeleri belirlemek, kurumlar ile ilgili tüm eğitim-öğretim ve idari hizmetlere dair esasları düzenlemek şeklinde ifade edilmektedir (2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 1981: 1/1).

2.2. Yükseköğretimde Kalite Güvencesinin Gelişim Süreci

Dünyada yaşanan ekonomik ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, yükseköğretime artan talep, yükseköğretim kurumlarının yaygınlaşması, eğitimin küreselleşmesi, öğrenci hareketlilikleri ve yükseköğretim sisteminin yapılanmasında ortaya çıkan sıkıntılar, ülkeleri kalite güvencesine daha fazla önem vermeye yönlendirmiştir.

1980'li yıllardan itibaren gelişmiş ülkeler yükseköğretimde kalite güvencesinin tesis edilmesi amacıyla bir "Ulusal Kalite Güvence Ajansı" kurmuşlardır. Devlet tarafından finanse edilen bu ajanslar devletten bağımsız özerk birer kurum olarak faaliyet göstermişlerdir (YÖK Strateji Raporu, 2007: 22). Bu kalite ajanslarının temel görevi kurumlarda kalite güvencesi anlayışını oluşturmak, kurumların iç ve dış değerlendirme süreçlerini yönetmek, bu değerlendirmeler sürecinde kurumların güçlü, zayıf ve iyileştirmeye açık yanlarını tespit etmek ve ortaya çıkan sonuçları kamuoyu ile paylaşmak ve yurtdışı kurumlarını bilgilendirmektir (A.g.e.: 22). Amerika'da 1996'da kurulan (CHEA) Yükseköğretim Akreditasyon Konseyi kalite güvence yaklaşımlarına yönelik program ve meslek bazında uzmanlık gerektiren kurumları tanırlar ve kalite güvencesini sağlamaya yönelik çalışmaları yürütmektedir (Gencel ve Aktan, 2007: 11).

Yükseköğretimde kalite güvence sistemi iki aşamalı yürütülmektedir. Birinci aşamada kurum bazında kalite güvencesi, ikinci aşamada yükseköğretim kurumlarının eğitim programlarında sunulan meslek programlarının incelenmesine dayalı kalite güvence aşamasıdır. Genel ifadeyle kalite güvencesi kurum ve kurumda sunulan mesleki program odaklı olarak uygulanmaktadır (Köksoy, 1998: 19). Yükseköğretimde kaliteyi doğrudan ölçülebilen bir sistem bulunmadığı için kalitenin ölçülmesi belirli kriterlere ve standartlar çerçevesinde kurumları ve programları onaylamak, birbirleri ile bir karşılaştırma ve sıralama yapılarak mümkün olabilmektedir (A.g.e.: 23).

İngiltere'de yükseköğretimde kalite güvencesinin sağlanmasına yönelik uygulamalar kalite standartlarına uyum ve standartlara yönelik denetim faaliyetleri ile başlamıştır. İngiltere'de yükseköğretimde kalite güvence süreci 1992'de Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun (HEQC) kurulmasıyla yükseköğretim kurumlarına ve programlarına yönelik kalite güvence uygulamaları yürürlüğe girmiştir. Rektörler komitesi tarafından kurulan HEQC garantili bir limited şirket gibi faaliyetlere başlamış ve kurumun bütçesi üniversitelerin zorunlu aidatları ile sağlanmıştır (A.g.e.: 41). HEQC'nin başlıca amaç ve

görevleri arasında yükseköğretimde kalite güvencesini sağlamak, kalite güvencesine yönelik standartları uygulanmasına yönelik iç denetim sağlamak, kurumlarda kaliteyi güçlendirmektir. HEQC, yükseköğretim kurumlarının kalite güvence yaklaşımlarında bir denetim mekanizması olarak işlev görmüş, kurumların denetimine yönelik soru taslakları oluşturmuştur. HEQC bir yükseköğretim kurumunun tanınması, üniversite adının verilmesi ve üniversitenin diploma verme yetkisini Eğitim Bakanlığı'na olumlu rapor verme şartına bağlamıştır (A.g.e.: 41).

Yükseköğretimde kalite güvence yaklaşımlarını ilk olarak sistematik hale getirmeye çalışan ülkelerin günümüzde süper güç ülkeler olduğu görülmektedir. Araştırmalara göre günümüzde dünyanın en başarılı üniversiteler sıralamasında 50'ye yakını Amerika'da, 8-10 tanesi İngiltere'de yer alan üniversiteler oluşmaktadır. Kaliteli yükseköğretim gelişmişlikle paralel giden bir süreçtir (Doğan, 2016: 18). Amerika ve İngiltere'de başlayan yükseköğretimde kalite güvence uygulamaları Avrupa ülkelerinde de önemli bir katalizör görevi görmüştür.

Avrupa Yükseköğretim Alanı (AYA) kurulma çalışmaları çerçevesinde Avrupa ülkelerinin yükseköğretimde kalite güvence yaklaşımları konusunda ortak anlayışa ve tecrübeye dayalı bir kalite güvence sistemi oluşturma çalışmaları, (1998) Sorbonne Ortak Bildirgesinden ve (1999) Bologna Deklarasyonundan önce AB Konseyi'nin almış olduğu kararlarla başlamıştır. Alınan bu karar ile 1990'lı yıllarda Yükseköğretimde Avrupa Kalite Güvencesi Birliği'nin (ENQA) kuruluşunun adımları atılmış ve sonraki dönemlerde Lizbon ve Bologna süreçleri ile desteklenmiş ve büyük gelişmeler yaşanmıştır (YÖK Strateji Raporu, 2007: 23). ENQA, Bologna sürecine katılan ülkelerin kalite güvence sistemlerinin incelenmesi, tanınması ve bu incelemelerin koordinasyonundan sorumlu kuruluş olarak faaliyetlerini sürdürmektedir (A.g.e.: 23). Avrupa Yükseköğretim Alanı (AYA) 1999'da imzalanan Bologna Bildirgesi ile resmi bir niteliğe kavuşmuştur. Kuruluşuna zemin hazırlayan süreçler Magna Charta Universitatum (1988) ve Sorbonne Ortak Bildirgesi (1998) ile başlamış ve günümüze ulaşan Avrupa Yükseköğretim Alanı (AYA)'deki reformlar dizisi Bologna Süreci olarak tanımlanmıştır. Avrupa'da ortak bir yükseköğretim alanı yaratma düşüncesi ilk kez bu bildirme ile açıklığa kavuşmuştur (Yalı, 2017: 143).

Bologna süreci ile Avrupa yükseköğretim sistemini Avrupa dışındaki ülkeler için cazip hale getirmek, istihdama ve öğrenci hareketliliğine kolaylık sağlaması, nitelikli

bilgiyi ve yüksek kaliteyi temel alan bir yükseköğretim alanı oluşturma konusunda görüş birliğine varılmıştır. Bologna bildirgesi ile yükseköğretimde kalite güvence yaklaşımlarının geliştirilmesi ve Avrupa'da uyumlu bir yükseköğretim alanı oluşturulması amaçlanmıştır. Yükseköğretim kurumlarının kalite güvence çalışmalarını ortak bir süreç ile yönetip kalite çalışmalarında uyumlu bir şekilde yönetilmesi için ulusal kalite ajansları da yetkilendirilmiştir (A.g.e.: 145).

Norveç'in Bergen şehrinde 2005 yılında gerçekleşen konferansta yayınlanan bildirmede Avrupa Kalite Güvencesi Birliği (ENQA) tarafından geliştirilen ve Avrupa Yükseköğretim Alanı (AYA)'da yer alan yükseköğretim kurumlarına yönelik "Kalite Güvencesi Standartları ve Uygulama Prensipleri"nin hayata geçirilmesi için üye ülkelerin yükseköğretim sistemlerinde kalite güvencesinin sağlanması amacıyla bir değerlendirme raporu hazırlanmalarına karar verilmiştir (Bergen Bildirgesi, 2005: 1). Bu süreç ile yükseköğretim kurumlarında iç ve dış değerlendirme süreci başlamış oldu.

Avrupa Kalite Güvencesi Birliği Bologna sürecinde üye ülkelerin kalite güvence sistemlerinin karşılıklı tanınması ve bu çalışmaların koordinasyonunun sağlanmasında önemli bir görev üstlenmiştir. 2005 yılında (ENQA) Avrupa Kalite Güvencesi Birliği tarafından "Avrupa Yükseköğretim Alanında Kalite Güvence İlke ve Standartları" raporunda yayınlanmış ve Bergen toplantısında Bologna sürecine dahil ülkelerin eğitim ile ilgili bakanları tarafından kabul edilmiştir.

Bu alanda benimsenen ilke ve standartlar;

- Yükseköğretim kurumlarında iç kalite güvencesi
- Yükseköğretim kurumlarının dış kalite güvencesi
- Kalite Güvence Ajanslarının dış kalite güvencesi

Kalite güvence ajanslarının dış kalite güvence uygulama ve süreçlerine yönelik temel ilke ve standartları içermekte ve üye ülkelerin bu alanda, belirlenen ilke ve standartlar çerçevesinde çalışmalarını yürütmeleri beklenmektedir (YÖK Strateji Raporu, 2007: 23).

Türkiye'de bu gelişmelere yönelik olarak yükseköğretimde kalite güvence standartlarının oluşturulması, uygulanması ve bu alanda uluslararası uyumluluğun sağlanabilmesi ve Avrupa Kalite Güvencesi Standart ve İlkelerine (ESG) uyumlu olacak bir şekilde Yükseköğretim Kurulu tarafından 2005 yılında eğitim, öğretim, araştırma

aktivitelerinin kalitesinin geliştirilmesi ve değerlendirilmesi amacıyla yayınladığı 25942 sayılı “Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği” yürürlüğe girmiştir.

2005 yılında 2547 sayılı yükseköğretim kanununa dayanılarak hazırlanan 25942 sayılı yönetmelik yükseköğretim kurumlarında kalitenin geliştirilmesi, akademik ve idari hizmetlerin kalite uyum çerçevesinde değerlendirilmesi koşulunu getirmiştir. Bu amaçla kalite geliştirme çalışmalarını incelemek ve takip etmek üzere kalite geliştirme komisyonu YÖDEK kurulmuştur. (25942 sayılı yönetmelik, 2005: 4/15).

25942 yönetmelik yükseköğretimde kalite güvencesinin geliştirme sürecini iç değerlendirme ve dış değerlendirme olmak üzere iki aşamalı bir süreç olarak belirlemiştir (A.g.e., 2005/4). Bu gelişmelere yönelik olarak yükseköğretim kurumlarına akademik kalite güvence uyum çalışmalarına yön gösterici olarak kalite geliştirme rehberi hazırlanmıştır.

Yükseköğretimde yaşanan gelişmeler ve Avrupa Yükseköğretim Alanına yönelik kalite uyum çalışmaları çerçevesinde 2005 tarihli 25942 sayılı yönetmelik, 2015 yılında 29423 sayılı yeni yönetmeliğin 17’nci maddesinde yer verildiği üzere yürürlükten kaldırılmıştır. 2015’te yürürlüğe giren 29423 sayılı yeni yönetmelik “Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Yönetmeliği” adıyla yayınlanmıştır. 29423 sayılı yönetmelik ile YÖDEK’in yerine “Yükseköğretim Kalite Kurulu” kurulmuştur. 2547 sayılı yükseköğretim kanununa dayanılarak hazırlanan 29423 sayılı yönetmelik günümüzde halen yürürlüktedir (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 6/17).

Yükseköğretim Kalite Kurulu ve Yükseköğretimde Kalite Güvence Sistemi, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun Ek.35’nci maddesine uyumlu olarak kurulmuştur. “Yükseköğretim kalite güvence sistemi üniversitelerin eğitim-öğretim, akademik faaliyetler ve idari hizmetlerinin iç ve dış kalite düzeylerine yönelik güvencesine, akreditasyon işlemlerine ve bağımsız dış değerlendirme kurumlarının yetkilendirilmesine dair esasları içermektedir” (2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Ek Madde 35 (Ek:18.06.2017-7033/18 md.).

2015’te yürürlüğe giren 29423 sayılı “Yükseköğretimde Kalite Güvencesi” yönetmeliğinin 1’nci maddesi iç ve dış kalite güvencesi olmak üzere iki aşamada görev, yetki ve sorumluluklara ilişkin esasları içermektedir. Üniversitelerde eğitim-öğretim, akademik faaliyetler ve idari hizmetlerin kalite düzeylerinin değerlendirmeleri, yıllık

olarak yapılan iç değerlendirmeler ve beş yılda bir yapılan dış değerlendirmeler olarak iki ayrı aşamada yapılmaktadır (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 1/1). Ülkemizde kalite güvence sistemi yükseköğretim kurumları tarafından yıllık olarak yapılan iç değerlendirme ve en çok beş yılda bir yapılan dış değerlendirme sistemine dayanmaktadır (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 5/g).

Bu sistem program olarak belirlenen eğitim-öğretimin kalitesini “Ulusal Yeterlilikler Çerçevesi” altında garanti altına almak için akreditasyon ve değerlendirme süreçlerini de içermektedir. Yükseköğretim Kurumları (üniversiteler) her yıl iç değerlendirme raporu hazırlamaktadırlar. Bu raporlar dikkate alınarak beş yılda en az bir kez Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun gözetiminde yürütölen dış değerlendirme sürecine dahil edilmektedirler (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 3/h,1).

2.2.1. Yükseköğretimde Kalite Güvencesi

Araştırmanın bu başlığı altında yükseköğretimde kalite geliştirme ve değerlendirmeye yönelik olarak yürürlöğe konulan uygulamalara ve kalite güvence değerlendirmeleri hakkında bilgiler verilmiştir.

Kalite kavramı Latince “qualitas” kelimesinden türetilen bir kavramdır. Kalite soyut ve somut bir kavram olmamakla beraber her ikisini de içinde barındıran bir özelliğe sahiptir. Bu nedenle kaliteyi tanımlamanın zor bir durum olduğu birçok yazar tarafından ileri sürölmektedir. Kalitenin ne olduğu ya da ne olmadığı konusunda ortak bir fikir birliğine varılamamıştır. “İyi” kavramı bile kalitenin tam karşılığını verememektedir (Halis, 2013: 19). Kaliteye yönelik birçok tanım yer almaktadır. Genel anlamda ifade edilen tanımına göre; kalite bir ürün ya da hizmetin tüketici beklentilerini karşılama düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Farklı diğer tanımlara göre; “kullanıma uygunluk”, doğru ürün ya da hizmetin doğru fiyat ve doğru zamanda tüketici ile buluşturulması ve tüketici beklentilerini karşılama niteliğine dayanan özelliklerin toplamı şeklinde de tanımlanmaktadır (Sarp, 2014: 35).

Kalitenin ölçülebilirliği konusunda neyin kalitesi ve niçin kalite sorularının bir cevabı bulunmalıdır. Kalitenin tanımında iki farklı bakış açısı yer alır; üreticinin gözünden kalite, tüketicinin gözünden algılanan kalite şeklindedir. Gerçek kalite bir ürün ya da hizmetin ortaya konmasında bir defada mükemmelliği başarabilmektir (Halis, 2013:

25). Bir ürün ya da hizmetin üretiminde gösterilen çabayı, fiyatı ve gerekli standartlara uygunluğu karşılayan kalite, gerçek kalitedir. Algılanan kalite ise tüketicinin algıladığı kalitedir ve sübjektiftir. Algılanan kalite anlayışında tüketici beklentileri tam anlamıyla karşılandığı zaman algılanan kaliteye ulaşılmış olduğu tanımlanmaktadır (A.g.e.: 25).

Üreticinin ortaya koyduğu gerçek kalite ve tüketicinin algıladığı kalite farklılığı kalite güvencesi konusunu da gündeme getirmiştir. Kalite güvencesi bir ürün ya da hizmetin tüketici beklentilerini ve gereksinimlerini karşılamak için üretim organizasyonunun tüm fonksiyonlarını aynı amaç doğrultusunda bir araya getirmektir. Kalite güvencesi bir ürün ya da hizmetin üretim kalitesinde geliştirmeyi, iyileştirmeyi, tüketici memnuniyetini arttırmayı ve standartlara uygun üretimi amaçlamayan planlı ve sistematik uğraşların bütünü olarak tanımlanmaktadır (Halis, 2013: 35). Diğer bir ifade ile bir ürün ya da hizmetin tüketici tarafından güvenle satın alınabilmesi ve kullanılabilmesini sağlamaktır. Bir ürün ya da hizmetin kalitesinde belirlenen istekleri karşılamaya yönelik yeterli güvenin sağlanması için yürütülen planlı ve sistematik faaliyetlerdir (Sarp, 2014: 45). Kalite güvencesinin amacı tüketicinin ürün ya da hizmete olan güvenini sağlamak, tatmin olmasını garanti altına almaktır. Bu nedenle kalite güvencesi üretici ile tüketici arasındaki bir sözleşme olarak ifade edilmektedir (A.g.e.: 35).

Teknik olarak kalite güvencesi; tüketiciye uygun nitelikte ürün ve hizmetin sunulabilmesi amacıyla kalitenin düzenlenmesi, planlanması, yönlendirilmesi ve kontrol edilmesini sağlayan faaliyetler toplamı şeklinde ifade edilmektedir. Kalitenin sağlanmasına yönelik faaliyet aşamalarındaki tüm etkinliklerin ve işlemlerin doğruluğunun kanıtlanmasıdır. Temel olarak kalite güvencesi tüketicinin beklediği kalite gereksinimlerinin karşılanmasını güvence altına almaktadır (A.g.e.: 67).

Yükseköğretimde etkin kalite güvence sistemlerinin uygulanabilmesi için dört farklı çağdaş yaklaşım önerilmektedir; Akran Değerlendirmeleri, Değerlendirme ve Sonuç hareketi, Toplam Kalite Yönetimi ve Hesap Verebilme ve Performans Göstergelerini raporlama sürecidir. Akran değerlendirme dışsal standartların kriterlerini kapsayan geleneksel bir yaklaşımdır (Bursalıoğlu ve Tezsürücü, 2013: 103). Değerlendirme ve sonuç hareketi kaliteye yönelik sorulara olan ilginin ve performans kanıtının geliştirilmesini içermektedir. Toplam Kalite Yönetimi müşteri odaklı ve sürekli iyileştirmeye yönelik bu yaklaşım aynı şekilde yükseköğretimde etkin kalite güvencesi

için kullanılması planlanmıştır. Hesap verebilme ve performans göstergelerini raporlama ise performans göstergeleri temel alınarak, üniversitelerin hesap verme sorumluluğu taşıyan yaklaşımdır (A.g.e.: 103).

Yükseköğretimde kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma faaliyetleri ve idari yönetimin hizmet kalitesinin geliştirilmesine yönelik bir konudur. Kalite güvencesi bir hizmetin veya bir kurumun faaliyetlerinin kalite standartlarıyla olan uyumunun tespit edilebilmesi için planlı olarak izlenmesi ve değerlendirilmesidir (Özer, Gür ve Küçükcan, 2010: 33). Yükseköğretimde kalite güvencesini tanımlamak veya kabul gören bir tanımını ifade etmek pek mümkün değildir. Bunun nedeni eğitim-öğretim sisteminde kalitenin ne ifade ettiği ve nasıl ölçüleceği konusunda ortak bir görüşün olmamasıdır (A.g.e.: 33).

Avrupa Yükseköğretim Kalite Güvence Birliği (ENQA) 2008 yılı tanımına göre yükseköğretimde kalite güvencesi; yükseköğretim kurumlarının öğretim, akademik araştırma, yayın, proje geliştirme, akademik başarı vb. diğer faaliyetleriyle ilgili bütün süreçleri kapsamaktadır (A.g.e.: 34). Bu açıdan kalite güvencesi, yükseköğretim kurumlarının hedeflerine ve stratejilerine erişmek için ölçmeye dayalı bir *iç denetim* sistemi sağladığı düşünülmektedir. Bu iç denetim kurumun eğitim-öğretim faaliyetlerini, idari yönetimini ve tüm etkinliklerini kapsamaktadır (A.g.e.: 34).

Yükseköğretimde Kalite Güvencesi; yükseköğretim kurumlarında kalite ve performans değerlendirmelerinin iç ve dış kalite standartları ile uyumluluğuna yönelik kalite güvencesinin sağlanabilmesi için düzenlenen planlı işlemler olduğu ifade edilmektedir (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 3/g). Bu açıdan değerlendirildiğinde kalite güvencesi ölçmeye yönelik bir iç denetim sistemi sağlayarak yükseköğretim kurumlarının hedeflerine ve stratejilerine ulaşmasını sağlamaktadır.

Kalite güvencesi genel ifadeyle bir kurumun, projenin veya hizmetin çeşitli yönlerinin belirlenmiş kalite standartlarını karşıladığına dair izlenmesi ve değerlendirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Özer, Gür ve Küçükcan, 2011: 60). Kalitenin kabul edilmiş bir tanım olmamakla beraber daha çok yoruma açık, çok boyutlu ve bağlamsal olarak nitelenen bir kavram olduğu vurgulanmaktadır. Eğitim sistemlerinde kalitenin nasıl ölçüldüğü ya da nasıl şekillendiğine dair ortak bir tanım yoktur. Eğitim alanında ortak bir tanım ve uzlaşının olmamasının nedeni eğitim ve yükseköğretimin karmaşık bir faaliyet olduğu ifade edilmektedir. Yükseköğretimde kalitenin neyi ifade ettiği ve ne kadar karmaşık bir yapısı olduğuna yönelik UNESCO'nun bir raporunda ifade

edilen tanım referans gösterilmektedir (A.g.e.: 60). Yükseköğretimde kalitenin açık bir tanımını bulunmamaktadır, fakat dünya genelinde kalitenin ölçümüne yönelik prosedür olarak bir model uygulanmaktadır. Bu model daha çok üniversitenin yapısına ve işleyişine bağlı olmakla beraber akran değerlendirmesine dayanmaktadır (A.g.e.: 61). Kalite güvencesi üniversitelerin öğretim, araştırma, yayın, proje, akademik etkinlik, akademik düzen ve başarı vb. diğer buldukları faaliyetlerin bütün prosesleriyle ilgilenmektedir. Kalite güvencesinin tanımı farklı şekillerde tanımlansa da temelde “hesap verilebilirlik ve iyileştirme” amacı taşıdığı belirtilmektedir (A.g.e.: 61).

Türkiye’de yükseköğretim sistemi katı ve aşırı merkeziyetçi bir yapıya dayanmaktadır. Yükseköğretimdeki merkeziyetçi yapı, eğitimde çok yönlü hizmetin sağlanmasındaki yetersizlik, eğitim ve idari hizmet kalitesine ilişkin yetersizlikler yükseköğretimin üretkenliğini ve rekabet edilebilirliğini olumsuz yönde etkilemektedir (Kalkınma Bakanlığı Onuncu Kalkınma Planı, 2013: 31). 2013-2018 Kalkınma Bakanlığı planlarında yer verildiği üzere yükseköğretim sisteminde yetkinlik, hesap verilebilirlik düzeyinde performans ve kalite odaklı rekabetçi bir yapıya dönüşmesi beklenmektedir (A.g.e.: 33).

Eğitim hizmetlerinde sunulan hizmetin kalitesi ile öğrencinin algıladığı hizmet kalitesi arasındaki ayırım ölçümlendirilebilmektedir. Yükseköğretim eğitiminde sunulan hizmetin kalitesi, kalite güvencesi ve kalite iyileştirme aşamalarını Yükseköğretim Kalite Kurulu takip etmektedir. Eğitim hizmetlerinde kalite iyileştirme ve kalite geliştirme çabaları algılanan hizmetin kalitesine odaklanmaktadır. Kalite iyileştirme süreci göz önüne alındığında algılanan kalitenin ölçülebilmesi için öğrencinin kalite ve toplam kalite yönetimi konusunda algı ve görüşlerinin tespit edilmesi önem kazanmaktadır (Özgür, 2013: 20)

Bu algı ve görüşlerin tespit edilmesi eğitimde kalite iyileştirme çalışmalarına öncülük etmektedir. Eğitim hizmetlerindeki rekabet ortamı kalite odaklı eğitimi gerekli kıldığı için kurumların sunduğu eğitim hizmetinin kalitesi kadar öğrencinin algıladığı eğitim hizmet kalitesinin tespit edilmesi de kurumların kalite iyileştirme ve geliştirme çalışmalarında belirleyici ana unsur olarak kabul edilmektedir (A.g.e.:18-19).

Devlet üniversitelerinde kalite çalışmalarının vakıf (özel) üniversitelere oranla daha zor yapılmakta olduğu gözlemlenmektedir. Bunun neden olarak toplam kalite yönetimi anlayışı ile ilgili sorunlardan kaynaklandığı ifade edilmektedir. Devlet

üniversitelerindeki alt yapı ve mali yetersizlikler, devlet üniversitelerinde öğrenci sayısının fazla olması, öğrenci sayısına düşen öğretim üyesinin az oluşu, müşteri, rekabeti paydaş ve kalite standartlarının ölçme ve değerlendirmesine yönelik farkındalık düzeyinin oluşmaması kalite güvence çalışmalarını olumsuz etkilemektedir (A.g.e.:18). Avrupa Yükseköğretim Alanının oluşturulmasına yönelik başlatılan Bologna süreci çalışmaları yükseköğretimde rekabet ortamını geliştirici, saygın ve tercih edilen kurumların varlığına yönelik gerçekleştirilen kalite çalışma faaliyetleridir. Türkiye’de bu sürecin bir parçası olduğu için devlet üniversitelerinde kalite anlayışının geliştirilmesi ve ulaşılması gereken bir hedef olarak görülesi gerektiği önerilmektedir (A.g.e.:18).

Yükseköğretimin başarısının temeli, bütün yükseköğretim düzeylerinde önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde yüksek kalitede eğitim/öğretim gerçekleştirebilmektir. Fakat kalite ile genişleme arasında bir ikilem veya çatışma söz konusudur. Genişleme, kaliteden bir ölçüde ödün vermeyi gerektirmektedir. Yükseköğretim kurumlarının genişleme hedeflerinde, eğitim-öğretim imkanları ve kalite arasında bir optimum nokta belirlemeleri gerekmektedir. Çünkü kalite, seçicilik gerektiren bir süreçtir. Öğrenci seçimi, öğretim kadrosu, yönetim konularında seçicilik gerektirmektedir. Üniversitede kalitenin en kritik boyutu, öğretim elemanlarının temini, kurumda tutulması ve teşvik edilmesidir. Kalite, yönetilmelidir. Kalite yönetimi; ölçme, değerlendirme, teşvikleri kapsamaktadır (Günay, 2011: 117). Bu nedenle yükseköğretimde kalite güvence yaklaşımı içinde olan yükseköğretim kurumları stratejik planlarında misyon ve vizyon hedeflerini genişleme ya da kalite üzerine kurmaları gerekmektedir. Ne yönde bir misyon ve vizyon belirleyecekleri açısından daha açık ve tutarlı görünebilir.

2.2.2. Yükseköğretim Kalite Kurulu

Yükseköğretim Kalite Kurulu 29423 sayılı yönetmelik ile kurulmuştur (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 3/i). YKK idari-mali özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip, özel bütçeli bir kuruldur. YKK üniversitelerin eğitim-öğretim, akademik faaliyetlerinin ve idari hizmetlerinin ulusal düzeyde kalite güvence değerlendirmeleri yapmak, iç ve dış kalite güvencesi belirlemek, akreditasyon işlemleri ve dış değerlendirme kuruluş ve kurumların görevlendirilmesi süreçlerini yürütmek üzere kurulmuştur (2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, Ek Madde 35 / Ek: 18/06/2017-7033/18 md.).

YKK'nun çalışma usul ve esasları 2015 tarihli 29423 sayılı yönetmeliğin 5 madde /2 fırcasına dayanılarak hazırlanmıştır. Bu usul ve esaslar, YKK'nun amaçlarına, çalışma alanlarına, yönetim organlarına ve görevlerine ilişkin hükümleri içermektedir (YKK Çalışma Usul ve Esasları, 2015: 1(1), 2(1)).

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nda ifade edildiği üzere YKK'nun çalışma usul ve esasları ile kalite güvencesine yönelik değerlendirmelerin, değerlendirme sürecinde yetkilendirilen kuruluşların ve kurumun görev ve sorumlulukları YKK tarafından çıkarılan yönetmelikle belirlenir (2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Ek Madde 35).

YKK çalışma esas ve usullerinde yükseköğretimde kalite güvencesine yönelik olarak akreditasyon, dış değerlendirme, dış değerlendirme ve akreditasyon kuruluşları, dış değerlendiriciler, iç değerlendirme, kalite değerlendirme tescil belgesi, kalite güvencesi ve değerlendirme komisyonlarını konu edinmektedir (YKK Çalışma Usul ve Esasları, 2015: 3(1)). YKK'nun çalışma organlarında yer alan Komisyonlar üç bölümden oluşur; Kurumsal Dış Değerlendirme Komisyonu, Kalite Güvencesi Tescil Ajansları Komisyonu ve Kalite Kültürü Yaygınlaştırma Komisyonu'dur (YKK Çalışma Usul ve Esasları, 2015: 7).

YKK kalite güvencesi ve değerlendirme çalışmalarını yürütmek üzere dış değerlendirme ve dış değerlendirme akreditasyon kuruluşlarının tescili ve kalite uygulamaları görevini üstlenmektedir. Dış değerlendirme kapsamında yükseköğretim kurumlarının iç ve dış kalite güvence değerlendirmeleri ve akreditasyon işlemlerinin düzenlenmesinden ve yürütülmesinden YKK sorumludur (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 3/a, d, h).

Kalite güvencesi konusunda YKK, uluslararası kuruluşlar gözetiminde kurulu temsil etmekte, ulusal ve uluslararası düzeyde kalite güvencesine yönelik faaliyetleri ve çalışmaları gözlemlemek, yükseköğretim kurumlarına iç kalite güvencesinin sağlanmasına desteklemek ve rehberlik etmektedir (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 5/b,ç).

2.2.3. Yükseköğretim Kalite Güvencesinde İç Değerlendirme ve Dış Değerlendirme Süreci

İç değerlendirme; eğitim-öğretim, akademik faaliyetler ve idari hizmetlerin kalite ve kalite geliştirme faaliyetlerinin ilgili yükseköğretim kurumunun belirleyeceği değerlendiriciler tarafından ölçülmesi ve değerlendirilmesi şeklinde ifade edilmektedir (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 3/e.ğ). Yönetmeliğin 3'ncü maddesinde "İç değerlendirme" konularına yer verildiği üzere, yükseköğretim kurumları geleceğe ilişkin özümstedikleri temel ilkeler çerçevesinde misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik ve ölçülebilir hedefler belirlemek, performanslarını önceden oluşturulmuş amaçlar doğrultusunda ölçmek ve bunların değerlendirmesini yapmakla görev ve sorumlu oldukları ifade edilmektedir (A.g.e.: 3/ğ). İç değerlendirme kurum içinde kurumun belirlediği değerlendiriciler tarafından yapılan bir değerlendirme sürecidir. Bir yıllık faaliyetlerin sonucunda İç de dış değerlendirme raporları her kurumun kendi web sitesinde yayınlamaktadır.

29423 sayılı yönetmeliğin 12 madde /2'nci fıkrasına göre, yükseköğretim kurumlarının dış değerlendirilmesi Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından tanınan ve yetkilendirilen yurtiçi ve yurtdışında faaliyet gösteren bağımsız kurum veya akreditasyon kuruluşlarınca gerçekleştirilmektedir (29466 sayılı yönetmelikte değişiklik, 2015: 1/2).

Dış değerlendirme sürecinde kalite güvencesi standartları doğrultusunda yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim, akademik ve idari hizmetlerinin kalite düzeyleri değerlendirilmektedir. Aynı zamanda kalite geliştirme faaliyetlerinin değerlendirilebilmesi için de ulusal düzeyde kalite ajansları oluşturulmakta ve dış değerlendiriciler tarafından kurumların kalite düzeylerinin belirlenebilmesi sağlanmaktadır (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 3/ç, e).

Eğitim-öğretimin, akademik faaliyetlerin ve idari hizmetlerin kalitesinin iç de değerlendirmeleri ilgili yükseköğretim kurumunun yetkilendirdiği değerlendiriciler tarafından yapılırken, dış de değerlendirmeler Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından tanınan ve yetkilendirilen yurtiçi ve yurtdışındaki bağımsız kurum veya kuruluşlarca yapılmaktadır (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 12/2).

29423 sayılı yönetmeliğin 7'nci madde 2'nci fıkrasına göre yükseköğretim kurumları kalite geliştirme çalışmalarına yönelik olarak iç ve dış değerlendirme yapmak

için kalite komisyonu kurmakla yükümlüdürler. Kalite komisyonuna ilgili üniversitenin rektörü başkanlık etmektedir. Komisyona rektörün bulunmadığı durumlarda ise rektör yardımcısı başkanlık etmektedir. Komisyon üyeleri ise üniversite senatolarınca belirlenen üyelere olmaktadır (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 7/5).

Yönetmeliğin 11'nci maddesinde yer verildiği üzere bir yükseköğretim kurumunda yapılacak iç değerlendirme başlığı altında kalite güvencesine yönelik olarak, kurumun stratejisinin planlanması, misyon ve vizyonunun belirlenmesi ve uygulanmasını şart koşmakta, bu görevi 7'nci maddede belirtildiği üzere komisyonun başkanı olan rektöre bırakmaktadır (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 11,7).

Kalite güvencesi yükseköğretim kurumunun kendi sorumluluğuna bağlıdır. Yapısal sorunlara çözüm bulmadan ve bir takım düzenlemeler yapılmadan, kalite güvence standartlarını prosedür olarak uygulanması ile kurumun kalite düzeyini yükseltmesi mümkün görünmemektedir. Kurumun altyapısının ve idari yapısının güçlendirilmesi, akademisyen kadrosunun özlük haklarındaki iyileştirmeler ve akademik çalışma alanının cazip kılınması gibi faktörler kalite düzeyinin artmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir (Özer, Gür ve Küçükcan, 2011: 64).

İç değerlendirme sürecinde yükseköğretim kurumunun kalite güvencelerine yönelik stratejilerini nasıl belirlediği ve uyguladığını ve sürece ilişkin planlarını ifade etmesi beklenmektedir. Üniversitelerin misyon, vizyon ve amaçlanan hedeflerine nasıl ulaşabileceklerine açıklık getirebilmeleri için kurumların kalite güvence ve iç değerlendirme süreçlerini ve bu süreçler doğrultusunda eylem planlarını, ölçme ve izleme sistemlerini önceden açıklamalıdır. Yükseköğretim kurumlarının stratejik planları, misyon ve vizyon açıklamaları her kurumun kendi web sitesinde ve genel olarak Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının web sitesinde yayınlanmaktadır.

Dış değerlendirme kapsamına konu olan akreditasyon, bir yükseköğretim programının bir alanda daha önceden belirlenmiş akademik ve kalite standartlarına uygunluğunun ve yeterlilik düzeyinin bir dış değerlendirici kurum tarafından incelenmesi, ölçülüp değerlendirilmesi şeklinde ifade edilmektedir. Akreditasyon çalışmaları özünde bir dış kalite güvence değerlendirmesidir (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 3/a). Dış değerlendirme süreci, kurumun stratejik planlarında tanımladığı misyon, vizyon ve stratejik hedeflerine uyumunu ölçmeyi amaçlayan, "sürekli iyileşme" yaklaşımını benimseyen bir değerlendirme sürecidir. Dış değerlendirme uluslararası

geçerliliği olan ulusal düzeyde bir değerlendirme sürecidir. Kurumların iç değerlendirme sürecine güçlü vurgu yapan bir karşılaştırma değerlendirmesidir.

İç değerlendirme sürecinde stratejik planlar doğrultusunda belirlenen misyon ve vizyon açıklamaları devlet ve özel üniversitelerinin akademik ve idari hizmetlerinin yıl sonunda değerlendirilmesine ve raporlanmasına olanak sağlamaktadır. Kurum içi değerlendirmeler “kurumsal iç değerlendirme raporu” olarak her yıl üniversitelerin web sitesinde kamuoyu ile paylaşılmaktadır (Yükseköğretim Kalite Kurulu, 2018: Online).

Bu değerlendirmeler ile Yükseköğretim kurumlarının iç değerlendirme kalite güvence yaklaşımlarında stratejik planda yer alan misyon ve vizyon açıklamalarının idari hizmetlerin ve eğitim-öğretim kalite değerlerinin ölçülmesine olanak sağlamakta, bu ölçümlerinin akademik ve idari hizmetlerin kalitesine ve performansına yönelik olarak geliştirmeler ve iyileştirmeler yapması beklenmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler ve küresel ekonomik rekabet, yükseköğretim kurumlarının çalışma modellerini ve işlevlerini değiştirmekte, eğitim-öğretim anlayışını devamlı güncellemektedir. Ayrıca yükseköğretim kurumlarının stratejik planlama aşamasında belirledikleri misyon ve vizyon açıklamalarının da gelişen süreçler içerisinde yenilendiği de gözlenmektedir.

2.3. Strateji Kavramı

Strateji sözcüğü Türkçe lügatta “izlem”, literatürde askeri bir terim olarak “sevk etme, yöneltme, gönderme” anlamında kullanılmaktadır (TDK Sözlük, “Strateji”, Online Erişim). Literatürde strateji kelimesi etimolojik açıdan iki kaynağa dayandığı ifade edilmektedir. Latince kaynağa göre (stratum) “yol, çizgi” anlamına gelmektedir. Diğer kaynağa göre strateji kelimesi tarihte eski yunanlı General Strategos’un adıyla tanımlanmış generalin bilgisini öngörsünü belirtmek için ifade edilmiştir (Sökmen, 2014, 299). Strateji kavramı genellikle askeri bir terim olarak kullanılmıştır. Strateji kavramı ekonomi literatüründe ise 20. yüzyılın ilk yarısından itibaren yer aldığı görülmüşse de ekonomik anlamına yönelik ilk tanımı iki iktisatçı Neumann ve Morgenstern tarafından yapılmıştır (A.g.e.: 300). Her iki iktisatçı stratejiyi rakibine karşı üstünlük sağlamayan çalışan iki kişinin rasyonel davranışları olarak ele almışlardır. İktisatçılar stratejiyi bir işletmede uzun dönemli amaç ve hedefleri belirleme ve bu hedeflere ulaşabilmek için

gerekli kaynakları tahsis ederek uygun faaliyet programlarını hazırlama şeklinde ifade etmişlerdir. Bir diğer tanıma göre strateji, işletme ile çevresi arasındaki ilişkileri çözümlyerek işletmenin amaçlarının ve hedeflerinin belirlenmesi, bunları uygulamaya koyacak faaliyetlerin tespiti ve işletme için gerekli kaynakların tahsis edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (A.g.e.: 300).

Strateji uzun vadeli değişime yönelik perspektiftir. Örgütler strateji belirlemeyi bir noktada riskli görmektedir, bunun nedeni olarak değişikliğe gitmeyi gerektiren acil bir durum olmadıkça strateji oluşturmaya başlanmaması ve bundan dolayı etkin bir strateji için geç kalınması gösterilmektedir. Strateji birkaç yıllık süre için gerçekleştirilmek istenen hedeflerin doğrultusunda bir değişikliğe gitmek anlamına gelmektedir. Modern strateji teorilerine göre; strateji bir yön değişikliğidir. Strateji planlama; ileriye yönelik taktiklerdir (Betz, 2010: 6).

Yönetim bilimlerine göre strateji; bir yönetimin amaçlarına ulaşmasının araçları olarak ifade edilmektedir (Barutçugil, 2013: 17). Stratejisi kelimesi bazı yerlerde dar anlamıyla “eylem planı”, veya “yol haritası” olarak, geniş anlamında “geleceğin öngörülmesi” ve hedeflerin başarılması anlamında kullanılmaktadır (Yıldırım, 2014: 209). Strateji kavramının “kararlar dizisi”, “kurum davranışı” ve “plan” gibi üç ortak anlamı bulunmaktadır. Kararlar dizisinde strateji çevre alanında sağlık kurumunun konumunu tespit etmeye yönelik kararlar topluluğu, kurum davranışı olarak strateji ise dış çevredeki değişimlere uyum göstermeye yönelik faaliyetler olarak ifade edilmektedir. Plan olarak strateji ise amaçların gerçekleştirilmesi için gerekli stratejilerin kararlı bir şekilde gerçekleştirilmesidir. Plan olarak strateji gelecekle ilgilidir ve kurumun gelecekte ulaşmak istediği hedef ve sonuçları ifade etmektedir (A.g.e.: 209).

2.4. Stratejik Planlama

Plan olarak bakıldığında strateji yine bir plan olarak görülmektedir. Çünkü stratejide belirlenen hedefler karşısında istenilen sonuçları elde edebilmek için belirlenen bir takım araçların süreç olarak kullanılması söz konusudur. Strateji hedeflere rehberlik etmesi istenilen planları, modelleri ve perspektifleri geliştirerek, bir örgüt için odak noktası, uyum ve amaç yaratmak için kullanılmaktadır (Buzlu, 2011: 185). Bu nedenle örgütlerin veya kurumların yaşanan hızlı değişimleri yakalayabilmesi ve uyum

sağlayabilmesi için uzun dönemli bir vizyona sahip olmaları ve bunun için gerekli stratejilerin belirlenip uygulamaya koymaları gerektiği ifade edilmektedir (A.g.e.: 185).

Stratejik planlama örgütün gelecekteki stratejik alternatiflerini tespit etme sürecidir. Diğer bir ifadeyle stratejik planlama; bir örgütün çevre koşullarının değişimini göz önünde bulundurarak örgüt kaynaklarının büyümesi ve ortaya çıkan fırsatlar ile örgüt kaynakları arasında en uygun uyumun sağlanması, sürdürülmesi ve geliştirilmesi ile ilgili bir yönetim ve karar sürecidir. (Sökmen, 2014: 303). Stratejik planın ayırt edici iki özelliği bulunmaktadır. İlki bu planlar örgütün tümüne genellenebilmektedir. İkincisi ise bu planların uzun bir süreyi kapsamalarıdır. İşletmelerde ve kamu kurumlarında planlamanın en ileri düzeyi stratejik planlamadır. Stratejik planlamanın işletmelere yönelik amacı işletmelerin güçlü ticari alanları keşfedip geliştirmesi ve zayıf olanları ise elemesidir (A.g.e.: 304). Gelişen süreç içinde stratejik planın bir adım daha ileriye taşınmış ve stratejik planlama süreci oluşturulmuş, stratejik planlama sürecinde hazırlanan planların nasıl uygulamaya konulacağı konusu boyut kazanınca da stratejik yönetim ortaya çıkmıştır. Stratejik yönetim, stratejik planlamanın bir devamı ve onu içine alarak en ileri aşamaya götüren örgütün her düzeydeki yönetim aşamalarını kapsayan geniş bir süreç olarak ifade edilmektedir (A.g.e.: 304).

Stratejik planlama bir örgüt ya da kurumda görev alan her kademedeki çalışanın ve kurum yöneticisinin katılımını içeren sonuç almaya yönelik faaliyetlerin bütünüdür. Bu açıdan paydaşların beklentileri, paydaşlar ve karar alıcıların kurumun misyonu, vizyonu ve performans ölçümünün belirlenmesinde aktif olarak katılımını ifade etmektedir (A.g.e.: 186).

Şuan neredeyiz?

Nerede olmayı istiyoruz?

Gelişmemizi nasıl ölçebiliriz?

Olmak istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?

Gelişmemize yönelik yol haritamızı nasıl saptayabilir ve denetleyebiliriz?

Bir stratejik plan beş temel soruya verilen cevapların yer aldığı bir rehber niteliği taşımaktadır (A.g.e.: 186).

2.5. Stratejik Yönetim Kavramı

Stratejik yönetimin tanımına yönelik birçok farklı kavram kullanılmaktadır. Stratejik yönetim günümüzde kar amacı güden işletmelerin kar payını ve işletme performansını arttırmak için kullandıkları bir üst yönetim taktiği olarak nitelendirilse de kar amacı gütmeyen örgüt ya da kurumlar tarafından da kullanılmaktadır. Stratejik yönetimi işletmeler kar odaklı planlı bir yöntem uygulaması olarak kullanırken, kamu kurumları daha çok kalite ve performansın artırılmasına yönelik bir uygulama olarak kullanılmaktadır. Araştırmanın bu başlığı altında stratejik yönetim kavramına yönelik farklı tanım ve anlatımlara yer verilmiştir.

Yönetim; bir organizasyon için bir araya gelmiş bir grubun (işletme veya örgüt) amaçlarına ulaşmak için grup içinde veya başkalarıyla işbirliği yapmasıdır (Yıldırım, 2014: 121). Yönetim diğer bir ifadeyle başkaları vasıtasıyla bir görev veya amacın en etkin bir biçimde yapılabilmesi için eldeki kıt kaynakları en verimli bir biçimde kullanabilmektir. Yöneticilik en dar anlamıyla “profesyonel idarecilik” şeklinde ifade edilmektedir (A.g.e.: 121). Yönetim iki ya da daha fazla kişiyi örgütleyerek onların güç ve kabiliyetlerini bir araya getirip örgüt çıkarına ve yararına kullanabilmektir. Yönetim iki ya da daha fazla kişinin bir araya gelerek ortak bir amacı gerçekleştirmek ve sürdürülebilmek için planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetim işlevlerinin aktif olarak kullanıldığı ve işletildiği sistemli bir süreçtir (Öztekin, 2010, 18).

Yönetim biliminin konusunu yönetim süreci oluşturmaktadır. Yönetim bilimi kamu-özel ayrımı yapmaksızın yönetim sürecini inceleme ve araştırma konusu yapmaktadır (A.g.e.: 20). Yönetim biliminin ana konusu örgütlerin işlemleri, işlevleri, eylemleri ve sonuçlarıdır. Bu durum yönetim yazınında yönetsel işlemler olarak tanımlanmaktadır. Yönetim bilimi alan olarak işletme yönetimi ve kamu yönetimi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yönetim biliminin inceleme alanı kamu yönetimi ise yönetim biliminin konusu kamu kuruluşları, kamu personeli ve kamu kuruluşlarının yönetsel işlemleri ve eylemleri olmaktadır. Kamu yönetiminin araştırma konusuna ise devlet, devlet aygıtları, bürokrasi, siyasi partiler, üniversiteler, yerel yönetimler, kamu kurumu niteliğindeki kuruluşlar, baskı grupları ve sivil toplum kuruluşları girmektedir (A.g.e.: 21). Yönetim bilimi özel sektör kuruluşlarında ise işletme yönetimi alanını incelemektedir. Bu alanda kar amaçlı kurulmuş işletmeler, şirketler, holdingler, ticari nitelikli her sektör girmektedir. İşletme yönetiminin konularını ise özel hukuk, ticaret

hukuku, finans, muhasebe vb. alanlar oluşturmaktadır. Eğitim sektörü ise yönetim bilimi içinde işletme yönetimi ve kamu yönetimi alanında incelenebilmektedir. Eğitim ticari hizmet olarak düşünüldüğünde işletme yönetimi, kamu hizmeti olarak düşünüldüğünde ise kamu yönetimi olarak algılanmaktadır (A.g.e.: 22). İşletme Yönetimi (Özel Sektör Örgütleri) ve Kamu Yönetimi (Kamu Örgütleri) alanında bir plana ve bu plan doğrultusunda belirlenen stratejiye göre faaliyetler yürütülmektedir. Bu nedenle strateji ve stratejik yönetim her iki alanda konu edinilmektedir.

Stratejinin yönetilmesinden türeyen stratejik yönetim kavramının farklı ifade edilen tanımları bulunmaktadır. Yapılan tanımların çoğunda kavram aynı mana da ifade edilmektedir. Kuramsal olarak yapılan bir diğer tanımda stratejik yönetim bir organizasyonun (işletmenin) dış çevrede meydana gelen gelişmeleri ve değişiklikleri gözlemleyerek, ortaya çıkan fırsatların ve tehditlerin analiz edilmesi ve değerlendirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Yıldırım, 2014: 209).

2.6. Stratejik Yönetimin Özellikleri

Stratejik yönetim; bir yönetimin (organizasyon) büyümeye ve etkin olmaya yönelik hedeflerini ortaya koyduğu, bu hedefleri belirlenmiş bir bütçe ve belirlenen zaman içinde uygulamak için tasarladığı eylemleri şekillendirdiği, belirlenen eylemleri faaliyete geçirdiği, gelişmeleri ve sonuçları değerlendirdiği bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Barutçugil, 2013: 17). Stratejik yönetim süreci dört aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar stratejik farkındalık, uygun stratejinin seçimi, uygulanması ve sonuçların değerlendirilmesidir. Stratejik yönetimin temelinde kuramsal olarak stratejik farkındalık yer almaktadır. Bu farkındalık organizasyona yönelik tüm teknik ayrıntıların, çevre koşullarının, rakiplerin ve strateji uygulama süreçlerinin takip edilmesine ve değerlendirilmesine dayanmaktadır (A.g.e.: 18).

Yönetim bilimleri yazınında strateji konusundaki araştırmalar, genel itibariyle stratejinin içeriği ve strateji kavramı üzerinde yoğunlaşmıştır. Strateji sürecinde ise strateji belirlenirken, uygulanan aşamalar ve mekanizmalar konu edinmiştir. Stratejiler örgüt kültürü ile iç içe ve uyum içinde olmaktadır (Özer, 2015: 342). Örgütsel stratejiler; örgütlerin çevre ile uyumunu, ilişkisini ve uzun vadeli kalıcılığını sağlamakta, çevreyi değerlendirme ve geleceği öngörme fırsatı sunmakta, örgüte kendi kendini değerlendirme

imkanı sağlamakta, örgüt içinde tutarlı bir şekilde ortak bir amaca yönelme, örgütsel faaliyetleri bir yöne sevk etmekte ve planlar için bir çerçeve sunarak yönetimin kalitesini yükseltmektedir (A.g.e.: 342).

Stratejik yönetim çevresel karmaşıklığı meydana getirdiği değişimi yönetebilmektir. Stratejik plan geleceği beklemektedir fakat Stratejik Yönetim; geleceği beklemek yerine geleceği karşılamak, ona yön vermek ve yönetmek demektir. Zaman döngüsü açısından stratejik plan ve yönetim arasındaki en temel fark geleceği bekleyen ve geleceği yöneten farklılığıdır. Stratejik yönetimde önemli unsur geleceği tahmin etmekten çok geleceği şekillendirme ve yönetmektir. Stratejik yönetimde ulaşılmak istenen hedefler kadar ulaşılan hedeflerde kalabilmek ve daha ileri hedeflere ulaşabilmek ancak geleceği yönetmekle mümkün olabileceği belirtilmektedir (Özer, 2015: 355).

Stratejik yönetim stratejilerin planlanması için gerekli araştırma, inceleme, değerlendirme ve planlama, bu stratejilerin gerçekleştirilebilmesi için örgüt içi yapısal önlemlerin alınarak gerçekleştirilmesini ve işletmenin üst düzey yöneticilerinin faaliyet alanına giren programın bütününe ilgilendiren süreçlerin toplamı olarak tanımlanmaktadır. Bu çerçevede stratejik yönetim geleceğin bir öngörüsü değil, bugünden yapılan tercihler ile yarının şekillendirilmesidir. Stratejik yönetim en uygun durumun, fikirlerin veya planların istenilen düzeyde gerçekleşeceğini garanti etmemektedir (Okumuş, Koyuncu ve Günlü, 2012: 29).

Stratejik yönetim içsel ve dışsal değişimlerin gözlemlenmesini ve değerlendirilmesini ve değerlendirmeler temel alınarak rekabetçi yaklaşımın uyarlanmasını garanti etmeye yardımcı olduğu ifade edilmektedir. Literatürde uzmanların aktardığı gözlemlere göre stratejik yönetimin bulunmadığı işletmelerde kaynakların etkin ve verimli kullanılmadığı tespit edilmiştir. Bunun nedeni ise mali ve insani kaynakları ekonomik biçimde kullanabilecek bir stratejik analizin yapılamaması gösterilmektedir (A.g.e.: 29). Stratejik yönetim ve işletme yönetimi arasında farklılıklar bulunmaktadır. Buna göre Stratejik Yönetim; uzun vadeli, belirsizlik, karmaşıklık, yaratıcılık ve yenilikçi, örgüt düzeyinde çevre ve beklentilere dayalı bir süreç izlemektedir. Buna karşılık İşletme yönetimi ise; kısa vadeli, kısmi belirsizlik, daha az karmaşık, sıradan ve özel kaynaklara dayalı bir süreç izlemektedir (A.g.e.: 29).

Stratejik yönetim 1972'de Ansoff'un belirlediği kritere göre; stratejik planlamayı stratejik yönetimin bir sütunu olarak tanımlıyordu. Buna ikinci bir sütun olarak bir

örgütün planlarını piyasanın gerçeklerine uygun bir şekilde dönüştürebilme kabiliyeti olarak tanımladı. Ansoff üçüncü bir sütunda değişime direnmeyi yönetme kabiliyeti olarak stratejik yönetimin temelleri arasında tanımlamıştır (Barutçugil, 2013, 63). Stratejik yönetim her örgüte ve bireye stratejik değişimi yönetmek için gereksinim duyduğu araçları sunmayı amaçlamaktadır. Stratejik yönetim örgüt bünyesinde çalışanların ortak tüm çabalarını kullanarak stratejik üstünlüğün nasıl sağlanacağı ve sürdürüleceği ile ilgilenmektedir (A.g.e.: 63).

Stratejik yönetimin temel amacı stratejiler belirlemek, bunları gerçekleştirmek ve sonuçları denetlemektir. Bu amaçla stratejik yönetimde şu soruların cevaplanması ve çözümlenmesi gerekmektedir;

- “Strateji nedir?
- Strateji niçin oluşturulur?
- Strateji ne zaman oluşturulacaktır?
- Strateji oluşturularak nereye ulaşılması hedeflenmektedir?
- Stratejiler nasıl oluşturulacaktır?
- Stratejiler kimler tarafından oluşturulacaktır?” (Özer, 2015: 355).

Stratejik yönetimin ana unsurları ise amaç, hedef, taktik, misyon ve vizyon kavramlarıdır. Stratejik yönetim örgütün değer yaratmak amacıyla misyonunu belirlemesi ve misyonunu gerçekleştirmesi sağlayan kararların oluşturulması, gerçekleştirilmesi ve değerlendirilmesi sürecini kapsamaktadır. Bu nedenle misyon belirlemek stratejik yönetim sürecinde yararlanılan önemli bir etkidir (Okumuş, Koyuncu ve Günlü, 2012: 29). Stratejik yönetim sürecinde amaç, hedef, taktik, program, bütçe, prosedür, misyon ve vizyon gibi faktörlerden yararlanılmaktadır. Bir örgütün veya kurumun faaliyetlerine başlamadan önce misyon ve vizyonlarını belirlemeleri gerekmektedir. Misyon örgütün var olma nedeni veya paydaşlar açısından ana görevi anlamı taşıırken; vizyon örgütün gelecekte erişmek istediği başarı düzeyi ya da kendini nerede görmek istediğini ifade eden anlamı taşımaktadır (A.g.e.: 31).

Yönetim bilimleri literatüründe strateji ile ilgili anlatımlarda strateji mantığının “misyon ve vizyon” tanımıyla başlaması gerektiği varsayılmaktadır. Misyon kuruluşun ne tür bir örgüt olduğu, vizyon ise ne tür bir örgüt olmayı amaçladığı açıklanmaktadır. Stratejik düşünce daha çok misyonun değişimiyle ilgilenmektedir. Vizyon’un belirlediği

amaçlar çerçevesinde örgüt gelecekteki fırsatlara ve tehditlere karşı ne yönde karşı koyacağını tespit edebilmek için misyonun ne yönde değişime uğraması gerekmektedir, sorusunun cevabı üzerine yoğunlaşmaktadır. Misyon ve vizyon birbiri ile doğru orantılı bir süreci izlemektedir (Betz, 2010: 5).

“Literatürde en sık rastlanan Stratejik Yönetimin araçlarını sıralarsak;

- Swot Analizi, Portföy, Q-Sort, Senaryo ve Risk Analizleri,
- Misyon ve Vizyon,
- Arama Konferansı,
- Delphi Tekniği,
- Nominal Grup,
- Multivoting,
- Açık Grup,
- Kalite Çemberleri,
- Fayda-Maliyet,
- Ve Oyun Teorisi” (Özer, 2015: 354).

Vizyon açıklaması örgütün amaçlarının ve ilkelerinin ifade edildiği yazılı dokümandır. Misyon açıklaması ise örgütün varlık nedenini, vizyona ulaşması için gerekli ilke ve değerleri içeren yazılı dokümandır. Misyon örgütün kuruluş amacı, vizyon ise kuruluş amacına uygun hedefler olmaktadır. (A.g.e.: 354). Stratejiler istenilen hedeflere ulaşmak için izlenecek yöntemleri belirlemektedir. Uygulanacak stratejilerin belirlenmesi ile de stratejik planlama süreci tamamlanmaktadır. Örgütlerin misyon açıklaması stratejik yönetim sürecinin temelini oluşturmaktadır. Örgüt stratejilerinin geliştirilmesi misyona bağlıdır ve bu nedenle misyon örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için belirlediği kritik faktörleri açıklamaktadır (A.g.e.: 354).

2.6.1. Misyon Kavramı ve Özellikleri

Stratejik yönetim ve stratejik planlama içinde en önemli araç misyon ve vizyon kavramlarıdır. Misyon Fransızca (Mission) kelimesinden Türk diline girmiştir. Türk dilinde görev ve amaç anlamına gelmektedir. Misyon genel anlamda bir kurum, örgüt veya kuruluşun varoluş nedeni, bir örgüt veya kuruluştan beklenen görev olarak

tanımlanmaktadır. Üstlenilen özel görevi ifade etmek içinde kullanılmaktadır. Misyon örgütün veya kuruluşun çalışma alanını ve var olma nedenini tanımlayarak diğer alanlardan ayrılır. Misyon var olma nedenimiz nedir sorusuna cevap verir (Sarp, 2014: 128).

Yönetim bilimleri literatüründe misyon; bir örgütün amaç ve hedeflerinin genel ifadesi olarak tanımlanmaktadır. Misyon uzun dönemli bir amacı kapsamaktadır. Amaç veya hedef örgütün veya kuruluşun gerçekleştirmek istediği, gelecekte ulaşmak istediği durumdur. Misyonun belirlediği tanımların gerçekleşmesi için amaç ve hedeflerinde gerçekleşmesi gerekmektedir (Sökmen, 2014: 309). Amaçların veya hedeflerin belirlenmesi örgütün gelecekte nerede, hangi konumda ve hangi aşamada olunmak istediğini açıklığa kavuşturur. Amaçların belirlenmesinde gereken önemin gösterilmediği durumlarda örgütlerin stratejilerini belirleyemedikleri, amaç ve strateji arasında orantısız bir ilişki oluştuğu belirtilmektedir (A.g.e.: 309).

Misyon cümlesi bir örgütün ulaşmak istediği üst amaca varmak için örgütün ne yaptığını ve neden var olduğunu açıklamaktadır. Örgütün veya kuruluşun tüm faaliyetlerinin nihai hedefini ifade eder. Örgütün uzun vadede ortaya koyacağı değeri gösterir. Örgütün rakiplerinden ne yönde ve nasıl farklılaştığını, neden diğerlerinden daha fazla tercih edilmesi gerektiğini belirtir. Misyon cümlesi bir örgüt için önemlidir. Misyonun çok açık bir şekilde ifade edilme nedeni örgütün ulaşmak istediği yön ile ilgili iletişimi derinleştirmektir (Barutçugil, 2013: 38).

Örgütlerin veya kamu kuruluşlarının misyon cümlesi kamusal alana açıktır ve herkesin görebileceği bir konumdadır. Misyon bildirisi ile örgüt veya kurum, gelecekte ulaşmak istediği vizyona yönelik görevleri ifade eder. Örgütün varlık nedeni ile birlikte etkin olduğu alanları belirler. Tasarlanan geleceği ifade eder. Bu açıdan örgüt aynı faaliyet alanı içinde yer alan diğer örgütler ile arasındaki farklılıkları, üstünlükleri ve ayrıcalıkları ortaya koyar. Bu nedenle misyon bildirimini doğru, gerçekçi ve önemle yapılması gerekmektedir (Sarp, 2014: 129).

Bir örgütte veya kamu kuruluşunda misyon bildiriminde olması gereken özellikler şu şekilde sıralanmaktadır;

- Misyon uzun dönemli bir amaçtır.
- Belirli bir örgüte özgüdür ve özeldir.

- Nicel değil nitelikle ilgili bir değerdir.
- Ortak değer ve görüşlerden oluşmalıdır.
- Örgütte çalışan herkes ile ilgilidir.
- Her zaman daha iyiye ve daha üstün olmaya yöneliktir (A.g.e.: 129).

Misyonun en önemli işlevi örgüt veya kurumdaki tüm çalışanlara ortak bir yön vermesidir. Misyonun kurgusu, ifadesi ve sunumu bu nedenle çok kritik bir öneme sahiptir. Çünkü misyon örgütün tamamını yansıtmakta ve yönlendirmektedir. Eksik, gerçekçi ve kesin olmayan bir misyon ifadesinin stratejilere ulaşması mümkün değildir (Sökmen, 2014: 309). Misyon stratejinin temelidir, stratejinin somut hale gelmesini sağlar ve uzun dönemli bir amaçtır (A.g.e.: 309).

Misyon ifadesi örgütün veya kurumun uygulanan programların neyi ve kimin için yaptığını ifade etmektedir. Misyon ifadesi kurgulanırken şu sorulara dikkat edilmektedir;

- Biz kimiz?
- Ne yapıyoruz?
- Kimin için yapıyoruz?
- Neden yapıyoruz?
- Kaynaklar neden bu çaba için ayrılmaktadır? (Buzlu, 2011: 195).

Yönetim bilimleri yazınında ifade edilen ortak görüşe göre; iyi bir misyon ifadesi; kurumun veya örgütün varlık nedenini açıklar, örgütün ihtiyaçlarını ve sorunlarını ifade eder, örgütün paydaşlarını tanımlar (A.g.e.: 195).

Misyon bildiriminde ifadeler; net, açık ve çarpıcı şekilde ifade edilmeli, ifadeler hizmetin amacını tanımlamalıdır, örgütün veya kuruluşun hizmet sunduğu kişi ve kuruluşlar ifade edilmelidir, kuruluşun hangi alanda çalıştığı hangi ihtiyaçları karşıladığı anlatılmalıdır, kuruluşun yapmaya sorumlu olduğu yasal görevler sıralanmalıdır (Özdem, 2011: 1872).

2.6.2. Vizyon Kavramı ve Özellikleri

Vizyon (Uzgörü) uzağı görme, geleceği görme, geniş görüşlü olma anlamında kullanılan bir klasik yönetim bilimi terimidir (Buzlu, 2011: 12). Vizyon kelimesi Latince

"videre" kelimesinden türemiş olan "Visio" sözcüğünün "anlamak", "kavramak" anlamına karşılık olarak kullanıldığı belirtilmektedir. Vizyon örgütün veya kuruluşun gelecekte nerede olmak istediğine yönelik ipucu vererek, ilerleyen sürecin tüm aşamalarını belirtir. Örgüt ideal bir başarı için öncelikle vizyonunu belirlemesi gerekmektedir. Örgütün neyi amaçladığı ve hedefe ulaşmak için neler yapması gerektiği belirlenmeden istediği başarıyı yakalaması mümkün değildir (A.g.e.: 194). Diğer bir tanıma göre, vizyon geleceğin amaçlarını ve hedeflerini kapsayan, örgütün gelecekte olmasını istediği hedefler ve neyi başarmak istediğine yönelik ifadelerin tamamıdır (Barutçugil, 2013: 38).

Yönetim bilimleri yazınında vizyon, genellikle bir öngörü bir kavram ya da bir bakış, geleceğin tasarlanmış bir resmi olarak tanımlanmaktadır. "Visio" sözcüğü görme/izleme olaylarını tanımlamak üzere türetilmiştir. Vizyon bir örgütün hedeflerini, amaçlarını ve geleceğe giden yolunu tanımlar. Vizyon örgüt ya da kuruluş için istenen geleceğin görüntüsünü sunmaktadır (Özer, 2015: 426). "*Yönetim bilimleri yazınında vizyonun anlamı; gelecek ile ilgili senaryo kurgulamak ve senaryonun gerçekleşeceği varsayımıyla hareket etmektir*". Vizyon ifadesinin örgüt içindeki her kademedeki çalışan tarafından bilinmesi ve anlaşılabilmesi için net, açık ve yalın bir şekilde ifade edilmesi gerekmektedir. Vizyon somut bir gelecek görüntüsüdür, örgütün geleceğinin resmidir ve örgütün neden bu geleceği yaratmak olduğunu açık bir şekilde ya da dolaylı olarak anlatması gerekmektedir (A.g.e.: 426).

Vizyon planlama ile yakından ilgilenen bir kavramdır. Vizyonun amacı gerçekler ile gelecekte beklenen şartları birleştirerek, örgüt için hayal edilen bir gelecek imajı oluşturmaktır. Bu açıdan vizyon üst yönetim kararı ile değil paydaşlar, yöneticiler ve çalışanların ortak kararı ile oluşturulmaktadır (Sökmen, 2014: 307). Belirlenen vizyon yardımıyla değişim için belirlenen güç sağlanırken, çalışanlar ve yöneticiler de iş birliği içerisinde ortak fikirlerle bir araya toplanır. Vizyon bireyleri bir arada tutan, belirlenmiş bir hedefe yönlendiren, bireylerin gelecekle ilgili beklentilerini ve amaçlarını belirlemiş olur. Saptanmış iyi ve doğru bir vizyon çalışanlar için de duygusal bir coşkunluk oluşturarak başarı hedefi için gerekli motivasyonu çalışanlara verir. Böylelikle saptanmış olan vizyona ulaşmak için çalışanlarda gerekli çabayı göstermesi beklenmektedir (A.g.e.: 307).

Misyon kavramı ve vizyon kavramı birbirinden ayrı kavramlardır. Vizyon, örgütün gelecekte ne olmak istediğiyle ilgili bir cümle olarak ortaya koyarken, misyon cümlesi stratejilerin başlangıç noktası olarak ifade edilen temel hedeftir. Misyon ve vizyon kelimelerinin açık bir şekilde ifade edilmesinin nedeni örgütün varmak istediği yönle ilgili bağlantıyı derinleştirmektir (Barutçugil, 2013: 38). Vizyon, dünya standartlarında bir üretici, tercih edilen örgüt veya kuruluş, en iyi hizmet sağlayıcı, yüksek motivasyonu olan kaliteli bir çalışma ortamı, beklentilerin üzerinde olan bir ekip olmak şeklinde gösterilebilmektedir. Misyon ise daha çok açık olarak belirlenmiş amaçlar ve stratejilerin başlangıç yeri olabilecek görev tanımı olarak ifade edilmektedir (A.g.e.: 39).

Buzlu (2011: 195) göre örgütlerin vizyon geliştirirken dikkate aldığı ölçütler;

- Net, açık ifade edilmeli ve hatırlanabilir olmalı.
- Etkileyici ve iddialı olmalı
- İdealini tanımlayıcı olmalı
- Örgüt içi ve dışı paydaşlara uygulanabilir olmalı
- Gelecekteki hizmet düzeyini tanıtabilmeli
- İdealist olmalı ve beklentilerin ötesine geçmeli
- Devamlılık içermelidir.

Ayrıca Vizyon ifadesi şu soruları yanıtlayabilmelidir;

Örgüt veya kurum ne yapmak istiyor?

Örgüt paydaşları tarafından nasıl bilinmek istiyor?

Örgütün sunduğu hizmetlerden yararlananların yaşam kalitesi nasıl artırılabilir (A.g.e.: 195).

Vizyonun örgütler için önemli bir yol gösterici olduğu kabul edilmektedir. Örgüt açısından vizyon belirleme çalışmaları stratejik yönetim faaliyetleri içinde önemli bir konuma sahiptir. Çünkü vizyon belirlemenin örgüte yansıyan büyük faydaları bulunmaktadır. Aksi durumda zarar ve başarısızlıklarla sonuçlanabilmektedir. Bu nedenle stratejik yönetim çalışmalarında vizyon belirlemenin örgüt için çok kritik bir öneme sahip olduğu ifade edilmektedir (Erdoğan, 2014: 48).

Erdoğan (2014: 48) Yönetim bilimleri yazınında yer alan alternatif görüşlerine göre vizyonun örgüte faydaları;

Performans ölçümü sağlar.

Değişimi izler ve destekler.

Stratejik planın temelini oluşturur.

Çalışanları motive eder, yetenekli kişilerin örgüte dahil edilmesini sağlar.

Karar alma mekanizmasının bir sınır içinde kalmasına yardım eder.

Vizyon stratejik planın belirlenmesi ve uygulanmasından önce belirlenmesi gereken bir kavramdır. Vizyonun örgüt için önemi anlaşıldıktan sonra vizyon oluşturma için şu yönde somut adımlar atılmaktadır;

- Vizyon belirlemek için çeşitli yazılı materyaller, teknik bilgiye dayalı makaleler seçilir, yönetici ve paydaşlarla paylaşılarak sürecin ilk adımı atılmış olur.
- Örgüt içinde her yöneticiden bir vizyon bildirgesi hazırlanması istenebilmektedir.
- Örgüt içinde bir grup oluşturularak hazırlanan vizyon taslak bildireleri birleştirilir, çıkarılması ya da eklenmesi gereken yerler değerlendirilerek yeniden bir düzenleme yapılır ve vizyon bildirgesi oluşturulur.
- Bazı örgütlerde vizyon taslağı örgüt içinde bir uzman tarafından ya da örgüt dışından bir ekip tarafından değerlendirilip son halini alır (Erdoğan, 2014: 50).

Misyon ve Vizyon arasındaki fark sıralanırsa:

Misyon	Vizyon
Bugünü yansıtır	Yarını gösterir.
Müşterileri belirler	İlham verici tutum sergiler
Temel süreçleri belirler	Kurumun gitmek istediğı yönü belirler
Performans ölçütlerini belirlemeye yarar	Stratejik karar ölçütlerini belirlemeye yarar

Kaynak: (Sarp, 2014: 132).

2.7. Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama

Kamu yönetiminde stratejik yönetim anlayışı (özel sektör) işletme yönetimine yönelik stratejik yönetim anlayışı ile benzerlik göstermektedir. Geçmiş dönemlerde kamu sektöründe planlama ve bütçeleme programlarının kullanıldığı bilinmektedir. Uzun dönemli planlama özel sektörde olduğu gibi aynı şekilde kullanılmıştır. Kamu sektöründe stratejik planlama özel sektörden çok sonra, 80'li yıllarda hayata geçmeye başlamıştır. Bu süreç itibariyle hükümetlerin kamu dairelerine stratejik plan hazırlaması hızla yayılmaya başlamıştır (Hughes, 2014: 378). Stratejik yönetim gelişen süreç içerisinde kamu sektöründe uygulama alanı bulmuştur. Günümüzde kullanılan stratejik planlama ve stratejik yönetim (özel sektör) işletme yönetimi kaynaklı bir uygulamadır. Kamu sektöründe strateji ile ilgili özel sektöre göre daha fazla problem ve alt problem mevcuttur (A.g.e.: 378).

Özel sektörde kullanılan stratejik yönetimi doğrudan kamu yönetimine transfer edilmesinin aynı orantıda yararlı olmayacağı ifade edilmektedir. Bunun nedeni ise kamu örgütlerinde stratejik yönetim anlayışının kar amacı ve ticari hedefler değil kamu yararı gözetmesidir. Kamu örgütlerinde stratejik yönetim anlayışı özel sektör örgütlerinde olduğu gibi kar veya iktisadi amaçlar, finansal gelişmeleri etkileyecek piyasa mekanizmalarını gözlemlemek, açık hedefler ve eylemler için sınırsız yetki mekanizması gibi yaklaşımlar kamu örgütlerinde mümkün değildir (A.g.e.: 379).

Türkiye'de kamu kuruluşlarında stratejik planlama kamu mali yönetimi ve kamu yönetimi reformunun başvurduğu dönüşüm araçlarından biri olmuştur. Bu süreç problemlerin çözümüne yönelik kullanılması gereken bir yöntem olarak ortaya konulmuştur. Bu gelişmeler doğrultusunda yasal düzenlemelerle stratejik planlamaya yönetimin temel unsurlarından biri olarak yer verilmiştir. Kanunların gereği olarak stratejik planlama yapmak yasal bir zorunluluk haline getirilmiştir (Yıldırım, 2014: 218). Kamu kuruluşları örgütsel ve mali birbirinden farklılaşmaktadır, bu nedenle stratejik planlamayı düzenleyen mevzuatın bu farklılıkları dikkate almasına yönelik çeşitli öneriler literatüre yansımaktadır. Ayrıca stratejik yönetim ve stratejik planlama gibi konularda kamu kuruluşlarında eğitim çalışmaları önemli görülmektedir. Kamu kuruluşlarının sunduğu hizmetlerin ölçülebilir çıktı ve sonuçlarla gösterilmesi, geçiş aşamasında

stratejik planın başarısını ve kalıcılığını doğrudan etkilediği de belirtilmektedir (A.g.e.: 219).

Kamu kuruluşlarının stratejik plan ve program hazırlama ve bu planların değerlendirilmesine ilişkin esaslar 10.12.2003'de yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun 9'ncu maddesine dayanılarak düzenlenmiştir (30344 sayılı yönetmelik, 2018: 3). Türkiye'de kamu kuruluşlarında stratejik planlamaya geçişin ilk adımı 2003 yılında 5018 sayılı kanun ile atılmıştır. 5018 sayılı kanunda stratejik planlamaya ilişkin hükümler 01.01.2005 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Bu tarihte stratejik planları koordine etme görevi ise Devlet Planlama Teşkilatına verilmiştir. Daha sonra koordine etme görevi Kalkınma Bakanlığına devredilmiştir (Özer, 2015: 361).

Kamu kuruluşları stratejik plan hazırlamakla yükümlüdür. Kurumların stratejik plan hazırlama sürecine yönelik takvimin belirlenmesi, stratejik planların kalkınma planları ve programlarıyla ilişkilendirilmesine dair uyum, usul ve esaslar Kalkınma Bakanlığı tarafından belirlenmektedir. Bu planların zaman aralığı beş yıl olarak belirlenmiştir. Stratejik planlar kamu idarelerinde kalite güvencesini arttırmayı amaçlamaktadır. Kamu idarelerinde kalite değerlendirme geliştirme süreci 5018 sayılı kanun ile başlamıştır (Kalkınma Bakanlığı Kamuda Stratejik Planlama 2018: 3. Sürüm).

5018 sayılı "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol" kanununun 9'ncu maddesi Cumhurbaşkanınca belirlenen programlar ve temel prensipler çerçevesince kamu idarelerine; *"kaliteli hizmet sunabilmek için ölçülebilir hedefleri saptamak amacıyla faaliyetlerine ilişkin stratejik plan, misyon ve vizyon belirlemelerini şart koşmaktadır. Kamu idareleri performanslarını önceden belirlenen göstergeler doğrultusunda ölçme, değerlendirme, izleme ve karşılaştırma olanağına sahip olacak, bundan sonraki faaliyetleri ve performansları için belirlenen yıllık hedeflerini saptamak açısından strateji geliştirecekler şekliyle ifade edilmektedir"* (5018 sayılı kanun, 2003: 9).

Kamu idarelerinde stratejik plan; Kamu idarelerinin orta ve uzun dönemli amaçlarına, ilke ve hedeflerine, performans ölçütlerine, ulaşmak için takip edilecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan olarak ifade edilmektedir (5018 sayılı kanun, 2003: 3/n).

2006 yılında 26179 sayılı “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama Yönetmeliği”ne dair esas ve ilkeler 5018 sayılı kanunun 9’ncü maddesine dayanılarak hazırlanmış ve yürürlüğe girmiştir (26179 sayılı yönetmelik, 2006: 3).

Kamu kuruluşlarının plan ve programlarına yönelik yaşanan gelişmeler ve deneyimler doğrultusunda 26179 sayılı yönetmeliğin güncellenmesi ve geliştirilmesi gereği duyulmuştur. Bu nedenle hazırlanan 30344 sayılı yeni yönetmeliğin yürürlüğe girmesiyle 23’ncü maddesinde yer verildiği üzere 26179 sayılı yönetmelik yürürlükten kaldırılmıştır (30344 sayılı yönetmelik, 2018: 23).

2018’de yürürlüğe giren 30344 sayılı “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama Yönetmeliği” 5018 sayılı kanununun 9’ncü maddesine dayanak ile güvence altına alınmıştır. 2018 yılında yürürlüğe giren 30344 sayılı yönetmelik 5018 sayılı kanununun 9’uncü maddesine uyumlu olarak yükseköğretim kurumlarına strateji planlama, kalite ölçme, değerlendirme ve geliştirme sorumluluğu vermektedir (30344 sayılı yönetmelik, 2018: 1/3, 4).

30344 sayılı “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama Yönetmeliği” 5018 sayılı kanununun 9’uncü maddesine uyumlu olarak yükseköğretim kurumlarına stratejik planlama şartı getirmekte ve bu planın uygulanmasını kalkınma planlarına ve orta vadeli programlara uygun olması koşuluna bağlamaktadır (30344 sayılı yönetmelik, 2018: 3/9).

30344 sayılı yönetmeliğin 12/c maddesine göre stratejik planda yer alan amaç, hedef, misyon ve vizyon ifadelerinin birbirleri ile olan bağlantıları ve tutarlılıkları ilgili bakanlık tarafından incelenmektedir (30344 sayılı yönetmelik, 2018: 3/12c). Üniversitelerin belirlediği stratejik planların kalkınma planlarına uygunluğunun denetlenmesi ve uygulanmasından sorumlu olan üst kurum ise Milli Eğitim Bakanlığıdır (30344 sayılı yönetmelik, 2018: 2/6). 30344 sayılı yönetmeliğin 12/c maddesinde yer verildiği üzere “*Stratejik Planda Yer Alan Misyon, Vizyon, Amaç ve Hedeflerin Birbirleri ile Bağlantıları ve Kavramsal Tutarlılığı*” açısından yapılan değerlendirmede ise stratejik plan faktörlerinin birbiriyle bağlantılı, tamamlayıcı ve tutarlı olup olmadığı incelenmektedir. Bu husus da göz önüne alındığında, kurumun misyonunu gerçekleştirmek ve vizyonuna ulaşmak için örgüt veya kuruluş tarafından belirlenen amaç, hedef ve stratejilerin gerçekleştirildiğinde kuruluşu olmak istediği yere bir bütün olarak ulaştırıp ulaştırmayacağıdır. Ayrıca bu noktada birbiriyle çelişen ve tutarsızlık içinde olan hususlar varsa bunlarda değerlendirilmektedir.

5018 sayılı “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol” kanuna uyumlu olarak yükseköğretimde kalite geliştirme ve değerlendirme çalışmaları adı altında yükseköğretim kurumlarının stratejik plan, misyon ve vizyon bildirelerini belirlemesine yönelik uygulama 2005 tarihinde yürürlüğe giren 25942 sayılı yönetmelik ile zorunlu hale getirilmiştir. Yönetmeliğin 15’nci maddesinde; yükseköğretim kurumları iç değerlendirme sürecinde belirlenen hedeflere yönelik strateji plan çerçevesinde misyon ve vizyon belirlemeleri gerekli görülmüştür (25942 sayılı yönetmelik, 2005: 4/15). Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Yönetmeliğinin yanı sıra 5018 sayılı kanunda devlet üniversitelerine strateji, misyon ve vizyon belirleme koşulu getirmektedir.

2.8. Üniversitelerin Misyon ve Vizyon Belirleme Süreci

Kamu kuruluşlarının stratejik planlamada belirttikleri Misyon ifadesinde; kuruluşun yasal yetkisi ifade edilmeli, yetki çerçevesinde yapmakla yükümlü olduğu hizmetleri belirtmesi ve kuruluşun kaynakları ile tutarlı olması gerektiği ifade edilmektedir. Misyon bildirimini belirlemede kuruluşun stratejik planlama ekibi, ilgili kuruluşun bağlı olduğu bakanın, yöneticilerin ve Strateji Geliştirme Kurulu’nun fikirlerini inceler. Stratejik planlama ekibi, bu perspektif ve fikirler çerçevesinde, kuruluşa verilen görevleri göz önüne alarak iç paydaşlarla katılımcı bir biçimde alternatif misyon taslaklarını hazırlar. Strateji Geliştirme Kurulu bu misyon taslaklarından faydalanarak nihai misyon bildirimini oluşturmaktadır (Kalkınma Bakanlığı Kamuda Stratejik Planlama, 2018: 31).

Üniversitelerin strateji planlamasında misyon bildirimini belirlemede stratejik planlama ekibi, misyon ifadesine ilişkin Rektörün görüş açısı ve Strateji Geliştirme Kurulu’nun görüşlerini alır. Stratejik planlama ekibi, bu görüş açısı ve görüşler çerçevesinde, mevzuatta üniversiteye verilen görevleri göz önünde bulundurarak iç paydaşlarla katılımcı bir şekilde alternatif misyon taslaklarını hazırlar. Strateji Geliştirme Kurulu hazırlanan taslak misyon bildirimlerinden faydalanarak nihai misyon bildirimini oluşturmaktadır (Kalkınma Bakanlığı Üniversitelerde Stratejik Planlama, 2018: 33).

2015 tarihli 29423 sayılı “Yükseköğretimde Kalite Güvencesi” yönetmeliğine göre; Yükseköğretim kurumları, kendi bünyesinde iç ve dış kalite güvence sisteminin kurulması, uygulanması ve iç ve dış değerlendirme süreci için hazırlanan uygulama esaslarının yürütülmesini sağlamakla yükümlüdür. Yükseköğretim kurumları Kurumsal İç Değerlendirme Raporu (KİDR) ilgili üniversitenin yıllık iç değerlendirme süreçlerini izlemek için her yıl hazırlamakla yükümlü olduğu “Yükseköğretim Kurumu Performans Değerlendirme Raporu”dur (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 3/L).

Kurumlar her yıl kendi içinde bir iç değerlendirme uygulamasında bulunurlar. İç değerlendirme sonunda yıllık olarak kurumsal iç değerlendirme raporunu Yükseköğretim Kalite Kurulu’na sunarlar. İlgili raporu kendi web sitelerinde yayımlarlar (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 10/2). Dış değerlendirme sürecinde ise kurumların kurumsal iç değerlendirme raporlarında yer verdikleri hususlara yönelik olarak bir dış değerlendirmede bulunmaktadır. Kurumların stratejik planlarında yer verdikleri misyon ve vizyon ifadeleri kalite güvence yaklaşımı açısından Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun kurum dışından belirlediği dış değerlendirme takımları tarafından bir değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Bu değerlendirmeler dış değerlendirme takımlarının düzenlediği kurumsal geri bildirim raporunda yayınlanmaktadır (YÖK Kalite Güvencesi, 2015: Online).

Yükseköğretim kurumlarının her yıl hazırladıkları kurumsal iç değerlendirme raporlarında kurumun stratejik planları, stratejik hedefleri ve performans göstergelerinin dış değerlendirme sürecinde dış değerlendirme takımlarınca bir değerlendirmesi ve karşılaştırılması yapılmaktadır. Dış değerlendirme süreci sonunda düzenlenen kurumsal geri bildirim raporları, üniversitelerin her yıl iç değerlendirme süreci sonunda hazırladığı kurumsal iç değerlendirme raporlarındaki iddia ve göstergelere bir cevap niteliindedir. Bu değerlendirmelerde ilgili üniversitenin misyon ,vizyon, stratejik hedefler ve performans göstergelerine yönelik ifadelerinin somut deliller içerip içermediği, güçlü, iyileştirmeye açık ve gelişmeye açık yanları tespit edilmektedir. Dış değerlendirme sonunda hazırlanan kurumsal geri bildirim raporları Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun sitesinde kamuoyu ile paylaşılmaktadır (Yükseköğretim Kalite Kurulu: Sıkça Sorulan Sorular, 2018).

Yükseköğretim kurumlarının 2016 ve 2017 yılında yayınladığı kurumsal iç değerlendirme raporları incelendiğinde yükseköğretim kurumlarının büyük çoğunluğu

stratejik planları, stratejik amaçlar, stratejik hedefler, faaliyetler ve bu stratejilere bağlı olarak “Miyon, Vizyon ve Değerler” ifadelerinin Rektörün katılımıyla gerçekleştirilen toplantıda üniversite senatosu, yönetim kurulu, Akreditasyon Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (ADEK) üyelerinin ortak katılımı ile belirledikleri, miyon ve vizyon ifadelerinin üniversite senatosunca kabul edilmesiyle yürürlüğe girdiği tespit edilmiştir (Yükseköğretim Kurumları Kurumsal İç Değerlendirme Raporları, 2018: Online).

Yükseköğretim kurumlarının miyon ve vizyon hazırlama sürecinde rektörlerin süreç üzerindeki etkisi de önemli kabul edilmektedir. 29423 sayılı yönetmeliğin 7/2 maddesine göre yükseköğretim kurumları kalite geliştirme çalışmalarına yönelik olarak iç ve dış değerlendirme yapmak için kalite komisyonu kurmakla görevlidirler. Kalite komisyonuna ilgili üniversitenin rektörü başkanlık etmektedir. Komisyona rektörün bulunmadığı durumlarda ise rektör yardımcısı başkanlık etmektedir. Komisyon üyeleri ise üniversite senatolarınca belirlenen üyelerden oluşmaktadır (29423 sayılı yönetmelik, 2015: 7/5).

Rektör; *“üniversitenin eğitim ve öğretiminin yürütülmesinden sorumlu olan, üniversitenin tüzel kişiliğini temsil eden en üst düzey yöneticidir”* Üniversite yönetiminden sorumlu olan rektör, üniversite yönetimince alınan kararları uygular ve kurullara başkanlık eder (Dölen, 2010: 64).

2547 sayılı yükseköğretim kanununun 13. maddesinin (a) fırcasına dayanılarak yürürlüğe konulan 17609 sayılı “Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği” rektörlerin görev, yetki ve sorumlulukları, seçilme esasları ve atanma süreçlerini düzenlemektedir (17609 sayılı yönetmelik, 1982: 1-5). Rektörün görev ve sorumlulukları arasında üniversitenin öğretim düzeyinin ve kapasitesinin geliştirilmesi, güvenlik tedbirlerinin alınması, öğrencilere sosyal imkanların sağlanması, öğretim üyelerine bilimsel araştırma yapma imkanlarının sağlanması, idari hizmetlerin yürütülmesi ve yönetilmesi yer almaktadır. Rektör üniversitenin idari gözetim ve denetimin sağlanmasından ve takip edilmesinden en üst düzeyde yetkili ve sorumludur (17609 sayılı yönetmelik, 1982: 4/b).

2017 yılında yapılan Anayasa değişikliği sonucunda rektör ataması Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile yeniden düzenlenmiştir. 17’Nolu Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile 3. Madde (b) bendinde yer alan rektör atama şartı yürürlükten kaldırılmıştır. Yeni kararnameye göre rektörler doğrudan Cumhurbaşkanlığı tarafından

atanmaktadır. Rektör adayı olmak için en az üç yıllık Profesör ünvanı olma şartı da yürürlükten kaldırılmıştır (Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018: 17/3b).

Doğan (2017: 1) çalışmasında 2006'dan sonra kurulan 70 üniversitenin (37 rektör ile yüz yüze görüşme) rektörü ile yaptığı görüşmeler sonucunda “*Rektörlerin misyon ve vizyonlarının; bir dünya üniversitesi olmak, yenilikçi ve girişimci bir üniversite olmak, üniversitenin kurumsal kimliğini oluşturmak, vizyoner ve değişime açık olmak, çalışanları ve öğrencileri motive etmek olduğu tespit edilmiştir*”. Fakat araştırmada tespit edilen bir diğer sonuç ise yeni kurulan üniversitelerin kurumsallaşmanın sağlanmamış olması, öğrencilere sosyal ve kültürel açıdan iyi bir hizmet sunamamasına neden olmuştur. Genel itibariyle 2006'dan sonra kurulan üniversitelerin rektörleri vizyoner bir bakış açısı ile hedef belirlemeleri ideal bir yükseköğretim açısından kayda değer bir gelişme olarak görülmelidir (A.g.e.: 10).

Araştırma sonunda eğitim-öğretim faaliyetine başlayan yeni üniversitelerinin yerel, bölgesel ve ulusal kalkınmada önemli bir görev üstlenmeyi hedefledikleri ifade edilmektedir. Bölgesel kalkınma hedeflerini öncelikli hedef haline getiren üniversitelerde misyon ve vizyon ifadelerinin belirlenmesinde rektör aktif rol aldığı görülmektedir. Yeni anayasanın getirdiği yükümlülükler çerçevesinde rektörlerin doğrudan Cumhurbaşkanınca atanması rektörlerin üniversitelerin stratejik planlarının belirlenme sürecinde daha fazla rol alacağı ifade edilebilir.

Doğan (2016) “rektörlerin gözüyle üniversitelerimiz” adlı çalışmasında 68 devlet ve vakıf üniversitesi rektörleri ile yüz yüze görüşmeler yapılmış, saha araştırması ile üniversiteler yakından incelemiştir. Araştırmaya göre üniversitelerin bilim politikası eksikliği, nitelikli öğretim elemanı bulma sıkıntısı ve üniversitelerde hiyerarşi sorunu gibi temel problemlerle karşılaşmıştır (A.g.e.: 23). Araştırmada genel olarak rektörlerin yönetici rolü incelenmiştir. Bazı rektörlerin üniversite yönetimi üzerinde lider yöneticilik yaptıkları (A.g.e.: 31), rektörlerin akademik ve mali açıdan hesap verilebilir olması gerektiği ifade edilmiştir (A.g.e.: 48). Bölge üniversitelerinin daha çok kendi bölgesinde lider üniversite olmak, önde gelen üniversitelerin dünya üniversiteleri arasında yer almak, model ve marka üniversite olma vizyonu hedefledikleri görülmüştür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma bir alan araştırmasıdır. Alan araştırması tarama modeli şeklinde de açıklanmaktadır. Bu nedenle araştırmanın modeli tarama modeli ile desenlenmiştir. Bu araştırmada yükseköğretim kurumlarının stratejik planlarında yer alan misyon ve vizyon ifadeleri analiz edilmiş ve var olduğu şekliyle betimlenmeye çalışıldığı için tarama modeli kullanılmıştır. Bu nedenle geniş örneklemlerden veri toplama amaçlanmıştır, örneklem alma yoluna gidilmemiş çalışma evreninin tamamına ulaşılması amaçlanmıştır.

Araştırmanın deseni araştırma soruları ya da problemlerine cevap bulmak için oluşturulan inceleme planı ya da stratejisidir. Planınız araştırmanın bir şeması, yol haritası ya da programıdır. Bu plan araştırmanın hipotezleri, çıkarımları ve veri analizine kadar araştırmanın yapılacağı ana hatları içermektedir (Kumar, 2011, 100). Araştırma deseni soruları geçerli, nesnel ve doğru cevaplamak için araştırmayı yapanın kullandığı yöntemle ilgili planıdır. *“Araştırma deseni bir nevi veri toplama ve analiz koşullarının, araştırmanın amacı ile ilişkilendirilerek ekonomik bir süreç olarak düzenlenmesidir”* (A.g.e.: 100).

Alan araştırması ve tarama araştırmasına betimsel araştırma da denilmektedir. Alan araştırmaları kişilerin, kurumların veya örgütlerin herhangi bir konudaki fikirlerini, değerlendirmelerini ve ifadelerini içermektedir. Alan araştırmasının niteliği, toplum ve bireyle ilgili değişkenleri içermesidir. Birinci el verileri (özgün veri) toplamak amacıyla yapılan araştırmalar bu grupta yer almaktadır. İngilizce literatürde “Survey Research”, eğitim bilimleri literatüründe “Tarama araştırması” olarak adlandırılmaktadır (Arıkan 2004: 80).

3.2. Çalışmanın Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu iç değerlendirme sürecinde stratejik planlarını, misyon ve vizyon ifadelerini hazırlayan ve bunu paylaşımına açan 108 devlet üniversitesi ve 68 vakıf üniversitesi olmak üzere toplamda 176 yükseköğretim kurumu oluşturmaktadır. 10'u devlet, 8'i vakıf üniversitesi olmak üzere toplamda 18 üniversitenin stratejik planlarına ulaşılammıştır. Bu üniversiteler araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Ocak-Ekim 2018 tarihleri arasında yapılan tarama sonucu stratejik planları Kalkınma Bakanlığı'na onaylanan, İç Değerlendirme raporları Yükseköğretim Kalite Kurulu'na onaylanan ve bu planları Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na bağlı "Kamu İdarelerinde Stratejik Yönetim ve Planlama" adlı web sitesinde ve Yükseköğretim Kalite Kurulunun web sitesinde internet üzerinden paylaşımına açan 108 devlet üniversitesi ile 68 vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 176 yükseköğretim kurumu çalışma grubunu oluşturmuştur.

Bu çalışma grubunu oluşturan yükseköğretim kurumunun yayınladığı stratejik planlar 2014-2018 yıllarını kapsamaktadır. Üniversiteler devlet ve vakıf olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. I. Gruptaki üniversiteler 2014-2018 yılları arasında stratejik planları yapılan ve onaylanan 108 devlet üniversitesini, II. Gruptaki üniversiteler ise 2014-2018 yılları arasında stratejik planları yapılan ve onaylanan 68 vakıf üniversitesini kapsamaktadır. Veri toplama aşamasında 18 yükseköğretim kurumunun misyon ve vizyon ifadelerine ulaşılammıştır. Bu üniversiteler çalışma grubunun kapsamı dışında tutulmuştur.

Tablo 3.1: Araştırmanın Çalışma Grubu

Üniversiteler	F	Misyon-Vizyon
Devlet Üniversitesi	108	+
Vakıf Üniversitesi	68	+
Toplam	176	

Tablo 3.2: I. Gruptaki Üniversiteler (Devlet Üniversiteleri)

Devlet Üniversitesi Kodu	Üniversite Adı	Misyon	Vizyon
D1	Abant İzzet Baysal Üniv.	+	+
D2	Abdullah Gül Üniv.	+	+
D3	Adana Bilim ve Teknoloji Üniv.	+	+
D4	Adıyaman Üniv.	+	+
D5	Adnan Menderes Üniv.	+	+
D6	Afyon Kocatepe Üniv.	+	+
D7	Ağrı İbrahim Çeçen Üniv.	+	+
D8	Ahi Evran Üniv.	+	+
D9	Akdeniz Üniversitesi	+	+
D10	Aksaray Üniv.	+	+
D11	Alanya Alaaddin Keykubat Üniv.	+	+
D12	Amasya Üniv.	+	+
D13	Anadolu Üniv.	+	+
D14	Ankara Sosyal Bilimler Üniv.	+	+
D15	Ankara Üniv.	+	+
D16	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniv.	+	+
D17	Antalya Akev Üniv.	+	+
D18	Ardahan Üniv.	+	+
D19	Artvin Çoruh Üniv.	+	+
D20	Atatürk Üniv.	+	+
D21	Balıkesir Üniv.	+	+
D22	Bandırma 17 Eylül Üniv.	+	+
D23	Bartın Üniv.	+	+
D24	Batman Üniv.	+	+

D25	Bayburt Ünv.	+	+
D26	Bilecik Şeyh Edebali Ünv.	+	+
D27	Bingöl Ünv.	+	+
D28	Bitlis Eren Ünv.	+	+
D29	Boğaziçi Ünv.	+	+
D30	Bozok Ünv.	+	+
D31	Bursa Teknik Ünv.	+	+
D32	Bülent Ecevit Ünv.	+	+
D33	Cumhuriyet Ünv.	+	+
D34	Çanakkale Onsekiz Mart Ünv.	+	+
D35	Çankırı Karatekin Ünv.	+	+
D36	Çukurova Ünv.	+	+
D37	Dicle Ünv.	+	+
D38	Dokuz Eylül Ünv.	+	+
D39	Dumlupınar Ünv.	+	+
D40	Düzce Ünv.	+	+
D41	Ege Ünv.	+	+
D42	Erciyes Ünv.	+	+
D43	Erzincan Ünv.	+	+
D44	Erzurum Teknik Ünv.	+	+
D45	Eskişehir Osmangazi Ünv.	+	+
D46	Gaziantep Ünv.	+	+
D47	Gaziosmanpaşa Ünv.	+	+
D48	Gebze Teknik Ünv.	+	+
D49	Giresun Ünv.	+	+
D50	Gümüşhane Ünv.	+	+
D51	Hacettepe Ünv.	+	+
D52	Hakkari Ünv.	+	+
D53	Harran Ünv.	+	+

D54	Hitit Ünv.	+	+
D55	Iğdır Ünv.	+	+
D56	İnönü Ünv.	+	+
D57	İskenderun Teknik Ünv.	+	+
D58	İstanbul Medeniyet Ünv.	+	+
D59	İstanbul Teknik Ünv.	+	+
D60	İstanbul Ünv.	+	+
D61	İzmir Bakırçay Ünv.	+	+
D62	İzmir Demokrasi Ünv.	+	+
D63	İzmir Katip Çelebi Ünv.	+	+
D64	İzmir İleri teknoloji Enstitüsü	+	+
D65	Kafkas Ünv.	+	+
D66	Kahramanmaraş Sütçü İmam Ünv.	+	+
D67	Karabük Ünv.	+	+
D68	Karadeniz Teknik Ünv.	+	+
D69	Karamanoğlu Mehmet Bey Ünv.	+	+
D70	Kastamonu Ünv.	+	+
D71	Kırıkkale Ünv.	+	+
D72	Kırklareli Ünv.	+	+
D73	Kilise 7 Aralık Ünv.	+	+
D74	Kocaeli Ünv.	+	+
D75	Manisa Celal Bayar Ünv.	+	+
D76	Mardin Artuklu Ünv.	+	+
D77	Marmara Ünv.	+	+
D78	Mehmet Akif Ünv.	+	+
D79	Mersin Ünv.	+	-
D80	Milli Savunma Ünv.	+	+
D81	Mimar Sinan Güzel Sanatlar Ünv.	+	+
D82	Muğla Sıtkı Koçman Ünv.	+	+

D83	Munzur Ünv.	+	+
D84	Mustafa Kemal Ünv.	+	+
D85	Muş Alparslan Ünv.	+	+
D86	Namık Kemal Ünv.	+	+
D87	Necmettin Erbakan Ünv.	+	+
D88	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Ünv.	+	+
D89	Ondokuz Mayıs Ünv.	+	+
D90	Ordu Ünv.	+	+
D91	Ortadoğu Teknik Ünv.	+	+
D92	Osmaniye Korkut Ata Ünv.	+	+
D93	Ömer Halisdemir Ünv.	+	+
D94	Pamukkale Ünv.	+	+
D95	Recep Tayyip Erdoğan Ünv.	+	+
D96	Sağlık Bilimleri Ünv.	+	+
D97	Sakarya Ünv.	+	+
D98	Selçuk Ünv.	+	+
D99	Siirt Ünv.	+	+
D100	Sinop Ünv.	+	+
D101	Süleyman Demirel Ünv.	+	+
D102	Şırnak Ünv.	+	+
D103	Trakya Ünv.	+	+
D104	Uludağ Ünv.	+	+
D105	Uşak Ünv.	+	+
D106	Yalova Ünv.	+	+
D107	Yıldız Teknik Ünv.	+	+
D108	Yüzüncü Yıl Ünv.	+	+

Tablo 3.3: II. Gruptaki Üniversiteler (Vakıf Üniversiteleri)

Vakıf Üniversitesi Kodu	Üniversite Adı	Misyon	Vizyon
V1	Acıbadem Üniv.	+	+
V2	Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniv.	+	+
V3	Ataşehir Adıgüzel Meslek Yüksekokulu	+	+
V4	Atılım Üniv.	+	+
V5	Avrasya Üniv.	+	+
V6	Avrupa Meslek Yüksekokulu	+	+
V7	Bahçeşehir Üniv.	+	+
V8	Başkent Üniv.	+	+
V9	Beykent Üniversitesi	+	+
V10	Beykoz Üniv.	+	+
V11	Bezm-i Alem Üniv.	+	+
V12	Biruni Üniv.	+	+
V13	Çağ Üniv.	+	+
V14	Çankaya Üniv.	+	+
V15	Doğuş Üniv.	+	+
V16	Faruk Saraç Tasarım Meslek Yüksekokulu	+	+
V17	Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniv.	+	+
V18	Haliç Üniv.	+	+
V19	Hasan Kalyoncu Üniv	+	+
V20	Işık Üniv.	+	+
V21	İbn Haldun Üniv.	+	+
V22	İhsan Doğramacı Bilkent Üniv.	+	+
V23	İstanbul Arel Üniv.	+	+
V24	İstanbul Aydın Üniv.	+	+

V25	İstanbul Ayvansaray Ünv.	+	+
V26	İstanbul Bilgi Ünv.	+	+
V27	İstanbul Bilim Ünv.	+	+
V28	İstanbul Esenyurt Ünv.	+	+
V29	İstanbul Gedik Ünv.	+	+
V30	İstanbul Gelişim Ünv.	+	+
V31	İstanbul Kavram Meslek Yüksekokulu	+	+
V32	İstanbul Kemerburgaz Ünv.	+	+
V33	İstanbul Kent Ünv.	+	+
V34	İstanbul Kültür Ünv.	+	+
V35	İstanbul Medipol Ünv.	+	+
V36	İstanbul Rumeli Ünv.	+	+
V37	İstanbul Sabahattin Zaim Ünv.	+	+
V38	İstanbul Şehir Ünv.	+	+
V39	İstanbul Şişli Meslek Yüksekokulu	+	+
V40	İstanbul Ticaret Ünv.	+	+
V41	İstanbul Yeni Yüzyıl Ünv.	+	+
V42	İstanbul 29 Mayıs Ünv.	+	+
V43	İstinye Ünv.	+	+
V44	İzmir Ekonomi Ünv.	+	+
V45	Kadir Has Ünv.	+	+
V46	Kapadokya Meslek Yüksekokulu	+	+
V47	Koç Ünv.	+	+
V48	Konya Gıda ve Tarım Ünv.	+	+
V49	KTO Karatay Ünv.	+	+
V50	Maltepe Ünv.	+	+
V51	MEF Ünv.	+	+
V52	Nişantaşı Ünv.	+	+

V53	Nuh Naci Yazgan Ünv.	+	+
V54	Okan Ünv.	+	+
V55	Özyeğin Ünv.	+	+
V56	Piri Reis Ünv.	+	+
V57	Sabancı Ünv.	+	+
V58	Sanko Ünv.	+	+
V59	TED Ünv.	+	+
V60	TOBB Ekonomi ve Teknoloji Ünv.	+	+
V61	Toros Ünv.	+	+
V62	Türk Hava Kurumu Ünv.	+	+
V63	Ufuk Ünv.	+	+
V64	Uluslararası Antalya Üniv.	+	+
V65	Üsküdar Ünv.	+	+
V66	Yaşar Ünv.	+	+
V67	Yeditepe Ünv.	+	+
V68	Yüksek İhtisas Ünv.	+	+

3.3. Verilerin Toplanması

Bu araştırmanın verileri (Ocak-Ekim 2018 tarihleri) arasında Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na bağlı "Kamu İdarelerinde Stratejik Yönetim ve Planlama" adlı web sitesinden ve Üniversitelerin kendi web sitesi üzerinden paylaşımına açılan 108 devlet üniversitesi ile 68 vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 176 üniversitenin stratejik planlarında yer alan vizyon ve misyon ifadelerinden toplanmıştır. Araştırmanın verileri içerik analiz tekniği ve doküman incelemesi tekniği ile toplanmıştır.

Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen konular hakkında bilgi içeren yazılı materyalleri kapsamaktadır. Doküman incelemesi nitel araştırmalarda sık kullanılan bir veri toplama tekniğidir. Doküman analizi nitel araştırmalarda genellikle durum çalışmalarında kullanılmaktadır. Bu analizde temel amaç kesin ve detaylı

tanımların yapılmasıdır. Nitel araştırmalarda da asıl amaç betimlemelerin ve anlamların derinliğini ortaya koymaktır (Büyüköztürk, akmak ve diğerleri, 2015: 264).

Doküman analizinde belge ve yazılı materyallerden elde edilen bilgiler kodlanır, özetlenir ve yorumlanmaktadır. Bu teknikte kullanılan en belirgin yöntem kategorik birleştirmedir. Kategorik birleştirmede veriler kodlanır ve anlamları çıkacağı örnekler toplanmaktadır (A.g.e.: 265). İçerik analiz tekniği de doküman incelemesi gibi metin ve yazılı materyalleri esas alır. İçerik analiz tekniğinde veriler metinlerin veya metin içinde oluşan bir kümenin içindeki belli kelimelerin veya kavramların tespitine yönelik toplanmaktadır. Araştırmacılar bu metinlerdeki kelime veya kavramların varlığını, anlamlarını ve ilişkilerini belirlerler. Bu belirleme süreci elde edilen verinin analizden önce tespit edilmesi ve kodlanmasıdır (A.g.e.: 255).

Bu çalışmanın verilerini; üniversitelerin her yıl düzenlediği iç değerlendirme süreci sonunda hazırladıkları kurumsal i değerlendirme raporları ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'nın paylaşıma sunduğu yükseköğretim kurumları stratejik planlama raporları oluşurmaktadır. Üniversitelerin kurumsal geri bildirim raporlarında ve web sitelerinde paylaşıma sunduğu misyon ve vizyon ifadeleri, bir nitel araştırma programı olan Nvivo uygulamasına aktarılarak kelime işlemci programında derlenmiştir. Derlenen bu veriler sonraki aşamada ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Benzer anlam taşıyan veriler sınıflandırılmış ve bu sınıflandırma sonucunda dört ana tema altında, birbirinden farklı 620 misyon ve 418 vizyon ifadesi tespit edilmiştir. Devlet üniversiteleri (D) harfi ile Vakıf üniversiteleri ise (V) harfi ile kodlanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Bu araştırma başlangıç aşamasında iki ayrı grupta incelenmeye karar verilmiştir. Devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejik planlarında yer alan misyon ve vizyon ifadelerini analiz etmek için veriler toplanarak bir araya getirilmiştir. Araştırmada elde edilen verilerin özömlenmesinde analiz tekniği olarak anlamsal içerik analizi (semantik analiz) tekniği kullanılmıştır.

Çünkü anlamsal içerik analizi yazılı materyalin içeriğindeki asıl alanları, konu başlıklarını, boyutlarını, bu başlık veya boyutlara giren özel alt alanları ortaya çıkartmak için temalar (kategori) oluştırma işlemidir (Aslan ve Tavşancıl, 2001: 23).

Nitel araştırmalarda analiz hem veri toplama sürecinde hem de veri toplandıktan sonra yapılabilir. İçerik analizinde, elde edilen veriyi açıklayacak kavramlara ve ilişkilere ulaşmak amaçlanmaktadır. Nitel araştırmalarda genel olarak istatistik yerine betimlemeler kullanılmaktadır (Büyüköztürk, akmak ve diğerleri, 2015: 254).

İçerik analizinin amacı, yazılı bir dokümanı veya materyali nicel verilere dönüştürmektir. Bu analiz; yöntemsel araç ve teknikler bütünü, güvenilir ve kontrollü yorumlama, nicel metotları kullanarak nesnel ve sistematik betimleme yapmak, önceden belirlenmiş ölçütlere göre inceleme, anlam çıkarma, kavramların ölçülmesi ve belirli bir anlam çıkarılması için kategorilere ayırma olarak tanımlanmaktadır (Tavşancıl-Aslan, 2001: 22). İçerik analizinde üç ayrı aşama yer alır; “Birinci aşamada bir metindeki mesajın sıklığı dikkate alınarak ortaya konulmaktadır. İkinci aşamada kelimeler anlamlarına göre kategorilendirilmektedir. nc aşamada kullanılan sözcüklere neye işaret ettikleri kullanım sıklığından anlaşılmaya çalışılmaktadır”. Yazılı materyaller sistematik şekilde incelenerek belirli içeriğe sahip ortak sözcükler ve farklı sözcükler kategorilendirilir (Arıkan, 2004: 88). İçerik analizi benzer ortak sözcükler, kelimeler, kavramlar ve temalar çerçevesinde verileri düzenlemek ve yorumlamaktır. Bu nedenle elde edilen verilerin sıralı aşamalar halinde çözümlenmesi gerekmektedir. Bu aşamalar dört grup halinde sıralanmaktadır; birinci aşamada analiz biriminin belirlenmesi, ikinci aşamada incelenen belge ve konuyla ilgili kavramların belirlenmesi, üçüncü aşamada cmler, kelimeler, kavramlar veya paragraflar kendi aralarında anlamlı bir bütünlükte ise kodlanması ve dördüncü aşamada ise ortaya çıkarılan kavram ve temalardan faydalanarak verilerin açıklanması ve yorumlanmasıdır (A.g.e.: 99).

Bu araştırma için İçerik analizi yöntemine yönelik literatürde yapılan incelemeler sonucunda misyon ve vizyon ifadeleri üniversitelerin işlevlerine göre dört ana tema altında incelenmeye çalışılmıştır. Bu temalar uzman danışman görüşü ve alanyazın taraması sonucunda; eğitim ğretim işlevine yönelik, araştırma işlevine yönelik, toplum hizmetine yönelik ve kaliteli insan gücü kaynağına yönelik hizmetler olmak üzere belirlenmiştir.

Temaların oluşturulmasında (kategorilendirme) ya başkaları tarafından daha önceden geliştirilmiş temalar kullanılabilir veya yeni bir tema sistemi geliştirilebilir. Kategoriler başka araştırmacılarında aynı materyali incelediğinde aynı sonuçlara ulaşmasını sağlayacak şekilde açık ve net olmalıdır. Bir başka çalışmada kullanılan veri

toplama tekniği ve analiz yöntemi, verilerin nasıl sunulduğu ve toplanılan araçların uygunluğu gibi unsurlar araştırmacının kategori belirlemesine yardımcı olmaktadır (Büyüköztürk, Çakmak ve diğerleri, 2015: 256). Bu araştırmada temalar belirlenirken farklı öğelerin aynı temada yer almamasına, temaların farklı, ayırt edici ve yeni bir faktör olmasına, bir öğenin tekrardan diğer temalar altında yer almamasına dikkat edilmiştir.

Araştırmada elde edilen veriler öncelikle tematik olarak incelenmiştir. Araştırma elde edilen veriler, dört aşamada analiz edilmiştir. Birinci aşamada veriler, kendi içinde temalara ayrılmaya çalışılmıştır. Bu aşama sonunda 4 farklı tema belirlenmiş frekans ve yüzdelikleri ile sunulmuştur. İkinci aşamada misyon ve vizyon ifadelerini belirlenen temalar çerçevesinde kodlamış ifadelerin hangi temaya dahil olduklarını belirlemiştir. Böylece misyon ve vizyon ifadelerinde yer alan anahtar cümleler belirlenmiş ve bunlar alt temalar altında kategorilendirilmiş, ait oldukları temalara yerleştirilmiş ve frekans değerleriyle sunulmuştur. Her bir alt temada misyon ve vizyon ifadelerinde en sık kullanılan kelimelerin frekans değerleri sunulmuştur. Bu aşamada anahtar sözcüklerin veya kelimelerin kolay anlaşılır olmasının sağlanması ve terimsel olarak tanımlanmasına özen gösterilmiş ve gereksiz tekrarlardan kaçınılmasına dikkat edilmiştir. Analizin dördüncü ve son aşamasında tanımlanan bulgular açıklanmış, ilişkilendirilmiş ve anlamlandırılmıştır. Bulgular arasındaki ilişkiler ve farklılıklar yorumlanmıştır.

3.5. Araştırmanın Geçerliği ve Güvenirliği

Nitel araştırmada geçerlilik kavramı araştırmacının incelediği konuyu olabildiğince objektif bir şekilde gözlemlemesidir. Geçerlik bir araştırmacının ölçmeye hazırlanmış olduğu şeyi ne dereceye kadar ölçebildiği şeklinde tanımlanmaktadır. Geçerliliğin en bilinen tanımına göre; ölçmeyi düşündüğümüz şeyi gerçekten ölçebiliyor muyuz? sorusuna yanıt aramaktır (Kumar, 2011: 190). Nitel bir araştırmada elde edilen verilerin güvenirliliği dört aşamada tespit edilmektedir; İnanılrlık, aktarılabirlik, güvenilir olma ve doğrulanabilirliktir (A.g.e.: 197). Buna göre nitel bir araştırmada inanılrlık; insanların duygularını ve inançlarını incelediği için katılımcılardan elde edilen verileri kendi duygu ve inançlarını yansıtıp yansıtmadığını en iyi şekilde tespit edenin yine kişiler olduğu kabul edilmektedir. Aktarılabirlik; elde edilen veriler diğer bağlam ve ortamlara genellenip genellenemeyeceğine veya aktarabileceğine işaret etmektedir. Güvenirlilik; elde edilen verilerin başkalarının da aynen olduğu gibi tekrarlayabilmesi

amacıyla araştırma sürecinin ve kapsamının kaydının tutulması istenmektedir. Kaydın tutulmadığı durumlarda güvenilir olma durumu daha da zorlaşmaktadır. Doğrulanabilirlik ise; elde edilen verilerin sonucunda ortaya çıkan bulguların başkaları tarafından ne kadar doğrulanabileceğine veya desteklenebileceğine işaret etmektedir (A.g.e.: 198).

Bu noktada araştırmanın analizi süresince araştırmacı tarafsız ve araştırma yöntemine uygun çalışma yapmaya dikkat etmiştir. Bu süreçte elde edilen verilere oluşturulan gruplandırma ve kodlamanın yeterli ya da uygun ifadeler olup olmadığına detaylıca kontrol edilmiştir. Bu kapsamda konu ile ilgili danışman görüşlerine başvurulmuş ve görüşme sonucunda araştırmanın geçerliliğinin sağlanması için destek alınmıştır. Misyon ve vizyon ifadeleri, bir nitel araştırma programı olan Nvivo uygulamasına aktararak kelime işlemci programında derlenmiştir. Derlenen ifadelerin kapsam geçerliliği, konuya uygunluğu ve uygulama süresi açısından uzman görüşüne sunulmuştur. Bu bağlamda oluşturulan temalar sade, yalın ve anlaşılır ve araştırma yöntemine uygun olması açısından incelenmiştir. Misyon ve Vizyon ifadelerinin kelime işlemlerinin derlenmesine yönelik güvenilirlik çalışması gerçekleştirilmiştir. Araştırma grubunu oluşturan 176 üniversite içinden %40'ını oluşturan 70 üniversiteden elde edilen nitel veriler güvenilirlik çalışması kapsamında rastgele seçilmiş ve araştırmacı ile başka bir uzman danışman tarafından Nvivo uygulamasında derlenen kelimeler analiz edilerek kodlanmıştır. Kodlama yöntemi Miles ve Huberman modeline göre oluşturulmuştur. Her iki kodlayıcı tarafından yapılan kodlamalar birbiri ile karşılaştırılmış, yapılan kodlamalar ile ilgili görüş birliğine varılmaya çalışılmıştır.

Bu sürecin devamında Miles ve Huberman (1994) modeline göre güvenilirlik hesabı; “Görüş Birliği” ve “Görüş Ayrılığı” olan temaların sayısı çıkarılarak güvenilirlik formülü “(Güvenirlik= Görüş birliği / (Görüş birliği + Görüş ayrılığı) x 100” formülü ile güvenilirlik hesaplanmıştır (Baltacı, 2017: 7-8).

Bu araştırmada yapılan hesaplama sonucunda genel güvenilirlik durumu %86 olarak bulunmuştur. Araştırmacı ve uzman danışman arasındaki 4 temaya ait güvenilirlik oranları; Eğitim öğretim alt teması için %89, Araştırma işlevine yönelik alt tema %85, Toplumsal işleve yönelik alt tema %84 ve Kaliteli insan gücü kaynağı yetiştirmeye yönelik alt tema %86 olarak tespit edilmiştir. Miles ve Huberman modeline göre güvenilirlik değerinin %80'in üzerinde çıkması durumunda güvenilir kabul edileceğini

ifade edilmektedir (Baltacı, 2017: 8). Netice itibariyle bu araştırmada elde edilen sonucun güvenilir olduğu ifade edilebilir.

Üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerini temalara ayırmak ve güvenilirliğini artırmak için araştırmacı dışında bir uzman danışmandan daha yararlanılmıştır. Araştırmacı ve uzman danışman birbirlerinden bağımsız olarak misyon ve vizyon ifadelerini belirlenen temalar çerçevesinde kodlamışlar ifadelerin hangi temaya dahil olduklarını belirlemişlerdir. Bu aşama sonunda 4 farklı tema belirlenmiş frekans ve yüzdelikleri sunulmuştur. Bu amaçla araştırmada kodlama güvenilirliği artırılmaya çalışılmıştır. Dört farklı temanın belirlenme aşamasından sonra misyon ve vizyon ifadelerinde yer alan anahtar cümleler belirlenmiş ve bunlar alt temalar altında kategori edilmiş, ait oldukları temalara yerleştirilmiş ve frekans değerleriyle sunulmuştur. Her bir alt temada misyon ve vizyon ifadelerinde en sık kullanılan kelimeler frekans değerleriyle sunulmuştur. Böylece temalarda en sıklıkla ortaya konulan misyon ve vizyon ifadeleri ortaya konulmuştur. Çalışmada üniversiteler iki farklı grupta toplanarak vizyon ve misyon ifadeleri analiz edilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler öncelikle tematik olarak incelenmiştir. Elde edilen veriler nitel verilerin analizinde kullanılan NVivo 10 programı ile kategori edilmiş ve anlamsal (semantik) içerik analizi tekniği kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde üniversitelerin stratejik planlarında yer alan misyon ifadeleriyle ilgili bulgulara, daha sonra da vizyon ifadeleri ile ilgili bulgulara yer verilmiştir. Misyon ve vizyon ifadeleri, başlıklarda yer alan dört alt temaya göre incelenmiştir.

4.1. Üniversitelerin Misyon İfadelerinin Alt Temalar

Bu bölümde üniversitelerin stratejik planlarında yer verilen misyon ifadelerinin analizine yer verilmiştir. Tablo 4.1’de üniversitelerin stratejik planlarında yer alan misyon ifadelerinin alt temalara göre dağılımı yer almaktadır. Tablo 4.1’e göre 176 üniversitesinin stratejik planlarında yer alan misyon ifadelerinde toplam 620 farklı mesaj vurgulanmıştır.

Tablo 4.1: Misyon İfadelerinin Alt Temalara Göre Dağılımı

Misyon Tanımında Yer Alan Alt Temalar	Üniversite Genel (N= 176)		Devlet Üniv. (N=108)		Vakıf Üniv. (N=68)	
	(f)	%	(f)	%	(f)	%
Eğitim-Öğretim İşlevine Yönelik Temalar	123	%19,8	69	%11,1	54	%8,7
Araştırma İşlevine Yönelik Temalar	172	%27,7	105	%16,9	67	%10,8
Toplumsal İşlevine Yönelik Temalar	91	%14,6	64	%10,3	27	%4,3
Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik Temalar	234	%37,7	112	%18,0	122	%19,6
Toplam	620		350	%56,4	270	%43,5

Tablo 4.1'e göre Üniversitelerin stratejik planlarında yer alan misyon ifadelerinde en sık vurgulanan alt temanın (f=234) %37,7 oran ile "Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik" tema olduğu, en az sıklıkla vurgulanan temanın ise (f=91) %14,6 oran ile "Toplumsal İşlevine Yönelik" teması olduğu görülmektedir. Misyon ifadelerinin üniversite grupları arasındaki dağılımı incelendiğinde en sıklıkla vurgulanan "Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik" 234 misyon ifadesi, en sıklıkla (f=122) %19,6 oran ile vakıf üniversitelerinin, en az sıklıkla "Toplumsal İşlevine Yönelik Hizmetler" temada ise (f=27) %4,3 oran ile vakıf üniversitelerinin misyon ifadelerinde yer aldığı belirlenmiştir. "Eğitim-Öğretim İşlevine Yönelik Temalar (f=123)", Araştırma İşlevine Yönelik Temalar (f=172) ve Toplumsal İşlevine Yönelik Temalar (f=91) alt temalar en sıklıkla devlet üniversitelerinin misyon ifadelerinde kullanılmıştır. Misyon ifadelerinin temalarına göre üniversite grupları arasındaki dağılım genel olarak incelendiğinde 3 ana temada en sıklıkla vurgulanan temaların devlet üniversitelerinin stratejik planlarında yer aldığı belirlenmiştir.

Genel olarak ele alındığında devlet ve vakıf üniversitelerinin misyon ifadelerinde en sık kullanılan temanın "Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik" olduğu görülmektedir. Bu temada öncelikli olarak bireye önem veren ve bireyin çıkarlarını gözeten misyon ifadelerinin yer aldığı görülmektedir. "Araştırma İşlevine Yönelik" temada ise kurum odaklı misyon ifadelerinin yer aldığı görülmektedir. Bu temadaki misyon ifadelerinde devlet ve vakıf üniversitelerinin sanayi, teknoloji ve bilime katkı yapmayı ve teknoloji ve sanayinin gelişimine katkı yapmayı hedefledikleri görülmektedir. "Eğitim-Öğretim İşlevine Yönelik" temadaki misyon ifadelerinde ise hem birey hem de kurum odaklı misyon ifadelerinin yer aldığı görülmektedir. Bu alt temada kurumun eğitim alanında yapmak istediği ve kurum olarak bireyin kişisel ve mesleki gelişimine katkı sağlamaya yönelik misyon ifadeleri yer almaktadır. "Toplumsal İşlevine Yönelik" tema diğer temalar arasında en az sıklıkla vurgulanan tema olmuştur. Toplumsal İşlevine Yönelik" temada yükseköğretim kurumları birey, kurum ve toplum odaklı misyon ifadelerine yer vermişlerdir. Bu temadaki misyon ifadelerinde birey-toplum ve kurum odaklı bir anlayışın ve faaliyetin amaçlandığı görülmektedir. Bu temadaki ifadeler kurumların sunmak istediği ile toplumda ulaşılmak istenen misyonun aynı yönde olduğu tespit edilmektedir. Birey- kurum ve toplum-kurum arasında paylaşılan ilişkiler ortak menfaatlere hizmet etmektedir. Bu bulgudan çıkarılan sonuca göre üniversiteler öncelikli

olarak ülkenin gelişmesi ve kalkınması için ihtiyaç duyulan kaliteli insan gücü kaynağını yetiştirmeyi amaçladıkları şeklinde bir yorum getirilebilir.

Tablo 4.2: Eğitim-Öğretim İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alan

Misyon İfadeleri

	Üniversite Genel (N= 176)	Devlet Üniv. (N=108)	Vakıf Üniv. (N=68)
Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik Alt Temalar	(f)	(f)	(f)
Çağdaş eğitim sunmak	9	4	5
Evrensel değerlere uygun eğitim	15	9	6
Nitelikli eğitim sunmak	19	8	11
Saygın bir eğitim kurumu olmak	11	7	4
Akademik temeli sağlam eğitim	12	7	5
Mesleki teknik eğitim sunan	30	18	12
Bilgi ve teknolojiye yönelik eğitim	22	12	10
Uluslararası düzeyde yükseköğretim kurumlarıyla etkileşimi arttırmak	2	1	1
Ülkenin temel değerlerine ve stratejik hedeflerine yönelik bir eğitim sunmak	3	3	-
Toplam	123	69	54

Tablo 4.2’de “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik (f=123)” temasında en sıklıkla “Mesleki teknik eğitim sunan (f=30)” ve “Bilgi ve teknolojiye yönelik eğitim (f=22)” misyon ifadelerinin kullanıldığı görülmektedir. Bu ifadeler en sık Devlet üniversitelerinin

misyon ifadelerinde kullanılmıştır. “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik” temasında en az sıklıkla vurgulanan alt temanın ise “Çağdaş eğitim sunmak (f=9) ve “Saygın bir eğitim kurumu olma (f=11)” misyon ifadelerinin kullanıldığı görülmüştür. Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik temasında genel olarak en sık vurgulanan temalar eğitimin nitelikli olması, mesleki teknik eğitim, bilgi ve teknolojiye yönelik eğitimin olmasıdır. Misyon ifadelerinde yer alan bu üç unsur üniversitelerin üretimi hedefleyen eğitim anlayışına yöneldiğini ortaya koymaktadır. “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik” temada genel olarak en sıklıkla “Mesleki teknik eğitim sunan”, “Bilgi ve teknolojiye yönelik eğitim” ve “Nitelikli eğitim sunmak” misyon ifadeleri vurgulanmıştır. Diğer misyon ifadelerinde çağdaş eğitim, saygın eğitim kurumu olmak ve akademik eğitime yönelik eğitim şeklindeki katkı ifadelerinin en az sıklıkla vurgulandığı görülmüştür.

Genel olarak değerlendirildiğinde devlet ve vakıf üniversitelerinin misyon ifadelerinde daha çok bilgi ve teknoloji üretmek ve mesleki teknik eğitime yönelik olarak sanayi faaliyetlerine katkı sağlamayı hedefleyen eğitim sunmayı planladıkları görülmüştür. “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik (f=69)” temada genel olarak en sıklıkla devlet üniversitelerinin misyon ifadelerinde yer verdiği görülmüştür.

Eğitim-Öğretim işlevine yönelik misyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan D1 ve D6 kodlu devlet üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

D1: *“Sürekli kendisini yenileyen ve geliştiren, kendisiyle ve çevresiyle barışık, üretken insanlar yetiştirmek için çağın bütün eğitim, öğretim ve teknik olanaklarını seferber ederek ülkemizin her bakımından nitelikli, mensuplarının onur duyarak hizmet ettiği, gençlerin mensubu olmak için birbiriyle yarıştığı, araştırma, eğitim ve öğretim alanlarındaki birikimini toplum hizmetine sunan çağdaş bir üniversite olmayı kendisine özgörüş olarak seçmiştir”*.

D6: *“Çağdaş eğitim-öğretim ilkeleri çerçevesinde, paydaşların gereksinmelerini gözeterek eğitim-öğretim hizmeti sunmak, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, topluma ve insanlığa hizmet etmektir”*.

Eğitim-Öğretim işlevine yönelik misyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan V17 ve V54 kodlu vakıf üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

V17: “İnsan, toplum ve din bilimleri ile sanat, eğitim ve teknoloji alanlarında ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma yapmak, kültürel ve sosyal açıdan donanımlı, geleneksel değerleri çağdaş bilgi ile sentezlemiş, nitelikli ve girişimci bireyler yetiştirmek, medeniyet değerlerimiz ışığında bilim dünyasına özgün katkılar sağlamaktır”.

V54: “Öğrenci odaklı, evrensel gelişim ve değişimleri eğitim sistemine yansıtabilen, çağdaş eğitim teknik ve yöntemlerini kullanan, problem çözmeye yönelik eğitim veren, çağdaş, yenilikçi, birbirine saygılı, öğrencilerle iletişimi güçlü, toplumsal sorunlara duyarlı, ekip ruhuna sahip, çalışanların memnuniyetini gözetten bir üniversite olmak”.

Tablo 4.3: Araştırma İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alan

Misyon İfadeleri	Üniversite Genel (N= 176)	Devlet Üniv. (N=108)	Vakıf Üniv. (N=68)
Araştırma İşlevine Yönelik Alt Temalar	(f)	(f)	(f)
Ar-Ge çalışmalarına destek	2	1	1
Evrensel bilime katkı sağlamak	8	5	3
Teknoloji ve bilgi üretmek	87	48	39
Sanayi ve bilime yönelik katkı	18	14	4
Araştırma ve uygulama geliştirme	28	17	11
Bilim, sanat, kültür ve bilgi katkıda bulunmak	12	8	4
Endüstrinin gelişmesine ve yayılmasına katkıda bulunmak	11	8	3
Bilimsel bilginin oluşumuna ve yayılmasına öncülük etmek	6	4	2
Toplam	172	105	67

Tablo 4.3’de “Araştırma İşlevine Yönelik” alt temasında vurgulanan misyon ifadelerinin dağılımına yer verilmiştir.

“Araştırma İşlevine Yönelik (f=172)” temada en sık olarak “Teknoloji ve bilgi üretmek (f=87)” ve “Araştırma ve uygulama geliştirme (f=28)” misyon ifadelerinin kullanıldığı görülmektedir. Bu ifadeler en sık devlet üniversitelerinin misyon ifadelerinde kullanılmıştır. “Teknoloji ve bilgi üretmek (f=87)” ifadesinin vakıf üniversitelerinde de en sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. “Araştırma İşlevine Yönelik” temasında en az sıklıkla vurgulanan alt temanın ise “Ar-Ge çalışmalarına destek (f=2) ve “Bilimsel bilginin oluşumuna ve yayılmasına öncülük etmek (f=6)” misyon ifadeleri olduğu görülmüştür. “Araştırma İşlevine Yönelik” temada genel olarak “Teknoloji ve bilgi üretmek”, “Sanayi ve bilime yönelik katkı”, “Araştırma ve uygulama geliştirme” misyon ifadeleri en sıklıkla kullanılmıştır. Diğer misyon ifadelerinde bilime ve bilime ve bilimsel faaliyetlere katkı ifadeleri en az sıklıkla vurgulanmıştır.

Bu bulgulardan anlaşıldığı üzere üniversiteler daha çok teknoloji üretmek ve sanayi faaliyetlerine katkı sağlamayı hedeflemektedirler. Sanayi ve teknoloji hamleleri öncelikli olarak üretime katkıyı esas almaktadır. Ar-Ge faaliyetleri yüksek maliyetler gerektiren organizasyonlardır. Evrensel bilime katkı sağlamak ise ciddi çalışmalar gerektiren ve uluslararası düzeyde markalaşmayı gerektiren misyonlardır. Bu tip misyonlar gelişmekte olan ülkeler için öncelikli sırada olamayabilir. Türkiye gelişmekte olan bir ülkedir. Gelişmekte olan ülkeler sanayinin gelişimine yönelik hamleler yapmaktadırlar. Bu nedenle devlet ve vakıf üniversitelerinin bu yöndeki misyon ifadeleri tutarlı görülmektedir. “Araştırma İşlevine Yönelik (f=105)” temada genel olarak en sıklıkla devlet üniversitelerinin misyon ifadelerinde yer verdiği görülmüştür.

Araştırma işlevine yönelik misyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan D51 ve D83 kodlu devlet üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

D51: “*Üniversite olarak, evrensel değerler ışığında verdiği eğitimle; bilim, teknoloji ve sanat alanlarında üstün nitelikli, değişime ve gelişime açık, sorgulayıcı bireyler yetiştirmek, ürettiği bilgi, hizmet ve teknolojiyi toplum yararına sunmaktır*”.

D83: “*Üniversitemiz önemli problemler olarak gördüğümüz su, çevre, gıda, enerji, insani ve sosyal sorunlar konularında ulusal ve uluslararası alanda kabul*

edilebilir çözümler üretmeye yönelik eğitim-öğretim ve AR-Ge faaliyetleri gerçekleştirerek ve yenilikçi düşünce anlayışına sahip bireyler yetiştirerek bilgi ve teknoloji üreten bir üniversite olmaktadır”.

Araştırma işlevine yönelik misyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan V14 ve V15 kodlu vakıf üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

V14: *“Üniversitemiz Üniversite-Sanayi İşbirliği'ne önem veren; Toplumun her kesiminde saygı duyulan, bir Üniversite olmaktadır”.*

V15: *“Ülkemizin bilim, teknoloji, sanat ve kültür alanındaki gelişmelerinde öncü rol üstlenmek ve bu alanlarda insanlığın yararına çalışmalar yürütmektir”.*

Tablo 4.4: Toplumsal İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alan

Misyon İfadeleri

	Üniversite Genel (N= 176)	Devlet Üniv. (N=108)	Vakıf Üniv. (N=68)
Toplumsal İşlevine Yönelik Alt Temalar	(f)	(f)	(f)
Sağlıklı hizmet ve sağlıklı toplum	9	4	5
Bölgeye ve ülkeye katkı sağlamak	7	4	3
Üniversite, toplum ve sanayi işbirliğini sağlamak	8	6	2
Toplumsal yerel problemlerin çözümüne katkı	4	3	1
Küresel problemlerin çözümüne yönelik	5	2	3
Ülkenin gelişimine katkı sağlamak	11	8	3

Toplumun sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif gelişimine katkı sağlamak	5	4	1
Toplumsal olgu ve olayları akademik bakış açısıyla öngörebilen ve analiz edebilen kurum	2	2	-
İnsanlığa hizmet etmek	3	2	1
Bölgeyi ve şehri Kafkasya ve Orta Asya'ya açılan bir bilim merkezi haline dönüştürmek	2	2	-
Toplumun gelişmesine hizmet etmek	10	8	2
Bölgenin gelişimine katkı sağlamak	9	7	2
Bölgenin ve ülkenin kalkınmasına katkı sağlamak	11	8	3
Bölgedeki kurum ve kuruluşlarla işbirliği içinde olmak	5	4	1
Toplam	91	64	27

Tablo 4.4’de “Toplumsal İşlevine Yönelik” alt temasında vurgulanan misyon ifadelerinin dağılımına yer verilmiştir.

“Toplumsal İşlevine Yönelik (f=91)” temada en sık olarak birbirine yakın alt temalar kullanılmıştır. “Bölgenin ve ülkenin kalkınmasına katkı sağlamak (f=11)” ve “Ülkenin gelişimine katkı sağlamak (f=11)” misyon ifadeleri en sıklıkla kullanılan alt temalar olmuştur. İkinci olarak en sıklıkla kullanılan alt tema “Toplumun gelişmesine hizmet etmek (f=10)” misyon ifadesi olmuştur. Üçüncü olarak en sık kullanılan “Sağlıklı hizmet ve sağlıklı toplum (f=9)” ve “Bölgenin gelişimine katkı sağlamak (f=9)” misyon ifadelerinin kullanıldığı görülmektedir. En sık kullanılan üç alt tema devlet üniversitelerinin misyon ifadelerinde kullanılmıştır. “Toplumsal İşlevine Yönelik” temada en az sıklıkla “Toplumsal olgu ve olayları akademik bakış açısıyla öngörebilen

ve analiz edebilen kurum (f=2)” ve “Bölgeyi ve şehri Kafkasya ve Orta Asya’ya açılan bir bilim merkezi haline dönüştürmek” misyon ifadeleri kullanılmıştır. “Toplumsal İşlevine Yönelik” temasında en az sıklıkla vurgulanan alt temanın ülke ve bölgenin kalkınmasına ve gelişimine yönelik misyon ifadeleri olduğu görülmektedir.

“Toplumsal İşlevine Yönelik” temada kurum-toplum odaklı misyon ifadelerinin yer aldığı görülmektedir. Bu temada Yükseköğretim kurumlarının toplumun gelişimine ve kalkınmasına yönelik bir misyonu belirledikleri görülmektedir. Devlet üniversitelerinin misyon ifadelerinde “ülke ve bölge kalkınmasına ve gelişimine” yönelik kullanılan ifadeler Türkiye’nin sanayi ve ekonomik yönden gelişmekte olan bir ülke olması gerçeği ile uyumlu olarak kullandığı görülmektedir. Vakıf üniversitelerinin “bölgesel gelişime” yönelik ifadelerine uzak olmasının nedeni bu üniversitelerin daha çok büyükşehirlerde kurulmasıdır. “Bölgesel gelişime ve kalkınmaya” ifadeye gönderme yapan misyon ifadelerinin daha çok Anadolu coğrafyasında bulunan devlet üniversitelerinin stratejik planlarında kullanıldığı görülmüştür. Devlet üniversitelerinin bölgesel kalkınmayı ve ülkenin sanayi alanındaki gelişimini, üniversite, toplum ve sanayi işbirliğini ön planda tuttıkları görülmektedir. “Toplumsal İşlevine Yönelik (f=64)” temada genel olarak en sıklıkla Devlet üniversitelerinin misyon ifadelerine yer verdiği görülmüştür. Bu bulguya göre üniversitelerin toplum ile uyum sağlamayı, bölgesel ve ulusal gelişmeye ve kalkınmaya daha fazla katkıda bulunmayı amaçladıkları ifade edilebilir.

Toplumsal işlevine yönelik misyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan D22 ve D50 kodlu devlet üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

D22: “*Toplumsal değerlere saygılı, bilim, teknoloji, kültür ve sanatsal birikimiyle bölgesi ve ülkesi için değer üreten, uluslararası düzeyde saygın bir eğitim ve araştırma üniversitesi olarak ülkemiz ve insanlığın gelişimine katkı sağlamaktır*”.

D50: “*Üniversitemiz girişimcilik, liderlik ve ekip ruhuna sahip, etik ilkelere saygılı, yerel ve evrensel değerlere bağlı, insan haklarına duyarlı, toplumsal sorunlara karşı ilgili, sorgulayan, araştıran, kendini yenileyebilen, aydın ve yaratıcı düşünebilen bireyler yetiştirerek bölge ve ülkenin kalkınma çabalarına katkı sağlamaktır*”.

Toplumsal işlevine yönelik misyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan V13 ve V26 kodlu vakıf üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

V13: “*Üniversitemizin misyonu dünya standartlarında eğitim ve öğretim vererek, özgür düşünceye ve yaratıcılığa önem veren, evrensel değerlere ve küresel vizyona sahip, Yaşama hazır bireyler yetiştirmek ve toplumsal gelişime öncülük etmektir*”.

V26: “*Üniversitemiz sanatsal üretime ve teknolojik gelişmelere katkı sağlamayı; özgür düşünce ışığında ve toplumsal sorumluluk bilinciyle, araştırma ve sorun çözme becerisi gelişmiş, uluslararası yetkinliklere sahip, etik ve mesleki nesnellik kurallarına saygılı olmanın yanı sıra çok disiplinli yaklaşımlara açık, geniş ufuklu bireyler yetiştirmeyi; çok boyutlu kalite standartları içinde, topluma hizmet sunmayı görev edinmiştir*”.

Türkiye üniversitelerinin en önemli sorunu, üniversite ile toplum arasındaki bağların yeterince kurulamamış olmasıdır. Üniversite-endüstri işbirliği yıllardır Yükseköğretim Kurulu’ nun gündeminde yer almaktadır. Geçen yıllar içerisinde beklenen seviyede aktif ve sürdürülebilir bir işbirliği gerçekleştirilememiştir. Üniversite-endüstri arasındaki işbirliği, sanayinin yenilikçi yapısı ve ekonominin rekabet gücü açısından önemli bir unsurdur (Günay, 2011: 115). Üniversite-endüstri, mesleki eğitim-iş dünyası arasındaki ilişkilerin yeterli düzeyde, aktif ve sürdürülebilir tarzda kurulamamış olmasının sosyolojik, kültürel ve değer alanı ile ilişkili olabilecek sebepleri incelemek araştırmacılar için üzerinde durulması gereken bir konudur (Günay, 2011: 116).

Tablo 4.5: Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik Alt Temada Yer

Alan Misyon İfadeleri	Üniversite Genel	Devlet Üniv.	Vakıf Üniv.
	(N= 176)	(N=108)	(N=68)
Kaliteli İnsan Gücüne Yönelik Alt Temalar	(f)	(f)	(f)
Özgür bireyler	8	3	5
Katılımcı	12	4	8

Çağdaş	16	7	9
Demokrasi ve hukuka inanan	5	2	3
Yaratıcı	14	5	9
Girişimci, üretken	15	6	9
Lider yetiştirmek	6	2	4
Etik değerlere bağlı	7	4	3
Araştırmacı	12	7	5
Yenilikçi	7	2	5
Sanat ve kültür düzeyi yüksek	7	2	5
Evrensel değerlere bağlı	5	2	3
Medeniyet odaklı	2	-	2
Kültürel ve toplumsal değerlere bağlı	6	2	4
Eleştirel ve araştırmacı birey	4	2	2
Atatürkçü ilkelerine bağlı	10	7	3
İnsan haklarına saygılı	6	3	3
Bilimsel, sosyal ve kültürel değerlere sahip	8	6	2
Toplumsal bilinci gelişmiş	11	7	4
Çevre bilinci gelişmiş	9	3	6
Estetik ve sanata değer veren	4	2	2
Vatanına bağlı	11	8	3
Ülkesini dünyada temsil eden	6	4	2
Bilimsel düşünen	13	8	5

Bilgi ve teknoloji üreten	12	7	5
Ekip çalışmasına yatkın	4	1	3
Öğrenmeye odaklı	6	2	4
Öğretmeye odaklı	4	1	3
Ülkesine ve insanlığa hizmet eden	4	3	1
Toplum	234	112	122

Tablo 4.5’de “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” temasında vurgulanan misyon ifadelerinin dağılımına yer verilmiştir.

“Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=234)” temada en sıklıkla “Çağdaş (f=16)” misyon ifadesi kullanılmıştır. En sık kullanılan diğer alt temalarda “Girişimci, üretken (f=15)”, “Yaratıcı (f=14), “Bilimsel düşünen (f=13)” türünden misyon ifadeleri kullanılmıştır. Üçüncü olarak en sıklıkla kullanılan alt temalarda “Bilgi ve teknoloji üreten (f=12)”, “Katılımcı (f=12)” ve “Araştırmacı (f=12)” misyon ifadelerinin kullanıldığı görülmüştür. En sık kullanılan iki alt tema vakıf üniversitelerinin misyon ifadelerinde kullanılmıştır. “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” temasında en az sıklıkla “medeniyet odaklı (f=2)” misyon ifadesi kullanılmıştır.

“Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=234)” temasında en sıklıkla vurgulanan alt temaların vakıf üniversitelerinin misyon ifadelerinde daha sık kullanıldığı görülmektedir. Bunun nedeni “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” temada daha çok birey odaklı misyon ifadelerinin yer almasıdır. Vakıf üniversiteleri bu temanın misyon ifadelerinde birey odaklı bir misyon ifadesi kullanmışlardır. Vakıf üniversiteleri eğitimde bireyin tercihlerine ve hizmet kalitesine öncelik vermektedir. Devlet üniversiteleri ise daha çok kamusal ve toplumsal tercihlere, ihtiyaçlara ve gereksinimlere öncelik vermektedir. Bu temada en sık kullanılan “Çağdaş” ifadesi hem bireye yönelik hem de eğitimin niteliğine yönelik olarak kullanılmıştır. Vakıf üniversiteleri bireyin niteliğine ve insan gücüne yönelik daha çok “özgür düşünen, çağdaş, girişimci-üretken, yaratıcı, yenilikçi, katılımcı, çevreci” misyon ifadelerine daha sık vurguda bulunmuşlardır.

Kaliteli insan gücüne yönelik misyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan D88 ve D79 kodlu devlet üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

D88: “*Ulusal değerlerle birlikte Kapadokya bölgesinin doğal ve kültürel değerlerine sahip çıkarak ulusal ve uluslararası alandaki kimliğine değer katmak, nitelikli kadrosu ile çağdaş, yenilikçi, rekabetçi, topluma hizmet etme bilinç ve sorumluluğuna sahip bireyler yetiştirmek, evrensel ölçütlere göre bilimsel bilgi üretmek, bilgiyi etkin bir biçimde yaymak ve insanlık yararına kullanmaktır*”.

D79: “*Atatürk ilke ve devrimlerine bağlı, laiklik ve Cumhuriyet ilkelerinden ödün vermeyen, çalışkan, bilgi ve birikimlerini tüm insanlık yararına kullanan, topluma yararlı, evrensel değerler ışığında, modern, yaratıcı ve pozitif düşünen, katılımcı, üretken ve yarattığı değerlerle ülkesini tüm dünyada temsil eden üstün nitelikli bireyler yetiştirmektir*”.

Kaliteli insan gücüne yönelik misyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan V44 ve V52 kodlu vakıf üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

V44: “*Üniversitenin misyonu, liderlik vasıflarıyla donanmış, girişimci ve eleştirel düşünebilen nitelikli mezunlar yetiştirmek ve özgün araştırmalarla bilime katkıda bulunmaktır*”.

V52: “*İhtiyaç duyulan yüksek nitelikli insan kaynağını oluşturarak, ülkemizin kalifiye eleman talebini karşılayacak, konusunda uzman teknik personel ve ana eleman yetiştirmektir. Üniversitemiz, küresel işgücü piyasalarının ihtiyacı olan insan kaynağını, geliştirdiği ulusal ve uluslararası işbirlikleriyle karşılayarak, ülkemizde evrensel bir eğitim anlayışının yerleşmesini hedeflemektedir*”.

4.2. Üniversitelerin Vizyon İfadelerinin Alt Temaları

Bu bölümde üniversitelerin stratejik planlarında yer verilen vizyon ifadelerinin analizine yer verilmiştir. Tablo 4.6’da üniversitelerin stratejik planlarında yer alan misyon ifadelerinin alt temalara göre dağılımı yer almaktadır. Tablo 4.6’ya göre 176

üniversitesinin stratejik planlarında yer alan vizyon ifadelerinde toplam 418 farklı mesaj vurgulanmıştır.

Tablo 4.6: Vizyon İfadelerinin Alt Temalara Göre Dağılımı

Vizyon Tanımında Yer Alan İfade Temaları	Üniversite Genel (N= 176)		Devlet Üniv. (N=108)		Vakıf Üniv. (N=68)	
	(f)	%	(f)	%	(f)	%
Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik Temalar	70	%16,7	42	%10	28	%6,7
Araştırma İşlevine Yönelik Temalar	109	%26,0	71	%16,9	38	%9,0
Toplumsal İşlevine Yönelik Temalar	103	%24,6	78	%18,6	25	%5,9
Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik Temalar	136	%32,5	66	%15,7	70	%16,7
Toplam	418	%100	257	%61,4	161	%38,5

Tablo 4.6'ya göre Üniversitelerin stratejik planlarında yer alan vizyon ifadelerinde en sık vurgulanan temanın (f=136) %32,5 oran ile “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” teması, en az sıklıkla vurgulanan temanın ise (f=70) %16,7 oran ile “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik Temalar” teması olduğu görülmektedir. Vizyon ifadelerinin üniversite grupları arasındaki dağılımı incelendiğinde en sıklıkla vurgulanan “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” 136 vizyon ifadesinde en sıklıkla (f=70) %16,7 oran ile vakıf üniversitelerinin misyon ifadelerinde kullanıldığı belirlenmiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik”, “Araştırma İşlevine Yönelik” ve “Toplumsal İşlevine Yönelik” temalardaki vizyon ifadelerinin en sıklıkla devlet üniversiteleri tarafından kullanıldığı görülmektedir. Devlet ve vakıf üniversitelerinin vizyon ifadelerinde en sık kullanılan temanın “Kaliteli İnsan

Gücü Yetiştirmeye Yönelik” tema olduğu görülmektedir. Bu temada öncelikli olarak bireyi ön planda tutan ve bireyin çıkarlarını gözetken vizyon ifadelerinin yer aldığı görülmektedir.

Devlet üniversiteleri vizyon ifadelerinde “Toplumsal İşlevine Yönelik” alt temasını ön planda tutmuştur. Devlet üniversitelerinin kamusal ve toplumsal tercihlere, ihtiyaçlara ve gereksinimlere öncelik vererek vizyon ifadeleri belirledikleri görülmektedir. Bu tutum devlet üniversitelerinin faaliyet alanı açısından tutarlı görünmektedir. Vakıf üniversiteleri ise “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” alt temayı ön planda tutmuştur. Vakıf üniversiteleri bireyin beklentilerini ve bireyin tercihlerini göz önüne alarak vizyon ifadesi belirledikleri görülmektedir. Bu tutum vakıf üniversitelerinin var oluş ve kuruluş mantığı ile tutarlı görünmektedir.

Tablo 4.7: Eğitim-Öğretim İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alana Vizyon İfadeleri

	Üniversite Genel (N= 176)	Devlet Üniv. (N=108)	Vakıf Üniv. (N=68)
Eğitim-Öğretim İşlevine Yönelik Alt Temalar	(f)	(f)	(f)
Lisansüstü eğitime önem veren	6	4	2
Bölgesinde önemli eğitim merkezi olmak	10	8	2
Dünya üniversitesi olmak	16	11	5
Eğitim alanında saygın ve öncü üniversite olmak	9	6	3
Ulusal ve uluslararası düzeyde seçkin üniversite olmak	10	8	2
Nitelikli eğitim sunmak	4	2	2
Uzaktan eğitim sunmak	2	2	-
Saygın ve güvenilir eğitim sunmak	5	3	2

Çağdaş eğitim sunmak	8	3	5
Toplam	70	42	28

Tablo 4.7’de “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik (f=70)” temasında en sıklıkla “Dünya üniversitesi olmak (f=16)” vizyon ifadesini kullanılmıştır İkinci olarak en sık “Bölgesinde önemli eğitim merkezi olmak” ve Ulusal ve uluslararası düzeyde seçkin üniversite olmak” vizyon ifadesi kullanılmıştır. Bu ifadeler en sık devlet üniversitelerinin vizyon ifadelerinde kullanılmıştır. “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik” temasında en az sıklıkla “Uzaktan eğitim sunmak (f=2) ve “Nitelikli eğitim sunmak (f=4)” vizyon ifadelerinin kullanıldığı görülmüştür.

Genel olarak değerlendirildiğinde devlet ve vakıf üniversitelerinin vizyon ifadelerinde kurum odaklı ifadeler vurgulanmıştır. Eğitim işlevine yönelik vizyon ifadelerinde kurumu ön planda tutan ve kurumu uluslararası düzeyde bir kurum olmaya yönelik ifadeler sıklıkla kullanılmıştır. Devlet ve Vakıf üniversitelerinin eğitim işlevine yönelik vizyon ifadelerinde sunulmak istenen eğitimin niteliğinden daha çok uluslararası düzeyde bir eğitim kurumu olmayı hedeflemişlerdir. Bu süreç markalaşmayı da beraberinde getirmektedir. “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik (f=42)” temada genel olarak en sıklıkla devlet üniversitelerinin vizyon ifadelerine yer verdiği görülmüştür.

Eğitim-Öğretim işlevine yönelik vizyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan D5 ve D8 kodlu devlet üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

D5: “*Eğitim, araştırma ve hizmet alanlarında yurt içi ve yurt dışında tanınan, çağdaş, katılımcı, çalışanı ve öğrencisi olmaktan onur duyulan ve tercih edilen bir üniversite olmak*”.

D8: “*Girişimci, yenilikçi, üretken, bilime katkı sunan, işbirliğine açık, kaliteli eğitim hizmeti ile tercih edilen, ulusal ve uluslararası düzeyde referans alınan ve mensubu olmaktan gurur duyulan, öncü bir üniversite olmaktır.*”

Eğitim-Öğretim işlevine yönelik vizyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan V1 ve V6 kodlu vakıf üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

V1: “Hedefimiz eğitim ve öğretimdeki mükemmeliyet düzeyi yüksek, kültürel ve sosyal açıdan donanımlı, etik değerlere önem veren bireyler yaratmadaki kararlılığı ile Türkiye’ye model oluşturan ve dünyada referans gösterilen bir akademik kurum olmaktır”.

V6: “Ulusal ve uluslararası platformlarda kendini kanıtlamış eğitim kadrosuyla, verdiği eğitimin bilimselliği ve kalitesiyle uygulamalı bilimlerde öncü bir rol üstlenmektedir”.

Tablo 4.8: Araştırma İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alana
Vizyon İfadeleri

	Üniversite Genel (N= 176)	Devlet Üniv. (N=108)	Vakıf Üniv. (N=68)
Araştırma İşlevine Yönelik Alt Temalar	(f)	(f)	(f)
Ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet edebilmek	9	4	5
Ulusal ve uluslararası alanda bilim ve teknoloji üretmek	13	9	4
Ulusal ve uluslararası sorunlara yaklaşım	7	6	1
Bölgesinde lider bir araştırma üniversitesi olmak	16	13	3
Teknoloji üretmek	19	14	5
Ulusal ve uluslararası düzeyde bilim ve teknoloji ortamına ile işbirliğine açık olmak	11	9	3
Kalite geliştirmeye yönelik	7	4	5
Yurtiçi ve yurtdışında lider bir araştırma üniversitesi olmak	27	20	8
Toplam	109	71	38

Tablo 4.8’de “Araştırma İşlevine Yönelik” temasında vurgulanan vizyon ifadelerinin dağılımına yer verilmiştir.

“Araştırma İşlevine Yönelik (f=109)” temada en sıklıkla “Yurtiçi ve yurtdışında lider bir araştırma üniversitesi olmak (f=27)” vizyon ifadesinin kullanıldığı görülmektedir. İkinci olarak en sıklıkla “Teknoloji üretmek (f=19)” vizyon ifadesi kullanılmıştır. “Araştırma İşlevine Yönelik” temadaki ifadeler en sık devlet üniversitelerinin vizyon ifadelerinde kullanılmıştır. “Araştırma İşlevine Yönelik” temada en az sıklıkla “Ulusal ve uluslararası sorunlara yaklaşım (f=7) ve “Kalite geliştirmeye yönelik (f=7)” misyon ifadeleri kullanılmıştır.

“Araştırma İşlevine Yönelik” temada devlet ve vakıf üniversitelerinin vizyon ifadelerinde en sıklıkla kurum odaklı ifadeler vurgulanmıştır. İkinci olarak en sıklıkla teknoloji üretimine ve niteliğe yönelik ifadeler vurgulanmıştır. Gruplar arası bir karşılaştırma yapıldığında “Araştırma İşlevine Yönelik (f=109)” temada genel olarak en sıklıkla devlet üniversitelerinin vizyon ifadelerine yer verdiği görülmüştür.

Devlet üniversiteleri vizyon ifadelerinde öncelikle “Yurtiçi ve yurtdışında lider bir araştırma üniversitesi olmayı” ve “Bölgesinde lider bir araştırma üniversitesi olmayı” hedefledikleri görülmektedir. Bu nedenle devlet üniversitelerinin misyon ifadeleri ile vizyon ifadeleri arasındaki tematik ilişki tutarlı görülmektedir.

Vizyon ifadelerinde en sıklıkla “Yurtiçi ve yurtdışında lider bir araştırma üniversitesi olmak” temasından ulaşılan bulguya göre; üniversitelerin evrensel ve ulusal düzeyde hedefler belirlerken, “Bölgesinde lider bir araştırma üniversitesi olmak” temasını kullanan bazı üniversitelerde bölgesel düzeyde hedefler belirlediği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma işlevine yönelik vizyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan D2 ve D9 kodlu devlet üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

D2: *“Araştırma faaliyetlerinde temel araştırma ve uygulamalı araştırma dengesini koruyarak elde edilen çıktılarla evrensel bilime ve toplumun farklı kesimlerine yüksek katkıda bulunmak, transdisipliner araştırma kültürünü geliştirmek ve uygulamak”.*

D9: “Eğitim-öğretim, araştırma, sanat ve teknolojide kaliteyi sürekli iyileştiren, çevreye duyarlı, girişimci ve bilimsel yönüyle uluslararası alanda tanınan seçkin bir üniversite olmaktır”.

Araştırma işlevine yönelik vizyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan V8 ve V12 kodlu vakıf üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

V8: “Araştırma–yayın kapsamında gerçekleştirilecek çalışmalarla ulusal ve uluslararası bilimsel standartları sağlamak ve bilimin düzeyini yükseltmek, üniversitenin insan kaynakları sermayesinin kurumsal verimliliği ve bağlılığını artırıp kurumsal değerlerin paylaşıldığı bir kültür yaratmaktır”.

V12: “Eğitim, araştırma ve hizmetleri ile ülkemiz ve dünyada referans kabul edilen yenilikçi, girişimci lider bir sağlık üniversitesi olmaktır”.

Tablo 4.9: Toplumsal İşlevine Yönelik Alt Temada Yer Alana

Vizyon İfadeleri

	Üniversite Genel (N= 176)	Devlet Üniv. (N=108)	Vakıf Üniv. (N=68)
Toplumsal İşlevine Yönelik Alt Temalar	(f)	(f)	(f)
Üniversite, sanayi, toplum işbirliğini gerçekleştirmek	21	17	4
Toplumun gelişmesine hizmet etmek	6	4	2
Ulusal ve bölgesel sorunlara odaklı olmak	18	14	4
Sağlık alanında saygın üniversite olmak	8	4	4
Gelişime açık olmak	11	4	7

Bölge sorunlarına çözüm üretmek	13	11	2
Doğa ve çevre ile uyumlu	4	3	1
Toplum bilim ile buluşturmak	2	2	-
Sanat ve kültür değerlerini koruma	9	4	5
Toplumsal kalkınmayı sağlamak	7	2	5
Bölgesel kalkınmaya katkı sunmak	4	1	3
Toplam	103	78	25

Tablo 4.9’da “Toplumsal İşlevine Yönelik” temasında vurgulanan vizyon ifadelerinin dağılımına yer verilmiştir. “Toplumsal İşlevine Yönelik (f=103)” temada en sıklıkla “Üniversite, sanayi, toplum işbirliğini gerçekleştirmek (f=21)” vizyon ifadesi kullanılmıştır. İkinci olarak en sıklıkla “Ulusal ve bölgesel sorunlara odaklı (f=18)” vizyon ifadesi kullanılmıştır. “Toplumsal İşlevine Yönelik” temada en az sıklıkla “Toplum bilim ile buluşturmak (f=2)” vizyon ifadeleri kullanılmıştır. “Toplumsal İşlevine Yönelik” temadaki ifadeler en sık devlet üniversitelerinin vizyon ifadelerinde kullanılmıştır. Devlet ve Vakıf üniversitelerinin vizyon ifadelerinde en sıklıkla kurum-toplum odaklı ifadeler vurgulanmıştır.

Gruplar arası bir karşılaştırma yapıldığında “Toplumsal İşlevine Yönelik (f=103)” temada genel olarak en sıklıkla devlet üniversitelerinin vizyon ifadelerine yer verdiği görülmüştür. Devlet üniversiteleri vizyon ifadelerinde öncelikli olarak üniversite, sanayi, toplum işbirliğini gerçekleştirmek, toplumsal ve bölgesel gelişimi sağlamak, bölge sorunlarına odaklanmak ve çözüm üretmek gibi toplum ve kurum odaklı vizyonları hedefledikleri görülmektedir. Aynı paralellikte devlet üniversitelerinin misyon ifadelerinde de “ülke ve bölge kalkınmasına ve gelişimine” yönelik kullanılan ifadeler Türkiye’nin sanayi ve ekonomik yönden gelişmekte olan bir ülke durumunda olması gerçeği ile uyumlu ve tutarlı bir ifade olduğu görülmektedir.

Toplumsal işlevine yönelik vizyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan D21 ve D99 kodlu devlet üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

D29: “*Uluslararası standartlarda eğitim-öğretim kalitesi, bilimsel üretimi ve üniversite-kent-sanayi işbirliğini sağlamış, tercih edilen bir üniversite olmak*”.

D99: “*Eğitim, öğretim ve araştırma kalitesi ile tanınmış, yerel ve ulusal sorunları çözmeye yönelik sanayi ve toplumun işbirliği ile çalışmalar yapan evrensel değerlere saygılı, toplam kalite yönetimi ilkelerini benimsemiş sürekli gelişen bir üniversite olmak*”.

Toplumsal işlevine yönelik vizyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan V3 ve V53 kodlu vakıf üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

V3: “*Ülke ekonomisinin ve iş yaşamının ihtiyacı olan, nitelikli işgücünü, çağdaş, demokrat ve analitik düşünceye sahip, sanayi ile işbirliği içinde bireyler olarak yetiştiren bir meslek yüksekokulu olmak*.”

V53: “*Bilgi toplumunun oluşumuna katkı sağlayan; Ülkemizin bilim, teknoloji, ve sanat alanında çağdaş uygarlık seviyesinin üzerine çıkmasına öncülük eden; Üniversite-sanayi işbirliğini en etkin bir şekilde gerçekleştiren; ulusal ve uluslararası düzeyde saygın ve lider bir üniversite olmaktır*”.

Tablo 4.10: Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik Alt Temada Yer

Alana Vizyon İfadeleri

	Üniversite Genel (N= 176)	Devlet Üniv. (N=108)	Vakıf Üniv. (N=68)
Kaliteli İnsan Gücüne Yönelik Alt Temalar	(f)	(f)	(f)
Evrensel değerlere sahip bireyler yetiştirmek	20	8	12
Özgür düşünen bireyler yetiştirmek	9	4	5

Mesleğinde tercih edilen bireyler yetiştirmek	13	7	6
Sanata değer veren üstün nitelikli bireyler yetiştirmek	9	4	5
Girişimci ve özgüven sahibi öğrenciler yetiştirmek	13	4	9
Atatürk ilkelerine bağlı çağdaş bireyler yetiştirmek	18	10	8
Rekabet koşullarına uyumlu bireyler yetiştirmek	11	7	4
Meslek sahibi bireyler yetiştirmek	14	8	6
Bilim ve teknoloji üreten nesiller yetiştirmek	13	5	8
Üretken ve çalışkan bireyler yetiştirmek	16	9	7
Toplam	136	66	70

Tablo 4.10’da “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=136)” temasında vurgulanan vizyon ifadelerinin dağılımına yer verilmiştir.

“Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=136)” temada en sıklıkla “Evrensel değerlere sahip bireyler yetiştirmek (f=20)” vizyon ifadesi kullanılmıştır. En sık kullanılan diğer alt temalarda “Atatürk ilkelerine bağlı çağdaş bireyler yetiştirmek (f=18)”, “Üretken ve çalışkan bireyler yetiştirmek (f=16)”, türünden vizyon ifadeleri kullanılmıştır.

“Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” temada en az sıklıkla “Özgür düşünen bireyler yetiştirmek (f=9)” ve “Sanata değer veren üstün nitelikli bireyler yetiştirmek” vizyon ifadelerinin kullanıldığı görülmüştür. En sıklıkla kullanılan “Evrensel değerlere sahip bireyler yetiştirmek (f=20)” vizyon ifadesinin vakıf üniversitelerinin vizyon ifadelerinde daha çok kullanıldığı görülmüştür.

Gruplar arasında bir karşılaştırma yapıldığında “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=136)” temada en sıklıkla vurgulanan alt temaların vakıf (f=70) üniversitelerinin vizyon ifadelerinde daha sık vurgulandığı görülmektedir.

“Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” temada genel itibariyle birey odaklı vizyon ifadeleri kullanılmıştır. Vakıf üniversitelerinin vizyon ifadelerinde daha çok birey odaklı bir vizyon ifadelerine vurgu yaptıkları görülmüştür. Bunun nedeni vakıf üniversiteleri eğitimde bireyin tercihlerine ve hizmet kalitesine öncelik vermesidir. Vakıf üniversiteleri kar amacı güden kuruluşlar olduğu için eğitim hizmetlerinde en iyi olmayı hedeflemek zorundadırlar. Devlet üniversiteleri ise daha çok kamusal ve toplumsal tercihlere, ihtiyaçlara ve gereksinimlere öncelik vermektedir. Vakıf üniversiteleri bireyin niteliğini önceleyen bir eğitim programı sunmakta, vizyon ifadelerinde bireyin gelişimine ve niteliğine daha çok vurgu yapmaktadırlar. Vakıf üniversiteleri bireyin niteliğine ve insan gücüne vurgu yaptığı vizyon ifadelerinde “Evrensel değerlere sahip bireyler yetiştirmek, Mesleğinde tercih edilen bireyler yetiştirmek, Girişimci ve özgüven sahibi öğrenciler yetiştirmek, Üretken ve çalışkan bireyler yetiştirmek, Meslek sahibi bireyler yetiştirmek, Rekabet koşullarına uyumlu bireyler yetiştirmek ve Bilim ve teknoloji üreten nesiller yetiştirmek” gibi bireyin niteliğine, gelişimine ve mesleki niteliğini önemseyen ifadelerin hayata geçirilmesini hedefledikleri görülmektedir. Bu bulguya göre devlet üniversiteleri kaliteli insan gücü yetiştirme konusunda bölgesel kalkınmaya, teknoloji ve sanayi gelişimine yönelik kaliteli insan gücüne önem verirken, vakıf üniversiteleri ise uluslararası düzeyde bireyin gelişimine ve kabul edilebilirliğine yönelik kaliteli insan gücüne öncelik verdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Kaliteli insan gücü yetiştirmeye yönelik vizyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan D42 ve D44 kodlu devlet üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

D42: “*Yetiştirdiği öğrencileri; bilim odaklı düşünen, sorgulayan, araştıran, ait olduğu toplumun değerlerine sadık kalarak evrensel düşünebilen özgüveni yüksek bireyler olan, mensubu olmaktan onur duyulan, eğitim, araştırma ve topluma sağladığı hizmetlerle örnek bir yükseköğretim kurumu olmak*”.

D44: “*Bilim ve teknolojinin gelişmesine katkıda bulunmak, ulusal ve uluslararası önemli projelere imza atmak, ülkenin sosyo - ekonomik sorunlarının çözümüne yönelik*”.

araştırmalar yapmak, bilimsel bakış açısına sahip, sanatsal ve kültürel düzeyi yüksek, katılımcı, özgür düşünen ve ahlaki değerlere sahip bireyler yetiştirmektir”.

Kaliteli insan gücü yetiştirmeye yönelik vizyon ifadelerine ilişkin alt kategoride yer alan V4 ve V16 kodlu vakıf üniversitelerinin tüm alt temaları kapsayan örnek bir misyon ifadesine aşağıda yer verilmiştir.

V4: *“Vizyonumuz; özgün bilimsel çalışmalarda adı olan, nitelikli ve yetkin bireyler yetiştiren, geleceğe iz bırakan bir üniversite olmaktır”.*

V16: *“Eğitimdeki evrensel standartlarda eşliğinde; kurumsal kimliğimizi sahiplenmiş, ortak insan yaşamına ve etik değerlere saygılı, yaratıcı, teknolojiyi kullanabilen bireyler yetiştirmek”.*

4.3. Üniversitelerin Misyon ve Vizyon İfadelerinin Genel Durumu

Yükseköğretim alanındaki rekabetin kritik değerleri ve dengeleri olmalıdır. “Yükseköğretim kurumları başarılı kurumları taklit ederek, misyon ve vizyon farklılaşmasından vazgeçip, tektipleşmemelidir” (Günay, 2011: 118). Yükseköğretim kurumları üç misyon üzerinde daha ağırlıkta durmaktadır. Araştırma, eğitim ve kamu hizmeti (servis) misyonudur. Bunlar arasında araştırmaya daha fazla önem atfeden bir söylem yürürlüktedir (A.g.e.: 114).

Devlet ve vakıf üniversitelerinin misyon ifadelerinde “bölgesel odaklı” ve “araştırma odaklı” oldukları gözlemlenmiştir. Bölgesel odaklı üniversiteler bulunduğu ilin ve bölgenin gelişmesi, kalkınması, istihdam yaratılmasına katkı sağlamasını amaçlamaktadır. Bu üniversiteler sanayi ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içinde olmaya çalışan, yüksek rekabet gücüne dayanarak ürettiği bilgiyi ve değeri bölgesinin kalkınması için araç haline getiren, bölgeye katkı yapmayı amaçlayan kurumlardır.

Araştırma odaklı üniversiteler; misyonunu ve stratejik planını belirlemiş ve üniversite işleyişini bu plana uygun şekilde yürütebilen kurumlardır. Bu süreçte üniversite eğitim ve bilginin üretimi, aktarımı ve paylaşımı noktasında en iyi olmayı hedeflemektedir. Kurumda görevli öğretim üyeleri araştırma faaliyetlerine öğrenciyi de dâhil ederek eğitimin kapsamını artırır. Öğrenciler böylelikle araştırma kültürünü tecrübe ederek, bilgi ve becerilerini geliştirir ve akademik araştırmanın işleyişine sürecini

öğrenmiş olurlar. Araştırma faaliyetleri çerçevesince üniversiteler ürettikleri bilgi ve hizmetin değer bulmasıyla bütçelerini geliştirir, nitelikli araştırmalarla mevcut araştırma fonlarından daha fazla pay alarak topluma ve toplumun gelişimine katkıda bulunurlar.

2017 yılında 50 yükseköğretim kurumu Kurumsal Dış Değerlendirme sürecine katılmış, dış değerlendirme sonunda değerlendirme takımları tarafından hazırlanan kurumsal geri bildirim raporları değerlendirme takım başkanları tarafından Yükseköğretim Kalite Kurulu'na teslim edilmiştir.

Kalite güvencesinin ana faktörü PUKÖ (Planla-Uygula-Kontrol et-Önlem al) döngüsü, üniversitelerin özellikle “yönetim” süreçleri açısından önemli görülmektedir. Planlama aşaması PUKÖ döngüsünün ilk adımıdır. Bu adımda yönetim faaliyetlerinin kimler tarafından nerede, nasıl, ne kadar sürede ve ne zaman yapılacağı belirlenir. “Kontrol et” ve “Önlem al” adımlarının başarılı olması, “Planlama” adımının özenle ve ciddi yapılmasına bağlıdır. Yükseköğretim Kurumları hedeflerini belirlerken kendi konumlarını göz önüne almalı ve gerçekçi olmalıdırlar. Ulaşılması güç ve imkansız hedeflerin belirlenmesi ve bunun sonucunda bu hedeflere ulaşılamaması durumunda kurum başarısız bir görüntü sergileyecek ve kurum içi motivasyon eksikliğine neden olacağı belirtilmektedir.

2017 yılında dış değerlendirme sürecine katılan 50 üniversitenin, kurumsal geri bildirim raporlarının (KGBR) genel değerlendirmesi göz önüne alınarak dış değerlendirici ve iç değerlendiriciler ile paydaş anketi yapılmıştır. Bu ankete göre yükseköğretim kurumlarının misyon ve vizyon hedeflerinde %52'sinin kısmen beklentileri karşıladığı, %38'inin beklentileri karşıladığı sonucuna ulaşılmıştır (Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Güvencesi Durum Raporu 2017: 20).

Rapora (2017: 21) göre kurumların önceliklerinin ve hedeflerinin belirlenmesi ve misyonlarını gösterecek bir biçimde ele alınması iyileştirmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Kurumların stratejik planlarında yer verdiği misyon ifadelerinin, dış değerlendirme süreci sonunda tespit edilen durum karşısında yapılandırılmasına yönelik öneriler yer almaktadır. Bu kurumların stratejik planlama çalışmalarının kalite güvence sistemi ile uyumu konusunda yetersiz kaldıkları raporda ifade edilmektedir. Bu durumun iyileştirilmesine yönelik olarak Yükseköğretim Kurumlarının Strateji Geliştirme Daire Başkanlıkları ile Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının birlikte eş zamanlı çalışmaları önerilmektedir.

Yükseköğretim Kurulu üniversitelerin misyon ifadelerinin birbirinin aynı veya kopyası olması yerine, farklı değerler üretmesi yaklaşımını önermekte ve bu kapsamda misyon farklılaşması ve rekabetçi yaklaşımı teşvik etmektedir. Yükseköğretim Kurulunun desteklediği “misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma” projesi kapsamında, üniversitelerin, eğitim, araştırma ve teknoloji üretimi, bölgesel kalkınma gibi konulardan birisine odaklanması beklenmiştir. Bu proje üzerinde durulan nokta üniversitelerin görevlerini yerine getirirken odaklandığı misyonu daha fazla ön plana çıkarmasıdır. Misyon odaklı yaklaşımı esas alan üniversitelerin kalite süreçlerinin daha etkin ve verimli sürdürüldüğü ifade edilen bir diğer gerçektir (Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Güvencesi Durum Raporu 2017: 20).

Raporda yükseköğretim kurumlarının misyon odaklı olma durumunun değerlendirilmesi konusunda “Misyon Odaklı Yaklaşım Sahip Olma” durumunun 2017’de dış değerlendirme sürecine katılan üniversitelerin %36’sının beklentileri tamamen, %42’sinin ise kısmen karşıladığı tespit edilmiş ve bu durumun olumlu olduğu kabul edilmiştir. Sonuçların bu yönde çıkmasını sağlayan husus ise 2017 yılı itibariyle dış değerlendirme sürecine katılan 10 üniversite “araştırma odaklı” ve 4 üniversite ise “bölgesel kalkınma odaklı farklılaşması ve ihtisaslaşması” projesi kapsamında yer alan pilot üniversitelerinin etkisinden kaynaklandığı ifade edilmektedir (A.g.e.: 21).

Yükseköğretim kurumlarının tanımlı vizyonuna erişebilmesi konusunda üniversitelerin tanımlı vizyonuna erişebilmesi için izledikleri yöntemin net ve uygun olmasına yönelik beklentileri %68’inin kısmen karşıladığı ve %6’sının ise karşıladığı sonucuna ulaşılmıştır. Kurumların tanımlı vizyonuna erişebilmesi için %36’sının ilan edilmiş bir kalite politikasının olduğu tespiti yapılmıştır. Bu durumda kurumların ivedilikle kalite politikalarını geliştirmeleri, tanımlı vizyonlarına erişebilmek için izlemesi gereken yöntemleri belirlemeleri, bu konuda farkındalık oluşturmaları gerekmektedir (A.g.e.: 22).

SONUÇ

Bu araştırmada, üniversitelerin stratejik planlarında ifade edilen misyon ve vizyon ifadelerinin tematik olarak incelenmesi ve analiz edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın alışma grubunu 2014-2018 yılları arasında stratejik planlarında misyon ve vizyon ifadelerini belirleyen ve bu ifadeleri paylaşıma açan 108 devlet üniversitesi ve 68 vakıf üniversitesi olmak üzere toplamda 176 yükseköğretim kurumu oluşturmuştur. Devlet ve vakıf üniversiteleri olmak üzere iki ayrı gruba ayrılmıştır. Üniversitelerin misyon ve vizyon ifadeleri dört alt temada gruplandırılmıştır. 176 üniversitesinin stratejik planlarında yer alan misyon ifadelerinde toplam 620 farklı mesaj vurgulandığı, 176 üniversitesinin stratejik planlarında yer alan vizyon ifadelerinde toplam 418 farklı mesaj vurgulandığı tespit edilmiştir.

Araştırma sonunda;

Üniversitelerin misyon ifadelerinde en sık “Kaliteli İnsan Gücü Kaynağı Yetiştirmeye Yönelik (f=234)” temanın; vizyon ifadelerinde ise en sık “Kaliteli İnsan gücü Kaynağı Yetiştirmeye Yönelik (f=136)” temada ifadelerin kullanıldığı belirlenmiştir. Üniversitelerin misyon ifadelerinin %37,7’sinin “Kaliteli İnsan gücü Kaynağı Yetiştirmeye Yönelik” tema altında toplanmıştır. Bu temada öncelikli olarak bireye önem veren ve bireyin çıkarlarını gözeten misyon ifadeleri yer almıştır. Bu bulgudan çıkarılan sonuca göre üniversiteler öncelikli olarak ülkenin gelişmesi ve kalkınması için ihtiyaç duyulan kaliteli insan gücü kaynağını yetiştirmeyi amaçladıkları şeklinde bir yorum getirilebilir.

Üniversitelerin genel olarak vizyon ifadeleri en sık “Kaliteli İnsan gücü Kaynağı Yetiştirmeye Yönelik” teması altında gruplanmıştır. Devlet üniversiteleri vizyon ifadelerinde “Toplumsal İşlevine Yönelik” alt temasını ön planda tutmuştur. Devlet üniversitelerinin kamusal ve toplumsal tercihlere, ihtiyaçlara ve gereksinimlere öncelik vererek vizyon ifadeleri belirledikleri görölmektedir. Bu tutum devlet üniversitelerinin faaliyet alanı açısından tutarlı görönmektedir. Vakıf üniversiteleri ise “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik” alt temayı ön planda tutmuştur. Vakıf üniversitelerinin bireyin beklentilerini ve bireyin tercihlerini göz önüne alarak vizyon ifadesi belirledikleri görölmektedir. Bu tutum vakıf üniversitelerinin var oluş ve kuruluş mantığı ile tutarlı

görülmektedir. Bu bulguya göre üniversiteler öncelikli olarak ülkenin gelişmesi ve kalkınması için ihtiyaç duyulan kaliteli insan gücü kaynağını yetiştirmeyi hedefledikleri görülmektedir.

Araştırma sonucunda devlet üniversitelerinde misyon ifadelerinin en sıklıkla “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=112)” ve “Araştırma İşlevine Yönelik (f=105)” teması altında toplandığı belirlenmiştir. Vakıf üniversitelerinde misyon ifadelerinin en sıklıkla “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=122)” ve “Araştırma İşlevine Yönelik (f=67)” teması altında toplandığı belirlenmiştir. Araştırmada devlet üniversitelerinde vizyon ifadelerinin en sıklıkla “Toplumsal İşlevine Yönelik (f=78)” tema, vakıf üniversitelerinde “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=70)”, teması altında toplandığı belirlenmiştir.

Misyon ifadelerinin “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik (f=123)” temasında en sıklıkla “Mesleki teknik eğitim sunan (f=30)” ve “Bilgi ve teknolojiye yönelik eğitim (f=22)” misyon ifadelerinin kullanıldığı görülmüştür. Vizyon ifadelerinin “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik (f=70)” temasında en sıklıkla “Dünya üniversitesi olmak (f=16)” vizyon ifadesi kullanılmıştır. İkinci olarak en sık “Bölgesinde önemli eğitim merkezi olmak” ve Ulusal ve uluslararası düzeyde seçkin üniversite olmak” vizyon ifadesinin kullanıldığı görülmüştür.

Misyon ifadelerinin “Araştırma İşlevine Yönelik (f=172)” temada en sık olarak “Teknoloji ve bilgi üretmek (f=87)” ve “Araştırma ve uygulama geliştirme (f=28)” misyon ifadelerinin kullanıldığı görülmüştür. Bu bulgulardan anlaşıldığı üzere üniversiteler daha çok teknoloji üretmek ve sanayi faaliyetlerine katkı sağlamayı hedeflemektedirler. Sanayi ve teknoloji hamleleri öncelikli olarak üretime katkıyı esas almaktadır. Ar-Ge faaliyetleri yüksek maliyetler gerektiren organizasyonlardır. Evrensel bilime katkı sağlamak ise ciddi çalışmalar gerektiren ve uluslararası düzeyde markalaşmayı gerektiren misyonlardır. Bu tip misyonlar gelişmekte olan ülkeler için öncelikli sırada olamayabilir. Türkiye gelişmekte olan bir ülkedir. Gelişmekte olan ülkeler sanayinin gelişimine yönelik hamleler yapmaktadırlar. Bu nedenle devlet ve vakıf üniversitelerinin bu yöndeki misyon ifadeleri tutarlı görülmektedir.

Vizyon ifadelerinin “Araştırma İşlevine Yönelik (f=109)” temadasında en sıklıkla “Yurtiçi ve yurtdışında lider bir araştırma üniversitesi olmak (f=27)” vizyon ifadesinin kullanıldığı görülmüştür. İkinci olarak en sıklıkla “Teknoloji üretmek (f=19)” vizyon

ifadesi kullanılmıştır. Vizyon ifadelerinde en sıklıkla “Yurtiçi ve yurtdışında lider bir araştırma üniversitesi olmak” temasından ulaşılan bulguya göre; üniversitelerin evrensel ve ulusal düzeyde hedefler belirlerken, “Bölgesinde lider bir araştırma üniversitesi olmak” temasını kullanan bazı üniversitelerde bölgesel düzeyde hedefler belirlediği şeklinde yorumlanabilir.

Misyon ifadelerinin “Toplumsal İşlevine Yönelik (f=91)” temada en sık olarak birbirine yakın alt temalar kullanılmıştır. “Bölgenin ve ülkenin kalkınmasına katkı sağlamak (f=11)” ve “Ülkenin gelişimine katkı sağlamak (f=11)” misyon ifadeleri en sıklıkla kullanılan alt temalar olmuştur. İkinci olarak en sıklıkla kullanılan alt tema “Toplumun gelişmesine hizmet etmek (f=10)” misyon ifadesi olmuştur. “Toplumsal İşlevine Yönelik” temada kurum-toplum odaklı misyon ifadelerinin yer almıştır. Bu bulguya göre üniversitelerin topluma uyum sağlamayı, bölgesel ve ulusal gelişmeye ve kalkınmaya daha fazla katkıda bulunmayı amaçladıkları ifade edilebilir.

Vizyon ifadelerinin “Toplumsal İşlevine Yönelik (f=103)” temada en sıklıkla “Üniversite, sanayi, toplum işbirliğini gerçekleştirmek (f=21)” vizyon ifadesi kullanılmıştır. İkinci olarak en sıklıkla “Ulusal ve bölgesel sorunlara odaklı (f=18)” vizyon ifadesi kullanılmıştır. Gruplar arasında bir karşılaştırma yapıldığında “Toplumsal İşlevine Yönelik (f=103)” temada genel olarak en sıklıkla devlet üniversitelerinde vizyon ifadelerine yer verdiği görülmüştür. Bu bulguya göre üniversitelerin vizyon ifadelerinde öncelikli olarak üniversite, sanayi, toplum işbirliğini gerçekleştirmek, toplumsal ve bölgesel gelişimi sağlamak, bölge sorunlarına odaklanmak ve çözüm üretmek gibi toplum ve kurum odaklı vizyonları hedefledikleri şeklinde yorumlanabilir.

Misyon ifadelerinin “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=234)” temada en sıklıkla “Çağdaş (f=16)” misyon ifadesi kullanılmıştır. En sık kullanılan diğer alt temalarda “Girişimci, üretken (f=15)”, “Yaratıcı (f=14)”, “Bilimsel düşünen (f=13)” türünden misyon ifadeleri kullanılmıştır. Üçüncü olarak en sıklıkla kullanılan alt temalarda “Bilgi ve teknoloji üreten (f=12)”, “Katılımcı (f=12)” ve “Araştırmacı (f=12)” misyon ifadelerinin kullanıldığı görülmüştür. En sık kullanılan iki alt tema vakıf üniversitelerinin misyon ifadelerinde kullanılmıştır. Vakıf üniversiteleri bu temanın misyon ifadelerinde birey odaklı bir misyon ifadesi kullanmışlardır. Vakıf üniversiteleri kar amacı güden ve eğitimde bireyin tercihlerine ve hizmet kalitesine öncelik veren eğitim kurumlarıdır. Devlet üniversiteleri ise daha çok kamusal ve toplumsal tercihlere,

ihtiyaçlara ve gereksinimlere öncelik vermektedir. Vakıf üniversiteleri bireyin niteliğine ve insan gücüne yönelik daha çok “özgür düşünen, çağdaş, girişimci-üretken, yaratıcı, yenilikçi, katılımcı, çevreci” misyon ifadelerine daha sık vurguda bulunmuşlardır.

Vizyon ifadelerinin “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=136)” temada en sıklıkla “Evrensel değerlere sahip bireyler yetiştirmek (f=20)” vizyon ifadesi kullanılmıştır. En sık kullanılan diğer alt temalarda “Atatürk ilkelerine bağlı çağdaş bireyler yetiştirmek (f=18)”, “Üretken ve çalışkan bireyler yetiştirmek (f=16)”, türünden vizyon ifadeleri kullanılmıştır. Gruplar arasında bir karşılaştırma yapıldığında “Kaliteli İnsan Gücü Yetiştirmeye Yönelik (f=136)” temada en sıklıkla vurgulanan alt temaların vakıf üniversitelerinin (f=70) vizyon ifadelerinde daha sık vurgulandığı görülmüştür. Bu bulguya göre devlet üniversiteleri kaliteli insan gücü yetiştirme konusunda bölgesel kalkınmaya, teknoloji ve sanayi gelişimine yönelik kaliteli insan gücüne önem verirken, vakıf üniversiteleri ise uluslararası düzeyde bireyin gelişimine ve kabul edilebilirliğine yönelik kaliteli insan gücüne öncelik verdikleri şeklinde yorumlanabilir.

Bir örgütün kurumsal kimliğini ortaya çıkaran en önemli unsur misyon ve vizyon ifadeleridir. Misyon ifadesi bir kuruluşun veya örgütün varoluş nedenidir, örgütün kimliği ve örgütü benzer örgütlerden ayırarak farklı yönlerini açıklar. Türkiye’deki devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejik planlarında yer alan misyon ve vizyon ifadelerinin incelendiği araştırmada misyon ifadelerinde vurgu yapılan alt temaların vizyon ifadelerinde vurgu yapılan alt temalar ile uyumlu ve tutarlı oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Fakat farklı işleve, farklı coğrafyaya ve farklı tarihi geçmişe sahip bazı üniversitelerin benzer misyon ve vizyon ifadelerini kullandıkları belirlenmiştir. Üniversiteler misyon ve vizyon ifadelerini belirlerken diğer kurumlardan farklılıklarını ortaya koyarak bu farklılıklarını misyon ve vizyon ifadelerinde kullanmalıdırlar. Yükseköğretimde kalite güvence sisteminin sağlanmasına yönelik olarak Bologna süreci ile başlayan ve Avrupa Yükseköğretim Alanı’na dahil olan Türkiye yükseköğretim sisteminde farklı işleve, farklı coğrafyaya ve farklı tarihi geçmişe sahip üniversitelerin benzer misyon ve vizyon ifadelerini kullanmaları kalite güvencesi açısından oldukça düşündürücüdür. Bazı devlet ve vakıf üniversitelerinin misyon ve vizyon ifadelerinde gerçeklikten uzak, slogan içeren, yüzeysel ve klişe ifadeler kullandıkları görülmüştür. Araştırmanın kapsamı dışında tutulan 18 üniversitenin misyon ve vizyon ifadelerini resmi web sitesinde yayınlamadıkları tespit edilmiştir. Yükseköğretimde kalite güvence

çalışmalarının hem ulusal hem de uluslararası düzeyde önem kazandığı bir dönemde bu üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerini belirleyememiş olmaları düşündürücüdür.

Stratejik planın başarılı olması misyon ve vizyon ifadelerinin gerçekçi ve doğru şekilde ifade edilmesine ve katılımcı bir anlayışla belirlenmesine bağlıdır. Son yıllarda araştırma üniversitelerinin stratejik planlarındaki misyon ifadelerine yönelik olarak “misyon odaklı yaklaşım” anlayışı uygulanmaya başlamıştır. Yükseköğretim Kurulu’nun desteklediği “misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma” projesi kapsamında, üniversitelerin, eğitim, araştırma ve teknoloji üretimi, bölgesel kalkınma gibi konulardan birisine odaklanması beklenmiştir. Bu proje üzerinde durulan en önemli husus üniversitelerin görevlerini yerine getirirken odaklandığı misyonu daha fazla ön plana çıkarmasıdır. Misyon odaklı yaklaşımı esas alan üniversitelerin kalite süreçlerinin daha etkin ve verimli sürdürüldüğü tespit edilmiştir. Bu nedenle Yükseköğretim Kurulu üniversitelerin misyon ifadelerinin birbirinin aynı veya kopyası olması yerine, farklı değerler üretmesi yaklaşımını önermekte ve bu kapsamda misyon farklılaşması ve rekabetçi yaklaşımı teşvik etmektedir.

TARTIŞMA

Bu araştırmaya konu olan Türkiye üniversitelerinin misyon ve vizyon ifadeleri geçmiş yıllarda bazı araştırmalara da konu olmuştur. Literatürde yer alan çalışmalarda Türkiye’deki üniversitelerin geçmiş yıllara ait misyon ve vizyon ifadeleri tematik olarak incelenmiştir. Bazı çalışmalarda üniversitelerin misyon ifadeleri incelenmişken, bazılarında ise misyon ve vizyon ifadeleri birlikte incelendiği görülmüştür. Üniversitelerin web sitelerinde erişime sundukları misyon ve vizyon ifadeleri dönem dönem farklılıklar göstermektedir. Bunun nedeni her üniversite belirli yıllar arasında bir misyon ve vizyon bildiriminde bulunmaktadır. Bazı üniversitelerde rektörün değişmesi ya da görev süresinin dolması nedeniyle bir takım yeni planlar gündeme gelmekte ve bu doğrultuda üniversitenin misyon ve vizyon ifadelerinin de değiştiği görülmektedir. Üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerinin hangi unsurlara göre değiştiği, üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerinin neden birbirine yakın veya benzer ifadeler içerdiği konusu ayrı bir araştırma olarak incelenmesi gerekmektedir. Arabacı ve Şener (2013) çalışmasında üniversitelerin misyon ifadelerinin birbirine çok benzer ifadeler olduğunu tespit etmişlerdir. Bu durum karşısında üniversitelerin misyon ifadelerinin

oluşturulma sürecinde diğer üniversitelerin web sayfalarından yararlanıldığı intibasını oluşturduğu izlenimi ifade edilmiştir. Benzer şekilde Kılıç'ın (2010) yapmış olduğu çalışmada da aynı alanda faaliyet gösteren örgütlerin, web sitelerindeki vizyon ve misyon ifadelerinin benzerlik gösterdiği vurgulanmıştır. Bu durumun sadece üniversitelere has bir durum olmadığı da anlaşılmaktadır.

Çalışma grubunu oluşturan devlet ve vakıf üniversitelerinin misyon ve vizyon ifadeleri ile uyumlu bir tema ortaya çıkardıkları görülmüştür. Fakat bu uyumun nasıl pratiğe yansıdığı konusunda misyon ve vizyon ifadelerine ait göstergeler üniversitelerin iç değerlendirme raporlarında yer verilmemiştir. Ayrıca üniversitelerin stratejik planlarında yer verdiği misyon ve vizyon ifadelerinin ne yönde amacına ulaştığı da tartışmalı bir konudur. Bu ifadelerin amacına ulaşp ulaşmadığının belirlenmesi, geriye dönük olarak incelenmesi ve değerlendirilmesi ise kalite güvence yaklaşımlarının sistemli hale gelmesiyle mümkün olacağı düşünülmektedir.

2016 ve 2017 yıllarında Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun yayınladığı dış değerlendirme sürecine katılan üniversitelerin kurumsal geri bildirim raporlarında tespit edildiği üzere bazı üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerini üniversite yönetimi ve senatosunun katılımıyla belirlediği, bazılarının ise rektör tarafından belirlenip yönetim tarafından kabul edildiği görülmüştür. Rektörlerin üniversitenin misyon ve vizyon bildirgesinin belirlenmesinde belirleyici kriter olması ne yönde doğrudur? Misyon ve vizyon oluşturulması sürecinde üniversite senatosu ve yönetiminin katılımcı bir yaklaşımla belirlenmesi mi yoksa rektörün belirlediği misyon ve vizyon bildirgesinin yönetim tarafından olduğu gibi kabul edilmesi mi daha uygundur? Bu durum araştırmanın bir diğer tartışmalı konularından birini oluşturmaktadır. Rektörün stratejik planın belirlenmesinde lider yönetici konumunda yer alması özerk üniversite anlayışına ve katılımcı anlayışa zıt düştüğü kabul edilen bir gerçektir.

Yükseköğretimde kalite güvence yaklaşımları üniversitelere kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma geliştirme ve yönetim sistemleri olmak üzere dört kriter üzerinden bir dizi standart ve kurallar belirlemektedir. Bu kriterler doğrultusunda üniversiteler bir iç değerlendirme ve dış değerlendirme sürecine katılmaktadır. Bu süreç yönelik üniversiteler her yıl kurum içinden yetkilendirilen değerlendiriciler ile iç değerlendirme sürecini yönetmektedir. Süreç sonunda iç değerlendirme raporu hazırlanmaktadır. Bu raporda üniversitenin dört kriter üzerinden kalite güvence

yaklaşımlarına yönelik uyum çalışmaları değerlendirilmektedir. Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yetkilendirilen dış değerlendirme takımları ise beş yılda en az bir kez olmak üzere üniversitelerin dış değerlendirmesi yapılmaktadır. Dış değerlendirme sürecine katılan üniversitelere yönelik dış değerlendirme takımlarının hazırladığı kurumsal geri bildirim raporlarında üniversitelerin kalite güvence yaklaşımların zayıf, güçlü, iyileştirmeye ve geliştirmeye yönelik yanları tespit edilmektedir. Kurumsal geri bildirim raporları kalite güvence yaklaşımlarında üniversitelerin karnesi niteliğindedir. İç ve dış değerlendirme süreci üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerinin amacına ulaşım ulaşmadığının belirlenmesi, geri dönük olarak incelenmesi ve değerlendirilmesi konusunda önemli bir etkiye sahip olacağını belirtmek durumundayız.

Bu araştırma sonunda ortaya çıkan üniversitelerin misyon ifadelerinde en sık “Kaliteli İnsan Gücü Kaynağı Yetiştirmeye Yönelik” temanın kullanıldığı, Özdem (2011)’in “Nitelikli İnsan Gücü Kaynağı Yetiştirmeye Yönelik Hizmetler” temasından elde edilen sonuçları destekler niteliktedir. Ayrıca Arabacı ve Şener (2013)’in çalışmasında üniversitelerin “Eğitim öğretim hizmeti” kategorisinde en sık kullandıkları misyon ifadesinin “Çağdaş ve nitelikli bireyler yetiştirme” ve “Değerlere bağlı bireyler yetiştirmek” temasının bu araştırma sonunda ortaya çıkan misyon ifadelerinde en sık “Kaliteli İnsan gücü Kaynağı Yetiştirmeye Yönelik” temasından elde edilen sonuçları desteklemektedir.

Bu çalışmada en az sıklıkla kullanılan “Toplumsal İşlevine Yönelik” tema olduğu, Özdem (2011)’in misyon ifadelerinde en az sıklıkla kullanılan temanın ise “Eğitim öğretim işlevine yönelik hizmetler” teması olduğu ortaya çıkmıştır. Her iki çalışmada bu temanın birbirini desteklememesinin nedeni ise üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerinin belli şartlar altında dönem dönem değişmesi ve rekabete katılan yeni üniversitelerin varlığı gösterilebilir. Özdem (2011) çalışmasında Ocak-Nisan 2010 tarihleri arasında yapılan tarama sonucunda 72 devlet üniversitesinin stratejik planlarında yer alan misyon ve vizyon ifadeleri incelemişken, bu araştırma da ise 2018 yılında 176 (108 devlet, 68 vakıf) üniversitenin misyon ve vizyon ifadeleri incelenmiştir. Her iki araştırmanın sonucunda bazı temaların farklı sonuçlar içermesi nicelik bakımından farklı olması ve üniversitelerin misyon ve vizyon ifadelerinde dönemsel olarak değişikliğe gitmesi gösterilebilir. Yükseköğretimde rekabetin hızla artması ile yeni üniversitelerin rekabete katılması üniversitelerin misyon ifadelerinde kaliteli insan gücü ve eğitim-öğretim temalarını daha ön planda tuttuğu sonucu çıkarılabilir.

Bu araştırmada üniversitelerin vizyon ifadelerinde en sık “Kaliteli İnsan Gücü Kaynağı Yetiştirmeye Yönelik” temanın, en az sıklıkla “Eğitim Öğretim İşlevine Yönelik” temanın kullanıldığı, Özdem (2011)’in çalışmasında ise en sık “Araştırma İşlevine Yönelik Hizmetler” temasının kullanıldığı, en az sıklıkla “Nitelikli İnsan Gücü Kaynağına Yönelik Hizmetler” temasının kullanıldığı görülmüştür. Her iki sonucun birbirini desteklemediği görülmüştür. Yıllar içinde üniversitelerin vizyon ifadelerinde farklılaşmaya gittikleri görülmektedir. Yükseköğretimde vakıf üniversitelerinin yaygınlaşması, yükseköğretimde rekabetin artması ve uluslararası düzeyde öğrenci hareketlilikleri devlet üniversitelerinin de vizyon ifadelerinde öncelikli olarak nitelikli insan gücü yetiştirme ifadesini hedef noktası haline getirdiğini söylemek mümkündür.

Eğitim-öğretim işlevine ve araştırma işlevine yönelik hizmetler yükseköğretim kurumlarının zaruri faaliyetleri arasında yer alan hizmetlerdir. Bireyi merkez noktasına koyarak nitelikli insan gücünü hedefleyen vizyon ifadeleri daha gerçekçi ve tutarlı ifadelerdir. Bu tip ifadeler yükseköğretim kurumlarını birbirinden farklılaştırmaktadır. Bu farklılaşma vizyon ifadelerini genel ifadelerden özel (gerçekçi ve tutarlı) ifadelere yönelttiğini düşünmek mümkündür. Yükseköğretimde Kalite Güvence yaklaşımlarının sistematik hale getirilmesi ve dış değerlendirme sürecinin üniversiteler üzerindeki denetim rolü üniversitelerin benzer misyon ve vizyon ifadelerini kullanmaktan sakındırması açısından caydırıcı bir etken olduğunu söylemek mümkündür.

ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda bir takım öneriler geliştirilmiştir. Araştırma sonuçları göz önüne alındığında;

Yükseköğretim kurumlarının misyon ve vizyon ifadelerinin kurumun temel değerlerinde daha görünür hale getirilmesi,

Üniversitelerin stratejik planlarında misyon ve vizyon ifadelerinde “misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma” projesi kapsamında misyon odaklı bir misyon ve vizyon belirlenmesinin yaygınlaştırılması,

2019-2023 yıllarını kapsayan yeni stratejik planda misyon, vizyon, amaç ve hedeflere ilişkin ölçülebilir, karşılaştırılabilir temel performans göstergelerinin tanımlanması,

Yükseköğretim kurumlarında kalite stratejisinin Yükseköğretimde Avrupa Kalite Güvencesi Birliği'nin (ENQA) ile uyum içerisinde; kurumun misyon, vizyon ve temel hedeflerini bütünleştiren bir anlayış doğrultusunda belirlenmesi,

Misyon ve vizyon ifadelerinin gerçekçi ve tutarlı, sloganlaşmış ve birbirine benzer ifadelerden uzak, farklılaşmayı öne çıkaran ve katılımcı bir anlayışla belirlenmesi,

Stratejik planların uygulanması kapsamında misyon ve vizyon ifadelerinin ne yönde amacına ulaştığı, ne derece pratiğe dönüştürüldüğü ve kurumun performansına ne yönde katkı sağladığına ilişkin somut göstergeleri ortaya koyan, izleyen ve araştıran bir sistemin tasarlanması,

Devlet ve vakıf üniversitelerinin stratejik planlarındaki misyon ifadelerinde en sıklıkla vurgulanan temaların vizyon ifadelerinde vurgulanan temalar ile uyumluluğu ve tutarlılığını inceleyen, ne derece eyleme dönüştürülebildiği denetleyen bir programın tasarlanması,

Benzer misyon ve vizyon ifadeleri kullanan üniversitelerin, stratejik planlarını yeniden gözden geçirmeleri önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Arıkan, R. (2004). Araştırma Teknikleri ve Rapor Hazırlama, 4. bs. Ankara: Asil Yayıncılık.

Aslan, E., ve Tavşancıl, E. (2001). *İçerik Analiz ve Uygulama Örnekleri*, İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

Bursalıoğlu, A. S., ve Tezsürücü, D. (2013). Yükseköğretimde Değişim: Kalite Arayışları, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Ünv. Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (2), 97-108.

Baltacı, A. (2017). Nitel Veri Analizinde Miles-Hubermas Modeli, *Ahi Evran Ünv. SBE Dergisi*, 3 (1), 1-15.

Barutçugil, İ. (2013). *Stratejik Yönetim*, İstanbul: Kariyer Yayınları.

Betz, F. (2010). *Yönetim Stratejisi*, (Ü. Şensoy, çev.). Ankara: Tübitak Yayınları.

Bergen Bildirisi (2005). Yükseköğretimden Sorumlu Eğitim Bakanları Konferansı, <http://www.yok.gov.tr/web/uluslararası-iliskiler/bergen-bildirgesi-2005-Ağustos-2018>. [10]

Buzlu, B. H. (2011). *Kalite Yönetim Sistemleri*, İzmir: Zeus Kitabevi.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2015). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 14. bs. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Çelik, Z., Gür, B., Kurt, T., ve Yurdakul, S. (2017). *Yükseköğretime Bakış 2017*, Ankara: Eğitim-Bir-Sen Yayınları.

Doğan, S. (2017). 2006'dan Sonra Kurulan Üniversitelerde Rektörlerin 2023 Hedefleri. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 7 (1): 1-11.

Doğan, S. (2016). *Rektörlerin Gözüyle Üniversitelerimiz*, İstanbul: Akıl Fikir Yayınları.

- Dölen, Emre. (2010). *Türkiye 'de Üniversite Tarihi 5: Özerk Üniversite Dönemi*, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Erdoğan, Z. (2014). Vizyon ve Misyonun Geliştirilmesi. D. Taşcı ve İ.C. Ulukan (Ed.), *Stratejik Yönetim-I*, 2 bs. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 44-64.
- Gencel, U. ve Aktan, C. (2007). *Değişim Çağında Yükseköğretim*, İzmir: Yaşar Üniversitesi Yayınları.
- Günay, D. (2011). Türk Yükseköğretiminin Yeniden Yapılandırılması Bağlamında Sorunlar, Eğilimler, İlkeler ve Öneriler – I. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 1 (3): 113-121.
- Halis, Muhsin. (2013). *Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Yönetim Sistemleri*, 2. Baskı, İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Hughes, O. (2014). *Kamu İşletmeciliği ve Yönetimi*, (B. Kalkan., B. Akın. ve Ş. Akın çev.). Ankara: Big Bang Yayınları.
- Kılıç, M. (2010). Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyon ve Misyon Kavramları Arasındaki İlişki. *Sosyo Ekonomi Dergisi*, 13 (2): 81-98.
- Kumar, R. (2011). *Araştırma Yöntemleri*, (Ö.Çokluk., G. Şekercioğlu ve H. Atak çev.). Ankara: Edge Akademi Yayıncılık.
- Kalkınma Bakanlığı. (2013). Onuncu Kalkınma Planı 2014-2018, *Kalkınma Bakanlığının Meclis Kararı İle Kabul Edilen Özel İhtisas Raporu*.
http://www.sbb.gov.tr/Lists/Kalknma%20Planlar/Attachments/12/Onuncu_Kalk%C4%B1nma_Plan%C4%B1.pdf [27 Temmuz 2018].
- Kalkınma Bakanlığı. (2018). *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama*, 3. Sürüm.
http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/VrllQ+Kamu_Idareleri_Icin_Stratejik_Planlama_Kilavuzu.pdf [27 Temmuz 2018].

Kalkınma Bakanlığı. (2018). *Üniversiteler İçin Stratejik Planlama*, 3. Sürüm. http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/wtnii+Universiteler_Icin_Stratejik_Planlama_Rehberi.pdf [27 Temmuz 2018].

Kılıç, Ramazan. (1999). Türkiye’de Yükseköğretimin Tarihsel Gelişimi. *DÜ S.B. Dergisi*, 3 (3): 289-310.

Köksoy, M. (1998). *Yükseköğretim Kalite ve Türk Yükseköğretimi İçin Öneriler*, 2. Baskı, İstanbul: İstanbul Kültür Ünv. Yayınları.

Saraç, Tahsin. (1985). *Büyük Fransızca-Türkçe Sözlük*, İstanbul: Adam Yayınları.

Sarp, Nilgün. (2014). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları*, Ankara: Siyasal Kitabevi.

Sökmen A. (2014). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Detay Yayıncılık.

Okumuş, Fevzi., Koyuncu, Mustafa ve Günlü, Ebru. (2012). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Öztekin, A. (2010). *Yönetim Bilimi*, 4 bs. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Özer, M., Gür, B. ve Küçükcan, T. (2011). Kalite Güvencesi: Türkiye Yükseköğretimi İçin Stratejik Tercihler. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 1 (2): 59-65.

..... (2010). Yükseköğretimde Kalite Güvencesi. *SETA Vakfı Raporu*, Ankara: SETA Yayınları.

Özer, A. (2015). *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*, 3 bs. İstanbul: Adalet Yayınevi.

Özdem, Güven. (2011). Yükseköğretim Kurumlarının Stratejik Planlarında Yer

Alan Vizyon ve Misyon İfadelerinin Analizi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 11 (4), 1869-1894.

Özgür, Gönül. (2013). *Eğitim Hizmetlerinde Kalite*, Konya: Eğitim Yayınevi.

Yalı, S. (2017). Avrupa Birliği'nde Yükseköğretim Çalışmaları: Bologna Süreci ve Türk Üniversiteler, *F.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 27 (2), 143-44.

Yıldırım, S. (2014). *Yönetim Teorileri*, Ankara: Siyasal Kitabevi.

YKK Çalışma Usul ve Esasları, YKK İlgili Mevzuat, 2015.

<http://www.yok.gov.tr/web/kalitekurulu/ilgili-mevzuat> [14 Ocak 2018].

YÖK (Yükseköğretim Kurulu), Kalite Güvencesi.

<http://yok.gov.tr/ar/web/uluslararası-iliskiler/kalite-guvenesi1> [15 Ağustos 2018].

Yükseköğretim Kalite Kurulu SSS. 2018. <http://yokak.gov.tr/sss> [15 Ağustos 2018].

Yükseköğretim Kurumları Kurumsal İç Değerlendirme Raporları. 2018.

<http://yokak.gov.tr/raporlar/kurum-ici-degerlendirme-raporlari> [15 Ağustos 2018].

Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Güvencesi Durum Raporu 2017, Yükseköğretim Kalite Kurulu, Ankara: 2018. <http://yokak.gov.tr/> [15 Ağustos 2018].

1982 Anayasası “131. Madde”, *T.C Resmi Gazete*, 2709, 09 Aralık 1982.

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2709.pdf> [10 Ocak 2018].

Yükseköğretim Stratejisi Raporu, 2007, *T.C. Yükseköğretim Kurulu*,

http://www.yok.gov.tr/documents/10279/30217/yok_strateji_kitabi/27077070-cb13-4870-aba1-6742db37696b [28 Ocak 2018].

29466 sayılı Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, *T.C. Resmi Gazete*, 05.09.2015.

<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/09/20150905-5.htm>

[11 Ocak 2018].

25942 sayılı Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği. *Resmi Gazete*, 2005.

<http://www.yodek.org.tr/yodek/files/e64f6efb106e056da767a698f8434090.pdf> [14 Temmuz 2018].

29179 sayılı Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama Yönetmeliği, *T.C. Resmi Gazete*, 26.05.2006. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/05/20060526-11.htm> [1 Şubat Ocak 2018].

17609 sayılı Üniversitelerde Akademik Teşkilat Yönetmeliği, *T.C. Resmi Gazete*, 14587, 18.02.1982.

<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Asp?MevzuatKod=7.5.10127&MevzuatIliski=0> [10 Ocak 2018].

1750 sayılı Üniversiteler Kanunu, *T.C. Resmi Gazete*, 14587, 07.07.1973.

<http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/14587.pdf> [12 Mayıs 2018].

29423 sayılı Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği, *T.C. Resmi Gazete*, 29423, 23.07.2015. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/07/20150723-3.htm> [10 Ocak 2018].

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, *T.C. Resmi Gazete*, 17506, 06.11.1981.

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2547.pdf> [10 Ocak 2018].

25942 sayılı Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği, *T.C. Resmi Gazete*, 25942, 20.09.2005.

<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/09/20050920-9.htm>

[11 Ocak 2018].

30344 sayılı Kamu İdarelerinde Stratejik Planlama Yönetmeliği, *T.C. Resmi Gazete*, 26.02.2018. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/02/20180226-10.htm> [10 Mart 2018].

4936 sayılı Üniversiteler Kanunu, *T.C. Resmi Gazete*, 6336, 18.06.1946. <http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/6336.pdf> [12 Mayıs 2018].

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, *T.C. Resmi Gazete*, 24.12.2003. <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5018.pdf> [11 Ocak 2018].

17 Nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, *T.C Resmi Gazete*, 30474, 10.07.2018. www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180710.pdf [11 Ocak 2018].

Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. *Kamu İdarelerinde Stratejik Yönetim ve Planlama*, <http://www.sp.gov.tr/tr/stratejik-plan/g/du/kurum/Devlet+Universiteleri> [11 Ocak 2018].

ÖZGEÇMİŞ

Meryem EMEKÇİ

Başakşehir/İstanbul

E-mail: m.emekci@gmail.com

B. MESLEKİ DENEYİM

2013-2017 Öğretmen

2017-2018 Müdür Yardımcılığı

2018-2019 Öğretmen

C. İLGİ ALANLARI

Fotoğraf Çekmek, Sinema, Seyahat.

D.Katıldığı Kongreler

‘Bir Yönetici Olarak Üniversite Rektörlerinin Misyon Ve Vizyon İfadelerinin Tematik Olarak İncelenmesi’ X. Uluslar arası Eğitim Araştırmaları Kongresi, Nevşehir,Türkiye ,27-30 Nisan, vol. 1, pp.192-193

‘Türkiye Üniversitelerinin Kalite Güvence Sistemi Açısından İç Değerlendirme Sonuçlarının Karşılaştırmalı Analizi’ 9.Eğitim Yönetimi Forumu, Antalya, Türkiye, 01-04 Kasım, vol. 1, pp.1108-1125