

Amerika, İngiltere, Kanada ve Hollanda Yükseköğretim Sistemlerinin İncelenmesi*

Halim Güner¹
Ahmet Faruk Levent²

Received: December, 8, 2017 ~ Accepted: November, 10, 2017

Online Published: November, 10, 2017

Suggested Citation: Güner, H. ve Levent, A. F. (2017). Amerika, İngiltere, Kanada ve Hollanda Yükseköğretim Sistemlerinin İncelenmesi. *YILDIZ Journal of Educational Research*, 2(1), 1-22.

Abstract

Academic quality rankings of higher education systems have been launched by certain institutions. It is observed that certain countries which are placed higher in these rankings also accommodate higher education institutions which are placed higher in the rankings of higher education institutions. This shows that a good system of higher education fosters the development of successful higher education institutions. Thus, it is imperative to explore the countries which have stronger education systems and take lessons for the future. The higher education systems of the US, England, Canada and the Netherlands are placed in the top 10 in the rankings of higher education systems.

The purpose of this study is to explore the exemplary aspects of the higher education systems of the aforementioned countries. On the whole, the higher education systems of these countries possess higher levels of autonomy and thus, they accommodate administration committees. These administration committees follow a participative management styles and encompass experts from a wide range of fields. The appointment for administrative positions involves a merit based selection and support process. It is crucial to follow a merit based selection process for administrative positions while encouraging a more autonomous higher education system by enabling the participation of experts from a wide range of fields especially for the benefit of Turkey.

Keywords: Rankings of higher education systems, American higher education system, British higher education system, Canadian higher education system, higher education system in the Netherlands

Öz

Yükseköğretim sistemlerinin kalite sıralaması bazı organizasyonlar tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu sıralamalarda üstlerde olan ülkelerin bazı üniversitelerinin de dünya üniversiteler sıralamasında iyi yerlerde olduğu görülmektedir. Bu durum iyi bir sistem içindeki üniversitelerin başarı gösterdiğini göstermektedir. Bu nedenle yükseköğretim sistem değerlendirmelerinde üstlerde olan ülkelerin sistemlerinin incelenmesi ve dersler çıkarılması önemlidir. Yükseköğretim sistem sıralamasında Amerika, İngiltere, Kanada ve Hollanda'nın ilk 10'da olduğu görülmektedir. Bu ülkelerin yükseköğretim sistemlerinin incelenmesi örnek alınabileceği yönlerinin olması nedeniyle bu araştırmanın da amacını oluşturmaktadır. Sonuç olarak bu ülkelerin yükseköğretim sistemlerinde özerkliklerinin yüksek olduğu, üniversitelerinin tüm yönetim süreçlerinde karar veren yönetim kurulları olduğu ve bu yönetim kurullarının daha gelişmiş ve başarılı bir

*Bu çalışma Yrd. Doç. Dr. Faruk Levent danışmanlığında yürütülen Halim Güner'in doktora tezinden üretilmiştir.

¹ Corresponding author: Arş. Gör. Marmara Üniversitesi, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı.
e-mail:halimguner@yahoo.com

² Yrd. Doç. Dr., Marmara Üniversitesi, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı. faruklevent@gmail.com

üniversite için geniş ve çeşitli alanlardan üyelerinin olduğu görülmüştür. Ayrıca yönetim noktalarına liyakatli kişilerin belirlenmesini ve atanmasını destekleyen bir süreç anlayışında oldukları da görülmektedir. Türkiye yükseköğretim sisteminin de daha özerk, geniş katımlı ve liyakat tabanlı bir usul benimsenmesinin ülke yararına olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yükseköğretim sistemleri sıralaması, Amerikan yükseköğretim sistemi, İngiltere yükseköğretim sistemi, Kanada yükseköğretim sistemi, Hollanda yükseköğretim sistemi.

Giriş

Her ülkenin yükseköğretim yapısı birçok değişkene bağlı bir şekilde oluşmaktadır. Ekonomi, bilgi toplumuna geçiş, demokrasi, artan nüfus gibi değişkenler yükseköğretim sistemlerinin yapılanmasında rol aldığı gibi ülkelerin tarihsel, coğrafik ve politik durumları da yükseköğretim yapısının şekillenmesinde etkilidir. Her ülkenin iç dinamikleri kendine uygun yükseköğretim sistemini üretmesiyle beraber etkililik, verimlilik, başarı, katkı gibi kriterlere göre sistemlerin değerlendirilmesi de mümkündür. U21 Ulusal Yükseköğretim Sistemleri Sıralaması (U21 Ranking of National Higher Education Systems) ve QS Yükseköğretim Sistemleri Kalite Sıralaması (QS Higher Education System Strength Rankings) gibi uluslararası organizasyonlar ülkelerin yükseköğretim sistemlerinin sıralamalarını belirledikleri bazı kriterlere göre yapmaktadırlar. Örneğin Universitas21 ülkelerin yükseköğretim sistemlerinin sıralaması için dört kriter belirlemiştir; kaynaklar, çevre, bağlantılar ve çıktı. Kaynaklar ve Çevre sistemin girdileri olarak yükseköğretime ayrılan veya temin edilebilen kaynak miktarı ve bu kaynakların otonomi ve performans ölçümleri gibi çevre yapıları içinde ne kadar verimli kullanılabildiğini göstermektedir. Bağlantı ve çıktı ise yükseköğretimin çıktıları olarak katılım oranları, araştırma performansları, uluslararası ölçüm sıralamaları, mezunların iş bulma oranları ve dış dünya yani iş dünyası ve sosyal çevre ile bağlantıların güçlülüğü diğer iki çıktı kriterlerini oluşturmaktadır (Universitas21, 2017).

Sistemin kalitesinin ölçülmesinin yanında daha revaçta olan dünya üniversiteleri sıralamalarıdır. Dünya üniversitelerinin sıralaması bahsi geçen organizasyonlar haricinde Dünya Üniversiteleri Akademik Sıralaması (ARWU, Academic Ranking of World Universities), Webometrics Dünya Üniversiteleri Sıralaması (The Webometrics Ranking of World Universities), Dünya Üniversiteleri Sıralaması (THE World Universities Ranking) gibi farklı organizasyonlar tarafından da yapılmaktadır. Yükseköğretim sistemleri sıralaması ve dünya üniversiteleri sıralaması arasında bir paralellik göze çarpmaktadır. Yükseköğretim sistemleri sıralamasında

önlerde olan ülkelerin dünya üniversite sıralamalarında da sıralamaya giren üniversitelerinin olduğu görülmektedir.

Bu çalışmada yükseköğretim sistemleri ele alınan ülkeler U21'in 2017 ve QS'in 2016'da 50 ülkenin sistem sıralamasında ilk 10 içinde (U21=Amerika 1, İngiltere 3, Kanada 7 ve Hollanda 8; QS=Amerika 1, İngiltere 2, Kanada 5 ve Hollanda 7) yer edinmişlerdir (Universitas21, 2017; www.topuniversities.com). Türkiye ise U21'in 2017 yükseköğretim sistemleri kalite sıralamasında 40. (Universitas21, 2017) ve QS'in sıralamasında ise 39. (www.topuniversities.com) sıradadır. Dünya üniversiteleri sıralamalarında ise ele alınan ülkeler ilk yüz içinde en az iki üniversite bulundurmaktadırlar. Bu sıralamalarda Amerika ve İngiltere üniversitelerinin öne çıktığı da bilinen bir bilgidir.

Ülke eğitimlerinin birçok kategoride sıralamaya sokulduğu günümüz dünyasında bunun bir ekonomik getirisi de vardır. Yurt dışında eğitim görmek isteyen kişiler zaman geçtikçe bu sıralamalara daha rağbet göstermektedirler. Ayrıca yurt dışına burslu öğrenci gönderen ülkelerinde bu sıralamaları dikkate aldığı bilinmektedir. Türkiye yükseköğretim sistemi görüldüğü üzere bu sıralamalarda epey gerilerdedir. Bu nedenle sıralamalarda öne çıkan ülke ve üniversitelerin neden öne çıktıklarının incelenmesi önem taşımaktadır. Bu çalışmanın da amacı örnek alınabilecek yönlerinin olabileceği varsayımıyla yükseköğretim sistemleri sıralamasında ilk onda yer alan ülkelere Amerika, İngiltere, Kanada ve Hollanda yükseköğretim sistemlerinin incelenmesidir. Araştırmaya seçilen ülkelere Amerika ve İngiltere ilk 10 sıralamanın başında yer almakta, Kanada ve Hollanda ise ilk 10 sıralamanın nispeten sonunda yer almaktadır.

Yöntem

Bu çalışmanın yöntemi problem kapsamına yönelik yapılan literatür taramasıdır. Literatür taraması araştırılan konu ile ilgili literatürün incelenmesi, özetlenmesi ve araştırılan probleme yönelik bir sonucun oluşturulmasıdır (Cronin, Ryan ve Coughlan, 2008). Bu yöntemde literatüre olabildiğince ulaşılmaya çalışılır, toplanan veriler okunur, araştırılan başlığa uygun olanlar düzgün bir yapı içinde birleştirilir. Literatür taramasının iki ana amacı olduğu söylenebilir; birincisi okuyucuyu çalışmanın ilgili olduğu alan ile ilgili güncelleştirmek ve ikincisi ise geleceğe yönelik yapılabilecek araştırmalara yön vermektir. İyi bir literatür taraması bir çok kaynaktan bilgi taraması yapmayı, iyi bir araştırma ve seçme stratejisi kullanmayı barındırır (Carnwell and Daly, 2001). Hart'a

göre ise literatür taraması araştırılacak literatürün belirli bir metot ile elde edilmesi, probleme yönelik farklı düşüncelerin doğrulanması ve çalışmanın yeni bir şeyler içerdiğinin gösterilmesidir (Hart, 1998, s.1).

Genel olarak literatür taramasının üç fazdan oluştuğu söylenebilir; girdi, süreç (işleme) ve çıktı (Levy ve Ellis, 2006). Girdi de konu ile ilgili toplanacak kaynaklar, toplanma kriterleri, toplanan kaynakların kalitesi dikkate alınmaktadır. Süreçte ise belirlenen kaynakların okunması, derlenmesi ve sentezlenmesi yapılmaktadır. Son olarak çıktıda ise titiz, mantıksal bir sıralama ve akıcı bir tarzda metnin yazılması sağlanmaktadır. Colling de literatür taraması çalışmalarında çalışmanın iyi bir düzen içinde verilmesi, okunurluğu, akıcılığı ve terminolojinin doğru kullanılması hususlarının önem taşıdığını belirtmiştir (Colling, 2003). Literatür taramasında kalite veya güvenilirlik; çalışmanın uygun bir kapsam genişliği ve derinliğinde yapılmasına, titizlik ve tutarlılığın çalışmada görülmesine, yazımda açıklık ve özetlemeye dikkat edilmesine, etkili bir sentez yapılmasına bağlıdır (Hart, 1998, s.1).

Literatür taramasının farklı yazarlar tarafından farklı basamakları verilmektedir. Örneğin Cronin, Ryan ve Coughlan (2008, s.39) için literatür taraması şu süreçleri barındırmaktadır;

- Literatür taraması yapılacak başlığın belirlenmesi
- Literatür taramasının yapılması
- Bilgilerin toplanması, okunması ve sentezinin yapılması
- Çalışmanın mantıksal bir çerçevede yazılması
- Referansların doğru şekilde verilmesi

Levy ve Ellis ise birçok tanımdan yola çıkarak literatür taramasının şu özellikleri içermesi gerektiğini belirtmişlerdir (Levy ve Ellis, 2006, s.182);

- Toplanan çalışmaların kalitesini bir metodoloji ile analiz etme ve sentezleme
- Araştırılan başlığa yönelik sağlam bir temel oluşturma
- Araştırılan başlığa yönelik sağlam bir metodoloji oluşturma
- Çalışmanın alana yeni bir şeyler kattığını veya geliştirdiğini gösterme

Literatür taraması metoduna yönelik yazılanlar göz önünde bulundurulunca bu çalışmanın da uygun bir literatür çalışması olduğu görülmektedir. Bu çalışmada yükseköğretim sistem sıralamasında ilk 10'da yer alan ülkelerden baştan iki ve sondan iki ülke seçimine gidilerek literatürün kapsamı daraltılmıştır. Geniş, kapsamlı ve

derinlemesine yapılan araştırma sonucunda bu ülkelere yönelik literatür toplanmıştır. Okuma sırasında referansında sorunlar olan ve içinde çelişkiler barındıran kaynaklar elenmiştir. Geriye kalan kaynakların okunması, özetlenmesi ve mantıksal bir şekilde sunulması gerçekleştirilmiştir. Ayrıca yükseköğretim sistemleri sıralamasında ilk onda yer alan dört ülkenin incelenip ortak yönlerinin ortaya konulması ile literatüre ve geleceğe yönelik araştırmalara yön vermede katkı sağlandığı düşünülmektedir.

Yükseköğretim Sistemi

Yükseköğretimde öğrenci nüfusunun artması, küresel değişimler, çevrimiçi eğitimin etkinleşmesi, teknolojinin durmadan değişmesi, yükseköğretim harcamalarının artması, otonomi düzeylerinin değişmesi gibi sorunlar yükseköğretimde birçok reform hareketinin gerçekleşmesine sebep olmaktadır. Yükseköğretim sistemine dâhil olan öğrenci sayısı 2000’de 97 milyon iken bu sayının 2025’te 26 milyona yükseleceği tahmin edilmektedir (Bjarnason ve diğerleri, 2009, s.2). Globalleşme, uluslararasılaşma ve özelleşme durumları göz önünde bulundurulduğunda üniversitelerin büyük ve karmaşık bir sistem olduğu görülmektedir. Böyle büyük bir sistemdeki asıl sorun ise üniversitelerin şu anki dünya ekonomisini sürükleyecek kadar iyi olmamasıdır (Boer ve File, 2009, s.9-10).

Yükseköğretim sistemi ile ilgili tartışmaların ve araştırmaların sistem yapısı üzerine odaklandığı söylenebilir. Yükseköğretim sisteminin nasıl bir organizasyon ve yönetim yapısına sahip olduğu önemli bir konudur. Bu yapının şekli ve işleyişi diğer değişkenler ile etkileşimlerinin nasıl olacağını da belirlemektedir. Örneğin merkezi olan bir yapı ile olmayan bir yapının işleyişi farklılaşmaktadır. Bu bağlamda Amerikan, İngiltere, Kanada ve Hollanda yükseköğretim sistemleri incelenmiştir.

Amerikan Yükseköğretiminin Yapısı

Amerikan yükseköğretimi Jeffersonian demokratik anlayışının felsefi temellerine dayanmaktadır. 1801-1809 yılları arasında Amerikan başkanı olan Thomas Jefferson kamu eğitimi, serbest oylama, serbest yayın, sınırlı merkezi yönetim, aristokratik kuralların baskısı altında olmayan demokratik bir yönetim anlayışının ilkelerini benimsemiştir. Amerika’da üniversite yönetiminde federal yönetimden ziyade eyaletlerin belirli bir derecede sorumluluğu olabilmektedir. Anayasada eğitim federal

hükümetin yetkisi altında gösterilmediğinden federal hükümetin eğitim bakanı bile yoktur. Bu nedenle eğitime müdahalesi çok sınırlı olmaktadır. Eğitim birliğini de genelde akreditasyon ve standartlar ile sağlamakta bu işi de bazı özel kurumlar yapmaktadır. Bazı eyaletlerde ise resmi bir makam danışmanlık ve sınırlı bir derecede yönlendirmelerde bulunmakta böylece üniversite ve yerel hükümet arasında ara bir kurum görevi görmektedir. Bazen eyaletlerin etki sınırı kendi politikalarını da bir şekilde üniversitede uygulatmaya kadar varabilmektedir (Eckel ve King, 2004, s.3-4).

Amerika’da üç ana yükseköğretim yönetim yapısı vardır. Tek kampüslü olan üniversitelerde tüm yönetim yetkilerini elinde bulunduran tek yönetim kurulu, çok kampüslü olan üniversitelerde tüm kampüslerin üstünde ve tüm yönetimden sorumlu kurul, diğeri ise hem üst hem ara kurulun olduğu ve yetkilerin ikisi arasında paylaşıldığı ikili kurul. Bazı kurullar yerel hükümetler tarafından oluşturulmakta veya seçilmektedir. Bu kurulların kamu adına üniversiteyi düzenleme görevi vardır. Bazı diğerkurullar ise sadece destek işi görmektedirler (Anthony, 2014, s.217).

Amerika’da her üniversitenin kendi mütevelli heyeti vardır. Farklı isimler ile anılabilen bu mütevelli heyetleri Naipler Heyeti (Board of Regents), Mütevelli Heyeti (Board of Trustees), Yükseköğretim Heyeti (Board of Higher Education), Gözlemciler Heyeti (Board of Visitors), İdareciler Heyeti (Governing Board) veya Denetleme Heyeti (Board of Overseers) olarak adlandırılmışlardır. Genel olarak Türkçeye yönetim kurulu olarak çevrilen bu terimler benzer görevler yapsa da aynı görevleri yapmamaktadırlar. Bu nedenle terimlerin karşılığı farklı olarak verilmiştir. Gür, Board of Regents terimindeki Regents kelimesinin Osmanlıdaki karşılığının devlet başkanının vekili anlamında olduğunu ve Amerika’da Naipler denen kişilerin halk arasından eyalet valileri tarafından atandığını söylemekte ve bu nedenle Board of Regents teriminin karşılığını Naipler Heyeti olarak çevrilmesinin uygun olacağını belirtmiştir (Gür, 2016, s.20). Diğerkurulların terimlerinin çevirilerinde de Gür’ün açıklamaları ve çevirileri dikkate değerdir (bkz. Gür, 2016, s.17-22).

Sözü edilen yönetim kurulları bazı eyaletlerde yerel hükümetlerce veya resmi makamlarca belirlenir. Yönetim kurulu finans işleri, hesap verme kıstasları, politik kararları ve akademik programların kabulleri ile sorumludur (Eckel ve King, 2004, s.4). Yönetim kurulunun üyeleri 10-25 arasında değişebilmekte ve üyeler yerel hükümetlerce atanmaktadır. Bu atama dört şekilde olmaktadır; doğrudan hükümet tarafından seçilenler,

bir kuruluştaki görevli olup kurula görevlendirilenler, valilikten belirlenen birileri ve daha az sıklıkta olan seçim yöntemiyle belirlenen kişiler. Yönetim kurulu başkanı yerel hükümetlerce atanır, kurula başkanlık eder ve üniversite başkanının performansını izler (Fielden, 2008, s.60-63).

Birden fazla kampüsü olan bazı üniversitelerde tüm üniversite kampüslerinden sorumlu ve yerel hükümet ile üniversite arasında ara organ görevi gören ek bir ara kurul daha olabilmektedir. Bu üst kurul da bütçe, koordinasyon, standartlar işi ile ilgilenmektedir. Çok kampüslü üniversitelerde tüm kampüslerden sorumlu Şansölye adıyla bir başkan ve sonrasında her kampüs için bir başkan/rektör seçilmektedir (Eckel ve King, 2004, s.11).

Genellikle mütevelli heyetleri üniversiteye başkan veya şansölye seçerler. Bu başkan üniversiteye mali kaynaklar sağlayabilecek, mali kaynakları etkin kullanabilecek, üniversiteyi her yönüyle ileriye taşıyabilecek saygın ve lider birisi olarak seçilmektedir. Üniversite başkanı genelde kıdemli bir akademisyen olur fakat hükümetten veya kamudan biride olabilmektedir. Üniversite başkanı akademik kuruldan ve yönetimden sorumludur (Fielden, 2008, s.60-63). Amerika’da eyaletlere veya üniversitelere göre yönetimde diğer ülkelere göre daha fazla çeşitlilik görmek mümkündür. Bazı üniversiteler kurumsal otonomiye benimserken bazı eyaletlerde yönetim kurulları eyaletlerin belirledikleri sorumlulukları yerine getirmektedir. Bu çeşitliliği anlamak için bazı bilindik üniversitelerin yönetiminden söz etmekte yarar vardır.

Örneğin Harvard üniversitesinde üst kurul olarak Harvard içinde görevli olmayan ve Harvard mezunu olan 30 kişilik Denetleme Heyeti (Board of Overseers) bulunmaktadır. Bu üst yönetimin görevi denetleme, amaç ve ilkelere uygunluk, görüş bildirmek, bazı atama ve büyük projeleri onaylamaktır. Bu 30 kişiden 5’inin her yıl süresi dolar ve bunların yerine 6 yıllığına yenileri atanır. İkinci bir üst kurul olarak da Harvard Yetkilileri (Harvard Corporation) bulunmaktadır. Başkanın da üyesi olduğu bu 6 kişilik Harvard Yetkilileri Kurulu yılda beş defa toplanır. Bu kurulun temel görevi yönetim ve araştırma faaliyetleridir. Bu kurul faaliyetler ile ilgili görüş ve değerlendirmelerde bulunur. Harvard Yetkilileri Kurulu Denetim Kuruluna karşı sorumludur ve Denetim Kurulu’nun onayı olmadan kararlar yürürlüğe giremez. Harvard Üniversitesinin başkanını Harvard Yetkilileri Kurulu seçer ve Denetim Kurulunun onayına sunar. Başkan olacak kişiyi önceden araştıran araştırma komitesi vardır ve bu komite 6’sı Yetkililer

Kurulundan ve 3'ü Denetleme Kurulundan olmak üzere 9 kişiden oluşur (Doğramacı, 2007, s.33).

Stanford üniversitesinde ise üst kurul olarak 35 kişilik bir mütevelli heyeti vardır. Bu 35 kişiden 8'i Stanford üniversitesinin mezunlarının gösterdiği adaylar arasında mütevelli heyetindeki diğer kişiler tarafından seçilir. Üniversite başkanını bu mütevelli heyeti atar ve başkanın görevleri arasında eğitim ve öğretim işleyişi ve sorumluluğu vardır (Doğramacı, 2007, s.34).

California üniversitesi ise dokuz kampüslü bir üniversitedir. Bu üniversitenin üst yönetimi California anayasasına göre Eyalet Yönetim Kuruluna verilmiştir. Bu kurul 26 kişiden oluşmaktadır. Bu üyelerin 18'i eyalet valisi tarafından, 1'i öğrenciler tarafından seçilir ve geriye kalan 7 üye ise vali, vali yardımcısı, eyalet meclis başkanı, mezunlar birliği başkanı ve yardımcısı, eğitim başkanı ve üniversite başkanı gibi seçilmeyen ve dışardan olan üyelerdir (Doğramacı, 2007, s.34).

Amerika'da üniversiteler birçok yönden daha özerk olmaya doğru kayma göstermektedir. Özellikle İş Modeli (Business Model) dedikleri bir modele doğru kaymanın temel gerekçesi üniversitenin kendi fonlarını oluşturması ve böylece hükümetten daha az fon almasıdır. Şu anki durumda Amerikan üniversitelerinin finans kaynağı öğrenciler, bağışlar, hükümet adına ve özel sektör adına yaptıkları projelerden gelmektedir (McLaughlin, 2005, s.144-152).

İngiltere Yükseköğretiminin Yapısı

İngiltere'de yükseköğretim kurumları bir şirkete ait olmayan ve hükümet tarafından yönetilmeyen bağımsız tüzel kişiliğe sahip kurumlardır. Kendi kurumsal stratejilerini, kendi finans denetimini yapan konsey veya yönetim kurulları vardır. İngiltere de üniversitelerin sahip oldukları özerklik gücünün derecesi kanun ile düzenlenmektedir. Bazı üniversitelerin özerklik dereceleri ise bağlı oldukları kraliyet vakfı veya parlamento gibi ulusal otoriterler tarafından belirlenmektedir.

Birçok İngiltere üniversitesinde yönetim modeli akademik yönetimin ve kurumsal yönetimin birbirinden ayrıştırılması temeline dayanmaktadır. Akademik kurul veya senato daha çok üniversite içi çalışanlardan oluşmakta ve temel görevi akademik işler ile ilgili kararları almaktır. Bazen dekanlar ve seçilen bazı üyeler de bu kurulda

bulunabilmektedirler. Yönetim işi ile ilgilenen yürütücülerden başkan (rektör) akademik kurula başkanlık eder fakat Yönetim Kurulunun sadece üyesi olabilmektedir. Kurumsal yönetim olarak bilinen Yönetim Kurulu veya Konsey fon ile ilgili tüm işler ve kurumun resmiyete uygun ve düzenli işlemesi ile ilgili tüm süreçlerden sorumludur. Yönetim Kurulu 17-25 arası üyeden oluşmaktadır ve bu üyeleri üniversite kendisi çoğunluğu dışardan olmak üzere istediği yerlerden seçebilmektedir. Kurulun başkanı da dışardan seçilenlerden biri olmaktadır. Bu kurulun alt kurulları da olmaktadır. Dışarıdan kurula dâhil olan tüm üyeler gönüllü ve ücret almayan üyelerden oluşmaktadır (Schofield, 2009, s.7-8).

Bu yönetim kurulu yöneticiyi süre sınırlaması olmaksızın atar. Fakat bazı köklü üniversitelerin bazı farklı yönetim şekilleri olabilmektedir. Örneğin Oxford Üniversitesinde kolej müdürlerinin olduğu Naipler Evi (Regent House) vardır ve yöneticiyi 4 yıl süre için seçmektedir (Doğramacı, 2007, s.49). Yönetim kuruluna alınan üyelerin belirli vasıflar taşıması beklenir. Yönetim kurulunda bulunan bir bireyde şu özelliklerin olması aranır; diğerkâmlık, dürüstlük, nesnellik, sorumluluk, açıklık, liderlik. Ayrıca yönetim kurulunun kendisinde üniversiteyi ileriye taşıyacak bazı görevleri önemsemesi ve hedef haline getirmesi beklenir. Yönetim kurulu öğrenci taleplerine duyarlı, akademik özgürlüğü ve üniversite özerkliğini koruyan, doğru ve şeffaf bilgi veren, paydaşları ile iletişim içinde olan, fırsat eşitliğine ve çeşitliliğine önem veren, üniversiteye girişin geniş ve farklı kitlelerden olmasına özen gösteren ve halka karşı hesap veren bir kurul olmaya özen göstermelidir (Committee of University Chairs, 2014, s.2).

İngiltere üniversitelerine kamu harcamalarından belirli oranlarda bütçe verilmektedir. Bütçe denetimi doğrudan hükümet veya kamu sektörleri tarafından denetilmemekte ve üniversiteler bunlara hesap vermemektedirler. Fakat bu bağımsızlık etkili bir yönetimin varlığı ve harcamaların mantıklı bir şekilde harcandığı garantisini ile birlikte anlaşılmalıdır. Kurumlara finansal destek sağlayan ve bu konuda rehberlik eden merkezi fon kurulları vardır. İngiltere birleşik krallık olduğu için bu konseylerden İngiltere, Galler, İskoçya ve Kuzey İrlanda için olmak üzere dört tane bulunmaktadır. Bunların isimleri İngiltere Yükseköğretim Fon Konseyi (HEFCE, Higher Education Funding Council for England), İskoçya İleri ve Yüksek Öğretim Fon Konseyi (SFC, Scottish Further and Higher Education Funding Council) ve Wales Yükseköğretim Fon

Konseyi (HEFCW, Higher Education Funding Council for Wales) şeklindedir. Merkezi olan bu fon konseyleri kurumları denetleme, fon tahsis etme ve bu konuda hükümeti bilgilendirme işlerinden sorumludurlar (Baskerville, 2013, s.11).

Ayrıca bu dört bölgenin de kendi özel yükseköğretim politikaları vardır. Akademisyenler veya diğer hizmet personelleri hükümet tarafından değil üniversitelerin kendi alımları ile gerçekleştirilmektedir. Maaşları da üniversitenin tavsiye ettiği ücrete göre hükümet ve sendikalar arasındaki anlaşmalara göre belirlenmektedir. Bu yapı İngiltere üniversiteleri için akademik özgürlük ve özerklik yönlerinin gelişimi için en önemli iki faktördür (Baskerville, 2013, s.11).

Kanada Yükseköğretiminin Yapısı

Kanada yükseköğretimi ikili yönetim yapısındadır. Akademik işler haricindeki işler ile ilgilenen yönetim kurulu ve akademik işler ve ilgili işlerin sorumlusu senato bu iki ana organı oluşturmaktadır. Üniversitenin yönetimi genel olarak bu iki organın koordinasyonu ile yürümektedir. Kanada da geçen zaman ile birlikte yükseköğretimde yönetim alanında öğrencilerin seslerinin duyulması, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi konular ön plana çıkmıştır. Şu an birçok üniversitenin yönetim yapısındaki karar vermelerde öğrencilerin, mezunların ve öğrenci organizasyonlarının etkisi olmaktadır (Jones, Shanahan ve Goyan, 2004, s.5).

Yönetim kurulu ortalama 27 üyeden oluşmaktadır. Bu üyelerin yaklaşık üçte ikisi dışardan belirlenir ve üyelerinin yarısına yakını da atama ile gelen üyelerdir. Üyeler genelde kurulun kendisi, senato ve mezunlar organizasyonu gibi dış organizasyonlar tarafından atanmaktadır (Jones, 2002, s.18-19). Örneğin Ottawa Üniversitesinin üye dağılımı şu şekildedir; kurulun kendisinin atadığı 12 üye, eyalet hükümeti tarafından atanan 4 üye, senato içinden senatonun seçtiği 2 üye, mezunlar topluluğundan 2 üye ve farklı kurumlardan seçilen 8 üyeden oluşmaktadır. Eğer kurul istese çeşitliliği artırmak için farklı gruplardan (akademisyen, personel, öğrenci ve mezunlar gibi) 16 üye daha bünyesine katabilmektedir. Üye atamaları 3 yıllığına senato tarafından yapılmakta, öğrenciler ise iki yıllığına ve senato onayı aranmaksızın atanmaktadırlar (Ottawa Üniversitesi, 2010, s.9). Yönetim kurulu kendi başkanını seçmektedir. Başkana şansölye denilmekte ve tüm genel toplantılara başkanlık etmekte ve komitelere de üye olarak katılabilmektedir. Yönetim kurulunun stratejik yönlendirmeler yapma, üniversite

başkanının seçilmesinde iyi bir liderin seçilmesi için çaba harcama, finansal kaynakların güvenliği ve devamlılığını sağlama, üniversitenin genel yönetiminin gözlemleme ve kontrol edilmesini sağlama, kurulun yenilenmesini ve güçlenmesini sağlama ve yaptığı görevlerde açıklık, şeffaflık ve hesap verebilirliğin olmasını sağlama gibi temel görevleri vardır. Bu görevleri yerine getirmek için kurulun bünyesinde kendi üyeleri ile oluşturduğu çeşitli komiteler vardır. Başlıca komiteler; yürütme komitesi, finans ve maliye komitesi, yönetim ve aday belirleme (hangi göreve kim atanmalı şeklinde) komitesi, denetim komitesi, emekliliği planlama komitesi, emeklilik fonu oluşturma komitesi, kampüs gelişimi için danışma komitesi ve senato-kurul ortak komitesi şeklindedir (Ottawa Üniversitesi, 2010, s.14-15). Komite ve kurul üye sayıları üniversiteden üniversiteye farklılık göstermektedir. Yönetim kurulu 11 üyeli ve kurulun bünyesinde 5 komitesi olan üniversite yapıları da görmek mümkündür.

Kanada üniversitelerinde senato üye sayısı değişkenlik göstermektedir. Bu sayı 20'den birkaç yüze kadar çıkabilmektedir. Yönetim kurulunun üyelerinin çoğunluğu dışarıdan seçilmekte iken senatonun üyelerinin büyük çoğunluğu içeriden seçilmektedir. Sadece %5'lik bir oran dış kurumların personelinden seçilmektedir. Bunun da %3'ü devlet, %2'si mezunlardan olmaktadır. %3 oranında üye de yönetim kurulundaki üyelere atanmaktadır (Jones, 2002, s.14). Senato üyelerinin dörtte biri çeşitli yönetim birimlerinde görevli olan (dekan, enstitü müdürleri v.b.) kişilerdendir. Yönetim kurulunun başkanı şansölyedir ve senatonun da onursal üyesidir. Senatonun başkanı ise üniversite başkanıdır (bazen rektör, bazen şansölye yardımcısı adlar ile tanımlanmak ile birlikte genelde president yani başkan olarak adlandırılır). Üniversite başkanı aday komitesi tarafından belirlenen yetenekli kişiler arasından seçilir ve genelde daha önce önemli bir yönetim kademesinde başkanlık etmiş birisi tercih edilmektedir. Başkan kontratta belirlenen süreye göre atanır ve çeşitli işlerden sorumlu değişen sayıda yardımcıları vardır. Senatonun üniversitenin tüm birimlerinde eğitim ve araştırma politikalarını kontrol etme ve düzenleme, kalite güvencesi temin etme, dereceleri verme ve onaylama, komite oluşturulmasına karar verme, öğrenci alım şartları ve standartları belirleme, birim ve kurs açılmasına karar verme gibi görevleri vardır. Senatonun en önemli komitesi senato yürütme ofisi olan ve başkan ve başkan yardımcılardan oluşan birimdir. Senatonun diğer önemli komiteleri şunlardır: Akademik planlama komitesi, lisans çalışmaları komitesi, onursal derece komitesi, lisans programlarını değerlendirme

komitesi, öğretim ve öğretimi değerlendirme komitesi, başvuru kabul komitesi (şikâyet, öneri, tavsiye) (Ottawa Üniversitesi, 2010, s.7-8).

Bu iki kurul haricinde bazı üniversitelerde bazı alt konseylerde bulunabilmektedir. Bu konseylerin bazıları daha alt birimler düzeyindedir. Örneğin fakülte düzeyinde yönetimden sorumlu olan dekan ve dekanın başkanlık ettiği konseydir. Dekanlar yönetim kurulunun yürütücü komitesi tarafından atanır ve fakültenin günlük yönetiminden, bütçe planından, fakülteler arasındaki iletişimden, yıllık fakülte aktivitelerinin raporundan sorumludurlar. Kararlar bu alt birimler düzeyinde alınır ve üst yönetim birimlerine iletilmektedir. Bu konseylerin birçoğunda öğrenci katılımı da vardır. Haftalık görüşmelerde üyeler görüş, tavsiye ve isteklerini bildirmektedirler (Jones, 2002).

Üniversite bütçesi federal hükümetin sorumluluğundadır ve denetim mekanizması her üniversitenin kendi içinde ve kendi yetkisi ile gerçekleşmektedir. Fakat üniversiteler daha fazla araştırma ve eğitim için ödenek almak için hükümet bünyesindeki fon sağlama kuruluşlarına başvurmak zorundadırlar. Bu kuruluşlar; Kanada Yenilikler Kurumu (CFI, Canada Foundation for Innovation), Kanada Araştırma Başkanlığı (CRC, Canada Research Chairs), Kanada Milenyum Burs Kurumu (CMSF, Canada Millennium Scholarship Foundation) şeklindedir. Üniversite bütçelerinin oranları ise; %9 araştırma öncelikli olmak kaydıyla Federal hükümetten, %47 akademik ve araştırma fonlarından, %20 harçlardan, %16 hizmet satımından ve %9 diğer kaynaklardan (derece ve sertifika kursları, ortak programlar, uzaktan eğitimler v.s.) şeklindedir. Bütçe toplamda ise 2004-2005 yılı için 27,7 milyon dolardır. Bütçe dağıtımında eşitlik, hesap verebilirlik ve şeffaflık konularına dikkat edilmektedir (Snowdon, 2005, s.5-6).

Hollanda Yükseköğretiminin Yapısı

Hollanda tarihindeki süreç içinde üniversite reformları yapmış bir ülkedir. Hollanda'da üç önemli yükseköğretim reformu olmuştur. 1972 yılında Üniversite Yönetim Yapısı Yasası (WUB, Wet Universitaire Bestuurshervorming), 1985 yılında Yükseköğretim Özerklik ve Kalite (HOAK, Hoger Onderwijs Autonomie en Kwaliteit) ve 1997 yılında Üniversiteyi Modernize Etme Yasası (MUB, Modernising University Act) üç önemli reform hareketidir. WUB reformunda üniversiteler merkezi, fakülte ve

birimler düzeyinde üç katmanlı bir karar mekanizmasına geçirilmiştir. HOAK ise üniversitelerin kendi özerk yönetimlerini oluşturabilecekleri ilk önemli reformdur. Dünya genelinde ekonomik sorunların artması, uluslararasılaşmanın önemli boyutlara ulaşması, küreselleşme, pazar ekonomisinin yayılması, yeni kamu yönetim anlayışlarının gelişmesi gibi büyük değişimlerin olması Hollanda'yı 1997'de MUB adıyla önemli bir reforma daha itmiştir. Şu anki Hollanda yükseköğretim yapısı büyük çoğunlukla bu reformun temellerinden gelmedir. MUB reformundaki temel amaç üniversite başkanının gücünün artırılması, şeffaflık, karar vermede etkili bir yapı, özerkliğin artırılması ve paydaşların katılımının sağlanması olmuştur (Antonowicz ve Jongbloed, 2015, s.21-27).

Hollanda yükseköğretim yapısı üç ana katmandan oluşmaktadır. En üstte hükümet ile üniversite arasında ara organ görevi gören Denetim Kurulu (Supervisory Board), üniversitenin kendi Yönetim Kurulu (Executive Board) ve fakülteler veya bölüm bazında fakülte veya bölüm kurulu bulunmaktadır. Hollanda yükseköğretim kanunlarına göre yönetici kurulu danışman kurulu tarafından, danışma kurulu da bakan tarafından belirlenmektedir. Belirtilen tüm kurul, konsey ve başkanların sorumlulukları, sınırları ve limitleri çok detaylı olmamakla beraber yükseköğretim ve bilimsel araştırma yasalarında belirtilmiştir. Hollanda üniversitelerinin yönetim yapısı genel olarak şu şekilde özetlenebilir (Antonowicz ve Jongbloed, 2015, s.28):

Denetim Kurulu (Supervisory Board)

Yönetim Kurulu (Executive Board) ← *Üniversite Konseyi (danışmanlık rolünde)*

Dekan/Fakülte Kurulu ← *Fakülte Konseyi (danışmanlık rolünde)*

Bilim Müdürlüğü + Eğitim Müdürlüğü

Bölmeler ve Başkanlıklar

Denetim kurulu Eğitim, Bilim ve Kültür Bakanlığı tarafından dört yıllığına atanan 5 kişiden oluşmaktadır. Bakan bu kişileri atarken üniversite konseyine danışmak zorundadır ve gerektiğinde bu kişileri görevden alma yetkisi de vardır. Bu kişiler genelde iş dünyasından veya politikacılardan olmaktadır. Bu seçilen beş kişiden biri kurula başkanlık etmekte ve bu başkanın da bakanlık tarafından atanması yapılmaktadır. Bu kurulun görevlerini yönetim kurulunu denetleme, üniversitenin stratejik planlarını onaylama, bütçe ve uzun dönem finansmanları onaylama, harcama ve faaliyet raporları inceleme, yönetimin iç düzenlemelerine ve yapısına onay verme şeklinde sıralamak

mümkündür. Ayrıca denetim kurulu yönetim kurulunun üç üyesinin de atamasını yapar (Antonowicz ve Jongbloed, 2015, s.28-31).

Yönetim kurulu denetim kurulu tarafından belirlenir ve denetim kuruluna hesap verme ile yükümlüdür. Yönetim kurulunun en önemli görevlerinden biri kaynakların dağılımından sorumlu olmasıdır. Yönetim kurulu ek olarak harcama gerektiren projelerin, Avrupa birliği hareketliliklerinin, organizasyon faaliyetleri gibi aktivitelerin bütçe harcama kurallarını belirlemeden sorumludur. Rektör kıdemli akademisyenler arasından seçilir ve denetim kurulu tarafından atanır. Rektör üniversitenin tüm işleyişinden sorumludur ve hem üniversite kuruluna hem de denetim kuruluna karşı hesap verme ile sorumludur. Yönetim kurulunun basamağında üniversite konseyi de bulunmaktadır. Üniversite konseyinin üyelerinin yarısı öğrencilerden diğer yarısı akademisyen ve akademisyen olmayan personelden oluşmaktadır. Konseyde öğrencilerin daha fazla sandalyeye sahip olmalarına dikkat edilmektedir. Üniversite konseyinin karar verme yetkisi yoktur ve temel görevi üniversite yönetim kuruluna tavsiye ve önerilerde bulunmaktır. Ayrıca konsey üniversitenin stratejik planlamalarında tavsiyeler ve yeni düzenlemeler sunabilmektedir (Fielden, 2008, s.60-63).

Fakülterde genelde fakülte düzeyinde yönetim işi ile ilgilenen yönetim kurulu vardır. Fakat bazen dekan ve yardımcılarının da kurulsuz bu işi yürüttükleri görülmektedir. Dekanı üniversite yönetim kurulu atar ve dekan fakülte içi veya dışı bir akademisyen olabilmektedir. Üniversite yönetim kurulu dekan olacak kişiyi belirlerken fakültenin de tavsiyelerini dikkate almaktadır. Fakülte yönetim kurulu fakültenin yönetim ve idari işlerinden ve üniversitenin yönetim kuruluna karşı hesap vermeden sorumludur. Fakülte yönetim kurulunun basamağında üniversite konseyine benzer fakülte konseyi de bulunmaktadır. Bu konseyin de üyelerinin yarısı öğrencilerden oluşmakta ve toplam üye sayısı 20'ye kadar değişebilmektedir. Üniversite konseyine benzer şekilde fakülte konseyinin de temel görevi dekan veya fakülte yönetim kuruluna tavsiye ve öneri vermektir. Dekan ve konsey arasında bir anlaşmazlık çıktığında fakülte kurulu anlaşmazlığın çözülmesi için koordinasyon görevi görmektedir (Antonowicz ve Jongbloed, 2015, s.29).

Hollanda üniversiteleri herhangi bir baskı ve kısıtlanma altında kalmadan akademik yapısını ve tüzel kişiliğini oluşturabilmektedir. Üniversiteler kurumsal özgürlükte hala birçok sınırlama ile karşı karşıya olsalar da özerk yapı özelliğindedirler.

Bir fikir olması hesabıyla Hollanda üniversitelerinin kurumsal özerkliği aşağıdaki maddeleri içermektedir (Boer, 2009, s.6-8):

- Üniversiteler stratejik planlamalarını denetim kuruluna sunmak zorundadır. Fakat planlamaların içeriği hakkında üniversitenin kendisi karar vermektedir.
- Üniversiteler hükümet tarafından belirlenen yasal çerçevede bazı yönetim yapılarını oluşturabilmektedir.
- Ulusal çalışmalara önem atfetmek ile birlikte araştırma programlarını ve önemli çalışma temalarını üniversite kendisi belirlemektedir.
- Üniversite öğretiminin kalitesini değerlendiren ve gösteren bir sistem oluşturmak zorundadır. Bu değerlendirme ulusal ajans tarafından dış değerlendirme sürecine yani akreditasyon değerlendirmesine göre denetlenmektedir.
- Araştırmaları ile ilgili de kalite değerlendirme sistemi oluşturmaları gerekmektedir. Fakat bunun nasıl yapılacağı yani metodu üniversitenin kendi kararındadır.
- Üniversiteler iç ve dış diğer organlar ile ortaklıklar kurmada serbesttir.
- Üniversiteler rapor, finansal durum göstergeleri, değerlendirme yayınları ile aktivitelerini ve performansını rapor etmek zorundadır.
- Akreditasyon yapmak şartıyla üniversiteler yeni programlar açmakta serbesttirler.
- Üniversiteler kendi lisans öğrencilerini seçemezler, öğrencileri bölüm kapasitesi yeterli olduğu sürece almak zorundadırlar.
- Üniversiteler akademik personelini atamada serbesttirler.
- Bütçeyi paylaşırma tamamıyla üniversitenin inisiyatifindedir ve özel sektörden borç alabilirler.
- Avrupa dışındaki öğrencilerin harçları haricinde tüm öğrenci harçları hükümet tarafından belirlenir.

Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada Amerika, İngiltere, Kanada ve Hollanda yükseköğretim sistemleri incelenmiştir. Üniversitelerinin dünyada sıralamaya girdiği bu ülkelerin yükseköğretim sistemleri de kalite sıralamalarında ilk 10'da yer almaktadır. Ülkelerin yükseköğretim sistemleri incelendiğinde dört ülkenin yükseköğretim sistemlerinde özerkliğin ön plana çıktığı görülmektedir. İncelenen dört ülkede de üniversitelerinin doğrudan bağlı oldukları bir devlet organı olmadığı görülmüştür. Sadece Hollanda'da Denetim Kurulu denen devlet ile üniversite arasında ara organ görevi gören bir yapı söz konusudur. Diğer üç sistem de ise üniversitenin tüm süreçlerinde Üniversitenin Yönetim Kurulu söz sahibidir. Bu kurullar kendi denetim mekanizmalarında da karar sahibidirler. Üniversite yapısının yani örgütlenme şemasının nasıl olacağı önemli bir konudur ve birçok Avrupa ülkesinde üniversitelerin kendileri bu yapıya eğitim çerçevelerine uygun olacak şekilde karar verebilmektedirler (Estermann, Nokkala & Steinel, 2011, s.23-24). Ayrıca özerklik üniversitelerin denetimden ve hesap vermeden bağımsız olması demek değildir. Aksine otonomi yani özerklik artıka denetim ve kontrol mekanizmaları daha da çeşitlenmektedir. Zusman'a (2005, s.145) göre hesap verme ve özerklik birbiriyle çatışma halinde görünse de geniş çerçevede ve düzgün hazırlanmış bir hesap verme sistemi bu çatışmayı barındırmamaktadır. Fielden (2008, s.10-11) de üniversite özerkliğinin ancak devlet ve halkın taleplerinin dikkate alındığı şekliyle olduğunu ve bu nedenle tam bir özerklikten söz edilemeyeceğini belirtmektedir.

İncelenen dört ülkede de üniversitenin mali kaynak edinme yapısının sistem farklılığına sebep olduğu anlaşılmaktadır. Üniversitelerin daha fazla fon ve kaynak bulabilmelerinin en iyi yolu daha iyi bir üniversite olabilmektir ve daha iyi bir üniversite olabilmenin yolu da daha iyi bir yönetim ile yönetilmesidir. Bu nedenle üniversiteler hesap verme, şeffaflık, denetim, bütçe dağıtımı gibi birçok noktada en uygun olana kendileri karar vererek mekanizmalarını gerçekleştirmektedirler. Üniversiteler hem halka hem de halkın temsilcileri konumunda olanlara resmi bir mecburiyet olmasa da raporlar verme, birçok süreçte açık ve şeffaf olma, çıktılarını paylaşma gibi görevleri yerine getirmektedirler. Boer ve File'a göre son zamanlarda genel bir eğilim olarak devletin bazı yetkilerini üniversitenin kendisine veya ara kurumlara devir etmesi görülmektedir. Yönelim olarak üniversite yönetimi hükümetten üniversitelere geçerken yönetim gücü üç dağılım göstermiştir: Ulusal düzeyde üst planların ve politikaların yapılması, yerel

düzeyde üniversiteye varan otonominin artırılması ve denetim kontrol işinin araştırma kurulu, fon konseyi ve kalite/akreditasyon ajansı gibi çevre/özel birimlere verilmesi (Boer & File, 2009, s.10-11).

Dört ülkede de özerk üniversite yapısının gerektirdiği üniversitenin birçok sürecinden sorumlu üst bir kurulun olmasıdır. Bu yönetim kurulunun dört ülkede gösterdiği benzerlik üyelerde görülen çeşitliliktir. Bu çeşitlilik üniversitenin başarısı ve ilerlemesi için yapılmış mantıklı bir düzenlemedir. Birçok alanda başarılı olan kişilerin oluşturduğu bu yönetim kurulu üniversiteyi fildişi kuleler arkasına hapsolmasının da önüne geçmektedir. İncelenen ülkelere göre biraz farklılık gösterse de yönetim kurulunda devlet organlarından, iş dünyasından, toplumdaki, mezunlardan, akademik camiadan kişilerin olduğu görülmektedir. Temel hedef bağlantılar kullanılarak daha çok ekonomik ilişkiler kurmak, iç verimliliği artırmak, hükümetin üniversiteye yatırım yapmasını sağlamaktır (OECD, 2003, s.71). Ayrıca Kanada ve Hollanda yükseköğretim sisteminin karar alma kurullarında öğrencilerin olmasına önem verdikleri ve gün geçtikçe öğrencilerin üye sayılarını artırdıkları görülmektedir. Yönetim kurulundaki bu çeşitliliğin üniversitenin şeffaf olmasına, çevre bağlantılarının yüksek olmasına, dış taleplerin farkında olunmasına, çok fikirli demokratik kararların alınmasına ve daha az hata payı olan adımların atılmasına hizmet ettiği düşünülmektedir.

Yükseköğretim sistemi incelenen dört ülkede göze çarpan diğer bir özellik ise rektör belirleme şeklidir. Dört ülkede de rektörü üniversite yönetim kurulu belirlemekte ve atamaktadır. Rektör belirlemede ve atamasında farklı yöntemler uygulanırsa da dört sistemde de ortak olan vurgu üniversiteyi daha ileriye taşıyabilecek lider, yetenekli, dürüst ve başarılı kişilerin rektör olmasının sağlanmasıdır. Seçimler ile rektörün belirlenmesi dört sistemde de görülmektedir. Bazı üniversite yönetim kurulları öğrenci veya akademisyenlerin istedikleri adayları göz önünde bulundurmaktadırlar fakat üniversite faydası ve menfaati için en liyakatli olanın tespit edilmesi ve atanması daha öncelikli bir gayedir. OECD'nin 2003 raporuna göre üniversitelerin daha hesap verebilir olmaları, daha geniş toplum ihtiyaçlarını karşılamaları ve dış fonlarını yükseltmeleri için üniversite başkanının daha fazla liderlik ve dışa dönüklük özellikleri taşıyan bir birey olması gerekmektedir (OECD, 2003, s.73). Ayrıca bazı ülkelerde başkan seçim ile başa gelmekle beraber yönelim başkanların atama ile belirlenmesine evirilmektedir. Atanan başkanlar büyük değişimler yapabilmekte ve verimli olmayan işleri kesin bir şekilde

ortadan kaldırmaktadırlar. Örneğin bazı Avrupa ülkeleri (Avusturya, Danimarka, Norveç) seçim usulünden kurul atamasına geçmektedir. Buradaki temel amaç seçim ile yetersiz birisinin gelmesini engelleyerek yönetime yeterliliği olan birisinin atama ile gelmesini sağlamaktır (Fielden, 2008, s.38).

Açıkgöz Türkiye’de yükseköğretimin yeniden yapılandırılmasının kaçınılmaz bir ihtiyaç haline geldiğini, bu yeniden yapılandırmada özgürlük, şeffaflık, çeşitlilik, farklılık, demokratiklik ve talebe duyarlılığının temel kriterler olması gerektiğini söylemiştir (Açıkgöz, 2012, s.16). Açıkgöz’ün dediğine paralel şekilde incelen dört yükseköğretim sisteminde ülkemiz için bazı örnek alınabilececek yönlerin olduğu görülmektedir. Birincisi üniversitelerin devlet organları ile bağlarının koparılması ve daha anlamlı olan kendi yönetim kurullarının oluşturulmasıdır. Yönetim kurullarında zaten yerel ve merkezi organlardan kişilere yer verilmesi mümkün olacağından devletin üniversite üzerindeki etkisinin sıfırlanması söz konusu olmayacaktır. Yönetim kurulunda iş dünyası, sivil toplum dernekleri, akademisyenler, hukukçular gibi birçok alandan kişiler olacağından oto kontrolün sağlanması ve anlamlı kararlar alınması daha fazla görünür olacaktır. Ayrıca şu anki sistemde üniversitenin en önemli adamı ve başı olan rektörün belirlenme yöntemindeki şaibeler ve liyakatsizlik durumları rektör belirlemenin yönetim kuruluna verilmesi ile de ortadan büyük çoğunlukla kaldırılmış olacaktır.

Sözün özü; Türkiye yükseköğretim sisteminde meydana gelebilecek bir değişikliğin odağında çeşitliliğin sağlanması ile yönetim noktalarında şeffaflık, verimlilik, etkililik ve üretimin yere sağlam basacak şekilde oluşturulması ve yönetim noktalarına gelecek kişilerin tüm politik faydacılıktan uzak liyakat temelli bir usul ile belirlenmesi olmalıdır.

Kaynakça

- Açıkgöz, Ö. (2012). Yükseköğretim Üzerine Bir Değerlendirme: Yeniden Yapılanma Sürecinde Bir Sistem Önerisine Giriş. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 2 (özel sayı) s. 11-17.
- Anthony, A. (2014). *A Review of the US Higher Education System: Its Structure, Funding, Quality and the Future*. Wrocław: e-Wydawnictwo. Available at: http://www.repozytorium.uni.wroc.pl/Content/63656/21_Anthony_Amanda.pdf

- Antonowicz, D. & Jongbloed, B. (2015). *University Governance Reform in the Netherlands, Austria, and Portugal: Lessons for Poland*. Warsaw: Ernst & Young Uslugi Finansowe Audyt.
- Baskerville, S. (2013). *A Guide To UK Higher Education and Partnerships For Overseas Universities*. UK Education International Unit. Research Series/11.
- Bjarnason, S., Cheng, K. M., Fielden, J., Lemaitre, M. J., Levy, D. & Varghese, N. V. (2009). *A New Dynamic: Private Higher Education*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. Available at: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001831/183174e.pdf>
- Boer, H. & File, J. (2009). Higher Education Governance Reforms Across Europe. European Centre for Strategic Management of Universities (ESMU). Available at: <http://doc.utwente.nl/88691/1/c9hdb101%20modern%20project%20report.pdf>
- Boer, H. (2009). Steering Autonomous Universities: Experiences From the Netherlands (presentation). 5. *Internationale Tagung des Österreichischen Wissenschaftsrates (5. Uluslararası Avusturya Bilim Konseyi Toplantısı)*. Available at: http://www.wissenschaftsrat.ac.at/news/deBoer_Praesentation.pdf
- Carnwell, R. & Daly, W. (2001). Strategies for the Construction of a Critical Review of the Literature. *Nurse Educ Pract*, 1: 57–63.
- Colling, J. (2003). Demystifying the Clinical Nursing Research Process: The Literature Review. *Urol Nurs*, 23(4): 297–9.
- Committee of University Chairs (CUC). (2014). *CUC Consultation: Higher Education Code of Governance*. Available at: <http://www.universitychairs.ac.uk/wp-content/uploads/2014/03/Higher-Education-Code-of-Governance-Consultation.pdf>
- Cronin, P., Ryan, F. & Coughlan, M. (2008). Undertaking a Literature Review: A Step-By-Step Approach. *British Journal of Nursing*, Vol 17, No 1.
- Doğramacı, İ. (2007). *Türkiye’de ve Dünyada Yükseköğretim Yönetimi*. Ankara: Meteksan A.Ş. Web ulaşım adresi: http://www.bilkent.edu.tr/hocabey/turkiyede_ve_dunyada_yuksek_ogretim_yonetimi.pdf
- Eckel, P. D. & King, J. E. (2004). *An Overview Of Higher Education in The United States: Diversity, Access, and The Role Of The Marketplace*. American Council on Education. Available at: <http://www.acenet.edu/newsroom/Documents/Overview-of-Higher-Education-in-the-United-States-Diversity-Access-and-the-Role-of-the-Marketplace-2004.pdf>
- Estermann, T., Nokkala, T. & Steinel, M. (2011). *University Autonomy in Europe II: The Scorecard*. European University Association. Available at: http://www.eua.be/Libraries/publications/University_Autonomy_in_Europe_I_-_The_Scorecard.pdf?sfvrsn=2
- Fielden, J. (2008). Global Trends in University Governance. *Education Working Paper Series*, 9, 278200-1099079877269, Washington, D.C.: The World Bank.

- Hart, C. (1998). *Doing a Literature Review: Releasing The Social Science Research Imagination*. London: Sage Publications.
- Jones, G. A. (2002). The Structure of University Governance in Canada: A Policy Network Approach. In A. Amaral, G. A. Jones, & B. Karseth (Eds.), *Governing Higher Education: National Perspectives on Institutional Governance* (pp. 213-234). Dordrecht, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Jones, G. A., Shanahan, T. & Goyan, P. (2004). The Academic Senate and University Governance in Canada. *Canadian Journal of Higher Education*, 34 (2), 35-68.
- Levy, Y. & Ellis, T. J. (2006). A Systems Approach to Conduct an Effective Literature Review in Support of Information Systems Research. *Informing Science Journal*, Volume 9.
- McLaughlin, M. (2005). Amerikan Yükseköğretim Politikası. *Yükseköğretim Konferansı (14-15 Kasım 2005)*. Ankara: YÖK.
- OECD. (2003). *Education Policy Analysis: Changing Patterns Of Governance in Higher Education (Chapter 3)*. Paris: Organisation For Economic Co-Operation And Development, p. 60-77.
- Ottawa Üniversitesi. (2010). *Governance Framework Of The University Of Ottawa*, (Last Revision, 2012). Governance And Nominating Committee, Ottawa.
- Schofield, A. (2009). *What is An Effective and High Performing Governing Body in UK Higher Education?* England: Leadership Foundation for Higher Education.
- Snowdon, K. (2005). *Without a Roadmap: Government Funding and Regulation of Canada's Universities and Colleges*. Canadian Policy Research Networks Inc. (CPRN), Ottawa, Ontario.
- Universitas 21. (2017). *U21 Ranking of National Higher Education Systems 2017*. Melbourne Institute of Applied Economic and Social Research. Available at: <http://www.universitas21.com/RelatedFile/Download/664>
- Webster, J. & Watson, R. T. (2002). Analyzing The Past to Prepare for The Future: Writing A Literature Review. *MIS Quarterly*, 26(2), 13-23.
- www.topuniversities.com
- Zusman, A. (2005). Challenges Facing Higher Education in The Twenty-First Century. In Philip G. Altbach, Patricia J. Gumpert, Robert O. Berdahl (edit), *American Higher Education in The Twenty-First Century: Social, Political, And Economic Challenges*, 115-160. Baltimore, Maryland: Johns Hopkins University Press.

The Exploration of the Higher Education Systems in the US, England, Canada and the Netherlands

Purpose of the Study: The educational quality of countries has been ranked based upon a set of indicators around the globe as this process influences the student choice for study-abroad destinations. Specifically, the rankings of higher education systems and higher education institutions constitute the gold standard which helps students choose where to pursue undergraduate and graduate studies. Apart from that, when one considers the economic advantages educational activities entail, the notion that countries with strong higher education systems are worth more investment is another dimension which arises with wider use of rankings in education. Because of this, it is crucial to explore the higher education systems of countries which are placed higher in the rankings. Also, it is of importance to consider the exemplary practices which pertain to these higher education systems. In relation to that, this study aims to explore the higher education systems of the US, England, Canada and the Netherlands which are placed in the top 10 countries for their performance in the rankings provided by U1 and the QS rankings.

American higher education system has both single campus and multi-campus universities. Campus characteristics determine the number of administrative committees a higher education institution may have. In addition to the administrative committee (s), the higher education institutions may accommodate a single overarching administrative committee. Local authorities determine the characteristics of the committees which include 10 to 25 committee members. These committees deal with the main administrative responsibilities of the universities. British higher education system encompasses an academic and an administrative committee. These committees also possess the responsibility of selecting the university president. Administrative committees in British higher education system shows similar characteristics to that of the US higher education system. In England, administrative committees are comprised of 17 to 20 committee members. The president of the university is selected by the administrative committee of the university in question. Aside from this, universities determine the allocation of the funding in line with the agreements between the university and higher education funding council. Dual administrative committees are also prominent in Canada. In Canada, administrative committees are responsible for the selection and the appointment of the presidents of the universities. In the Netherlands, administrative

committees also take on the administrative responsibilities. A supervisory board acts as a mediator between the public authorities and the university. In a similar fashion these boards are responsible for the selection of the president of the university. All four higher education systems involve administrative boards which are comprised of members from a wide range of fields. Apart from that, students have a role on committees. Finally, all four higher education systems give importance to the autonomy of higher education.

Methodology: This review study analyses the higher education systems of four countries. The scope of the study covers a detailed analyses of the similarities between four higher education systems. The main argument of the study revolves around the notion that similarities between the education systems pave the way for successful universities.

Conclusion and Discussion: The notion of autonomy has a prominent role in all four higher education systems. In these four countries an overarching administrative board serves as an administrative agent in line with the notion of an autonomous university structure. Diversifying the board members is a practice shared by four higher education systems. Strong presence of diversity is a plausible practice which fosters the success of the universities.

Funding policies of the universities bring about the differences in four countries. Universities seeking funding have more opportunities to obtain if they have manifest higher performance. This phenomenon is closely linked with stronger administrative policies.

The practices which pertain to the selection of the president of the university involve the selection process by administrative board in these four countries. The president of the university is selected and appointed by the administrative board. Despite the differences in the practices, there is a focus on practices which enable the selection of honest, talented and successful university presidents.

Exemplary practices in these four higher education systems may go through adjustment for implementation in the Turkish higher education context. Adjustment in the Turkish higher education context needs to focus on diversity, transparency, efficiency, efficacy and strong foundations for future development as well as practices which enable merit based appointments for administrative positions.