



YÜKSEKÖĞRETİMDE YÖNETİM UYGULAMALARI

Günümüzde, modern dünya toplumunun en çeşitli ve hassas sorunlarının yaşandığı alanlardan biri eğitimidir. Çok sayıda zorluktan dolayı görünüşte refah seviyesi yüksek olan ülkelerde bile başarılı bir üniversite gelişimi örneği bulmak zordur. Eğitimin kalitesi, kamu ve/veya özel finansman, yeni işveren şartlarına uygunluk, ticarileştirme ve dijitalleştirme gibi önemli konular arasında yer almaktadır. Tartışılacak en önemli konulardan biri, öğrenme ve öğretme konularında liderlik ve onun yüksek öğretimin gelişimindeki rolüdür. Üniversiteleri ve bölümleri yöneten kişiler, geliştirme stratejileri ile politikaları belirlemek, eğitim kurumlarının topluma katkısını sağlamak, öğretim personelini işe almak ve öğrencileri çekmek gibi konularda önemli rol oynamaktadırlar. Yönetim kadrosunun deneyim ve nitelikleri üniversitelerin ana amacı olan eğitim ve öğretimin geliştirilmesi sürecine doğrudan etkisi bulunabilmektedir. Ayrıca, üniversitelerin ikinci önemli görevi ise, bilimsel projelerin kalitesini ve etkinliğini sağlayan akademik liderler tarafından yönetilen bilimsel araştırmaların geliştirilmesidir. Son yıllardaki ana tartışma konularından birisi, üst yönetim kademesinde karar verenlerin mesleki nitelikleri ve becerilerine yönelik gereksinimler etrafında ortaya çıkmaktadır. Genelde eğitimi olmayan ya da bilimsel araştırmaları bulunmayan iş dünyası kökenli kişiler, üniversite yönetimlerine getirilmektedir. Bu kişilerin en güçlü yönü, organizasyonel ve idari beceriler olup, ilkeleri sonuçlara, karlılığa ve başarıya odaklanmaktadır. Dolayısıyla, bu kişiler iş yapılarına benzer şekilde, lider olmaktan çok yöneticiler olarak kabul edilmektedirler. İskandinav ülkelerinde yerel üniversitelerin özerkleştirilmesi reformundan sonra yapılan araştırmalarda beklenmedik sonuçlarla karşılaşmıştır. Döngüsel sistemlere, meslektaşlar arasındaki seçimlere ve meslektaşlara dayalı karar verme mekanizmalarına dayanan geleneksel akademik liderlik kademesi olarak değişmiştir. Bazı yerlerde yukarıdan aşağıya yönetim sistemi ile tamamen yöneticilerin rektör olarak atanması, aynı zamanda üniversitelerin etkinliğini ölçmek için bir sistemin getirilmesi nedeniyle de tamamen değişmekte olduğu ifade edilebilir. Sonuç olarak, üniversite başkanının kaynak ve performans yönetimindeki rolüne daha fazla vurgu yapılarak, standart prosedürler ve açıkça tanımlanmış sorumluluklar getirilmektedir. Derecelendirme puanları, göstergeler, bireylerden kuruma uzanan her seviyede katı bir şekilde yazılmış planlar gibi çeşitli izleme ve hesap verebilirlik sistemleri aktif olarak uygulanmaktadır.

Özellikle geçmiş, geleneksel değerleri, kültürü olan ve hatta "liderlik" modeline eğilimli eski üniversitelerin fakülteleri, liderliği gerçek bir meslekte veya akademik çevrede eğitim ve öğretim sonucunda kazanılan bilgiye dayalı profesyonel olarak algılanmaktadır. Bu model altında karar verme, fikir birliği, güven ve meslektaşlığa odaklanılmaktadır. Elbette profesyonel akademik becerilerin geliştirilmesi gereksinimi tek başına kurumların mevcut yükseköğretim ortamında gerçekten başarılı olması için yeterli değildir. Güçlü fakülte liderliği, kurumların günümüzün yükseköğretim ortamında gerçekten başarılı olması için önemlidir. Rekabet ve hızlı dönüşüm karşısında, yükseköğretim kurumları daha önce onlara özgü olmayan, başış toplama, mezunlarla ve başarılarla ilişki sürdürme, öğrencilere sermaye projeleri ve mali yardım sağlama gibi işlevleri üstlenmektedir. Öte yandan stajlar için istihdam programları veya hükümet yetkilileri ve politikacılarla toplumun barınma, ulaşım veya koruma gibi sorunları hakkında sürekli görüşmeleri gibi ek sorumluluklara sahiptir. Yine de, akademik çevrede pek çok kişi, eğitimin bir işletmeye dönüştürülmemesi gerektiğine inanmaktadır. Üniversitelerin hissedarları için kar elde etmeyi amaçlamayıp, girişimlerini de dar bir ürün ve hizmet yelpazesine odaklanmaması gerekmektedir. Üniversite yönetiminde demokrasi bilim adamları için önemlidir ve örgütlerinin misyonunu yerine getirirken stratejik sorunların çözümünde yer almalıdırlar. Aynı zamanda birçok taktiksel, idari ve teknik görev, bölüm başkanının ve departmanın işlevsel görev ve sorumluluklarını oluşturmaktadır. Bu nedenle, başarılı bir akademik liderin rolü ister seçilsin ister atansın yükseköğretim kurumunun akademik çevrelerince takdir gören bir seçilme sürecinden geçmesi oldukça önemlidir. Ancak bununla birlikte, iş dünyasındaki becerilere sahip, dışardan gelecek zorlukları ve öngörülme sorunları çözmekten sorumlu bir profesyonel yöneticiye de ihtiyaç vardır. Diğer taraftan, üniversitelerin yönetim sistemleriyle ilgili başka bir yaklaşım daha bulunmaktadır. Örneğin, Amerikalı araştırmacılar, Kezar ve Holcombe, günümüz yükseköğretim idaresinde etkili olduğuna inandıkları "ortak liderlik" modelini sunmaktadırlar. Söz konusu modelin özelliği, kuruluşların birkaç kişinin liderliğinden yararlanmasına olanak tanıyan bir altyapıya sahip olmasıdır. Paylaşılan liderliği desteklemek için, hâlihazırda liderlik pozisyonlarında olan kişilere değil, daha çok sayıda ekip üyesi veya yapının geliştirilmesine odaklanan programlara ihtiyaç bulunmaktadır.

Paylaşılan liderlik kavramı, geleneksel modellere göre liderlikte daha fazla insanın yer almasını ve liderler ve takipçilerin birbirleri ile değişim içerisinde hareket edebilmesini öğretilmektedir. Liderlik, pozisyon veya otoriteye dayalı olmayıp çoklu bakış anlayışı ve deneyimler sayesinde sorunların çözümü birbirine katkı sağlama üzerinde durulan bir anlayış ile yenilik ve değişimlerin de gerçekleştirilmesi mümkün olabilmektedir. Ortak liderlik, liderlerin liderlik pozisyonlarındaki önemli rolünü inkâr etmeyip, ancak iktidar konumunda olanların yetkiyi nasıl delege ederek dağıtabileceğini, organizasyon içindeki uzmanlıklardan nasıl yararlanabileceğine odaklanmaktadır. Ayrıca bu yönetim sisteminin altyapısını kurarak kuruluşların birden çok kişinin liderliğinden yararlanmasını sağlamaktadır. Liderlik kavramının yazarları, liderliğin bir birey değil, bir süreç olduğuna inanmaktadır. Liderlik; mesleki gelişim, bilgiye erişim, ekip çalışması ve teşviklerle sağlanmaktadır. Adem-i merkeziyetçiliği ve yerel özerkliğin teşviki, kuruluşların uyum yeteneğini geliştirip, onların değişen çevresel koşullara yaratıcı ve hızlı bir şekilde yanıt vermelerini, iletişimlerini geliştirmelerini ve ortak bir gelecek vizyonu ile ortak başarı üzerine inşa etmelerini sağlayacaktır. Yönetim ve liderlik becerilerini öğrenen ve eğiten iş programlarına sahip olan dünyadaki üniversitelerin çoğunun, diğer sektörlerdeki liderler için üst düzey kurslar sunduğu unutulmamalıdır. Ancak söz konusu kursların yükseköğretim liderleri için çok az olduğu göz önünde bulundurulup, bu boşluğun doldurulması gerekmektedir. Temmuz 2019'dan beri Özbekistan, üniversitelerin üst düzey kadrolarını atamak için, Cumhurbaşkanlığı İdaresi ile mutabık kalarak ve ilgili bakanlık başkanının tavsiyesi üzerine Bakanlar Kurulu tarafından atandığı ve görevden alındığı bir sistem uygulamaktadır. Kırgızistan'a gelince, Orta Asya'da üniversitelerin kendi rektörlerini seçme ilkesini uyguladıkları ilk ülkelerden biridir. Günümüzde, Kırgız Cumhuriyeti Başbakanı seçimlerde en çok oy alan üç adaydan birini atamaktadır. 2021'in ilk aylarında, Kazakistan'da bazı üniversitelere yeni rektör ataması yapılmıştır. Ancak bu atamalar, 2019 öncesinde olduğu gibi cumhurbaşkanlığı kararnamele ile değil de Eğitim ve Bilim Bakanlığı uhdesinde oluşturulan başarı ve değerlendirme komisyonlarının kararlarına dayanmıştır. Bu tablo, ülkenin yükseköğretim sistemindeki liderlik yaklaşımlarında bir değişikliğin işaretini göstermektedir. Bu yeni seçim yöntemi, yukarıdan aşağıya yönetim modelinden meslektaş anlayışına ve iş birliği içerisinde bir yönetim biçimine geçiş anlamına da geldiği belirtilebilir.

Politika, Dış İlişkiler ve Güvenlik

- Ukrayna Cumhurbaşkanı Vladimir Zelenski Türkiye'yi ziyaret ederek, Türk mevkidaşı Recep Tayyip Erdoğan ile görüşti. Toplantının ardından, Cumhurbaşkanları ortak bir basın toplantısı düzenledi. Recep Tayyip Erdoğan, Ukrayna'da gerginliğin azaltılması ve Karadeniz bölgesinde barış çağrısında bulundu. Ayrıca Erdoğan, Türkiye'nin Ukrayna'nın toprak bütünlüğünü güçlü bir şekilde savunduğunu ve Ukrayna'nın uluslararası toplumu Kırım konusunda bir araya getirmeyi amaçladığı "Kırım Platformu" girişimini desteklediğini belirtti (Anadolu Ajansı, 10.04.2021).
- Kırgızistan Dışişleri Bakanı Ruslan Kazakbayev, İranlı mevkidaşı Muhammed Cevad Zarif ile görüşti. Kazakbayev, salgın sırasında insani yardım ve Oş kentinde Kırgız-İran Dostluk Spor Kompleksi inşa edilmesine yönelik hibe desteği için İran'a teşekkürlerini ilettiler. Bakanlar, sağlık ve eğitim sektörlerinde projeler uygulamayı önererek, daha derin ekonomik iş birliği çağrısında bulundular. (Kabar.kg, 06.04.2021).
- Rusya Devlet Başkanı Vladimir Putin, Azerbaycanlı mevkidaşı İlham Aliyev ile telefon görüşmesi gerçekleştirdi. Cumhurbaşkanları, tam ateşkese ilişkin ortak bildiri doğrultusunda Dağlık Karabağ'da barış, güvenlik ve gelişimi hedefleyen sosyal-ekonomik kalkınmanın sağlanması konularını görüşerek, ekonomik kalkınma için ulaşım koridorlarının restorasyonunun önemine dikkat çektiler. Taraflar, Rusya-Ermenistan zirvesinin sonuçlarını dikkate alarak, temasların çeşitli formatlarda sürdürülmesi konusunda anlaşıldılar (TASS, 08.04.2021).
- Rusya Dışişleri Bakanı Sergey Lavrov, Pakistan ziyaretinde, mevkidaşı Şah Mahmud Kureysi ve Başbakan İmran Han ile bir araya geldi. Taraflar, ekonomik ilişkiler, Afganistan'da barışçıl çözüm ve "Pakistan Akımı" doğal gaz boru hattındaki ilerleme konularını görüştüler. Ayrıca, COVID-19 salgınının getirdiği zorluklar ve Güney Asya'daki güvenlik konularında görüş alışverişinde bulunarak, ikili ilişkilerin mevcut durumundan memnuniyetlerini dile getirdiler (Anadolu Ajansı, 07.04.2021).
- Macaristan Dışişleri ve Ticaret Bakanı Peter Szijjarto Kırgızistan'a bir çalışma ziyareti gerçekleştirecek, Kırgızistan Cumhurbaşkanı Sadır Caparov ve Dışişleri Bakanı Ruslan Kazakbayev ile bir araya geldi. Taraflar, Kırgızistan ve Macaristan arasındaki ikili iş birliğinin güncel meseleler hakkında görüş alışverişinde bulunarak, mevcut ikili stratejik ortaklıktan duydukları memnuniyeti ifade ettiler. Görüşmede Macaristan'ın başkenti Budapeşte'de Kırgızistan Büyükelçiliğinin açılması kararı alındı (Kabar.kg, 08.04.2021).
- Bakü, Türk Konseyi Medya ve Enformasyon Sorumlularından Sorumlu Bakanlar ve Başkanlar Üçüncü Toplantısı'na ev sahipliği yaptı. Toplantıya katılan üye ülkeler arasında medya ve enformasyon alanlarındaki iş birliğini güçlendirmeye yönelik eylem planını görüştüler. Toplantıda, enformasyon ve medya alanında "2021-2022 Eylem Planı'nın" benimsenmesi, Türk Dili konuşan ülkelerin tarihi ve kültürünü konu alan uzun metrajlı film ve belgesel yapımı üzerinde duruldu (Azertag.az, 10.04.2021).

Ekonomi, Finans ve Enerji

- Kazakistan Parlamentosu, Kazakistan'da yabancıların arazi mülkiyetini yasaklayan taslak arazi kanununu onayladı. Özellikle yabancı hisse sahibi yabancı şirket, işletme ve araştırma merkezlerinin tarım arazilerini mülkiyeti yasaklanacaktır. Tarım Bakanı Saparhan Omarov, moratoryumdan önce yaklaşık 93 bin hektar tarım arazisinin yedi ortak işletmeye ve iki yabancı tüzel kişiye kiralandığını duyurdu. 2022'den 2025'e kadar olan sürenin dolması üzerine, tüm bu araziler devlete iade edilecektir (Qazaq TV, 07.04.2021).
- Avrupa Birliği (AB), olumlu sosyo-ekonomik reformlar nedeniyle Özbekistan'a Genelleştirilmiş Tercihler Sistemi Artı (GTS+) ayrıcalıklarını tanıdı. GTS+, Özbekistan'ın 6200'den fazla ürünü, tarifersiz olarak AB ülkelerine ihraç etmesine izin verirken, standart GTS sistemi altında bir dizi tarifersiz ürünün sayısı 3000'e ulaştı. Kalan 3200 çeşit ürün indirimli oranlarla ihraç edilebilecektir. GTS+ programı, ülke ile AB arasındaki ikili ticareti artıracaktır (UzReport, 10.04.2021).
- Taşkent'te düzenlenen Birinci Uluslararası Sanayi Fuarı INNOPROM'a yaklaşık 1300 Özbek ve Rus firması katıldı. Katılımcılar 128 milyon dolar değerinde 21 anlaşma imzalarken, Özbekistan ve Rusya'dan şirketler toplamda 2,2 milyar dolarlık 33 proje başlattı. Sovcombank (Rusya) Yönetim Kurulu Başkanı Dmitri Gusev, bankanın 2020 yılında Özbek banka ve şirketlerine 500 milyon dolarlık kredi sağladığını ve bu sayıyı 2021 yılı sonunda 1 milyar dolara çıkarmayı planladığını bildirdi (UzReport, 08.04.2021).
- Kırgızistan ve Macaristan, Macar-Kırgız Kalkınma Fonu'nun kurulması konusunda anlaşmaya vardı. Anlaşma, Macaristan Dışişleri Bakanı Peter Szijjarto'nun Kırgızistan'ı ziyareti sırasında imzalandı. 50 milyon dolarlık kalkınma fonu, Kırgızistan için önemli projeleri finanse edecek olup, tarım, turizm ve enerji sektörlerinde ortak girişim ve iş imkânların yaratılmasına katkıda bulunacaktır. Macaristan, proje için 16 milyon dolar tahsis edecek olup, 2021 sonuna kadar 34 milyon dolar daha sağlayacaktır (Kabar.kg, 08.04.2021).
- Azerbaycan Devlet Gümrük Komitesi Başkanı Anar Süleymanov, ülkenin özel bir ticaret istatistikleri platformu oluşturarak, rekabet gücünü artırmayı planlamakta olduğunu duyurdu. Platform, ülkenin dış ticaret hacminin durumunu göstererek, iş araştırmalarını destekleyecek ve özellikle 99 ürün için ihracat ve ithalat göstergeleri olmak üzere ticaretle ilgili herhangi bir bilgiyi bulma fırsatı sağlayacaktır. Söz konusu projenin, e-ticaretin gelişimini canlandırması ve gölge ekonominin ortadan kaldırılmasına katkı sağlaması beklenmektedir (AzerNews, 08.04.2021).
- Ukrayna Cumhurbaşkanı Vladimir Zelenski, Katar medyasına verdiği röportajda, ülkenin Katar'dan almayı, enerji ve tarım sektörlerine yatırım çekmeyi planladığını açıkladı. Röportajda Zelenski, Ukrayna'nın, Katar'ın gıda güvenliğini garanti edebileceğini bildirdi. Açıklamalarının devamında, Zelenski, Hükümetlerarası Ukrayna-Katar Ortak Komisyonu'nun ekonomik iş birliği konulu ikinci toplantısının bu yıl yapılmasını beklediğini duyurarak, 2020 yılında ülkeler arası ikili ticaretin yaklaşık 150 milyon dolara ulaştığını dile getirdi (Ukrinform.net, 05.04.2021).

Toplum ve Kültür

- Kazakistan Enformasyon ve Toplumsal Kalkınma Bakanı Aida Balayeva, Türkiye Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanı Fahrettin Altun, Gençlik ve Spor Bakanı Mehmet Kasapoğlu ve Türkiye Cumhurbaşkanlığı Diyanet İşleri Başkanı Ali Erbaş ile bir araya geldi. Bakanlığın denetim altındaki alanlarda iş birliğini geliştirme, görüşmenin ana konularını oluşturdu. Taraflar, Kazakistan ile Türkiye arasında bilgi, gençlik politikası, eğitim ve kitle iletişiminde iş birliği anlaşmaları imzaladı (Inform.kz, 06.04.2021).
- Türkiye'nin Hatay ilinin Erzin ilçesinde yeni bir TÜRKSOY Parkı açıldı. Parkın açılış törenine TÜRKSOY Başkanı Düsen Kaseinov, yerel yönetim başkanları ve Türk Cumhuriyetleri'nin büyükelçileri katıldı. Aynı gün Türk Cumhuriyetleri'nin bağımsızlığının 30. yıldönümüne adanmış bir fotoğraf sergisi de düzenlendi (Inform.kz, 07.04.2021).
- "Miras, Turizm ve Kentsel Planlama" adlı 10. Uluslararası Avrasya Dünya Miras Kentleri Konferansı Türkistan'da gerçekleştirildi. Konferansa 23 ülke, 55'ten fazla şehirden tarihi ve kültürel eserlerin korunmasında geniş deneyime sahip temsilciler yer aldı. Çevrimiçi konferans çerçevesinde antik miras ve kültürün korunması, turizmin gelişimi, şehir planlaması, tarihi çekiciliğin korunması konuları ele alındı (Asnatimes.com, 06.04.2021).
- Türk Konseyi Genel Sekreteri Bağdat Amreyev, Kırgızistan Büyükelçisi Kubançbek Ömüraliyev'i kabul etti. Taraflar, bölgesel gündemle ilgili çeşitli konularda görüş alışverişinde bulunarak, Konseyin, Türk finans kurumları arasında ekonomik iş birliğinin geliştirilmesi konusunda mevcut çalışmalarını görüştüler. Bişkek'te merkez ofisi bulunan Türk Dili Konuşan Devletler Yatırım Fonu İş Birliği Konseyi'nin oluşturulması, ortak öncelikli hedeflerden biri olarak kaydedildi (Mfa.gov.kg, 08.04.2021).
- Belarus Devlet Üniversitesi ile Mirzo Ulugbek Özbekistan Ulusal Üniversitesi arasında kültürel ve bilimsel iş birliği konusunda bir anlaşmaya varıldı. Belge, Belarus heyetinin Özbekistan'ı ziyareti sırasında üniversite başkanları tarafından imzalandı. Anlaşma, akademik yayınların hazırlanmasında, bilimsel etkinliklerin ortak organizasyonunda, ortak eğitim programlarında ve ortak öğrenci projelerinin uygulanmasında iş birliğini öngörmektedir (Belta.by, 07.04.2021).
- Ünlü Kazak şair ve aydını Abay'ın şiirlerinden oluşan bir koleksiyon ilk kez Gürcü diline yayımlandı. Gürcistan Yazarlar Birliği'nde düzenlenen koleksiyonun tanıtımına Kültür Bakanlığı ve Yazarlar Birliği temsilcileri, Gürcistan edebiyat camiası ile Kazak diplomatlar katıldı. Söz konusu koleksiyonun tercümesi, çok sayıda devlet ödülüne layık görülen Gürcistan Yazarlar Birliği Başkanı Makvala Gonaşvili tarafından yapılmıştır (Inform.kz, 10.04.2021).