

Ayrıntılı önerilerim...

ÖV: 23.03.2004

Değerli Arkadaşlarım

Aşağıda Üniversitemizin yönetimi ile ilgili görüşlerimi belirtmekteyim. Bunları değişik ortamlarda söyleyegeldim. Aklıma gelen diğerlerini de zamanla buraya eklemeyi düşünüyorum.

Güven tesisine yönelik olarak en önemli gördüğüm husus, hesap verme mekanizmalarını oluşturabilmemdir. **Hesap vermenin** ana unsuru belirli hedeflere ulaşmak için veya öngörülen ara hedefleri yakalamak üzere alınan kararları, uygulamaları, varılan sonuçları, sonuçların değerlendirilmesini, alternatif çözümlerden daha isabetli olduğunu irdelemektir. Mali, eğitim, araştırma, toplumla ilişkiler, üniversiter sistem/çevre, hepsini içeren bir hesap verme anlayışı geliştirilmelidir.

Örnek:Stratejik plan çerçevesinde, her yıl, neyin yapıldığı (ölçüsü ile beraber), nelerin yapılmadığı, neden yapılmadığının yazılı sunumu yapılmalıdır. Hesap alacak mercilerin baştan tanımlanması gerekecektir (örneğin, dekan için, rektör görüşü ve fakülte anketi veya fakültenin yetkili bir kurulunun, komisyonunun değerlendirmesi gibi). Hatta bazı “recall” yöntemleri düşünülebilir...buna aşağıda tekrar değineceğim.

Şeffaflık, benim için, “Hep beraber Matilda” değil; alınan kararları bilmek, nedenlerini anlamak, harcanan vakit ve nakiti bilmek, gerekçelerini anlayabilmek anlamındadır. Talep olmaksızın, uğruna savaşmaksızın, olağan, bilinen, sürprizi olmayan yöntem ve süreçlerle sağlanmalıdır.

Örnek: Ofise gelenlere veya e-mail gönderenlere veya iki ayda bir yapılan bir duyuru şeklinde değil, standart web sayfalarında hiç gecikmeksizin tüm kararların, kararlara götüren ön kararların (mesela fakülte görüşlerinin) paylaşılması; genel politikaların uygulanması hakkında birimlerin tecrübelerini (değişik uygulamaları / atipik tercihleri / başarıları / başarısızlıkları) paylaşmak

Tutarlı, bütünlüğü olan ve sonuç vermesi için mucize, fedakarlık, ayrıcalıklı muamele gerektirmeyen bir sistem oluşturmak ve tüm yapıları bu sistemle uyumlu tasarlamak gerekiyor. Collegial modelin, demokratik katılım, oy verme, kurulların ön plana çıktığı, bireysel önceliklerin kurumsal önceliklerin önünde olduğu, her bir eylemin veya fikrin uzun uzadıya tartışıldığı, ancak toplu sonuçların irdelenmediği; risk alınmayan, beklentileri az, kanaatkar bir karaktere sahip olduğu bilinmektedir. Bu sistemi benimseyip rekabetçi, yarışmacı, iddialı, hızlı, değişim içinde olamazsınız. Böyle bir iddia ile ortaya çıkmak sadece zaman kaybettirir. **Girişimcilik , en azından uluslararası yükseköğretim terminolojisinde, “uyanıklık” veya “iş bitiricilik” değildir. Hedeflere yönelik gayret içinde, hesabın verildiği, kalite kontrollerinin yapıldığı, performansa dayalı paylaşımın esas alındığı, topluma ve pazar koşullarına duyarlı bir sistemdir.** Kanımca böyle bir sistemin bazı düzenlemeleri aşağıdaki gibi olabilir.

Dekan görevlendirmesinde uygulanabilecek bir yöntem olarak, rektörün önerdiği ismin fakültece oylanması, toplam üye sayısının %50 oyu ile veto imkanının sağlanması düşünülebilir. Görev süresince her yıl memnuniyet anketi yapılması ve toplam sayının 2/3 ünce desteklenmeyen dekanın görevden affedilmesi kabul edilebilir. Toplam sayı istenmesi, ilgisizlerin kullanılmasına engel olmak içindir. Dekan önerisinin rektörden gelmesi, tercih belirtme sorumluluğunun taşınması açısından önemlidir. “Ben herkesle çalışırım” deyip, kapalı kapılar ardında ekibin uyumlu olmadığından şikayet edilmesini engellemek içindir. Aynı uygulama **bölüm başkanı** görevlendirmesinde de kullanılabilir. Böylece aktif olma sorumluluğu tamamen üst mercede olacak, ama öğretim üyelerine ters gelen bir ismin de görev alması önlenecektir. Fakültenin üç isim bildirmesi aynı etkiyi yapamaz; otomatik olarak en fazla oy alan atanmış olur. Aynı anket ve

2/3 memnuniyetsizlik koşulları **rektör ve rektör yardımcıları** için de geçerli olmalıdır . Burada amaç yöneticinin başında Demokles'in kılıcını sallandırmak değil, anormal rahatsızlık durumları için bir nevi “sigorta” oluşturmak, aşırı huzursuzlukları veto etme yetkisi yaratmaktır.

Rektör yardımcıları işlerinde yetkili ve sorumlu olup yardımcılıktan ziyade **görev tanımı** ile bilinmelidir. Profesyonel olarak işlerini yürütmeli, ders verme veya kişisel araştırmalarını sürdürme gayretinde olmamalı, tüm zamanını üniversite yönetimine ayırmalıdır.

Dekanların tercihen ders vermemeleri, veya bir ders ile yetinmeleri , zamanlarını üniversite yönetimine ayırmaları giderek kabul gören davranış şeklidir. Dekana, bölüm başkanlarını değerlendirerek ödüllendirme yetkisi – örneğin, bölüm sayısı / 3 değerini geçmemek üzere – tanınabilir. Tüm gerekçelendirmenin tamamen şeffaf olarak paylaşıldığı bir ortam önkoşul olacaktır.

Bölüm başkanına, akademik teşvik ödülü adaylarına onay verme yetkisi tanınabilir. Tüm gerekçelendirmenin tamamen şeffaf olarak paylaşıldığı bir ortam önkoşul olacaktır.

Her yıl bölüm başkanları ve dekanın öğretim üyelerince anketler vasıtasıyla değerlendirilmesi ve sonuçlarının tamamen şeffaf olarak paylaşılması standart uygulama olmalıdır.

Döner sermaye gelirlerinden veya Vakıf imkanlarıyla rektör, rektör yardımcıları ve dekanlara ek ücret ödenmelidir.

Rektör ve üst yönetimin, “insforum” mesajlarına göreceli duyarsız olduklarını ilan etmeleri gerekir. Öneri ve şikayetler, süzülerek, arkasındaki öğretim üyesi ısrarı iyi bilinerek, kurullardan geçerek, ara yöneticilerin katılımlarının ortaya çıkması sonrasında dikkate alınmalıdır. Mesaj yazmakta mahir bir grup öğretim üyesinin, sessiz çoğunluğa rağmen, yöneticileri ağırlıklarının ötesinde etkilemeleri önlenmelidir. Yoksa yönetim sürekli olarak ufak grupların gündemine hapsolür, iş yapamaz.

Senato her yıl eğitim faaliyetlerini, araştırma faaliyetlerini, topluma hizmet , kalite güvence, uluslararası ilişkiler faaliyetlerini birer özel gündemli toplantıda ele almalı ve bir yılın bilançosunu ortaya koymalıdır—bu, yönetimin üniversite kamuoyuna hesap vermesidir. Toplantılar **öğretim üyelerine açık olmalı** (dinleyici olarak), bu toplantılar sonunda yapılan ekler, düzeltmeler sonunda oluşacak faaliyet raporu BÜ web-sayfasında ilan edilmelidir. Ayrıca, bazı BAP toplantılarının (proje değerlendirme, yani para dağıtma seanslarının) akademik personele açık yapılmasını tekrar önermek isterim.

MS/MA ve PhD programlarında diğer üniversiteler ile ortak çalışmalar yapılması desteklenmelidir. Karşılıklı ders alma, ortak diploma veren programlar ve 35. madde çerçevesinde DPT desteğiyle lisansüstü programların ve altyapı imkanlarının iyileştirilmesi kolayca yapılabilecek hususlardır.

BÜ'nin de, Canada Foundation for Innovation (CFI) Institutional Reports gibi, gelen fonların değerlendirmesini yapması –örneğin DPT ve TÜBİTAK olarak ayrı ayrı – iyi olacaktır. Durum değerlendirmesi yaparak; önceliklerimize nasıl yaklaştığımızın, potansiyelimizin, nereden gelip nereye gittiğimizin irdelenmesi, yukarıda bahsedilen yıllık Senato toplantılarında masaya yatırılması üzerinde önemle durulması gereken hususlardır. CFI raporlarındaki : *innovative research capability and productivity; collaborations and partnerships; highly qualified personnel;*

economic and social benefits; funding sources soruları bizim için örnek olmalı, meslekdaşlarımız benzer soruları kendilerine sormalı, o yönlerde düşünmelidirler.

Bunlar öneriler. Tabii geliştirmek, değiştirmek akademik kadronun tasarrufu...

Ayrıcalıklı üniversite olmanın koşullarını hep aşağıdakiler olarak düşündüm, dile getirdim. Şimdi BÜ'nin bunları sağlayabilmesine soyunmak istiyorum :

- Stratejik planını yapan, kurullarından geçirip web sayfasına koyan,
- Kalite güvence ve değerlendirme sistemini kuran ve hiyerarşik yapıdaki yerini ve mekanizmalarını belirleyerek web sayfasına koyan,
- Öğrenci katılımı/ şikayetleri, taleplerini düzenleyen yapıları oluşturan ve web sayfasına koyan,
- İdari ve mali şeffaflığı, katılımcı yapıyı , yetki ve sorumlulukları, hesap verme mekanizmalarını üniversite bünyesine uygun bir şekilde yorumlayarak ilgili yaklaşımları web sayfasına aktaran,
- Bütçe (katma+vakıf+öğr. sosyal+diğer) kullanımını bir uzmanlar kurulunca (Budget Committee) yürüten, ana hatlarını (geçmiş yıl+süren yıl) web sayfasına koyan (hatta “3 year rolling budget” halinde) ,
- Araştırma ve geliştirme fonksiyonuna bir rektör yardımcısı başkanlığında sahip çıkan, gereken yapısal düzenlemeleri yapan ve sistematik, periyodik yayınlarla tüm araştırma faaliyetlerini ilgili merciler ve toplumla paylasan, bunlarda belirli bir çitayı aşmış olan, web sayfasında tüm araştırma potansiyelini ve faaliyetlerini sunan,
- Toplumla hizmet fonksiyonunu yorumlayabilen ve bünyesine uygun yapılarını/ mekanizmalarını oluşturabilen, faaliyetlerini web sayfasında sunan
- Toplumla karşı "accountable" olduğunu beyan eden, bunu nasıl başaracağını belirten ve uyguladığını gösteren,
- Yetiştirdiği değerleri kullanabilen, yönetiminde sürekliliği sağlayabilen,

bir kurum olmak...

Yasa, özerklik ve mali boyutlar tabii çok, çok önemli...onlarla ilgili görüşlerimi “Yükseköğretim Ana Modeli” başlığı altında , yine web sayfamda, görebilirsiniz.

Saygı ve sevgilerimle,
Öktem Vardar