

İLKE POLİTİKA NOTU - 07 HAZİRAN 2018

Araştırma Üniversitesi Yapılanması: İmkânlar ve Zorluklar

NİHAT ERDOĞMUŞ



Araştırma Üniversitesi Yapılanması: İmkânlar ve Zorluklar

Ö Z E T

Araştırma üniversiteleri, ülkelerin; sosyal ve ekonomik kalkınmasında kritik rol üstlenmiş kurumlardır. Kuzey Amerika ve Avrupa'da gelişen bu üniversiteler son yıllarda gelişmekte olan ekonomilere doğru genişlemektedir. Gelişen bir ülke olarak Türkiye, bilim ve teknoloji üretimini artırmak için bir süredir yükseköğretim alanında çeşitliliği artırma ve misyon farklılaşması arayışı içindedir. Bu kapsamda 2017 yılında YÖK tarafından mevcut üniversiteler arasından on araştırma ve beş aday araştırma üniversitesi belirlenmiştir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de araştırma üniversitelerinin yapılanmasının imkân ve zorluklarını ele almak ve buna bağlı olarak bu üniversitelerin yapılanmasına yönelik öneriler sunmaktır. Çalışma kapsamında öncelikle araştırma üniversitelerinin ortaya çıkışı, özellikleri ve dünyadaki durumu ele alınmakta sonra seçilen araştırma üniversitelerinin mevcut durumları ortaya konulmakta ve değerlendirilmektedir. Son bölümde araştırma üniversitelerini bekleyen zorluklar ve imkânlar üzerinden bu üniversitelerin yapılanmasına yönelik öneriler yer almaktadır. Mevcut üniversitelerin araştırma üniversitesine dönüşmesi sürecinde zorluklar ve imkânların bulunduğu, sürecin stratejik bir bakış ve değişim yönetimi perspektifi ile ele alınması gereği vurgulanmıştır.

Y A Z A R H A K K I N D A



Boğaziçi Üniversitesi Psikoloji Bölümü'nden 1992 yılında mezun oldu. 1995 yılında İstanbul Üniversitesi Örgütsel Davranış Yüksek Lisans ve 1998 yılında Sakarya Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon programından doktora derecesi aldı. 1999 yılında Doçent 2005 yılında Profesör oldu. 2002 yılında İngiltere'de Northumbria Üniversitesi New Castle Business School'da araştırmacı olarak çalıştı. Sakarya, Kocaeli ve İstanbul Şehir Üniversitelerinde akademik ve idari görevlerde bulundu. 2011-2014 yılları arasında YÖK Başkan Danışmanı, 2012-2015 yılları arasında AA Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yaptı. Akademik çalışmaları yanında, kurumsal gelişim, yeniden yapılanma, strateji, insan kaynakları ve kariyer yönetimi alanlarında kamu, özel sektör ve STK'larda yönetim danışmanlığı yaptı. 2017 başından itibaren STK'ların kurumsal gelişimine destek vermek için İLKE bünyesinde kurulan Kurumsal Yönetim Akademisi'nin başkanlığını yürütmektedir. Türkiye İş Ahlakı Dergisi Baş Editörü olan Erdoğan, halen Yıldız Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü'nde öğretim üyesi olarak çalışmaktadır.



İLKE İlim Kültür Eğitim Derneği pek çok hayır kuruluşunu kurmuş ve destek olmuş iradenin, bu alanlardaki çalışmalarını derinleştirmek amacıyla 2010 yılında kurduğu bir çatı kuruluştur. İLKE, kurumlarıyla birlikte iş ahlakı ve girişimcilik, akademik çalışmalar ve yaygın din eğitimi alanlarında faaliyet göstermekte ve bu konularda stratejik bakışı geliştiren öncü çalışmalar yapmaktadır. Bu bağlamda İLKE tarafından, Türkiye ve Dünya meselelerini analiz edip; bütünlüklü, odaklı, uygulanabilir öneriler içeren politika notu serisi yayımlanmaktadır.

Adres: Aziz Mahmut Hüdayi Mah. Türbe Kapısı Sk. No: 13 Üsküdar/ İstanbul Telefon: +90 216 532 63 70 E-posta: bilgi@ilke.org.tr Web: ilke.org.tr

© Tüm hakları saklıdır. İLKE İlim Kültür Eğitim Derneği'nin yazılı izni olmadan bu eserin hiçbir kısmı elektronik ya da mekanik yollarla çoğaltılamaz. Yazıda belirtilen görüşler yazara aittir ve İLKE İlim Kültür Eğitim Derneği'ni bağlamaz.

Giriş

Araştırma üniversitelerinin önemi her gün biraz daha artmaktadır. Bu üniversiteler bu-
lundukları ülkelere sosyal ve ekonomik anlamda büyük katkılar sağlamakta, ülkelerin kalkınmasında ve gelişmesinde kritik bir rol üstlenmektedir. Bilgi üretimi ve yenilikçilik, bu üniversitelerin kurulmasını veya geliştirilmesini oldukça önemli hale getirmiştir. Bu yüzden günümüzde araştırma üniversitelerinin bilgi toplumu ve bilgi ekonomisinin önemli ve merkezi kurumlarından birisi hâline geldiğini ifade edebiliriz.

Araştırma üniversiteleri tüm ülkelerde az sayıda, yüksek araştırma desteğine sahip, öncü araştırmaların yapıldığı, bilime ve teknolojiye en çok katkıyı veren, çoklu akademik ve toplumsal rollere sahip seçkin kurumlardır. Liyakat esasını benimseyen bu kurumlar, akademik personel alımı, akademik yükseltme kriterleri ve öğrenci kabul süreçlerinde seçici davranırlar. Bu üniversitelerde görev yapan araştırmacılar, yüksek prestijli dergilerde yayın yapan ve en çok atıfı alan akademisyenlerdir. Aynı zamanda bu üniversiteler, yönetim ilkelerine göre yönetilen ve akademik özgürlüğün yüksek olduğu kurumlardır (Altbach, 2011).

Araştırma üniversitesi kurmak ve sürdürmek, çok boyutlu, uzun zaman alan ve kaynak ayırmayı gerektiren bir iştir. Araştırma üniversiteleri konusunda çalışmalarıyla bilinen Altbach'a göre dünya çapında bir araştırma üniversitesi kurmanın maliyeti yaklaşık olarak 500.000.000 ABD Dolarıdır. Gerçekte bu rakamın bile üzerine çıktığı ifade edilmektedir. Örneğin Pakistan Hükûmeti'nin Mühendislik, Bilim ve Teknoloji Üniversitesi için 700.000.000 ABD Doları harcama yapmayı planladığı

aktarılmıştır (Salmi, 2009, s. 36). Bu konuda bir başka örnek olan Cornell Üniversitesi'nin Katar'da kurduğu Tıp Fakültesi'nin kuruluş maliyetinin 750.000.000 ABD Doları olduğu belirtilmektedir (Mangan, 2008). Bu maliyetine karşın araştırma üniversitelerinin oluşturduğu sosyo-ekonomik değer oldukça yüksektir. League of European Research Universities (LERU) tarafından 2014 yılında hazırlanan bir çalışma ilginç bir sonucu ortaya koymaktadır. LERU üniversitelere aktarılan 1 euro karşılığında LERU üniversitelerinin 6 euroluk ekonomik değer yarattığı hesaplanmıştır (TAÜG, 2016, s. 5).

Üretilen bu değerden ötürü araştırma üniversitelerinin önemi konusunda hemen hemen dünyanın her yerinde bir farkındalık artışı görülmektedir. Bu yüzden araştırma üniversiteleri dünya çapında Kuzey Amerika ve Avrupa gibi ana akım akademik merkezlerden gelişen ve yükselen ekonomilere sahip bölge ve ülkelere doğru genişlemektedir (Altbach ve Salmi, 2011; Liu, Wang ve Cheng, 2011). Bu süreçte Amerikan araştırma üniversitesi modelinin yaygın olarak küresel bir araştırma üniversitesi modeli olarak öne çıktığı görülmektedir. Bunun oluşmasında Amerikan üniversitelerinin tüm üniversite sıralamalarında belirgin bir biçimde ilk sıralarda olmasının etkisinden bahsedebiliriz. Araştırma üniversitesi olmak ya da yeni kurmak isteyen diğer ülkelerdeki üniversiteler,

Günümüzde araştırma üniversitelerinin bilgi toplumu ve bilgi ekonomisinin önemli ve merkezi kurumlarından birisi hâline geldiğini ifade edebiliriz.

Araştırma üniversiteleri tüm ülkelerde az sayıda, yüksek araştırma desteğine sahip, öncü araştırmaların yapıldığı, bilime ve teknolojiye en çok katkısı veren, çoklu akademik ve toplumsal rollere sahip seçkin kurumlardır.

Amerikan araştırma üniversitelerini bazen taklit etmeye çalışmakta, bazen de belirli akademik ve toplumsal gerçeklikleri dikkate alarak yerel koşullara uyarlamaya çalışmaktadır denilebilir.

Araştırma üniversitesi kavramı son yıllarda Türkiye’de de sıkça konuşulmaya başlanmıştır. Başlangıçta bazı üniversitelerin kendilerini araştırma üniversitesi olarak tanımlaması ile başlayan bu süreç daha sonra 2017 yılında on üniversitenin Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından araştırma üniversitesi olarak ilan edilmesiyle resmiyet kazanmıştır. Böylece üniversitelerin kendi tanımlamaları yerine Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen kriter ve süreçlere göre devlet üniversiteleri arasından on üniversite, araştırma üniversitesi ve beş üniversite de aday araştırma üniversitesi olarak belirlenmiştir.

Türkiye’de araştırma üniversitelerinin belirlenmesi bundan sonraki konumu, yönetimi, yapılanması ve desteklenmesinin nasıl olacağı gibi önemli konular önümüzde durmaktadır. Hükümet ve YÖK’ün yaklaşımı ve kararları bu sürecin nasıl şekilleneceğini önemli ölçüde etkileyecektir. Bununla birlikte bu aşamada yükseköğretim alanı paydaş ve aktörlerinin bu konular hakkında ortaya koyacakları görüş ve

önerilerin politika yapımcıların karar süreçlerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu düşünceden hareketle çalışmanın amacı, Türkiye’de araştırma üniversitelerinin yapılanması imkân ve zorluklarını ele almak ve buna bağlı olarak araştırma üniversitelerinin yapılanmasına yönelik öneriler sunmaktır. Çalışmada öncelikle araştırma üniversitesi kavramının ortaya çıkışı, özellikleri ve dünyadaki durumu ele alınmaktadır. Daha sonra Türkiye’de araştırma üniversitelerinin belirlenme süreci aktarılmaktadır. İlerleyen bölümde araştırma üniversitesi ve aday araştırma üniversitesi olarak belirlenen üniversitelerin mevcut durumları bazı temel göstergelere göre ortaya konulmakta ve değerlendirilmektedir. Son bölümde ise araştırma üniversitelerinin yapılanmasına yönelik öneriler yer almaktadır.

Araştırma Üniversitesinin Ortaya Çıkışı

Araştırma üniversitesi kavramının ortaya çıkmasında ulusal kalkınma için araştırmanın öneminin fark edilmesi önemli etkenlerin başında gelmektedir (Salmi, 2009). Çağdaş araştırma üniversitesinin temelleri 19. yüzyıl başında (1810 yılı) Berlin Üniversitesi’nin kurulmasına kadar gider. Wilhelm von Humboldt’un Berlin Üniversitesi’ni reforme etmesi ile araştırma üniversitelerinin ilk örneklerinden birisi olarak kabul edilen Humboldt Modeli ortaya çıkar. Bu modelde araştırmanın, eğitime göre ağırlığı artmakta ve araştırma, kamu kaynakları ile desteklenmektedir (Fallon, 1980). Ulusal kalkınma için araştırmanın önemine vurgu yapan Humboldt Modeli’nde uygulamalı araştırmalar öne çıkar. Disipliner yapı üzerine oturan bu modelde araştırmacı, sosyal prestiji yüksek ve çalışma güvencesi olan kamu görevlisidir. Aka-

demik personel ve öğrenciler; araştırma, yayın, ifade ve öğretim faaliyetlerinde akademik öz-gürlüğe sahiptir. Bu modeli daha sonra kendi ülkelerine ve koşullarına en iyi uyarlayan ülkeler ABD ve Japonya olmuştur (Altbach, 2011).

Dünyada araştırma üniversitelerinin gelişiminde Amerikan deneyimi, kayda değer bir önem ve etkiye sahiptir (Atkinson ve Blanpied, 2008). ABD’de ilk araştırma üniversitesinin 1876 yılında kurulan Johns Hopkins Üniversitesi olduğu belirtilmektedir (Johns Hopkins Factbook, 2018; Sample, 2002). İkinci Dünya Savaşı sırasında ABD’de araştırma üniversitesi kavramının önem kazandığı görülmektedir. Devlet-üniversite iş birliğine dayalı bu model, ABD’nin bilim ve mühendislik yapılanmasında önemli değişikliklere yol açmıştır. Bilim ve teknolojinin kullanımı yoluyla radarlar, penisilin ve bilgisayar gibi çok sayıda buluş gerçekleştirilmiştir. ABD’nin savaş sırasında sivil ve askerî amaçları harmanlayarak ürettiği bu yeni model, savaş sonrası gelişerek varlığını devam ettirmiştir. Bu sürecin sonunda özel ve devlet araştırma üniversiteleri ortaya çıkmaya başlamıştır. ABD’de İkinci Dünya Savaşı sonrası altı üniversite, araştırma üniversitesi olarak tanımlanmıştır. 1960’larda bu sayı yaklaşık 20 iken 2000’lerin başında bu sayı 100’ün üzerine çıkmıştır (Kerr, 2011 akt. National Research Council, 2012). Bu yıllarda araştırmaya verilen desteğin diğer bir yansıması olarak bilimsel çalışmalara destek olması için The National Science Foundation (NSF) kurulmuştur (National Research Council, 2012).

İkinci Dünya Savaşı sonrası ABD’de ortaya çıkan araştırma üniversitesi modeli, ilk araştırma üniversitesi modeli sayılan Alman Humboldt Modeli’nden bazı bakımlardan farklılaşmıştır. Altbach’a (2011) göre Amerikan

Son yıllarda araştırma üniversitelerinin global niteliğinin daha fazla öne çıktığı görülmektedir.

araştırma üniversitesi: (a) Anahtar bir değer olarak topluma hizmeti vurgular, (b) akademisyenlik mesleğinin örgütlenmesi hiyerarşik kürsü sistemi yerine disiplin temelli ve daha demokratiktir ve (c) daha katılımcı bir yönetim anlayışı ve yönetsel düzenlemeler bulunur. Yine Amerikan araştırma üniversitesi, merkezi planlama, devlet kontrolü, devlet fonları, düşük rekabet, araştırma ve ileri düzey eğitime odaklanan geleneksel Avrupa araştırma üniversitesinden de farklılaşmıştır.

ABD’de ortaya çıkan araştırma üniversitesi modeli, ABD koşullarına göre gelişmiştir. ABD’de araştırma üniversiteleri misyon, büyüklük ve coğrafya bakımından çeşitlilik içermektedir. Bu model, genel olarak ademi-merkezî yapılanma, çoğulculuk (kamu ve özel sektör kurumları), çeşitli fon kaynakları (bağış, federal fon, eyalet fonu, eğitim ücreti), yüksek rekabet, lisans ve lisans üstü eğitim ile araştırmanın aynı yerde aynı kişiler tarafından birlikte yürütüldüğü melez bir model olarak gelişmiştir. Bu özellikler ABD’de araştırma üniversitesi ekosistemini oldukça verimli kılmıştır. Bu ekosistem ve onun üretkenliği, araştırmacılar için geniş ve rekabetçi bir pazarın oluşmasını sağlamıştır (Graham ve Diamond, 1997). ABD’de gelişen araştırma üniversitesi modeli, Avrupa ülkelerinde yaygın olan araştırma üniversitesi modeline göre diğer ülkeler tarafından daha fazla tercih edilmiştir.

Son yıllarda araştırma üniversitelerinin global niteliğinin daha fazla öne çıktığı görül-

Araştırma üniversiteleri en iyi akademisyenleri çalıştıran, doktora eğitimine ve araştırmaya odaklanmış ve az sayıda lisans öğrencisine öğrenim veren kuruluşlardır.

mektedir. Emerging Global Model (EGM) adı verilen bir çalışmada 21. yüzyıl araştırma üniversitesinin özellikleri sekiz başlıkta sıralanmaktadır (Mohrman, Ma ve Baker, 2008):

- Global misyon,
- Araştırma yoğunluğu,
- Profesörlerin yeni rolü,
- Fon çeşitliliği,
- Uluslararası öğretim elemanı tedarigi,
- Karmaşıklıkla artması,
- Hükümet ve sanayi ile yeni ilişkiler,
- Benzer kurumlara global iş birliği.

1800'lü yılların başında Almanya'da Humboldt Modeli olarak başlayan araştırma üniversitesi konsepti, İkinci Dünya Savaşı sonrası ABD'nin kendi koşullarına uyarlaması ile farklı bir model olarak gelişmiştir. Günümüzde ise araştırma üniversiteleri, temel özelliklerini büyük ölçüde korumakla birlikte daha global bir niteliğe dönüşmeye başlamıştır.

Araştırma Üniversitesinin Özellikleri

Araştırma üniversiteleri hakkında yapılan çalışmalarda bu üniversitelerin bazı ortak özelliklerinin öne çıktığı görülmektedir. Araştırma üniversiteleri en iyi akademisyenleri çalıştıran,

doktora eğitimine ve araştırmaya odaklanmış ve az sayıda lisans öğrencisine öğrenim veren kuruluşlardır. Toplam yükseköğretim kurumları sayısı ve bunların içindeki araştırma üniversitesi sayısını tam olarak tespit etmek mümkün olmamakla beraber yaklaşık olarak ABD'de 4.800 yükseköğretim kurumunun 150'si, Hindistan'da 18.000 yükseköğretim kurumunun 10'u, Çin'de ise 5.000 yükseköğretim kurumunun 100 tanesi araştırma üniversitesidir. Küçük ülkelerde ise bir kaç araştırma üniversitesi ancak bulunmaktadır. ABD ve Japonya dışındaki ülkelerdeki araştırma üniversitelerinin hemen hemen tamamı devlet üniversitesidir. Son zamanlarda özel araştırma üniversitelerinin de artmaya başladığı görülmektedir (Altbach, 2011).

Araştırma üniversiteleri bazı özellikleri ile diğer üniversitelerden ayrılırlar. Altbach ve Salmi (2011) bu özellikleri Niland (2000, 2007), Altbach (2004), Khoon ve arkadaşlarının (2005) çalışmalarından derleyerek aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Yüksek nitelikli, seçkin, ders yükü az ve araştırmaya odaklanmış öğretim elemanı kadrosu,
- İleri düzey araştırma altyapısı ve araştırma sonuçlarında mükemmellik,
- Seçkin lisans üstü öğrenciler ile eğitim ve öğretim kalitesi,
- Yüksek düzeyde devlet ve özel sektör kaynaklarından sağlanan fonlar,
- Uluslararası ve çok yetenekli öğrenciler,
- Akademik özgürlük,
- İyi tanımlanmış özerk yönetim yapıları,
- Öğretim, araştırma, yönetim ve öğrenci yaşamı için yüksek donanımlı tesisler.

National Research Council (2012) tarafından

gerçekleştirilen bir başka çalışmada ise araştırma üniversitelerinin özellikleri şöyle sıralanmaktadır:

- Geniş ve kuşatıcı olmak (Large and comprehensive): İstisnalar olmakla birlikte bu üniversiteler çok bölümlü ve geniş kurumlardır. Clark Kerr'in deyimi ile "multiversity"dir.
- Lisans deneyimi: Öğrenciler, sınıf içi ve sınıf dışı öğrenme deneyimine sahip olur ve akademisyenlerin araştırmalarına katılma fırsatı bulurlar.
- Lisansüstü eğitim: Lisansüstü öğrencilerin lisans öğrencilerine oranının yüksek olduğu ve eğitim ile araştırmaya entegre edilmiş yüksek kalitede lisansüstü eğitim vardır.
- Akademisyenler: Akademik yükselmelerde araştırma performansının kritik rol oynaması dolayısıyla araştırmaya odaklanmış ve dış araştırma fonları için rekabet eden akademisyenler vardır.
- Araştırma: Burs, ekonomik verimlilik ve dünya liderliği ile ilişkili yüksek düzey araştırmalar yapılır.
- Liderlik: Niteliği yüksek insan kaynağı yönetilir.

2017-2018 Akademik Yılı Açılış Töreni'nde yaptığı konuşmada YÖK Başkanı araştırma üniversitelerinin özelliklerini şu şekilde açıklamaktadır (Saraç, 2017):

Araştırma üniversitesi, misyonu ve stratejik yol haritasını belirlemiş ve üniversitenin çalışma disiplinini bu plana uygun biçimde yürütebilen bir kurumdur. Bu süreçte üniversite yalnızca araştırma başlığında mükemmeliyeti amaçlamaz, eğitim ve bilginin üretimi, aktarımı ve paylaşımında da en

Araştırma üniversitesi, misyonu ve stratejik yol haritasını belirlemiş ve üniversitenin çalışma disiplinini bu plana uygun biçimde yürütebilen bir kurumdur.

iyiyi hedefler. Üniversite öğretim üyesi ders dışında da araştırma faaliyetlerine öğrenci dâhil ederek eğitimin kapsamını ve katkısını artırır. Öğrenciler, araştırma kültürünün içinde öğrenerek bilgilerini geliştirir ve akademik araştırmanın işleyişine hâkimiyet kazanır. Gerçekleşen araştırma faaliyetleri üniversitelerin ürettiklerinin değer bulmasıyla bütçelerini geliştirmelerini, verimli araştırmalarla var olan araştırma fonlarından daha fazla pay almalarını ve oluşturdukları toplumsal değerle parçası oldukları toplumun yarınlarında pay sahibi olmalarını sağlar. İdealimiz olan araştırma üniversitesi, güçlü araştırmacılar yetiştiren, dünya bilimine ve ülkenin kalkınmasına katkı sunan doktora programları olan kurumlardır. Araştırma üniversitesi, insanlığın ortak değerlerine, ülkesinin geçmişi ve geleceği ile ihtiyaçlarını dikkate alarak katkı sağlar.

Yukarıda sıralanan özellikler ve YÖK Başkanı'nın açıklaması araştırma üniversitelerinin ortak özelliklerini açık biçimde göstermektedir. Bu özellikler araştırma üniversitelerini diğerlerinden ayıran özelliklerdir.

Araştırma üniversitelerinin bazı ortak özelliklere sahip olması yanında Salmi'ye (2009) göre bu üniversitelerin başarısında birbirini tamamlayan üç faktörün rolü önemlidir:

- Çok sayıda yeteneğe sahip olmak,

Dünya'da başarılı araştırma üniversitelerinin bir diğer özelliği bu üniversitelerin uluslararası yetenekli öğretim elemanı ve öğrenci bakımından da yüksek değerlere sahip olmalarıdır.

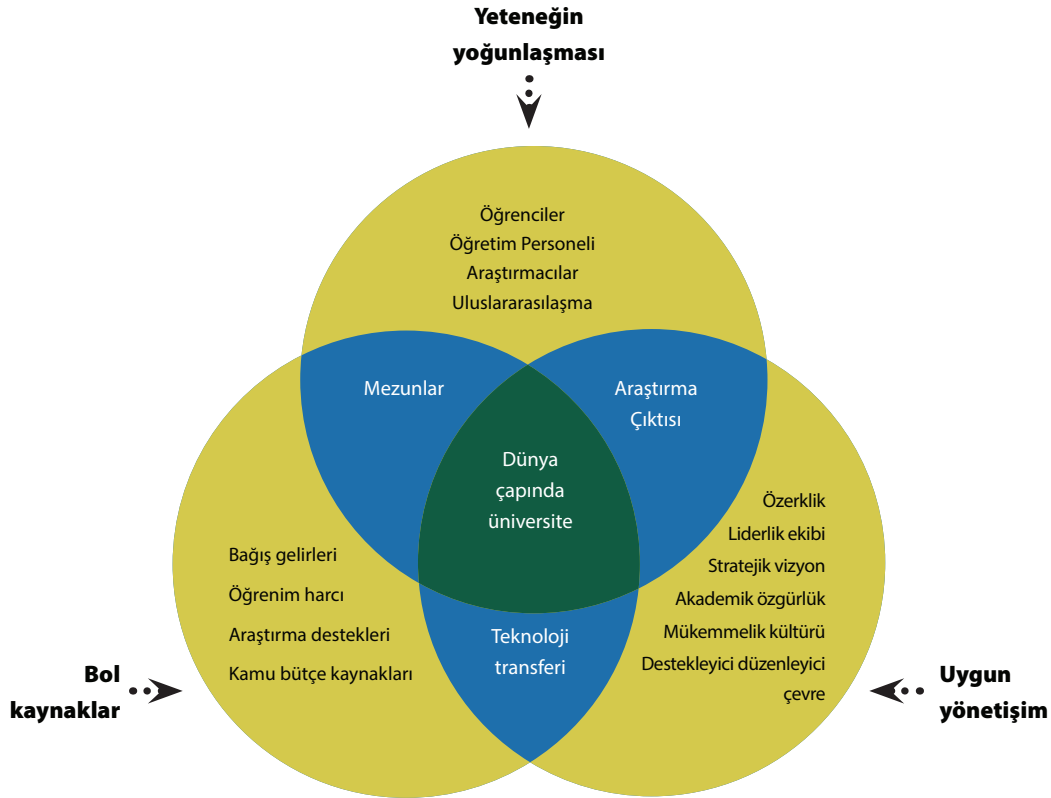
- Zengin bir öğrenme ortamı ve ileri araştırmalar için kaynağa sahip olmak,
- Uygun yönetim yapısına sahip olmak.

Yukarıda sıralanan üç temel özellik ve birbiriyle ilişkisi Şekil 1'de detaylı olarak görülmektedir.

Salmi'nin modeli incelendiği zaman üç fak-

törün araştırma üniversitelerinin başarısı için kritik olduğu dikkat çekmektedir: Yetenekleri üniversiteye çekebilmek ve tutabilmek, çeşitli ve bol finansal kaynak bulabilmek, iyi bir yönetim ortamı oluşturmak. Diğer bir ifadeyle bu üç faktöre sahip olmak ve bunları birbiriyle uyumlu bir biçimde yönetebilmek araştırma üniversitelerinde başarıyı getirmektedir.

Araştırma üniversitelerinin ortak özellikleri farklı çalışmalarda değişik biçimlerde sıralanmaktadır. Bu çalışmalarda, yüksek nitelikli araştırmacı ve öğrencilere sahip olma, yüksek yayın performansı, yüksek miktarda araştırma geliri, lisans üstü programların oranının yüksekliği, akademik özgürlük ve araştırmayı kolaylaştıran yönetim yaklaşımı ortak vurgular olarak dikkat çekmektedir.



Şekil 1. Dünya çapında üniversitenin özellikleri: Anahtar faktörlerin hizalanması

Kaynak: (Salmi, 2009, s. 8)

Dünyada Araştırma Üniversiteleri

Bu bölümde referans sayılacak araştırma üniversitelerine ait bazı göstergeler sunulmuş olarak dünyada başarılı araştırma üniversitelerinin mevcut durumu hakkında bazı temel veriler sunulmaktadır. Bu gösterge ve veriler, Türkiye'deki araştırma üniversitelerinin durumunu ortaya koyması ve bu üniversitelerin katetmesi gereken yolu göstermesi bakımından önemlidir.

Değişik kuruluşlar tarafından dünya çapında üniversite sıralamaları yapılmaktadır. Dünyanın en iyi araştırma üniversitelerinin hangileri olduğu konusunda üniversite sıralamaları bir fikir vermektedir. Dünyanın en başarılı üniversitelerini sıralamaya yönelik bu çalışmalarda, sıralama yapan kuruluşlar kendi metodolojilerine ve belli kriterlere göre üniversiteleri sıralamaktadır. Bu sıralamalarda üstlerde yer alan üniversitelerin aynı zamanda en iyi araştırma üniversiteleri olduğu genel kabul gören bir yaklaşımdır. Üniversite sıralamaları bakı-

Tablo 1. Dünyanın En İyi 50 Üniversitesi

1	Harvard University	26	Duke University
2	Stanford University	27	Imperial College London
3	University of Cambridge	28	University of Wisconsin - Madison
4	Massachusetts Institute of Technology (MIT)	29	New York University
5	University of California, Berkeley	30	University of Copenhagen
6	Princeton University	31	University of British Columbia
7	University of Oxford	32	The University of Edinburgh
8	Columbia University	33	University of North Carolina at Chapel Hill
9	California Institute of Technology	34	University of Minnesota, Twin Cities
10	University of Chicago	35	Kyoto University
11	Yale University	36	Rockefeller University
12	University of California, Los Angeles	37	University of Illinois at Urbana-Champaign
13	University of Washington	38	The University of Manchester
14	Cornell University	39	The University of Melbourne
15	University of California, San Diego	40	Pierre and Marie Curie University - Paris 6
16	University College London	41	University of Paris-Sud (Paris 11)
17	University of Pennsylvania	42	Heidelberg University
18	Johns Hopkins University	43	University of Colorado at Boulder
19	Swiss Federal Institute of Technology Zurich	44	Karolinska Institute
20	Washington University in St. Louis	45	University of California, Santa Barbara
21	University of California, San Francisco	46	King's College London
22	Northwestern University	47	Utrecht University
23	University of Toronto	48	The University of Texas Southwestern Medical Center at Dallas
24	The University of Tokyo	48	Tsinghua University
25	University of Michigan-Ann Arbor	50	Technical University Munich

Kaynak: Discovering World-Class: Academic Ranking of World Universities 2017 (Shanghai Ranking Consultancy, 18 August 2017, s. 6'dan alınmıştır).

mından yaygın olarak tanınan sıralama kuruluşlarından birisi de Shanghai Ranking'dir. ARWU (Academic Ranking of World Universities) akademik sıralama sistemi ile bu kuruluş eğitim kalitesi, araştırmacı niteliği, araştırma çıktıları ve üniversitenin büyüklüğünü dikkate alan temel faktörlere göre Dünya'nın en iyi 500 üniversitesini sıralamaktadır. Bu sıralamadaki ilk 50 üniversite Tablo 1'de verilmiştir.

Dünyanın en iyi üniversiteleri sıralamasında Tablo 2'de bölgelere (kıtalara) göre, Tablo 3'te ise ülkelere göre farklı dilimlerde kaç üniversitenin bulunduğu görülmektedir. Bu

tablolar bize araştırma üniversitelerinin yoğunlaştığı bölgeler ve ülkeler hakkında fikir vermektedir.

Tablo 2'ye göre Dünya'nın en iyi üniversiteleri sıralamalarında Amerika kıtası üniversitelerinin belirgin bir üstünlüğü bulunmakta daha sonra Avrupa üniversiteleri gelmektedir. Tablo 2 ve Tablo 3 birlikte değerlendirildiğinde ise Amerika kıtasındaki üniversitelerin çok önemli bir kısmının da ABD üniversiteleri olduğu açıktır.

Tablo 2 ve Tablo 3 Dünya'da yüksek başarı sıralamasına sahip üniversitelerin yer aldığı

Tablo 2. Bölgelere Göre Üniversite Sıralamaları

	İlk 20	İlk 100	İlk 200	İlk 300	İlk 400	İlk 500	501-800
Amerika	16	52	79	113	142	164	76
Avrupa	4	35	82	122	157	198	97
Asya/Okyanusya	-	13	39	64	99	132	122
Afrika	-	-	-	1	2	6	5
Toplam	20	100	200	300	400	500	300

Kaynak: Discovering World-Class: Academic Ranking of World Universities 2017 (Shanghai Ranking Consultancy, 18 August 2017, s. 26-27'den alınmıştır).

Tablo 3. Ünelere Göre Üniversite Sıralamaları

	İlk 20	İlk 100	İlk 200	İlk 300	İlk 400	İlk 500	501-800
ABD	16	48	70	99	119	135	55
İngiltere	3	9	20	28	34	38	12
İsviçre	1	5	7	7	7	8	2
Avustralya	-	6	10	14	21	23	4
Almanya	-	4	15	22	26	37	9
Hollanda	-	4	9	10	12	12	1
Kanada	-	4	8	11	17	19	7
Fransa	-	3	9	14	17	20	10
Japonya	-	3	7	9	13	17	19
İsveç	-	3	5	9	10	11	-
Çin	-	2	13	25	44	57	55

Kaynak: Discovering World-Class: Academic Ranking of World Universities 2017 (Shanghai Ranking Consultancy, 18 August 2017, s. 29'dan alınmıştır).

Tablo 4. Seçilmiş Araştırma Üniversitelerinde Lisansüstü Öğrenci Oranları

Dünyada Önde Gelen Araştırma Üniversiteleri	Lisans Öğrenci Sayısı	Lisans Üstü Öğrenci Sayısı	Lisans Üstü Öğrencilerin Toplam Öğrenciye Oranı
Harvard	7.002	10.094	59
Stanford	6.442	11.325	64
MIT	4.066	6.140	60
Oxford	11.106	6.601	37
Cambridge	12.284	6.649	35
LSE	4.254	4.386	51
Beijeng	14.662	16.666	53
Tokyo	15.466	12.676	45

Kaynak: Salmi, 2009, s. 22

bölge ve ülkelerin aynı zamanda araştırma üniversitesi yapılanmasında da başı çektğini göstermektedir.

Bundan sonraki bölümde Dünya'daki başarılı araştırma üniversitelerinin durumu bazı ortak özellikler bakımından değerlendirilmektedir.

Dünyada başarılı araştırma üniversitelerinde lisans üstü öğrencilerin toplam öğrenciye oranı yüksektir. Dünya sıralamalarında en üstlerde yer alan üniversitelerde bu oran daha da yüksek olduğu görülmektedir. Tablo 4'te seçilmiş bazı araştırma üniversitelerinde lisans üstü öğrenci oranları verilmiştir.

Dünya'da başarılı araştırma üniversitelerinin bir diğer özelliği bu üniversitelerin uluslararası yetenekli öğretim elemanı ve öğrenci bakımından da yüksek değerlere sahip olmalarıdır. Örneğin; Harvard'da öğrencilerin %19'u, Stanford'da %21'i, Columbia'da %23'ü ve Cambridge'de %18'i uluslararası öğrencidir. Uluslararası öğretim elemanı bakımından ise Harvard'da (tıp alanı dâhil) öğretim elemanlarının %30'u, Oxford'da %36'sı, Cambridge'de %33'ü uluslararası öğretim elemanıdır (Salmi, 2009).

Yüksek miktarda finansal gelire sahip olmak, dünya çapında başarılı araştırma üniversite-

telerinin dikkat çeken bir başka ortak özelliğidir. Bu üniversitelerin gelirleri arasında temelde dört gelir kalemi öne çıkar. Bunlar; (a) hükümetlerin verdiği bütçe, (b) kamu ve özel sektör firmalarından elde edilen araştırma fonları, (c) bağışlar ve (d) öğrenim ücretleri (Salmi, 2009).

Bu bölümde fikir vermesi bakımından başarılı araştırma üniversitelerinin bazı özellikleri hakkında veri sunulmuştur. Bu veriler, araştırma üniversitelerinin; lisans üstü öğrencilerin toplam içindeki oranı, uluslararası nitelikli araştırmacı ve öğrenci oranları ve araştırma geliri bakımından yüksek değerlere sahip olduklarını göstermektedir.

Türkiye'de Araştırma Üniversitelerinin Belirlenmesi Süreci

Türkiye'de yükseköğretimin yapılanması temel bir mesele olarak hep gündemde olmuş ve bazı çalışmalarda ele alınmıştır (YÖK, 2007; Küçükcan ve Gür, 2009; Ergüder ve ark., 2009; Tekeli, 2010; Günay, 2011; Çetinsaya, 2014; Batırel ve ark., 2014; Gür, 2016). Yük-



seköğretim alanında örgüt tiplerinin ortaya çıkmasında yasa ve alanın tarihsel gelişiminin rolünü ortaya koyan (Üsdiken, Topaler ve Koçak, 2013) konumuz açısından dikkat çekici bir çalışmadır. Yükseköğretim alanında çeşitliliğin artırılması ve üniversitelerin misyon farklılaşmasına gitmesi hemen hemen tüm yükseköğretimin yapılanması çalışmalarında vurgulanan temel bir öneri olmuştur. Araştırma üniversitesi tanımı, uzun yıllar üniversitelerin tanıtım metinlerinde odaklarını vurgulamak üzere kendi kendilerine verdikleri bir unvan olmuştur. Bu bölümde araştırma üni-

versitelerinin belirlenmesine giden süreçteki önemli bir kaç gelişme paylaşılmaktadır.

8-9 Ekim 2015 tarihlerinde 5 üniversitenin katılımı ve Avrupa Komisyonu'nun desteği ile Orta Doğu Teknik Üniversitesi tarafından Ankara'da düzenlenen "Turkish Universities in the European Research Area" konferansında, Bilkent Üniversitesi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Koç Üniversitesi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi ve Sabancı Üniversitesi bir deklarasyon metni paylaşarak Türk Araştırma Üniversiteleri Güçbirliği'ni (TAÜG) kurma kararını ilan etmişlerdir. Bu üniversiteler, Avrupa Komisyonu Araştırma ve Yenilik Çerçeve Programı kapsamında en çok sayıda projesi olan altı Türk üniversitesidir. Bu birliğin kuruluş amacı, Türk üniversitelerinin Avrupa Araştırma Alanı'ndaki etkinliğinin artırılması ve bu amaç doğrultusunda yükseköğretim sektöründe yapılması gereken değişiklikleri desteklemek ve ülkemizin

Araştırma üniversitesi tanımı, uzun yıllar üniversitelerin tanıtım metinlerinde odaklarını vurgulamak üzere kendi kendilerine verdikleri bir unvan olmuştur.

araştırma ve yenilik ekosisteminin gelişmesine katkıda bulunma olarak ifade edilmiştir. TAÜG, benzer kurumsal profile ve araştırma önceliğine sahip olan diğer tüm Türk araştırma üniversitelerine de açık olacağını vurgulamıştır (TAÜG, 2016). 2016 yılında yayınladığı “Araştırma Üniversiteleri ve Yükseköğretim, Araştırma ve İnovasyonda Uluslararası Rekabet Raporu” dışında güçbirliğinin çalışmaları hakkında bilgiye ulaşamamıştır.

2016 yılı ile birlikte araştırma üniversiteleri konusu resmî makamlarca dile getirilmeye başlanmıştır. 2016 yılında Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı, “Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi” başlattığını kamuoyuna duyurmuştur. 18 Ekim 2016 tarihinde Cumhurbaşkanlığı Külliyesi’nde gerçekleştirilen 2016-2017 Yükseköğretim Akademik Yılı Açılış Töreni’nde Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan’ın konuyu önemseyen vurgusu ile süreç daha da hızlanmıştır. YÖK Başkanı Saraç, 25 Aralık 2016 tarihinde medya kuruluşlarına yaptığı açıklamada, 5 araştırma üniversitesi belirleneceği, bunun için ilana çıkılacağı, ardından üniversitelerin YÖK’e müracat edebilecekleri, müracat edecek üniversitelerin çıktı odaklı olarak 100’e yakın parametreye göre değerlendirileceğini vurgulamıştır. 2017 yılı başı itibarıyla da araştırma üniversitelerinin belirlenmesi süreci başlamıştır.

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, 26 Eylül 2017 tarihinde Cumhurbaşkanlığı Külliyesi Beştepe Kongre ve Kültür Merkezi’nde YÖK tarafından düzenlenen 2017-2018 Akademik Yılı Açılış Töreni’nde aşağıda isimleri yer alan on araştırma üniversitesini açıklayarak bu üniversitelerin rektörlerine berat takdiminde bulunmuştur.



Araştırma Üniversitesi olarak ilan edilen on üniversite:

1. Ankara Üniversitesi
2. Boğaziçi Üniversitesi
3. Erciyes Üniversitesi
4. Gazi Üniversitesi
5. Gebze Teknik Üniversitesi
6. Hacettepe Üniversitesi
7. İstanbul Teknik Üniversitesi
8. İstanbul Üniversitesi
9. İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü
10. Orta Doğu Teknik Üniversitesi

Araştırma üniversitesi adayı olan beş üniversite:

1. Çukurova Üniversitesi
2. Ege Üniversitesi
3. Selçuk Üniversitesi
4. Uludağ Üniversitesi
5. Yıldız Teknik Üniversitesi

YÖK Başkanı Yekta Saraç, 2017-2018 Akademik Yılı Açılış Töreni'nde yaptığı konuşmada araştırma üniversitelerinin belirlenmesi sürecinin aşamalarını şu şekilde açıklamıştır:

"Titizlikle, büyük emekle ve adım adım yürütülen araştırma üniversiteleri belirleme sürecinde 58 Devlet Üniversitesi niyet beyanında bulundu. İlk aşamada dünyadaki araştırma üniversiteleri kriterleri ile nesnel göstergelere göre puanları hesaplandı.

Bu göstergeler; SCI indeksli yayın sayısı, Uluslararası iş birliği ile yapılan SCI indeksli yayın sayısı, bilimsel yayın puanı, atıf sayısı, proje sayısı ve proje bütçesi, Uluslararası iş birliği ile gerçekleşen proje fon bütçesi, doktora mezun sayısı, patent sayısı, TÜBA ve TÜBİTAK ödüllü öğretim üyesi sayısı, TÜBİTAK destekli TTO bulunup bulunmadığı ve YÖK 100/2000 Doktora Burs Programı katılımıdır. Bu aşama sonunda bu özellikler dikkate alınarak ilk 25 üniversite belirlenmiştir.

İkinci aşamada başvuran kurumun "Araştırma Üniversitesi Olma Talebi Kapsamında Hazırlanmış Olduğu Öz Değerlendirme Raporu" dikkate alındı. Bu aşama sonunda 19 üniversite belirlendi.

Son olarak ise Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, TÜBİTAK, Kalite

Kurulu, devlet ve vakıf üniversite temsilcilerinden oluşan bir jüri, rektörlerimiz ve üniversitelerin üst yönetimi ile bir mülakat gerçekleştirdi ve süreç nihayetlenildi."

YÖK Başkanı Saraç, araştırma ve aday araştırma üniversitelerinin belirlenmesinde ülkeyimizin önceliklerinin dâhil edildiği dünyadaki referans çalışmalar, üniversitelerin mevcut durumunun değerlendirilmesi ile gelecek planlaması, liderlik boyutu ve üniversitenin Ar-Ge stratejisi ve yönetişiminin dikkate alındığını ifade etmiştir (Saraç, 2017).

YÖK Başkanı Saraç'ın (2017) açıklamalarından araştırma üniversitelerinin belirlenmesi sürecinde üniversitelerin geleceğe yönelik çalışmalarının da dikkate alındığı anlaşılmaktadır:

İlk değerlendirmeyi aşan 25 üniversitenin rektörleri ile ayrıca görüşülmüş ve aşağıdaki başlıklarda üniversitelerin geleceğe ilişkin çalışmaları öğrenilmeye çalışılmıştır:

- Türkiye'nin bilimsel olarak öncelikli olarak gördükleri alanlar ve bu konularda ulusal ve uluslararası alanlardaki referans çalışmalarının ne olduğunu,
- Üniversitenin araştırma-geliştirme stratejisi ve bu konudaki çalışmaları ayrıca bu konularda ne tür öncülükler edebildiğini veya edebileceğini,
- Üniversitenin mevcut bilimsel araştırma potansiyeli, durumu ve geleceğe yönelik ne tür planlarının olduğu.

Araştırma üniversitelerinin belirlenmesinden sonra sürecin nasıl işleyeceği hakkında kamuoyu ile paylaşılmış çok fazla bilgi bulunmamaktadır. Bu konuda ulaşılabilen bilgi 4 Ekim 2017 tarihinde YÖK'te gerçekleştirilen toplantı hakkında paylaşılan bilgidir. YÖK Baş-

kanı Saraç'ın başkanlık ettiği bu toplantıya araştırma ve aday araştırma üniversiteleri rektör ve rektör yardımcılar katılmıştır. YÖK'ün yayınladığı toplantı notlarında bu ilk toplantıda projeye ilişkin üniversitelerin yol haritaları belirlenerek bu üniversitelere sağlanacak katkıların etraflıca ele alındığı ifade edilmiştir (Yükseköğretim Kurulu, 2017). Yine toplantı notlarında sürecin bundan sonra nasıl işleyeceği ile ilgili şu bilgiler paylaşılmıştır:

Araştırma üniversitelerinin değerlendirme sürecinde sundukları strateji, hedef ve uygulama planları esaslı olarak bir izleme ve takip komisyonu tarafından periyodik olarak izlenecek ve önerdiği hedefleri sağlayamayan üniversite sistemin dışına çıkartılacak ve yerine aday üniversitelerden birisi sisteme dâhil edilecektir. Aday araştırma üniversiteleri de sürekli bir rekabet ortamında izlenecek ve faaliyetleri YÖK tarafından takip edilecektir. İzleme süreçleri Kalite Kurulu ile iş birliği dâhilinde gerçekleştirilecektir.

Son olarak 30 Mayıs 2018 tarihinde TÜBİTAK başkanlığında düzenlenen "Ülkemizin 2023 Hedefleri Doğrultusunda Yeni TÜBİTAK'ın Yakın Dönemdeki Destek Programlarının Tanıtım Toplantısı"nda TÜBİTAK'ın araştırma üniversitelerine yönelik yeni destek programları başlatacağı duyurulmuştur. Bu program sayesinde araştırma üniversitelerinin araştırma odak alanlarında kapasitelerinin daha da geliştirmelerinin beklendiği vurgulanmıştır.

Araştırma üniversitelerinin belirlenmesi süreci incelendiğinde dikkati çeken bazı hususları sıralamakta yarar görülmektedir. Birincisi, dünyadaki örneklerde olduğu gibi araştırma üniversitelerinin ilk kuruluş aşamasında üst düzey devlet yöneticilerinin (devlet ve/veya hükümet başkanlarının) ko-

Dünya örneklerine bakıldığı zaman araştırma üniversitesi konsepti, ülkelerin bilim, teknoloji ve kalkınma vizyonlarının bir parçası olarak daha makro bir proje olarak konumlandırılmaktadır.

nuyu sahiplenmesi ve yönlendirmesi önem arz etmektedir. Bu bağlamda dünyadaki örneklere benzer şekilde Cumhurbaşkanı Erdoğan'ın araştırma üniversiteleri sürecini sahiplenmesi ve desteğini vurgulaması kritik önemdedir. Cumhurbaşkanlığı düzeyinde sahiplenme ve destek ilgili devlet kurumlarının konuyu önemsemesi ve bir devlet politikası olarak görmesi bakımından önemli bir başlangıç olmaktadır.

İkinci husus, dünyada araştırma üniversitelerinin belirlenmesi ve/veya yapılanması süreci hükümetlerin bilim, teknoloji ve kalkınma vizyonlarının parçası makro bir proje olarak yürütülmektedir. Avrupa ve Asya'da hükümetler rekabet güçlerini artırmak için üniversiteleri yeniden yapılandırarak dünya çapında üniversite oluşturma projeleri başlatmışlardır (Deem, Mok ve Lucas, 2007). Almanya'da araştırma üniversiteleri ve araştırma kuruluşlarını geliştirmek için 2005 yılında Excellence 2005-2017 projesi başlatıldı (DFG, 2005). Çin'de 1995 yılında başlatılan "Project 211" ve 1998 yılında başlatılan "Project 985" ile Çin Hükümeti'nin seçtiği Çin üniversitelerine özel destekler sağlanarak dünya ölçeğinde başarılı üniversiteler oluşturulması hedeflenmiştir (Wang, Wang ve Liu, 2011).

Araştırma üniversitelerinin belirlenme süreçlerinde YÖK, temel değerlendirici ve karar verici olmuş, paydaşların katılımı sınırlı kalmıştır.

Japon hükümeti 2008 yılında Japon üniversitelerinin Asya'da liderliğini sürdürmek ve uluslararasılaşma düzeyini artırmak için "Global 30" projesini başlatmıştır (Yonezawa, 2011).

Bu bağlamda Türkiye'de araştırma üniversitelerinin belirlenmesi sürecinin "Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi" kapsamında yürütülmesi önemlidir. Ancak dünya örneklerine bakıldığı zaman araştırma üniversitesi konsepti, ülkelerin bilim, teknoloji ve kalkınma vizyonlarının bir parçası olarak daha makro bir proje olarak konumlandırılmaktadır. Çünkü bir ekosistem olan araştırma üniversitesi konsepti, ülkenin sosyal ve ekonomik kalkınma vizyonu çerçevesinde araştırma, eğitim, bilgi üretimi, proje destekleri gibi faaliyetleri bütüncül ele alan bir makro proje olarak konumlandırıldığı zaman başarı şansı artmaktadır. Türkiye'de de araştırma üniversitelerinin benzer bir şekilde konumlandırılması, bu üniversitelerin kurulması ve gelişim sürecinin hızı ve başarısı bakımından önemlidir.

Araştırma üniversitelerinin belirlenmesi sürecinde üçüncü kritik husus, bu üniversitelerin belirlenme yöntem ve biçimidir. Kamuoyuna yansıdığı kadarıyla, araştırma üniversitelerinin belirlenme süreçlerinde YÖK, temel değerlendirici ve karar verici olmuş, paydaşların

katılımı sınırlı kalmıştır. Bu üniversitelerin belirlenme sürecinde ulusal ve uluslararası uzmanların değerlendirme süreçlerine dâhil edilmemesi bir diğer kısıt olarak dikkat çekmektedir. YÖK Başkanı Saraç'ın açıklamalarından araştırma üniversitelerinin belirlenmesinde kullanılan kriterlerin genel olarak dünyada üniversite değerlendirmelerinde kullanılan kriterler olduğu görülmektedir. Yine YÖK Başkanı'nın açıklamalarından bu kriterlere ilave olarak üniversitelerin öz değerlendirmesi ve geleceğe yönelik çalışmalarının da dikkate alındığı anlaşılmaktadır. Bu yaklaşım genel hatlarıyla dünyadaki uygulamalara benzerdir. Ancak üniversite bazında seçim ve değerlendirme kriterleri bakımından sürecin nasıl işlediği kamuoyu tarafından bilinmemektedir. Bu üniversitelerin her birinin Türkiye'nin bilim, teknoloji ve kalkınması için nasıl bir misyon üstleneceği, sahip olduğu kapasite ve potansiyeli, seçim kriterlerine göre performans düzeyi gibi değerlendirme sürecini etkileyen karar kriterleri kamuoyu ile paylaşılmamıştır. Araştırma üniversitelerinin belirlenme süreci kamuoyu ve yükseköğretimin paydaşları arasında ülkenin sosyal ve ekonomik kalkınmasına uzun vadeli bir yatırım olarak algılanmak yerine daha fazla üniversite sıralaması (ranking) gibi algılanmıştır.

Araştırma üniversitelerinin belirlenmesi sürecinde dördüncü kritik husus ise bu üniversitelerin mevcutlar arasından seçilmesidir. Salmi'ye (2009) göre hükümetler, araştırma üniversitesi kurarken üç yol izlemektedir. Bunlardan birincisi, potansiyeli olan mevcut üniversiteler arasından bir kaçını seçerek desteklemek (picking winners). İkinci yol, mevcut üniversitelerden bazılarının yeni bir üniversite olarak birleşmesidir (hybrid formula). Üçüncü yol ise yeniden bu amaçla

üniversite kurmaktır (clean slate approach). Türkiye’de araştırma üniversitelerinin belirlenme sürecinde birinci yolun tercih edildiği anlaşılmaktadır. Mevcut üniversiteler arasından da eskilerin seçildiği görülmektedir. Seçilen üniversitelerin ve aday üniversitelerin ikisi hariç 1982 öncesi kurulmuş üniversiteler (Gebze Teknik Üniversitesi ve İYTE 1992 yılında kuruldu) olup seçilenler arasında son 10 yılda kurulan üniversiteler bulunmamaktadır.

Kamuoyu ile paylaşılan bilgiler genel ve az olmakla beraber on araştırma üniversitesi ve aday üniversiteler incelendiğinde, bu üniversitelerin belirlenmesinde üniversitelerin yaşı, kapasite ve potansiyeli ile bilimsel üretkenliğin dikkate alındığı ve bu göstergelerin de üniversitelere göre değiştiği izlenimi edinilmektedir.

Türkiye’de Araştırma Üniversitelerinin Mevcut Durumlarının Değerlendirilmesi

Araştırma üniversiteleri mevcut üniversiteler arasından belirlendiği için bu üniversitelerin bazı göstergeler açısından mevcut durumlarının ortaya konulmasında yarar görülmektedir.¹ Bu göstergelerden yola çıkarak, belirlenen araştırma üniversitelerinin potansiyelleri hakkında değerlendirme yapma imkânı doğmaktadır.

Bu bölümde öncelikle araştırma ve aday araştırma üniversitelerinin belli göstergelere göre mevcut durumları değerlendirilmektedir. Bu çerçevede bu üniversiteler hakkında

birim sayıları, öğretim elemanı sayıları, öğrenci sayıları, gelirleri ve bu üniversitelerin bazı sıralamalardaki (ranking) yerleri hakkında mevcut durum ortaya konulmaktadır.

Araştırma üniversitelerinin sahip olduğu akademik birimlerin sayı ve çeşitliliği bilimsel üretim kapasite ve performanslarını etkilemektedir. Bu üniversitelerin birim sayıları Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5 incelendiği zaman Ankara ve İstanbul Üniversitelerinin birim sayıları bakımından ilk sıralarda yer aldığı görülmektedir. Bu iki üniversiteyi enstitü ve doktora programı sayısı bakımından görece olarak daha düşük olan Gazi Üniversitesi izlemektedir. Erciyes Üniversitesi, fakülte ve bölüm sayısı bakımından ilk sıralardaki üniversitelere yakın sayılara sahipken enstitü, araştırma ve uygulama merkezi, yüksek lisans programı ve doktora programı sayıları bakımından daha düşük sayıda birime sahiptir. Hacettepe Üniversitesi orta büyüklükte birim sayılarına sahip olmakla birlikte enstitü ile araştırma ve uygulama merkezi sayıları bakımından en yüksek sayılara sahip üniversite olarak dikkat çekmektedir. İstanbul Teknik Üniversitesi birim sayıları bakımından genelde orta büyüklükte bir üniversite olarak görülmektedir. İTÜ fakülte sayısı yükseğe yakın, araştırma ve uygulama merkezi sayısı kendi ölçeğine göre daha az, 1 yüksekokula sahip ve MYO bulunmayan bir üniversite olarak dikkat çekmektedir. Boğaziçi ve ODTÜ, fakülte ve bölüm sayıları az, yüksekokul ve MYO birim sayıları yok denecek kadar az iken enstitü, araştırma ve uygulama merkezi ile yüksek lisans ve doktora programları bakımından diğer birim

1 Bu bölümde kullanılan veriler, kamuoyunda büyük üniversitelerin bölünmesi olarak bilinen İstanbul, Gazi, Selçuk ve Erciyes üniversitelerinin bazı bölümlerinin yeni kurulacak üniversitelere bağlayan yasa öncesi duruma aittir.

Tablo 5. Araştırma ve Aday Araştırma Üniversitelerinin Birim Sayıları

	Üniversite	Fakülte	Enstitü	Yüksekokul	MYO	Araştırma ve Uygulama Merkezi	Bölüm	Yüksek Lisans Programı	Doktora Programı	Sanatta Yeterlilik Programı	Disiplinlerarası Yüksek Lisans Programı	Bütünleşik Doktora Programı	Disiplinlerarası Doktora Programı
Araştırma Üniversiteleri	Ankara Üniversitesi	18	13	2	12	81	148	417	256	1	8	2	1
	Boğaziçi Üniversitesi	4	7	2	0	45	37	65	34	0	0	0	1
	Erciyes Üniversitesi	18	7	2	9	39	168	194	121	1	4	3	0
	Gazi Üniversitesi	18	7	8	7	63	158	351	194	8	8	0	1
	Gebze Teknik Üniversitesi	4	9	0	0	7	28	37	18	0	3	1	1
	Hacettepe Üniversitesi	15	15	3	4	98	106	228	149	12	6	38	4
	İstanbul Teknik Üniversitesi	15	7	1	0	28	63	123	71	0	8	0	0
	İstanbul Üniversitesi	22	18	1	10	78	173	402	286	1	1	0	0
	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	3	1	1	0	7	25	23	18	0	1	0	0
	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	6	5	1	1	52	61	143	81	0	3	0	1
Aday Araştırma Üniversiteleri	Çukurova Üniversitesi	18	4	4	12	37	182	137	82	1	2	0	0
	Ege Üniversitesi	15	8	3	10	35	151	255	189	0	43	1	24
	Selçuk Üniversitesi	22	6	6	22	49	287	195	132	1	4	0	0
	Uludağ Üniversitesi	14	4	3	15	24	193	164	85	3	4	0	3
	Yıldız Teknik Üniversitesi	10	2	0	2	27	47	175	78	1	1	0	0

Kaynak: Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sisteminden derlenmiştir (Erişim Tarihi: 18.05.2018).

sayılarına göre görece olarak daha yüksek görünmektedir. Birim sayılarının dağılımı bakımından bu iki üniversite benzer görünmekle beraber ODTÜ'deki birim sayıları daha yüksektir. Gebze Teknik ve İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü birim sayıları bakımından oldukça düşük ancak lisans üstü programları görece daha fazla üniversitelerdir. Gebze Teknik Üniversitesi'nin enstitü sayısı (9) ile dikkat çektiği vurgulanmalıdır.

Aday araştırma üniversiteleri arasında Selçuk Üniversitesi tüm birimler bakımından yüksek sayılara sahip görünmektedir. Yüksek-okul ve MYO sayısı yüksek olan Selçuk Üniversitesi, lisans üstü programları bakımından da büyük araştırma üniversitelerine göre görece olarak daha düşük sayılara

sahiptir. Ege Üniversitesi orta büyüklükte birim sayılarına sahip görünürken enstitü, lisans üstü programlar ve disiplinlerarası lisans üstü programların sayısının yüksekliği bakımından dikkat çekmektedir.

Araştırma üniversitelerinin enstitü, araştırma ve uygulama merkezi ile lisans üstü programları bakımından belli bir kapasiteye sahip oldukları söylenebilir. Bu birimlerin sayılarının artırılması yerine nitelikleri, işlevsellikleri ve üretkenliklerinin artırılması üzerinde yoğunlaşılması daha uygun görünmektedir. Araştırma ve uygulama merkezleri bu konuda iyi bir örnektir. Ülkemizdeki pek çok araştırma ve uygulama merkezinin etkin şekilde çalışmadığı, çalışanların ise araştırma odaklı olmayıp uygulamaya önem veren merkezler

olduğu değerlendirmesi (Öksüz-Gül ve Alpaydın, 2017) bu alanda iyileşme gereğine işaret etmektedir.

Araştırma üniversitelerinin başarısında araştırma ortamı ve araştırma alanları önemli bir etkiye sahiptir. Ancak zaman kısıtı ve veriye ulaşma güçlüğü dolayısıyla bu çalışmada birimler düzeyinde veri ile yetinilmiştir. Araştırma ortamı ve araştırma alanları hakkında daha detaylı veri toplanarak gerçekçi durum tespiti yapılması uygun olacaktır.

Araştırma üniversiteleri lisans üstü eğitime yoğunlaşmış kurumlardır. Bu kurumlarda öğrenci dağılımı, amaca ulaşmayı ve performansı etkileyen önemli bir faktördür. Araştır-

ma üniversiteleri öğrenci sayılarının dağılımı Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6 incelendiği zaman araştırma üniversitelerinin çoğunluğunda öğrenci sayıları oldukça yüksektir. Dünya örneklerinde bu sayının 20.000'leri çok geçmediği dikkate alınırsa yukarıdaki sayıların büyüklüğü daha da açık hâle gelmektedir. Buna ilave olarak daha fazla araştırma ve lisans üstü eğitime odaklanması gereken araştırma üniversitelerinin çoğunda öğrenim düzeyi bakımından öğrenci çeşitliliği de fazladır. Tablo 6'ya bakıldığında bazı araştırma üniversitelerinde (özellikle öğrenci sayısı yüksek olanlar) ön lisans, ikinci öğretim ve lisans öğrenci sayıla-

Tablo 6. Araştırma Üniversitelerinin Öğrenci Sayıları

Üniversite	Ön Lisans (I. Öğretim)	Ön Lisans (II. Öğretim)	Lisans (I. Öğretim)	Lisans (II. Öğretim)	Uzaktan Öğretim*	Yüksek Lisans (I. Öğretim)	Yüksek Lisans (II. Öğretim)	Doktora	Toplam Öğrenci Sayısı	Yüksek Lisansın Toplama Oranı	Doktoranın Toplama Oranı	
Araştırma Üniversiteleri	Ankara Üniversitesi	4.886	508	37.210	594	4.071	10.347	1.319	5.613	64.548	18,99	8,69
	Boğaziçi Üniversitesi	0	0	11.683	0	0	2.713	796	1.461	16.653	21,07	8,77
	Erciyes Üniversitesi	8.369	5.232	26.927	13.295	0	6.445	253	1.440	61.961	10,81	2,32
	Gazi Üniversitesi	4.829	1.546	41.549	4.012	2.079	18.738	1.631	5.349	79.733	26,43	6,70
	Gebze Teknik Üniversitesi	0	0	2.504	0	0	2.781	800	781	6.866	52,15	11,37
	Hacettepe Üniversitesi	3.622	833	32.446	0	99	7.105	2.702	4.018	50.825	19,49	7,90
	İstanbul Teknik Üniversitesi	17	37	23.420	0	0	11.231	604	4.016	39.329	30,08	10,22
	İstanbul Üniversitesi	8.653	2.632	70.958	7.639	14.815	18.175	2.678	7.844	133.394	16,32	5,88
	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	0	0	3.070	0	0	1.114	183	472	4.839	26,80	9,75
	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	0	99	20.369	0	0	4.602	403	3.306	28.779	17,39	11,48
Aday Araştırma Üniversiteleri	Çukurova Üniversitesi	9.134	4.482	24.090	7.298	2.126	4.190	1.084	1.562	53.966	11,02	2,89
	Ege Üniversitesi	12.206	6.751	30.498	4.162	238	5.136	945	2.644	62.580	10,09	4,22
	Selçuk Üniversitesi	22.772	10.237	29.731	15.469	810	11.002	3.128	2.307	95.456	15,62	2,41
	Uludağ Üniversitesi	13.178	7.878	29.356	10.708	0	5.905	308	1.642	68.975	9,00	2,38
	Yıldız Teknik Üniversitesi	819	227	20.927	2.903	0	7.014	1.198	2.427	35.565	23,09	6,81

Kaynak: Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sisteminden derlenmiştir (Erişim Tarihi: 18.05.2018).

rının yüksekliği, lisans üstü eğitimin kalitesi ve araştırma performansını olumsuz etkileyecek düzeyde görünmektedir.

Öğrenci sayıları bakımından araştırma üniversiteleri değerlendirildiği zaman Boğaziçi, Gebze Teknik, İTÜ, ODTÜ'de ön lisans öğrencisi ya bulunmamakta ya da yok denecek kadar azdır. Araştırma üniversiteleri arasında lisans ikinci öğretim öğrencisi sayısı bakımından Erciyes Üniversitesi en yüksek sayıya sahipken onu İstanbul ve Gazi Üniversiteleri izlemektedir. Ankara Üniversitesi'nde ise az sayıda lisans ikinci öğretim öğrencisi bulunmaktadır. İstanbul, Ankara ve Gazi Üniversitelerinin uzaktan öğretim programları bulunmaktadır. Tezli yüksek lisans programı öğrenci sayıları bakımından Gazi ve İstanbul Üniversiteleri ilk sırada onları Ankara Üniversitesi ve İTÜ izlemektedir. Araştırma üniversitelerinin tezli programdaki öğrenci sayılarının yaklaşık %10'unun tezsiz yüksek lisans programı öğrencisi olduğu görülmektedir.

Yüksek lisans öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı bakımından Gebze Teknik ilk sırada yer almakta onu İTÜ ve İYTE izlemektedir. Doktora öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı bakımından ise ODTÜ ve Gebze Teknik ilk sıralarda yer almakta onu İTÜ ve İYTE izlemektedir. Bunların peşinden Boğaziçi ve Ankara Üniversiteleri gelmektedir. Doktora öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı bakımından Erciyes Üniversitesi düşük bir değere sahiptir.

Araştırma üniversitelerinin öğrenci sayıları ve öğrenim düzeylerine göre dağılımı incelendiğinde bazılarında ön lisans ve lisans öğrenci oranlarının yüksek olduğu buna karşılık lisans üstü öğrenci oranlarının düşük olduğu dikkati çekmektedir. Dünyadaki iyi

araştırma üniversiteleri seviyesinin altında olmakla beraber bazı araştırma üniversitelerinin lisans üstü öğrenci oranları görece olarak iyi durumdadır. Bu tablo ön lisans ve lisans öğrenci ağırlığı fazla olan araştırma üniversitelerinin lisans üstü öğrenci oranlarını artırmak ve araştırmaya odaklanmak bakımından işlerinin kolay olmadığını göstermektedir.

Araştırma üniversitelerinin ayırt edici özelliklerinden birisi de sahip olduğu nitelikli akademik insan kaynağıdır. Bu üniversitelerdeki öğretim elemanı dağılımı Tablo 7'de sunulmuştur.

Araştırma üniversiteleri arasında öğretim elemanı sayıları bakımından İstanbul Üniversitesi açık ara önde görünmektedir. İstanbul Üniversitesi'ni sırasıyla Gazi, Hacettepe ve Ankara Üniversiteleri izlemektedir. Daha sonra sırasıyla Erciyes, ODTÜ ve İTÜ gelmektedir. Boğaziçi Üniversitesi öğretim elemanı sayıları bakımından daha düşük iken Gebze Teknik ve İYTE en düşük iki üniversite olarak dikkat çekmektedir.

Aday araştırma üniversiteleri arasında ise öğretim elemanı sayısı bakımından Ege Üniversitesi ilk sırada yer almaktadır. Bu üniversiteyi Selçuk, Uludağ ve Çukurova izlemektedir. Bu grupta Yıldız Teknik Üniversitesi görece daha düşük sayıda öğretim elemanına sahiptir.

Bu genel değerlendirmelerin birim sayıları, öğrenci sayıları ve yayın sayıları ile birlikte ele alınması mevcut durumu daha iyi ortaya koyacaktır. Öğretim elemanı sayıları ile üniversite birim sayıları birlikte ele alındığında dört grup üniversite dikkat çekmektedir. Birinci grupta, birim sayıları ve öğretim elemanı sayılarının her ikisinin de yüksek olduğu

Tablo 7. Araştırma Üniversitelerinin Öğretim Elemanı Sayıları

	Üniversite	Profesör	Doçent	Dr. Öğr. Üyesi	Toplam Öğretim Üyesi Sayısı	Öğretim Görevlisi	Ar. Gör	Okutman	Uzman	Toplam Öğretim Elemanı Sayısı
Araştırma Üniversiteleri	Ankara Üniversitesi	1.211	303	290	1.804	150	1.081	289	192	3.516
	Boğaziçi Üniversitesi	184	130	170	484	101	258	93	42	978
	Erciyes Üniversitesi	394	261	380	1.035	181	808	142	65	2.231
	Gazi Üniversitesi	906	491	456	1.853	313	1.189	216	155	3.726
	Gebze Teknik Üniversitesi	86	55	76	217	13	215	30	35	510
	Hacettepe Üniversitesi	856	367	470	1.693	215	1.363	211	145	3.627
	İstanbul Teknik Üniversitesi	496	270	344	1.110	113	562	206	90	2.081
	İstanbul Üniversitesi	1.479	538	898	2.915	149	1.834	236	107	5.241
	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	62	52	77	191	24	189	43	48	495
	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	379	204	271	854	253	718	162	97	2.084
Aday Araştırma Üniversiteleri	Çukurova Üniversitesi	481	209	320	1.010	218	730	148	82	2.188
	Ege Üniversitesi	921	394	393	1.708	206	857	203	111	3.085
	Selçuk Üniversitesi	384	243	472	1.099	415	833	155	96	2.598
	Uludağ Üniversitesi	496	284	294	1.074	288	814	166	54	2.398
	Yıldız Teknik Üniversitesi	256	235	369	860	173	470	74	61	1.638

Kaynak: Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sisteminden derlenmiştir (Erişim Tarihi: 18.05.2018).

İstanbul, Ankara ve Gazi Üniversiteleri yer almaktadır. İkinci grupta, genel olarak birim sayıları orta büyüklükte ancak enstitü ve lisans üstü program sayıları ile öğretim elemanı sayısı yüksek Hacettepe, İstanbul Teknik, ODTÜ ve Boğaziçi Üniversiteleri bulunmaktadır. Üçüncü grupta ise Gebze Teknik ve İYTE gibi birim sayıları ve öğretim elemanı sayıları az üniversiteler yer almaktadır. Erciyes Üniversitesi ise birim sayıları yüksek ancak öğretim elemanı sayısı görece düşük bir üniversite olarak dikkat çekmektedir. Aday araştırma üniversiteleri arasında ise Ege Üniversitesi birim sayıları bakımından diğer aday üniversitelere benzer iken öğretim elemanı sayısı daha yüksektir.

Araştırma üniversitelerinde öğretim elemanlarının araştırmaya odaklanabilmeleri için

öğretim elemanı ve öğretim üyesi başına öğrenci sayısının düşük olması beklenir. Öğretim üyesi ve öğretim elemanı başına öğrenci sayıları Tablo 8'de görülmektedir.

Tablodaki oranların fikir vermesi bakımından Türkiye'de öğretim üyesi başına öğrenci sayısının ortalama 55, öğretim elemanı başına öğrenci sayısının ortalama 40 (Gür ve ark., 2017, s. 184-5), OECD'de ise öğretim elemanı başına öğrenci sayısının ortalama 15 olduğu bilgisinin paylaşılmasında yarar var.

Araştırma üniversitelerinin öğretim üyesi başına öğrenci sayısı dağılımı dikkate alındığında 25,33 ile İYTE en küçük değere sahipken onu 30,02 ile Hacettepe ve 31,64 ile Gebze Teknik Üniversitesi izlemektedir. Öğretim üyesi başına en yüksek öğrenci sayısına sahip üniversiteler ise sırasıyla 59,86 ile Erciyes

Tablo 8. Araştırma Üniversitelerinde Öğretim Üyesi ve Öğretim Elemanı Başına Öğrenci Sayıları

	Üniversite	Öğrenci Sayısı	Öğretim Üyesi Sayısı	Öğretim Elemanı Sayısı	Öğretim Üyesi Başına Öğrenci Sayısı	Öğretim Elemanı Başına Öğrenci Sayısı
Araştırma Üniversiteleri	Ankara Üniversitesi	60.477*	1.804	3.516	33,52	17,20
	Boğaziçi Üniversitesi	16.653	484	978	34,40	17,02
	Erciyes Üniversitesi	61.961	1.035	2.231	59,86	27,77
	Gazi Üniversitesi	77.654*	1.853	3.726	41,90	20,84
	Gebze Teknik Üniversitesi	6.866	217	510	31,64	13,46
	Hacettepe Üniversitesi	50.825	1.693	3.627	30,02	14,01
	İstanbul Teknik Üniversitesi	39.329	1.110	2.081	35,43	18,89
	İstanbul Üniversitesi	118.579*	2.915	5.241	40,67	22,62
	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	4.839	191	495	25,33	9,77
	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	28.779	854	2.084	33,69	13,80
Aday Araştırma Üniversiteleri	Çukurova Üniversitesi	53.966	1.010	2.188	53,43	24,66
	Ege Üniversitesi	62.580	1.708	3.085	36,63	20,28
	Selçuk Üniversitesi	95.456	1.099	2.598	86,85	36,74
	Uludağ Üniversitesi	68.975	1.074	2.398	64,22	23,80
	Yıldız Teknik Üniversitesi	35.565	860	1.638	41,35	21,71

Kaynak: Tablo 6 ve 7'den yazar tarafından hazırlanmıştır.

*Bu tabloda işaretli üniversitelerde toplam öğrenci sayısından uzaktan öğretim öğrenci sayısı düşülmüştür.

Üniversitesi, 41,67 ile Gazi Üniversitesi ve 40,67 ile İstanbul Üniversitesi'dir. Aday araştırma üniversitelerinde ise bu sayılar daha yüksektir.

Araştırma üniversitelerinin öğretim elemanı başına öğrenci sayısı dağılımı dikkate alındığında en düşükler sırasıyla, 9,77 ile İYTE, 13,46 ile Gebze Teknik Üniversitesi ve 18,89 ile Hacettepe Üniversitesi'dir. Bu sayının yüksek olduğu üniversiteler ise 27,77 ile Erciyes Üniversitesi, 22,62 ile İstanbul Üniversitesi ve 20,84 ile Gazi Üniversitesi şeklinde sıralanmaktadır. Genel olarak aday araştırma üniversitelerinde bu sayıların daha yüksek olduğu görülmektedir.

Araştırma üniversitelerinin odağı araştırma olduğu için bu üniversitelerde yayın perfor-

mansının yüksek olması beklenir. Tablo 9'da araştırma üniversitelerinin bilimsel yayın performansı verilmiştir.

Tablo 9'daki veriyi değerlendirirken dikkate alınması gereken bazı hususların altını çizmekte yarar var. Birincisi burada sadece WEB of Science (WoS) veri tabanındaki makaleler (original article ve review article) yer almakta olup bunun dışındaki yayınlar dâhil edilmemiştir. İkincisi bu tabloda CERN'de çalışan bilim insanlarının ürettiği çok yazarlı makaleler ayrıştirilmemiştir. Bu hatırlatmanın sebebi şudur: Son yıllarda bazı üniversitelerin makale sayıları fazla artırdığı için CERN'de çalışan bilim insanlarının ürettiği çok yazarlı makalelerin hesaplamalara dahil

Tablo 9. Araştırma Üniversitelerinin WoS Veri Tabanındaki Makale Sayıları

Üniversite	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Toplam
Ankara Üniversitesi	1.102	1.168	1.170	1.167	1.199	1.151	1.204	1.431	1.500	1.471	12.563
Boğaziçi Üniversitesi	302	328	396	496	551	562	541	699	721	722	5.318
Erciyes Üniversitesi	534	631	684	743	734	821	770	955	1.000	800	7.672
Gazi Üniversitesi	1.117	1.149	1.194	1.218	1.269	1.248	1.324	1.457	1.584	1.428	12.988
Gebze Teknik Üni.	168	191	195	219	200	250	267	304	356	358	2.508
Hacettepe Üni.	1.226	1.302	1.281	1.265	1.422	1.417	1.362	1.715	1.984	1.871	14.845
İstanbul Teknik Üni.	633	705	681	797	927	970	995	1.034	1.165	1.260	9167
İstanbul Üniversitesi	1.112	1.307	1.426	1.389	1.619	1.600	1.697	2.031	2.228	2.099	16.508
İYTE	131	147	191	248	171	240	248	255	339	363	2333
ODTÜ	856	918	965	1.048	1.148	1.150	1.067	1.044	1.215	1.154	10.565

Kaynak: Veriler Web of Science Core Collection TM veri tabanında dizinlenmiş makaleleri (original article ve review article) göstermekte olup 01.06.2018 tarihinde yazar tarafından derlenmiştir.

edilmediği belirtilmektedir (Erkut, 2017). Çakır, Acartürk, Alkan ve Akbulut'un (2017) çalışmasında ise çok yazarlı CERN makalelerinin bazı Türk üniversitelerinin sıralamalardaki (ranking) yerlerine etkisi olduğu bulunmuştur. Bu çalışmada bu etki dikkate alınmamıştır.

Bilimsel üretkenliği ölçmek için hem veri toplamada hem de toplanan verinin sistematigi bakımından karşı karşıya kalınan kısıtlar ve güçlükler bulunmakta, dolayısıyla bu konuda çalışmaların artması gerekmektedir. WEB of Science makaleleri dışındaki yayınların da sistematik ve kıyaslanabilir biçimde toplanması ve üniversitelerin bilimsel üretkenlikleri kapsamında kullanılması önem arz etmektedir.

Üniversitelerin yayın performanslarını değerlendirirken sadece sayılara bakarak değerlendirme yapmak bilimsel üretkenliği yeteri kadar göstermemektedir. Bu yüzden yayın sayılarının üniversitede görev yapan öğretim üyesi sayıları ile birlikte değerlendirilmesi daha sağlıklı olmaktadır.

Tablo 10'da araştırma üniversitelerinin WEB of Science kapsamındaki makalelere göre öğretim üyesi başına düşen yayın oranları verilmiştir.

Tablo 10 incelendiği zaman öğretim üyesi başına düşen yayın oranı bakımından en yüksek üniversiteler İYTE ve Gebze Teknik Üniversitesi'dir. Onları Boğaziçi ve ODTÜ izlemekte daha sonra Hacettepe ve İTÜ gelmektedir. Tablodaki üniversiteler dikkate alındığında üniversite büyüklüğü arttıkça yayın performansının düştüğünü ifade edebiliriz.

Tablo 10'u tamamlayan bir başka veri ise Tablo 11'de sunulmaktadır.

Tablo 11'de yayın sayıları büyüklüğü bakımından büyük üniversiteler, yayın performansı bakımından küçük üniversiteler öne çıkmaktadır. Diğer bir ifade ile küçük üniversiteler kişi başına yayın konusunda daha üretken, büyük üniversiteler daha az üretkendir. Bu bulgular Erkut (2017), Erdoğan ve Esen'in (2016) çalışmaları ile uyumlu görünmektedir.

Tablo 10. Araştırma Üniversitelerinin Öğretim Üyesi Başına Makale Oranları

Üniversite	2015	2016	2017	3 Yıl Ortalaması	Öğretim Üyesi Sayısı	Öğretim Üyesi Başına Yayın Oranı
Ankara Üniversitesi	1.431	1.500	1.471	1.467	1.804	0,81
Boğaziçi Üniversitesi	699	721	722	714	484	1,48
Erciyes Üniversitesi	955	1.000	800	918	1.035	0,87
Gazi Üniversitesi	1.457	1.584	1.428	1.488	1.853	0,80
Gebze Teknik Üni.	304	356	358	339	217	1,56
Hacettepe Üniversitesi	1.715	1.984	1.871	1.857	1.693	1,10
İstanbul Teknik Üni.	1.034	1.165	1.260	1.153	1.110	1,04
İstanbul Üniversitesi	2.031	2.228	2.099	2.119	2.915	0,73
İYTE	255	339	363	319	191	1,67
ODTÜ	1.044	1.215	1.154	1.138	854	1,33

Kaynak: Tablo 7 ve Tablo 9'dan yazar tarafından hazırlanmıştır. Buradaki hesaplama WEB of Science kapsamında yer alan tüm yayınlar üzerinden yapılmıştır.

Tablo 11. Araştırma Üniversitelerinin Bilimsel Yayın Performansı (2004-2014)

Üniversite	Atıf Sayısı	Yayın Sayısı	Etki Değeri	H-İndeksi
Ankara Üniversitesi	80.506	11.485	7,01	79
Boğaziçi Üniversitesi	48.225	4.114	11,72	74
Erciyes Üniversitesi	49.054	6.562	7,48	72
Gazi Üniversitesi	75.874	11.374	6,67	70
Gebze Teknik Üniversitesi	19.332	2.036	9,5	56
Hacettepe Üniversitesi	190.177	13.457	8,11	92
İstanbul Teknik Üniversitesi	78.949	7.901	9,99	80
İstanbul Üniversitesi	109.137	14.069	7,76	94
İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü				
Orta Doğu Teknik Üniversitesi	92.534	9.908	9,34	83

Kaynak: ULAKBİM. Türkiye üniversitelerinin bilimsel yayın performansı 2004-2014. cabim.ulakbim.gov.tr/bibliyometrik-analiz/turkiye-bilimsel-yayin-performans-raporlari/ (Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2018).

Araştırma üniversitelerinin bazı sıralamalar-daki yeri Tablo 12'de verilmiştir.

Üniversite sıralamalarında yer alma tablosu incelendiği zaman araştırma üniversitelerinin dünya çapında sıralamalarda çok sayıda sıralamaya girdikleri ancak sıralamalarda gerilerde oldukları bilinmektedir. Tablo 12 incelendiğinde araştırma üniversitelerinin

kendi aralarında ODTÜ ve İTÜ sıralamalarda üstlerde yer almaktadır. URAP ve diğer sıralamalarda daha yukarılarda bulunan büyük üniversitelerin, TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite sıralamasında daha alt sıralarda kaldığı dikkat çekmektedir.

Dünyada araştırma üniversitelerinin gelir kalemlerindeki çeşitlilik, araştırma üniversite-

Tablo 12. Araştırma Üniversitelerinin TÜBİTAK, URAP ve Dünya Sıralamalarındaki Yeri

	Üniversite	TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Sıralaması *	URAP Türkiye Sıralaması**	Dünyadaki 10 Sıralama* (en az 6 tanesinde yer almak)
Araştırma Üniversiteleri	Ankara Üniversitesi	28	6	10
	Boğaziçi Üniversitesi	5	10	8
	Erciyes Üniversitesi	18	13	8
	Gazi Üniversitesi	21	9	10
	Gebze Teknik Üniversitesi	3	7	-
	Hacettepe Üniversitesi	16	2	10
	İstanbul Teknik Üniversitesi	4	3	9
	İstanbul Üniversitesi	32	4	10
	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	8	17	-
	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	2	1	10
Aday Araştırma Üniversiteleri	Çukurova Üniversitesi	31	21	-
	Ege Üniversitesi	14	8	6
	Selçuk Üniversitesi	17	18	-
	Uludağ Üniversitesi	20	28	-
	Yıldız Teknik Üniversitesi	10	15	7

Kaynak: Tablo aşağıdaki sıralamalardan yazar tarafından hazırlanmıştır.

*TÜBİTAK (2017).

**URAP (2017).

***Türk üniversitelerinin 2017'de yer aldığı 10 sıralama kurumu; Webometrics, SCIMago, US News and World Report, QS, THE, Leiden (CWTS), CWUR, RUR, ARWU ve ODTÜ Enformatik Enstitüsü URAP Laboratuvarı'dır.

telerinin bir diğer önemli özelliğidir. Bu çerçevede seçilen araştırma üniversiteleri ve aday araştırma üniversitelerinin bütçelerinin değerlendirilmesi uygun olacaktır.

Tablo 13 incelendiği zaman araştırma üniversitelerinin bütçelerinin merkezî yönetimden gelen kısmı %90'ların üzerindedir. Bu dağılım, araştırma üniversitelerinin merkezî yönetimden gelen bütçe dışında kaynak üretme kapasitelerinin sınırlı olduğunu göstermektedir. Merkezî yönetim bütçesi dışında kalan oran, dünyadaki araştırma üniversitelerine göre oldukça düşük kalmaktadır.

Yukarıda araştırma üniversitesi ve aday araştırma üniversitesi olarak belirlenen üniversitelere ait bazı göstergeler verilmiştir. Bu göstergeler incelendiği zaman araştırma üniversitelerinin belirlenmesinde ağırlıklı olarak "üniversitelerin kapasitesi" ve/veya "üniversitelerin bilimsel üretkenliği"nin öne çıktığı söylenebilir. Özellikle Ankara, İstanbul, Gazi ve Erciyes kapasite bakımından büyük üniversitelerdir. Hacettepe, Boğaziçi, ODTÜ ve İTÜ orta büyüklükte ve akademik üretkenlik bakımından daha iyi performansa sahip üniversitelerdir. Gebze

Tablo 13. Araştırma Üniversiteleri Bütçe Dağılımı

	Üniversiteler	Toplam Bütçe	Merkezi Yönetimden Gelen Bütçe
Araştırma Üniversiteleri	Ankara Üniversitesi	933.816.000	884.074.000
	Boğaziçi Üniversitesi	273.562.000	246.698.000
	Erciyes Üniversitesi	465.567.000	431.132.000
	Gazi Üniversitesi	866.873.000	814.497.000
	Gebze Teknik Üniversitesi	115.714.000	113.369.000
	Hacettepe Üniversitesi	932.089.000	876.097.000
	İstanbul Teknik Üniversitesi	494.820.000	453.637.000
	İstanbul Üniversitesi	1.272.285.000	1.153.404.000
	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	106.294.000	103.486.000
	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	490.017.000	439.132.000
Aday Araştırma Üniversiteleri	Çukurova Üniversitesi	532.873.000	491.216.000
	Ege Üniversitesi	764.104.000	711.003.000
	Selçuk Üniversitesi	525.873.000	457.403.000
	Uludağ Üniversitesi	517.507.000	462.355.000
	Yıldız Teknik Üniversitesi	300.794.000	278.554.000

Kaynak: Yükseköğretim Kurulu WEB sayfasındaki 2018 Yılı Merkezi Yönetim Bütçesi (16.11.2017) verisinden yazar tarafından hazırlanmıştır.

Teknik Üniversitesi ve İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü ise küçük ve akademik üretkenlik bakımından daha iyi performansa sahip üniversiteler olarak dikkat çekmektedir. Bu verilerden yola çıkarak belirlenen araştırma üniversiteleri; (a) kapasitesi yüksek ve üretkenliği görece olarak daha düşük üniversite-

teler, (b) orta büyüklükte ve üretken üniversiteler, (c) küçük ve üretken üniversiteler olarak sınıflandırılabilir.

Üniversitelerin bilimsel çıktılarının belirlenmesinde sayısal göstergelerin kullanılması büyük üniversiteleri avantajlı kılmaktadır. Ancak kişi başına akademisyen üretkenlik söz konusu olduğunda büyük üniversitelerin daha alt sıralara düştüğü görülmektedir (Erdoğan ve Esen, 2016). Araştırma üniversitelerinin belirlenmesinde büyük üniversitelerin toplam çıktılardan küçük üniversitelerin ise üretkenlik/performanstan yüksek puan aldıkları söylenebilir.

Araştırma üniversitelerinin bazılarının ni-

**Araştırma üniversitelerinin bazı-
larının nicel büyüklük ve kapasite
büyüklüğünden kaynaklanan
tercih edilme sebepleri zaman
içinde bir kısıta dönüşebilir.**

cel büyüklük ve kapasite büyüklüğünden kaynaklanan tercih edilme sebepleri zaman içinde bir kısıta dönüşebilir. Yani bu kapasite zaman içinde akademik üretkenliğe dönüştürülemezse önemli bir imkân değerlendirilememiş olacaktır. Araştırma üniversitelerinin performanslarının izleneceği, performansı yeterli olmayan üniversitenin çıkarılacağı ve yerine aday üniversitelerden birisinin dâhil edileceği YÖK tarafından ifade edilmiştir. Zamanla performansı düşen üniversitelerin liste dışına çıkarılacağı açıklaması önemli olmakla beraber uygulamada bu çok kolay olmayacaktır. Çünkü araştırma üniversitesi, uzun vadeli beşerî ve maddi kaynak yatırımı olup sonuçları da uzun vadede ortaya çıkmaktadır. Kısa sürede giriş ve çıkışların olacak olması araştırma üniversitesi konseptine çok uygun görünmemektedir. Çünkü araştırma üniversitesi, uzun vadeli bir yatırım olup bu yatırımın geri dönüşü kısa sürede ortaya çıkmayacaktır. Dolayısıyla kısa süreli değerlendirmelerin işin doğasına uygun olmadığı vurgulanmalıdır. Bu yüzden belirlenen üniversitelerin değiştirilmesi uygulamada hem çok kolay olmayacak hem de çok doğru olmayacaktır.

Dünya'da araştırma üniversitelerinin ağırlıklı devlet üniversitesi olduğu ancak ABD ve Japonya gibi bazı ülkelerde daha fazla özel üniversitenin araştırma üniversitesi olduğu bilinmektedir. Türkiye'de vakıf üniversitelerinden bazılarının araştırma üniversitesi olarak tanımlanabileceği görülmektedir. Türk yükseköğretim sistemindeki üniversitelerin araştırma kapasitesi ve performansı dikkate alındığı zaman vakıf üniversiteleri arasında Bilkent, Koç ve Sabancı Üniversitelerinin araştırma üniversitesi olma niteliği öne çıkmaktadır. Yükseköğretim alanındaki genel

Yükseköğretim alanında çeşitliliğin arttırılması ve üniversitelerin misyon farklılaşmasına gitmesi hemen hemen tüm yükseköğretimin yapılandırılması çalışmalarında vurgulanan temel bir öneri olmuştur.

kanaat yanında, Erdoğan ve Esen (2016) ve Erkut (2017) bulguları bu tespiti desteklemektedir. Bu üç üniversite performans göstergeleri bakımından pek çok sıralamada devlet üniversitelerinin önüne geçerek ilk sıralarda yer almaktadır. Araştırma üniversitesi kurma sürecinde uluslararası örnekler yanında bu üç vakıf üniversitesinin yapılanması, işleyişi ve elde ettiği sonuçların da dikkate alınmaya ve incelemeye değer olduğu düşünülmektedir.

Bu aşamada vakıf üniversiteleri için YÖK bir açıklama yapmamıştır. Ancak önümüzdeki yıllarda vakıf üniversitelerinin araştırma üniversitesi olma durumu tartışma gündemine gelecektir. Vakıf üniversitelerinin araştırma üniversitesi olması YÖK tarafından mı belirlenecek yoksa üniversite sıralamaları, üniversitenin kamuoyundaki algısı gibi faktörlere göre mi oluşacak bunu zaman gösterecektir.

Araştırma Üniversitelerinin Yapılanmasında İmkân ve Zorluklar

Türkiye’de yükseköğretimin yeniden yapılanmasına yönelik çalışmaların kısmi etkisi olduğu ve genellikle öneri düzeyinde kaldığı dikkat çekmektedir. Bu önerilerin hayata geçmesini engelleyen ya da geciktiren akademik kültür, yönetim kültürü ve YÖK mevzuatı başta olmak üzere bir dizi faktörden bahsedebiliriz. Sebep her ne olursa olsun bu sebepleri doğru analiz ederek ve çözümler bularak bu üniversitelerin Türkiye’nin bilimsel, ekonomik ve sosyal gelişimine katkı sağlayıcı rolünün artırılması gerekmektedir.

Yükseköğretim alanında çeşitliliğin artırılması ve üniversitelerin misyon farklılaşmasına gitmesi hemen hemen tüm yükseköğretimin yapılanması çalışmalarında vurgulanan temel bir öneri olmuştur. Buna rağmen bu konuda uygulamaya yönelik adımların atılması uzun süre gecikmiştir. YÖK 2017 yılında araştırma üniversitelerini belirlemiş ve 2017-2018 akademik yıl açılışında ise araştırma üniversitelerini kamuoyuna duyurarak somut bir adım atmıştır. Bu adım ile araştırma üniversitesi kurma konusunda önemli bir başlangıç yapılmıştır.

YÖK araştırma üniversitelerini var olan üniversiteler arasından belirlemiştir. Araştırma üniversitelerinin mevcut üniversiteler arasından belirlenmesi hem bazı imkânlar sağlayacak hem de bazı zorluklar getirecektir. Üniversitelerin var olan birikim ve kapasitelerinin kullanılacak olması en önemli imkân iken mevcut yapı ve işleyiş, insan kaynağı

ve örgütsel kültürün dönüştürülmesi en önemli zorlukların başında gelecektir. Bu süreçte Türkiye’nin makro bilim, teknoloji ve kalkınma vizyonunun yönlendirdiği stratejik ve bütüncül bir araştırma üniversitesi yaklaşımı ve bunu oluşturmaya imkân veren bir yükseköğretim mevzuatı/mevzuatın güncellenmesi kritik önemdedir.

Araştırma üniversitelerini ilgilendiren güncel bir gelişmeye ayrı bir başlık açmak gerekmektedir. Yükseköğretim alanında son günlerin en sıcak tartışması bazı üniversitelerin bölünmesi konusudur. Bazı araştırma üniversiteleri bölünecek üniversiteler arasında olup sürecin nasıl şekilleneceği belirsizliğini korumaktadır. Bu çalışma tamamlandığı zaman bölünen araştırma üniversitelerinin nasıl yapılanacağı konusunda henüz bir netlik oluşmadığı için bölünme sürecinin araştırma üniversitelerini nasıl etkileyeceği hususunda bir değerlendirme yapılamamaktadır.

YÖK tarafından belirlenen araştırma üniversiteleri tek tip olmadığı için özelliklerine ve sahip olduğu imkân ve kaynaklara göre yukarıdaki imkânlardan yararlanma veya zorluklarla karşılaşma konu ve dereceleri farklı olacaktır. Bu üniversitelerin kapasite ve üretkenlikleri bakımından potansiyeli bulunduğu düşünüldüğü için araştırma üniversitesi olarak belirlendiğini ifade edebiliriz. Bazı üniversiteler için mevcut kapasiteyi daha üretken hâle getirmek öncelikli bir konu iken bir kısmı içinse üretkenliği daha üst seviyelere çıkarmak öncelikli olabilir.

Araştırma üniversitelerinin yapılanmasında imkân olarak değerlendirilebilecek konular şöyle sıralanabilir:

- Ülkelerin kalkınmasında araştırma üniversitelerinin rolü konusunda artan farkındalık,
- Araştırma üniversitelerinin kurulması ve geliştirilmesi konusunda dünyada farklı ülke ve model deneyimlerinin oluşması ve bunlara ulaşılabilir olması,²
- Araştırma üniversitelerinin Cumhurbaşkanı düzeyinde sahiplenildiği ve desteklendiğini gösteren güçlü mesajların verilmesi,
- Yükseköğretim Kurulu'nun misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma çalışmalarını başlatmış olması,
- Belirlenen araştırma üniversitelerinin Türk yükseköğretimi bakımından belli bir geleneğe sahip üniversiteler olması,
- Belirlenen araştırma üniversitelerinin belli bir fiziksel altyapıya sahip olması,
- Belirlenen araştırma üniversitelerinin öğretim elemanı bakımından görece iyi durumda olması,
- Belirlenen araştırma üniversitelerinin lisans üstü programlarının belli bir orana ulaşmış olması,
- Yeni nesil öğretim elemanlarının araştırma odağı ve niteliğinin daha yüksek olması,
- Kısmi de olsa araştırmayı teşvik eden üniversite içi mekanizmalar ve teşvik uygulamalarının başlamış olması.

Araştırma üniversitelerinin yapılandırılmasını zorlaştıran konular ise şöyle sıralanabilir:

- Araştırma üniversitelerinin kurma çalışmalarının, örnek ülke deneyimlerinde olduğu gibi hükümet düzeyinde bir vizyon projesinin parçası olarak konumlandırılmaması,
- Araştırma üniversitelerinin kurulması ve dönüştürülmesi konusunda Türkiye'nin bilim, teknoloji ve kalkınma hedefleriyle uyumlu kısa, orta ve uzun vadeli planlanmış bir yol haritasının henüz belirlenmemiş olması ve yapılacakların genel hedefler düzeyinde kalması,
- Yükseköğretim alanındaki aktörlerin konuları stratejik olarak ele almak yerine bir birinden kopuk ve kısa vadeli ele alma tarzı,
- Araştırma üniversitesini destekleyen ve teşvik eden bir mevzuatın bulunmaması,
- Belirlenen araştırma üniversitelerinin gelir kaynaklarının devlet tarafından verilen bütçeden gelmesi ve diğer kaynakların ve çeşitliliğin oldukça düşük düzeyde olması,
- Belirlenen araştırma üniversitelerinden sayısal olarak büyük olanların değişik alanlara dağılmış ve birbiriyle uyumu düşük fakülte, bölüm ve araştırma alanlarına sahip olması,
- Belirlenen araştırma üniversitelerinden sayısal olarak büyük olanların öğrenci profilinin çok farklı öğrenim düzeylerine dağılmış olması,
- Belirlenen araştırma üniversitelerinde görev yapan öğretim elemanlarının araştırma odağı ve niteliğinin artırılması ihtiyacı,
- Yükseköğretim alanındaki paydaşların yükseköğretim alanında değişim yapılabilmesi konusunda inancının düşük olması.

2 Altbach ve Salmi (2011) çalışmasında değişik ülkelerde araştırma üniversitesi kurma sürecini detaylı olarak anlatmaktadır. Araştırma üniversitesi modellerinin detayı ve farklı ülkelerde araştırma üniversitesi kurma deneyimleri hakkında detaylı bilgi için bu esere bakılabilir.

Araştırma Üniversitelerinin Yapılanmasına Yönelik Öneriler

Araştırma üniversitesinin kurulmasında birden çok model bulunmaktadır. Türkiye’de yeni araştırma üniversitesi kurmak yerine var olan üniversiteler arasından potansiyeli olanların seçilmesi yolu tercih edilmiştir. Belirlenen üniversitelerin gelişimi ve başarısında bu tercihle uyumlu bir yol haritası izlenmesi önemlidir. Bu tercihin doğal sonucu olarak üniversitelerin dönüşümü söz konusu olacaktır. Mevcut bir kurumun değişiminin yeni bir kurum oluşturmaktan daha zor olduğu bilinmektedir. Bu yüzden mevcut araştırma üniversitelerinin var olan kapasite ve potansiyellerini imkâna çevirmeleri ve sağlıklı bir dönüşüm süreci yaşamaları için etkin bir değişim yönetimi uygulaması gerekecektir.

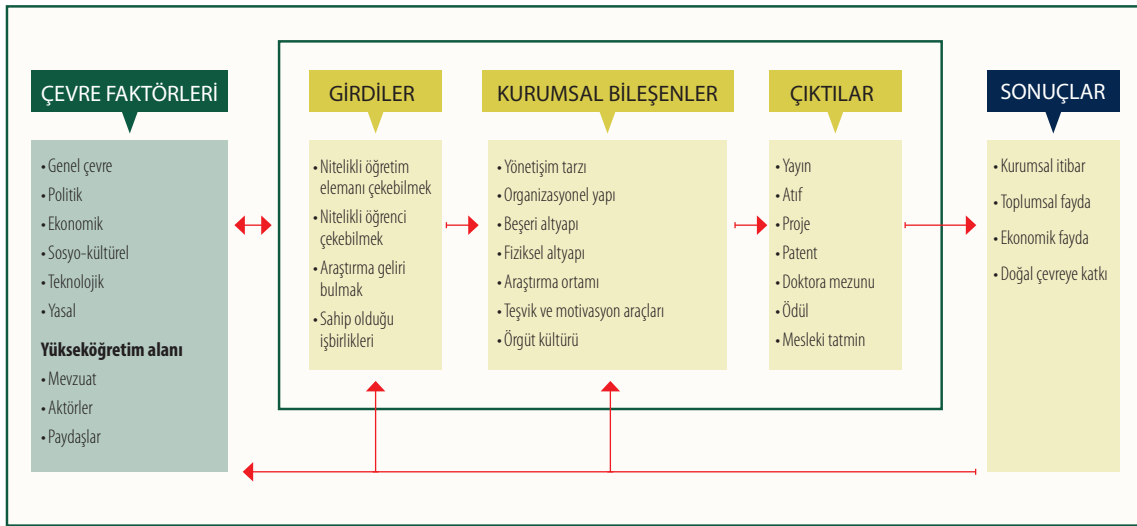
Türkiye’de YÖK tarafından belirlenen araştırma üniversitelerinin dünyadaki örnekleri gibi

araştırma üniversitesi düzeyine ulaşabilmesi için planlı bir değişim çabası gerekmektedir. Burada uygulanacak planlı değişim stratejik bir değişim olacaktır. Bu değişimin temel aşamaları şu şekilde olmalıdır:

- (i) Üniversitenin kaynak ve kabiliyetleri bakımından mevcut durumunun analizi,
- (ii) Model araştırma üniversitesinin seçilmesi/tasarlanması,
- (iii) Mevcut durumdan yeni modele geçiş stratejilerinin belirlenmesi ve değişim yönetimi,
- (iv) Stratejik tercihlere göre proje ve faaliyetlerin geliştirilmesi ve uygulanması.

Üniversitenin Kaynak ve Kabiliyetleri Bakımından Mevcut Durumunun Analizi

Araştırma üniversitelerinin mevcut durumlarının değerlendirilmesinde aşağıdaki örgütsel teşhis modeli çerçeve olarak kullanılabilir.



Şekil 2. Araştırma üniversitesi değişim yönetimi sürecinde kullanılacak örgütsel teşhis modeli
Kaynak: Araştırma üniversiteleri ve örgüt geliştirme literatüründen yazar tarafından oluşturulmuştur.

Örgütsel teşhis yaparken birinci önemli husus *araştırma üniversitelerinin her kurum gibi içinde buldukları genel çevre faktörlerini ve alanı yakından etkileyen yükseköğretim alanı faktörlerini kuruma etkileri bakımından analiz etmeleri gerekir*. Bu faktörler araştırma üniversitelerinin stratejik tercihlerini ve kurumsal işleyişlerini etkilemektedir. Bu etkinin sistematik analizi yoluyla kurum için doğuracağı imkanlar ve tehditler belirlenmelidir.

İkinci önemli husus *araştırma üniversitelerinin başarısında nitelikli öğretim üyesi ve öğrenciyeye sahip olmak, araştırma geliri elde etmek ve ilgili aktörler ve kurumlarla işbirlikleri geliştirmek önemlidir*. Bu girdiler olmadan nitelikli bir araştırma üniversitesi olma imkânı bulunmamaktadır. Araştırma üniversitesinin bu girdilere sahip olma ve bu girdileri üniversiteye çekebilme bakımından durumunu değerlendirmesi gerekmektedir.

Girdileri değerlendirdikten sonra diğer önemli çıkan husus kurumsal bileşenlerin analizidir. Kurumsal bileşenlerin analizinde *etkin bir yönetim yaklaşımı, araştırmaya uygun organizasyonel yapılanma, beşeri ve fiziksel altyapı, nitelikli bir araştırma ortamı, teşvik ve motivasyon araçları ile örgüt kültürü ele alınır*. Bu bileşenlerin niteliği yanında birbiri ile uyumu da önem arz etmektedir. Araştırma üniversitesi bu bileşenler açısından durumunu değerlendirerek gelişim alanlarını belirlemelidir.

Dördüncü husus ise *araştırma üniversitesinin yayın, atıf, proje, doktora mezunu ve öğretim elemanlarının mesleki tatmin ve motivasyonu bakımından durumunu değerlendirme*sidir. Çıktıların değerlendirilmesi araştırma üniversitesinin kurumsal ve öğretim üyesi bakımından performansını gösterecektir. Çıktıların değerlendirilmesinde sadece nice-

liksel büyüklükler değil, nitelik, performans ve üretkenlik de dikkate alınmalıdır.

Son olarak araştırma üniversitesinin kurumsal analizinde sadece çıktılarla yetinmek dar ve kısa vadeli bir bakış açısı ile değerlendirme anlamına gelir. Araştırma üniversitesinin başarısını belirlemede asıl misyonuna katkı sağlaması gereken uzun vadeli sonuçlar göz ardı edilmemelidir. Bu kapsamda üniversitenin *kurumsal itibarı, ürettiği sosyal ve ekonomik fayda ile doğal çevreye katkısı* ele alınmalıdır.

Örgütlerde değişim yönetimi öncesi yapılacak örgütsel teşhis sırasında yukarıda örneği verilen benzeri modeller kullanılabilir. Örgütün içinde bulunduğu çevre, ihtiyaç duyacağı girdiler, örgütsel yapı ve işleyişinde önemli çıkan bileşenler ve ortaya koymak isteyeceği çıktılar bakımından alt bileşenlerde farklılıklar olabilir.

Bu çerçevede araştırma üniversitelerinin kendilerini yukarıdaki modele göre bütüncül bir biçimde değerlendirerek mevcut durumlarını tespit etmeleri önem arz etmektedir. Durum tespiti sonucuna göre bir araştırma modeli seçerek/tasarlayarak buna göre yol haritası belirlemesi gerekmektedir.

Model Araştırma Üniversitesinin Seçilmesi/Tasarlanması

Araştırma üniversitesi modeli daha önce de ifade edildiği gibi birden çok olabilir. Ya da araştırma üniversitesinin daha fazla önem çıkaracağı bileşenler olabilir. Ancak hemen hemen tüm araştırma üniversitesi modellerinde aşağıdaki özellikler ortak olup bir bütünlük içinde ele alınır. Bir araştırma üniversitesi yapılanması aşağıdaki özellikleri içeren bir model üzerine bina edilmelidir:

- Araştırma üniversitesi yeni bir yönetim felsefesi ve vizyonu ile yola çıkmalı ve buna göre kendini konumlandırmalıdır. Araştırma üniversitesi, geleneksel bürokratik yönetim anlayışı yerine vizyoner, değerlerini netleştirmiş ve stratejik yönetim anlayışına sahip bir yönetim yaklaşımı gerektirir. Araştırma üniversitesi yönetim anlayışı, yüksek nitelikli insan kaynağı ve sürdürülebilir fonlar gibi temel bileşenleri bütünleşik olarak dikkate almalıdır.
- Araştırma üniversitesi, araştırma ve bilgi üretimini kolaylaştırıcı bir akademik ve idari yapılanma ve işleyişe sahip olmalıdır.
- Araştırma üniversiteleri, öğretim üyesi, öğrenci ve diğer personel bakımından nitelikli insan kaynağı istihdam eder. İnsan kaynağı istihdamında sadece ücret değil bir bütünlük içinde insan kaynakları yaklaşımı uygulanmalıdır. Yüksek niteliğe göre istihdam koşullarını oluşturmak ve nitelikli insan kaynağını çekecek stratejiler geliştirilmelidir.
- Araştırma üniversitesi nitelikli insan kaynağı ve nitelikli araştırma ortamı gerektirdiği için daha fazla gelir elde etme ihtiyacı bulunmaktadır. Bu yüzden araştırma üniversitesinin yeterli ve sürdürülebilir bütçe oluşturması ve gelir üretme potansiyelini artırması gerekir.
- Araştırma üniversiteleri yönetim ofisleri, bilgi teknolojileri, eğitim ve öğretim alanları, kütüphane, laboratuvar gibi maliyeti yüksek ve karmaşık fiziksel tesisler gerektirir. Bu tesislerin oluşturulması ve sürdürülebilir hizmet vermesi sağlanmalıdır.
- Araştırma üniversiteleri lisans üstü öğ-

retime ağırlık verdiği için lisans öğrenci sayılarını azaltmaya, yüksek lisans ve doktora öğrenci sayılarını artırmaya odaklanmalıdır. Yine araştırma üniversitesinde lisans üstü öğretim ile proje çalışmaları uyumlu hâle getirilmelidir. Lisans üstü öğrenciler, araştırma bursları ile desteklenmelidir.

- Araştırma üniversiteleri bir ekosistem içinde çalışır. Bu üniversitelerin ulusal ve uluslararası düzeyde diğer araştırma üniversiteleri, üniversite dışı araştırma kuruluşları ve sanayi ile iletişim ve iş birliği içinde çalışabilecekleri bir ekosistem oluşturulmalıdır.

Araştırma üniversitelerinin yukarıda sıralanan temel özelliklere sahip olması beklenir. Bu yüzden mevcut üniversitelerin araştırma üniversitesine dönüşümü sürecinde yukarıda sıralanan özelliklere sahip bir model oluşturarak mevcut üniversiteyi araştırma üniversitesine dönüştürmek gerekmektedir.

Mevcut Durumdan Yeni Modele Geçiş Stratejilerinin Belirlenmesi ve Değişim Yönetimi

Devlet üniversitelerinin araştırma üniversitesi olabilmesi için tabi oldukları mevzuatta da değişim gerekmektedir. Özellikle bu üniversitelerin yapılanması, işleyişi, nitelikli öğretim elemanı istihdamı ve araştırma fonu sağlama bakımından mevcut mevzuatın yeniden ele alınması ve geliştirilmesi gereken yönleri belirlenmelidir. Bu açılardan araştırma üniversitelerinin diğer üniversitelerden nasıl farklılaşacağı ve nasıl destekleneceği hakkında kamuoyuna detaylı bir açıklama yapılmamıştır. Araştırma üniversitelerinin

konumu ve onlara sağlanacak desteklerin yapısal ve mevzuatta karşılığı olan bir biçimde düzenlenmesi gereği açıktır. Bu konuda YÖK ve hükûmetin gerekli mevzuat değişikliklerini yapması, araştırma üniversitelerinin de bu çerçeveye göre kendi işleyişlerini düzenlemeleri yararlı olacaktır.

Araştırma üniversitesinin yapılanmasında, üniversitenin **değişime hazır bulunma** durumu ve **değişime direnç** oluşturacak hususlar da tespit edilmelidir. Değişim sürecinde **değişimin gerekliliğine inanç** ve **yöneticilerin değişim sürecini yönetebilecek becerilere sahip olduklarına yönelik inanç ve güven** çok kritik iki konudur. Bu psikolojik etki değişim süreçlerinde genellikle ihmal edilen ve süreci en fazla olumsuz etkileyen hususların başında gelmektedir.

Değişime hazır bulunuş bakımından üniversitenin stratejik yönetim anlayışı, örgütsel yapısı, beşerî altyapısı, fiziksel altyapısı, araştırma ortamı ve örgüt kültürü bileşenleri dikkate alınmalıdır.

Araştırma üniversitesinin değişimi sürecinde, bu üniversitelerin dinamiklerini tanıyan ve değişim konusunda deneyimli bir **değişim ajanından** (change agent) destek alınması oldukça faydalı olacaktır. Bu destek, değişim için önemli bir kolaylaştırıcı olacak ve sürecin daha sağlıklı gitmesini sağlayacaktır. Yine değişim yönetimi süreci güçlü bir değişim liderliği gerektirecektir. Bu sürecin açık iletişim, ilgili paydaşların katılımı ve ikna ile yürütülmesi başarı için önemlidir. Çünkü değişim sosyal ve teknik yönlerin birlikte el alınmasını gerektiren **sosyo-teknik** bir süreçtir.

Araştırma üniversitelerinin çevresel koşullar ve kendi kabiliyetlerini dikkate alarak bütünleşik ve aşamalandırılmış değişim stra-

tejileri belirlemeleri ve buna uygun hedefler koymaları uygun bir yaklaşım olacaktır. Bir araştırma, üniversitesinin hedefine ulaşması için araştırma üniversitesi vizyonu ve vizyona ulaştıracak stratejik tercihlerinin tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi oldukça önemlidir.

Araştırma üniversitesine dönüşüm sürecinde ilgili üniversitenin odak alanları ve uzmanlıkları doğru belirlemesi ve bu kaynakları doğru alanlara aktarması önem arz etmektedir. Bu hususta üniversitenin güçlü ve yetenekli olduğu alanlara yönelmesi gerekir.

Stratejik Tercihlere Göre Proje ve Faaliyetlerin Geliştirilmesi ve Uygulanması

Araştırma üniversitesinin hayata geçmesinde başarılı olmak için vizyon ve stratejilerin somut proje ve faaliyetlere dönüştürülmesi gerekir. Vizyon ve stratejilere uygun proje ve faaliyetler adım adım araştırma üniversitesine geçiş imkânı sağlayacaktır. Proje ve faaliyetlerin hayata geçmesi, gerekli beşerî, fiziki ve finansal kaynakların sağlanması ile mümkün olmaktadır. Bu yüzden model tasarımı ve stratejik tercihler çok önemli olmakla beraber bunlarla uyumlu faaliyet ve projeler oluşturmak ve gerekli finansal kaynakları sağlamak da son derece kritiktir.

Sonuç

Bu çalışmada, mevcut üniversitelerin araştırma üniversitesine dönüşümüne yönelik tespit ve öneriler ortaya konulmuştur. Mevcut üniversitelerin araştırma üniversitesine dönüşmesi sürecinde zorluklar ve imkânların bulunduğu, sürecin stratejik bir bakış ve değişim yönetimi perspektifi ile ele alınması gereği vurgulanmıştır.

Türkiye’de yükseköğretim sistemi en çok tartışılan ve değişmesi gerektiği dile getirilen konuların başında gelmesine rağmen yenilik yapmanın da en zor olduğu alanlardan birisidir. Yükseköğretim sisteminin değişmesi ve yeniden yapılandırılmasına yönelik araştırma ve yayınlarda, üniversitelerin misyon farklılaşmasına gitmesi ve araştırma performansının artması dikkat çekilen hususların başında gelmektedir. Bu aşamada uzun yıllardır konuşulan temel meselelerden birisi olan araştırma üniversiteleri konusunda somut bir başlangıç adımı atılmıştır.

2017 yılında on üniversite YÖK tarafından araştırma üniversitesi olarak belirlenmiş ve resmîyet kazanmıştır. Araştırma üniversitelerinin belirlenmesinde mevcut devlet üniversiteleri arasından potansiyeli olduğu kabul edilenler seçilmiştir. Seçilen on üniversiteye bakıldığında bunların Gebze Teknik ve İYTE dışında 1982 öncesi kurulan Türkiye’nin eski üniversiteleri olduğu görülmektedir. Bu seçimde vakıf üniversiteleri ve yeni kurulan devlet üniversiteleri tercih edilmemiştir.

Türkiye gibi büyüme ve kalkınma sürecinde bulunan ülkeler için araştırma üniversiteleri ayrı bir önem arz etmektedir. Çünkü eğitim, sağlık, nitelikli insan kaynağı, yenilikçilik, üretim, istihdam, çevre ve dijital çağa hazırlık gibi

öncelikli ve temel meselelerle karşı karşıyayız. Orta gelir tuzağını aşarak refah düzeyinin yükselmesi ve ülkemizin sosyal ve ekonomik gelişimine katkı sağlamada bu üniversiteler kritik bir rol üstlenecektir. Bu rolün başarıyla üstlenilebilmesinde araştırma üniversitelerinin doğru yapılanması ve etkin yönetimi en öncelikli konuların başında gelmektedir. Bu noktada araştırma üniversitelerinin sadece teknik alanlara değil sosyal bilimler alanlarına da odaklanması ihmal edilmemelidir.

Yükseköğretim tarihimizde başarılı ve istenilen başarıyı yakalayamayan üniversite kurma örnekleri bulunmaktadır. Bu süreçte önceki girişimlerin başarı ve başarısızlık sebepleri yanında, niyetlenen ile gerçekleştirilebilen arasındaki farkları dikkate almak uygun olacaktır. Politika yapıcılar ve uygulayıcıların Dünya ve Türkiye deneyimini dikkate alarak süreci doğru yönetme sorumluluğu bulunmaktadır.

Türkiye’de araştırma üniversitelerinin bundan sonraki konumu, yönetimi ve yapılanmasının nasıl olacağı konusu önemli bir mesele olarak önümüzde durmaktadır. Araştırma üniversitelerinin örgütlenmesi, yönetimi, sağlanacak imkân ve teşvikler yanında bunların mevcut durumdan üretken ve yüksek performanslı bir araştırma üniversitesine dönüşümü konularında yasal, yönetsel ve kültürel değişim çalışmalarının yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Araştırma üniversitelerinin başarısında üniversitelerin ve üst otoritelerin sorumlulukları bulunmaktadır. Bu üniversitelerin uluslararası düzeyde araştırma üniversitesi olma vizyonu oluşturması yanında, bu vizyona ulaştıracak odak alanların belirlenmesi, beşerî ve fiziki altyapının oluşturulması, araştırma

ortamı ve araştırma kültürünün geliştirilmesi gerekmektedir. Bu süreçte bilimsel üretkenliği artırıcı strateji, hedef, proje ve faaliyetlere odaklanması ve bunları gerçekleştirme, üniversitelerin sorumluluğundadır. Üniversitelerin sorumluluklarını yerine getirebilmesi için hükümet ve YÖK'ün başta ilgili mevzuat olmak üzere araştırma üniversitelerinin ihtiyacı olan düzenlemeleri zamanında yapması önem arz etmektedir.

Sonuç olarak bir üniversitenin gerçek anlam-

da araştırma üniversitesi niteliğine kavuşması ve bu unvanı hak etmesi uzun yıllar içinde bilime ve topluma yaptığı katkı ve kendi başarısı ile gerçekleşmektedir. YÖK tarafından belirlenen araştırma üniversitelerinin bundan sonra mevcut kapasitelerini daha da geliştirerek ve üretkenliklerini uluslararası araştırma üniversiteleri düzeyine çıkararak uluslararası bilim dünyası ve toplum gözünde bu unvanı hak ettiklerini gösteren çalışmalar yapması hepimizin ortak beklentisidir.

Kaynakça

- Altbach, P. G. (2011). The past, present and future of research university. Altbach, P. G. ve Salmi, J. (Eds.). *The road to academic excellence: Emerging research universities in developing and transition countries* içinde. Washington, DC: The World Bank.
- Altbach, P. G. ve Salmi, J. (2011). Introduction. *The road to academic excellence: Emerging research universities in developing and transition countries* içinde. Washington, DC: The World Bank.
- Atkinson, R. C. ve Blanpied, W. A. (2008). Research Universities: Core of the US science and technology system. *Technology in Society*, 30(1), s. 30-48.
- Batirel, Ö. F., Durman, M., Ergüder, Ü., Eriş, A., Eşme, İ., Öztürk, R., Soysal, A., Şenatalar, B. ve Uğur, A. (2014). *Yükseköğretimin yapılandırılması kapsamında dikkate alınması gereken temel ilkeler ve yaklaşımlar*. https://yocam.bilgi.edu.tr/public/docs/yuksekogretimin_yeniden_yapilanmasi_raporu-2014.pdf. Erişim Tarihi: 02.05.2018.
- Çakır, M. P., Acartürk, C., Alkan, S., & Akbulut, U. (2017). Multi-authoring and its impact on university rankings: a case study of CERN effect on Turkish universities. *Studies in Higher Education*, 1-17.
- Çetinsaya, G. (2014). *Büyüme, kalite, uluslararasılaşma: Türkiye yükseköğretimi için bir yol haritası*. Yükseköğretim Kurulu.
- Deem, R., Mok, K. H. ve Lucas, L. (2007). Transforming higher education in whose image? Exploring the concept of the 'World-Class' university in Europe and Asia. *Higher Education Policy*, 21, s. 83-98.
- DFG (2005). Excellence initiative (2005-2017). http://www.dfg.de/en/research_funding/programmes/excellence_initiative/index.html. Erişim tarihi 01.06.2018.
- Discovering World-Class: Academic Ranking of World Universities 2017. Shanghai Ranking Consultancy, 18 August 2017.
- Erdogmus, N. ve Esen, M. (2016). Classifying universities in Turkey by hierarchical cluster analysis. *Eğitim ve Bilim*, 41(184), s. 363-82.
- Ergüder, Ü., Şahin, M., Terzioğlu, T. ve Vardar, Ö. (2006). *Neden yeni bir yüksek öğretim vizyonu?* İstanbul: İstanbul Politikalar Merkezi
- Erkut, E. (2017). *Türkiye'deki üniversitelerin araştırma çıktıları üzerine*. <http://erhanerkut.com/wp-content/uploads/2017/06/H-Endeksi-2017.pdf>. Erişim Tarihi: 30.05.2018.
- Fallon, D. (1980). *The German university. A Heroic ideal in conflict with the modern world*. Colorado Associated University Press, Boulder, CO 80309.
- Graham, H. D. ve Diamond, N. (1997). *The rise of American research universities: Elites and challengers in the postwar era*. JHU Press.
- Günay, D. (2011). Türk Yükseköğretiminin Yeniden Yapılandırılması Bağlamında Sorunlar, Eğilimler, İlkeler ve Öneriler-I. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 1(3), s. 113-21.
- Gür, B. S. (2016). *Egemen üniversite: Amerika'da yükseköğretim sistemi ve Türkiye için reform önerileri*. Edam yayınları.
- Gür, B. S., Çelik, Z., Kurt, T. ve Yurdakul, S. (2017). *Yükseköğretime bakış 2017: İzleme ve değerlendirme raporu*. Ankara: Eğitim Bir-Sen Stratejik Araştırmalar Merkezi.
- Johns Hopkins University. (2018). *Fact book* <https://www.jhu.edu/assets/uploads/2016/01/johnshopkinsfactbook.pdf>. Erişim Tarihi: 31.05.2018.
- Küçükcan, T. ve Gür, B. S. (2009). *Türkiye'de yükseköğretim: Karşılaştırmalı bir analiz*. Ankara: SETAYayınları.
- Liu, N. C., Wang, Q. ve Cheng, Y. (Eds.). (2011). *Paths to a world-class university: Lessons from practices and experiences*. Rotterdam: Sense Publishing.
- Mangan, K. (2008). Cornell graduates its inaugural class at its medical college in Qatar. *The Chronicle of Higher Education*, May 7.
- Mohrman, K., Ma, W. ve Baker, D. (2008). The research university in transition: The emerging global model. *Higher education policy*, 21(1), s. 5-27.
- National Research Council. (2012). *Research universities and the future of America: Ten breakthrough actions vital to our nation's prosperity and security*. National Academies Press.

- Öksüz-Gül, G. F. ve Alpaydın, Y. (2017). Türkiye'deki araştırma ve uygulama merkezleri üzerine bir inceleme. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 7(3), s. 627-43.
- Salmi, J. (2009). *The challenge of establishing world-class universities*. World Bank Publications.
- Sample, S. B. (2002) The Research University of the 21st Century: What Will it Look Like? An Address to the 23rd Army Science Conference, Orlando, Florida by Steven B. Sample President, University of Southern California, December 2, 2002. <https://about.usc.edu/presidentemeritus/speeches/the-research-university-of-the-21st-century-what-will-it-look-like/> Erişim Tarihi: 31.05.2018.
- Saraç, M. A. Y. (2017). *YÖK Başkanı akademik açılış yılı konuşma metni*. http://www.yok.gov.tr/documents/10279/36446770/YOK_Baskani_Akademik_Acilis_Yili_Konusma_Metni.pdf/ Erişim Tarihi: 18.05.2018.
- TAÜG (2016). *Araştırma üniversiteleri ve yükseköğretim, araştırma ve inovasyonda uluslararası rekabetraporu*. https://pdo.metu.edu.tr/system/files/duyuru/TAUG_Arastirma_Universiteleri_ve_Yuksekogretim_Arastirma_ve_Inovasyonda_Uluslararasi_Rekabet_Raporu_2016.pdf Erişim Tarihi: 20.05.2018.
- Tekeli, İ. (2010). *Tarihsel bağlamı içinde Türkiye'de yükseköğretimin ve YÖK'ün tarihi*. Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- TÜBİTAK (2017). *Girişimci ve yenilikçi üniversite endeksi 2017 sıralaması*. https://www.tubitak.gov.tr/sites/default/files/1095/2017_gyue_siralama.pdf Erişim Tarihi: 25.05.2018.
- ULAKBİM. (t.y.). Türkiye üniversitelerinin bilimsel yayın performansı 2004-2014. cabim.ulakbim.gov.tr/bibliyometrik-analiz/turkiye-bilimsel-yayin-performans-raporlari. Erişim Tarihi: 18.05.2018.
- URAP (University Ranking by Academic Performance). (29 Aralık 2017). *Üniversitelerimizin 2017 yılı dünya genel sıralamalarındaki durumu*. http://tr.urapcenter.org/2017/Universitelerimizin_2017_Yili_Dunya_Genel_Siralamalarindaki_Durumu.pdf Erişim Tarihi: 22.05.2018.
- Üsdiken, B., Topaler, B., & Koçak, Ö. (2013). Yasa, piyasa ve örgüt tiplerinde çeşitlilik: 1981 sonrasında Türkiye'de üniversiteler. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 68(03), 191-227.
- Wang, Q.H., Wang, Q. ve Liu, N. C. (2011). Building world-class universities in China: Shanghai Jiao Tong University. Altbach, P. G. ve Salmi, J. (Eds.). *The road to academic excellence: Emerging research universities in developing and transition countries* içinde. Washington, DC: The World Bank.
- Yunezawa, A. (2011). The Global 30 and the consequences of selecting world-class universities in Japan. Liu, N. C., Wang, Q. ve Cheng, Y. (Eds.). (2011). *Paths to a world-class university: Lessons from practices and experiences* içinde. Rotterdam: Sense Publishing.
- Yükseköğretim Kurulu (2007). *Türkiye'nin yükseköğretim stratejisi*. Ankara: Meteksan.
- Yüksek Öğretim Kurulu (2017). *YÖK'te "araştırma ve aday araştırma üniversiteleri" ile toplantı*. http://www.yok.gov.tr/web/guest/icerik/-/journal_content/56_INSTANCE_rEH-F8BlfYRx/10279/38141373 Erişim Tarihi: 15.05.2018.
- Yükseköğretim Kurulu (2018). *YÖK Başkanı Saraç "Ülkemizin 2023 yılı hedefleri doğrultusunda yeni TÜBİTAK 'ın yakın dönemdeki destek programlarının tanıtımı toplantısı'na katıldı*. <http://www.yok.gov.tr/web/guest/tubitak-destek-programlari-tanitim-toplantisi>. Erişim Tarihi: 04.06.2018.
- Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi (2018). <https://istatistik.yok.gov.tr/> Erişim Tarihi:18.05.2018.

Araştırma üniversitelerinin yapılanması sürecinin imkânları ve zorluklarını analiz eden bu politika notunda şu tespitlerde bulunmaktadır:

- Mevcut bir kurumun değişiminin yeni bir kurum oluşturmaktan daha zor olması nedeniyle mevcut araştırma üniversitelerinin var olan kapasite ve potansiyellerini imkâna çevirmeleri ve sağlıklı bir dönüşüm süreci yaşamaları için etkin bir değişim yönetimi uygulaması gerekecektir.
- Araştırma üniversitesinin kurulmasında birden çok model bulunmaktadır. Türkiye’de yeni araştırma üniversitesi kurmak yerine var olan üniversiteler arasından potansiyeli olanların seçilmesi yolu tercih edilmiştir.
- Araştırma üniversitelerinin başarısında nitelikli öğretim üyesi ve öğrenciye sahip olmak ve araştırma geliri elde etmek önemlidir.
- Araştırma üniversitelerinin başarısında etkin bir yönetim yaklaşımı, araştırmaya uygun organizasyonel yapılanma, beşerî ve fiziksel altyapı, nitelikli bir araştırma ortamı ve kültürü oluşturmak gerekecektir.
- Araştırma üniversitesinin kısa ve uzun vadeli araştırma çıktıları bakımından durumunu değerlendirmesi gereklidir.
- Araştırma üniversitesi yeni bir yönetim felsefesi ve vizyonu ile yola çıkmalı ve buna göre kendini konumlandırmalıdır.
- Araştırma üniversiteleri yönetim ofisleri, bilgi teknolojileri, eğitim ve öğretim alanları, kütüphane, laboratuvar gibi maliyeti yüksek ve karmaşık fiziksel tesisler gerektirir.
- Araştırma üniversiteleri lisans üstü öğretime ağırlık verdiği için lisans öğrenci sayılarını azaltmaya ve yüksek lisans ve doktora öğrenci sayılarını artırmaya odaklanmalıdır.
- Araştırma üniversitesine dönüşüm sürecinde ilgili üniversitenin odak alanları ve uzmanlıkları doğru belirlemesi ve bu kaynakları doğru alanlara aktarması önem arz etmektedir.