

Akdeniz Üniversitesinin Araştırma Odaklı Üniversite Olma Süreci: Kurumsal Yapılanma, Hedefler, Faaliyetler ve Çıktılar

Akdeniz University's Process of Becoming a Research-Oriented University: Institutional Structuring, Goals, Activities and Outcomes

Erol Gürpınar¹ , Burhan Özkan² , Bekir Taner San³ , Erkan Alpsoy⁴ , Çiler Çelik-Özenci¹ , Engin Karadağ⁵ , Hilal Erkuş⁶ , Olgun Kitapçı⁷ 

¹Akdeniz Üniversitesi, Tıp Fakültesi, Temel Tıp Bilimleri Bölümü, Antalya

²Akdeniz Üniversitesi, Ziraat Fakültesi, Tarım Ekonomisi Bölümü, Antalya

³Akdeniz Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi, Jeoloji Mühendisliği Bölümü, Antalya

⁴Akdeniz Üniversitesi, Tıp Fakültesi, Dahili Tıp Bilimleri Bölümü, Antalya

⁵Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Antalya

⁶Akdeniz Üniversitesi, Mimarlık Fakültesi, Şehir ve Bölge Planlama Bölümü, Antalya

⁷Akdeniz Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Pazarlama Bölümü, Antalya

Özet

Türk üniversiteleri dünya üniversite sıralama sistemlerinin pek çoğunda ilk 500 arasında listelenen üniversiteler arasında olmadığı gibi son beş yıldır mevcut yerlerini korumakta da güçlük yaşamaktadır. Bu gerilemenin en önemli nedeni üniversitelerin nitelikli araştırma çıktısı üretememeleridir. Yükseköğretim çalışmaları literatüründe sadece kamu kaynaklarıyla yönetilen devlet üniversitelerinin “araştırma odaklı strateji ve politikaları” uygulamak için nasıl bir yol izleyebilecekleri ve somut olarak neler yapmaları gerektiğini ele alan sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu eksiklikten hareketle bu çalışmada Akdeniz Üniversitesinin araştırma odaklı üniversite olma stratejilerini etkin ve sürdürülebilir şekilde uygulayan, Ar-Ge alanında yeni oluşan ve gelişen koşullara hızla uyum sağlayan, stratejiler geliştiren ve üniversitenin nitelikli bilimsel bilgi üretme kapasitesine en üst düzeyde katkı sağlamak için oluşturulan *Araştırmaları Geliştirme ve Koordinasyon Kurulu*'nun (ARGEK) deneyimleri incelenmiştir. Bu kapsamda çalışmada; araştırma odaklı üniversiteye yönelik kurumsallaşmanın nasıl sağlandığı, oluşturulan politika hedeflerine yönelik gerçekleştirilen ve gerçekleştirilemeyen uygulamalar ile 2017–2020 politikalarının araştırma çıktılarına etkisi ayrıntılı olarak tartışılmıştır. Çalışma özellikle kamu araştırma bütçesi ile üniversitelerin araştırma çıktılarının nasıl geliştirilebileceği ve bir kurulun araştırma çıktılarını geliştirmede nasıl bir rol oynayabileceği noktasında önemli bilgiler sağlamaktadır.

Anahtar sözcükler: Akdeniz Üniversitesi, Ar-Ge, araştırma üniversitesi, üniversite.

Abstract

Turkish universities are not among the top 500 universities in most of the world university ranking systems and have had difficulties in maintaining their current place for the last five years. The most important reason for this decline is that they cannot produce high-quality research outcome. In the literature of higher education studies, there are a limited number of studies on how state universities governed with solely public resources could follow “research-oriented strategies and policies” and what they should do in concrete terms. Based on this deficiency, in this study, experiences of the *Research Development and Coordination Board* (RDCB) which was established to apply the strategies of Akdeniz University to become a research-oriented university effectively and sustainably, to adapt quickly to the newly formed and developing conditions in the field of R&D, to develop strategies, and to contribute to the university's capacity at the highest level to produce qualified scientific knowledge were examined. Thus, how the institutionalization of the research-oriented university was ensured, the practices that could and could not be realized accordingly with the established policy goals, and the effects of 2017–2020 policies on research outcomes were discussed in detail. The study, in particular, provides important information on how to improve research outcome through public research budget and which roles the board can play in improving research outcome.

Keywords: Akdeniz University, R&D, research university, university.

Türkiye üniversite ve yükseköğretimdeki öğrencisi sayısı Avrupa'nın en büyük yükseköğretim kapasitesine sahip birkaç ülkesinden birisidir. 2020 yılı

itibarıyla üniversite sayısı 200'ü geçmiş, yükseköğretime devam eden öğrenci sayısı 7 milyona ulaşmış ve bu kurumlarda görev yapan akademisyenlerin sayısı 175 bini aşmıştır. Ancak

İletişim / Correspondence:

Prof. Dr. Engin Karadağ
Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi,
Eğitim Bilimleri Bölümü, Kampüsü,
Antalya
e-posta: enginkaradag@akdeniz.edu.tr

Yükseköğretim Dergisi / Journal of Higher Education (Turkey), 11(1), 174–184. © 2021 Deomed

Geliş tarihi / Received: Ekim / October 10, 2020; Kabul tarihi / Accepted: Ocak / January 28, 2021

Bu makalenin atıf künyesi / How to cite this article: Gürpınar, E., Özkan, B., San, B. T., Alpsoy, E., Çelik-Özenci, Ç., Karadağ, E., Erkuş, H., & Kitapçı, O. (2021). Akdeniz Üniversitesinin araştırma odaklı üniversite olma süreci: Kurumsal yapılanma, hedefler, faaliyetler ve çıktılar. *Yükseköğretim Dergisi*, 11(1), 174–184. doi:10.2399/yod.20.808759

ORCID ID: E. Gürpınar 0000-0002-5544-7040; B. Özkan 0000-0002-9799-654X; B. T. San 0000-0002-7187-0199;

E. Alpsoy 0000-0001-7049-0170; Ç. Çelik-Özenci 0000-0003-0370-8680; E. Karadağ 0000-0001-6080-6979; H. Erkuş 0000-0003-2466-6862; O. Kitapçı 0000-0002-5316-985X



özellikle son 20 yıldır öğrenci ve üniversitelerin nicel olarak artışına rağmen nitelik artışının sağlanmaması kalite göstergeleri bağlamında temel kaygıların oluşmasına neden olmuştur. Kolay ulaşılabılır ve nesnel bir kriter olması nedeniyle üniversite kalitesinin bir göstergesi olan üniversitelerin araştırma çıktıları hem yükseköğretimde kalite tartışmalarının hem de üniversite sıralamalarının temelini oluşturmaktadır. Literatürde ve yükseköğretim kültüründe araştırma üniversitesi olmanın en önemli göstergelerinin başında üniversite sıralama sistemlerinde iyi dereceler almak gelmektedir (Belenkuy ve Karadağ, 2020). Geçmiş çok da uzun yıllara dayanmayan dünya üniversite sıralama sistemlerinin ilki 2003 yılında yayımlanan ve yükseköğretim alanında en bilinen sıralama sistemi olarak sıralama literatüründe sıklıkla çalışma konusu yapılan Shanghai Jiao Tong Üniversitesi tarafından oluşturulan *Academic Ranking of World Universities*'dir (ARWU). ARWU, değerlendirmeye alacağı üniversiteleri; Nobel ödülü veya Fields ödülü alan mensubu bulunmasına, yüksek miktarda atıf alan araştırmacı bulunmasına ve Web of Science (WoS) veri tabanında fen ve doğa bilimleri alanında yayını bulunmasına, SCI-E, SSCI ve AHCI endekslerinde önemli miktarda yayına sahip olmasına göre seçmektedir. Araştırma çıktısı puanlamada en büyük oranı (%40) oluşturmaktadır. Uluslararası ölçekte sıralama yapan sistemlere artan ilgiyle ortaya çıkan bir diğer sıralama sistemi ise *Quacquarelli-Symonds (QS) World University Rankings*'dir. Sistem, üniversiteleri altı göstergeye göre değerlendirmektedir; araştırma verimliliği, akademik duruş, mezun iş bulabilirliği, sınıf büyüklüğü ve uluslararasılaşma. QS sisteminde akademik tanınırlık puanlamada en büyük oranı (%40) oluşturmaktadır. Bunu %20 ile araştırma verimliliği (kısaca; Scopus veri tabanında öğretim elemanı başına düşen atıf) oluşturmaktadır. Alandaki bir başka bilindik sıralama sistemi ise *Times Higher Education*'dir (THE). Sistem, üniversiteleri beş göstergeye göre değerlendirmektedir; öğretim, araştırma, atıf, uluslararası görünüm ve endüstri geliri. Araştırma ve atıf, puanlamada %30'ar etki oranları ile en büyük etkileye sahiptir. *University Ranking by Academic Performance (URAP)* sıralama sistemi üniversiteleri altı göstergeye göre değerlendirmektedir; güncel bilimsel üretkenlik, araştırma etkisi, bilimsel üretkenlik, araştırma kalitesi ve uluslararası itibar. Güncel bilimsel üretkenlik ve araştırma etkisi puanlamada %21'er etki oranları ile en büyük etkiye sahiptir. Bu sistemlerin Türkiye bağlamındaki ortak özelliği ise "Türk üniversitelerinin dünya üniversite sıralama sistemlerinin pek çoğunda ilk 500 arasında listelenen üniversiteler arasında olmadığı gibi son beş yıldır mevcut yerlerini korumakta da güçlük yaşamaları olarak ifade edilebilir." Bu durumun en temel nedeni üniversitelerin sıralama sistemlerinin temel ortak noktası olan araştırma çıktılarındaki (makale ve atıf sayıları) zayıflıklarıdır.

Hem bu gerilemeden hem de Türkiye Cumhuriyeti'nin 2023 vizyonundan hareket edilerek Yükseköğretim Kurulunun (YÖK) "*Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi*" kapsamında 2017 yılı Eylül ayında 10'u *Araştırma Üniversitesi* (ilerleyen tarihlerde İstanbul Üniversitesi'nden ayrılan İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa ile bu sayı 11 olmuştur) ve 5'i ise Aday Araştırma Üniversitesi olmak üzere toplam 15 devlet üniversitesi, Araştırma Üniversitesi ve Aday Araştırma Üniversitesi olarak belirlenmiştir. Bu üniversitelere akademik kadro tahsisleri başta olmak üzere çok önemli ayrıcalıklar tanınmıştır. Proje kapsamında söz konusu bu üniversiteler yıllık olarak (i) Araştırma Kapasitesi, (ii) Araştırma Kalitesi ve (iii) Etkileşim ve İşbirliği olmak üzere 3 başlık altında toplam 33 göstergeye göre YÖK tarafından değerlendirilmektedir. Ancak yükseköğretim çalışmaları literatüründe araştırma odaklı üniversite olmayan/görülmeyen -ki araştırma bütün üniversitelerin misyonudur- üniversitelerin araştırma odaklı strateji ve politikaları uygulamak için nasıl bir yol izleyebilecekleri, somut olarak neler yaptıkları ve yapabilecekleri konularını ele alan çok sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır.

Bu çalışmada Türkiye'nin önde gelen üniversitelerinden birisi olan Akdeniz Üniversitesinin araştırma odaklı üniversite olma stratejilerini etkin ve sürdürülebilir şekilde uygulayan, Ar-Ge alanında yeni oluşan ve gelişen koşullara hızla uyum sağlayan, stratejiler geliştiren ve üniversitenin nitelikli bilimsel bilgi üretme kapasitesine en üst düzeyde katkı sağlamak için oluşturulan *Araştırmaları Geliştirme ve Koordinasyon Kurulu*'nun (AR-GEK) deneyimlerinin incelemesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda çalışmada "bir devlet üniversitesinde araştırma çıktıları nasıl geliştirilebilir?" sorusuna odaklanılmıştır. Bu temel soru çerçevesinde çalışmada iki odak soru tasarlanmıştır:

- ARGEK ya da Koordinasyon Kurulunun kurumsal yapısı ve çalışma esasları nelerdir?
- Kurulun önerdiği politika hedefleri ve hedeflerin hayata geçirilmesi süreci ile hedeflerin üniversitenin araştırma çıktılarına niceliksel ve niteliksel etkisi nasıldır?

Bu sorulara cevap bulmak birkaç nedenden dolayı önemlidir. İlk olarak, Türkiye'deki devlet üniversiteleri merkezi bir bütçe tarafından fonlanmakta ve standart bir yönetim ve örgüt yapısı bulunmaktadır. Bu durum standart bir araştırma bütçesi ile araştırma çıktılarının nasıl geliştirilebileceği ve özel amaçla kurulmuş bir kurulun araştırma çıktıları geliştirmede nasıl bir rol oynayabileceği noktasında önemli bilgi sağlayabilir. İkinci olarak ise, kurul politikalarının, bu ilişkilerin itici güçlerinin, kanıtlarının ve etkilerinin incelenmesi gerek teorik gerekse de uygulamalı alanın gelişimine katkı sağlayabilecektir. Özellikle genç yükseköğretim kurumlarının araştırma çıktıları geliştirmek için yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Üniversitenin İşlevi ve Araştırma Üniversitesi

Üniversitelerin geçirmiş oldukları değişimleri net olarak belirlemek için tarihsel süreçler incelenmelidir. Modern yükseköğretim literatüründe üç kuşak üniversiteden söz edilmektedir: Orta çağ tipi *birinci kuşak üniversite*, Humboldt tipi *ikinci kuşak üniversite* ve *üçüncü kuşak üniversite*. İlk üniversiteler öğretmek istedikleri bilgisi/fikri olanlarla, öğrenmek isteyenlerin bir araya gelmesiyle ortaya çıkmıştır (Wissema, 2009). Bazılarının öne sürdüğünün aksine üniversite kelimesi *universal* (evrensel) veya *unim versius - unity in diversity* (çeşitlilikte birliklilik) kelimelerinden türetilmemiştir. Üniversite kelimesinin etimolojik kökeni Latince *universitas* kelimesi olup bu kelimenin anlamı; “tüzel kişiliğe sahip, bağımsız ve ortak çıkarları olan kişiler topluluğudur”. Zaten Orta çağda *universitas* kelimesine bir sıfat eklenerek *universitas magistrorum et scholarium* (üstatlar/hocalar ve öğrenciler topluluğu) olarak kullanılmıştır (Rüegg, 2004). Bu topluluklar Avrupa’da hızla yayılmış ve 1088 yılında kurulan ve papalık beratını ancak 1158 yılında alan Bologna Üniversitesi dünyanın ilk üniversitesi olarak kabul edilmiştir. Bologna Üniversitesini 1200 yılında Paris, Oxford, Cambridge, Arrezo, Palencia, Padova ve Napoli Üniversiteleri izlemiştir. Orta çağ üniversiteleri Katolik Hristiyan dünyasının yükseköğretim kurumları olup papalıktan izin alınarak kurulmuşlardır. Üniversitelerin İslam dünyasındaki karşılığı ise *lonca* veya *medresedir*. Bilinenin aksine medreseler Arap kökenli olmayıp Türk-İran kökenlidir. Orta çağ üniversitelerinin veya medreselerinin başlıca hedefi yeni bilimsel bilgi üretmek yerine geçmişin bilgeliğini korumaktır. Bu doğrultuda Orta çağ üniversitelerinin temel işlevi; hukuk, din ve tıp eğitimi vermekten yani *öğretimden* ileriye gidememiştir.

Orta çağ üniversiteleri özellikle Rönesans, hümanizm gibi akımlarla ve kitap basımının Avrupa’da yaygınlaşmasıyla önemli değişimler yaşamışlardır. Sadece öğretime, yani her şeyi bilen hocanın hiçbir şey bilmeyen öğrenciye bilgi aktarımına dayalı sistemin dışında gelişen mühendislik, ormancılık ve veterinerlik gibi uygulamalı bilimlerin ortaya çıkışını ve uzmanlaşmış okulların kuruluşunu izleyen süreçte kiliselerin üniversiteler üzerindeki baskısı azalmıştır. Böylelikle 1818 yılında papalık kararnamesi olmadan kurulan Bonn Üniversitesi diğer üniversiteler için bir dönüm noktası olmuştur. Felsefeci Schleiermacher’ın, üniversitenin görevinin “geçerliliği kabul edilmiş ve direkt olarak kullanılabilir bilginin aktarılması değil, öğrencinin zihninde bilim fikrinin canlanması ve düşünme yöntemlerinin bilimin temel kanunlarını temel almaları ve bilgiyi keşfetmelerini sağlamaktır” (Rüegg, 1991) görüşünden etkilenen Prusya eğitim bakanı Wilhelm von

Humboldt tarafından 1810 yılında, daha sonra Humboldt Üniversitesi adıyla anılacak olan Berlin Üniversitesi kurulmuştur. Humboldt Üniversitesi’nde öğretimin yanında araştırmaya odaklanılmış, öğretim süreci giderek artan sorumluluklar verilen öğrencilerle yapılan araştırmalarla bütünleştirilmiştir. Bu dönemden itibaren araştırmalar akılcı, deneyci, kanıtlanma ve elde edilen sonuçların başkaları tarafından doğrulanması ve yaygınlaştırılmasına olanak sağlayan saydamlık temelinde gerçekleştirilmektedir (Wissema, 2009). Humboldt Üniversitesi’nin etkisi halen devam etmekle birlikte küreselleşme, üniversiteye yönelik talep ve bu talep sonrasındaki öğrenci sayılarındaki artışlar, çok disiplinli araştırmalar, araştırma maliyetlerinin artması ve üniversite-endüstri iş birliği baskısı üçüncü kuşak üniversitelerin doğmasını tetiklemiştir. Üçüncü kuşak üniversiteler araştırma ve öğretim işlevinin yanı sıra üretilen bilginin kullanımı ve ticari etkinlik haline getirilmesi işlevini eklemiştir. Yükseköğretim literatüründeki bazı çalışmalarda (ör.; Clark, 2001, Etkowitz, 2003; Kirby, 2006; Subotzky, 1999) girişimci üniversite kavramı kullanılan üçüncü nesil üniversiteler; üçüncü işlevlerini yerine getirmek için yeni dış kaynak yaratma amacıyla paydaşlarına sorumluluk yüklerler, liderlik, planlama kurumsal yönetim gibi yönetsel araçları kullanarak endüstri ve iş dünyası ile yakın birliklilik içindedirler (Subotzky, 1999).

Üçüncü kuşak üniversiteler *araştırma üniversitelerini* kapsar ve genişletir. Bazı analistlerin (Slaughter ve Leslie, 1997) akademik girişimciliği araştırma üniversitesinin amacının deformatsyonu olarak görmelerine rağmen bu tartışmalar bu çalışmanın konusu değildir. Bir araştırma üniversitesi, esas olarak kendisini araştırma ve lisansüstü çalışmalara (gelecekteki araştırmacıları yetiştirmeyi amaçlayan) adanmış bir kurumdur. İlk olarak ABD’de kurulan Johns Hopkins Üniversitesi (1876) ve bunu izleyen Clark Üniversitesi (1890), Stanford Üniversitesi (1891) ve Chicago Üniversitesi (1892) araştırma üniversiteleri için bir dönüm noktasıdır. Bu üniversitelerin temel işlevi, araştırma yapmak ve araştırma yürütmek için lisansüstü eğitim vermektir. Bu üniversiteler dünyadaki diğer araştırma üniversiteleri için bir model sağlamıştır. Araştırma üniversiteleri yükseköğretimin sayıca küçük bir kısmını temsil etmelerine karşın diğer kurumlar genellikle onlara model olarak baktıkları için bu üniversitelerin etkileri sayılarının gösterebileceğinden fazladır. Araştırma üniversiteleri, yeni bilgilerin keşfedilmesi ve çok çeşitli disiplinlerde doktora üretimi konusunda yüksek önceliğe sahip kurumlardır. Araştırma üniversiteleri aynı zamanda lisans öğrencilerine yönelik öğretimini yürütür, profesyonellere çok çeşitli pozisyonlar için eğitim verir, topluma hizmet sağlar ve teknoloji transferi yapar (Mohrman, Ma ve Baker, 2008).



Türkiye’de Üniversitelerin Gelişimi ve Akdeniz Üniversitesi

1981 yılına kadar sadece 19 devlet üniversitesi olan Türkiye’de 1982 yılında mevcut üniversite sayısının yarısı kadar üniversite kurulmuştur. Ayrıca 1992, 2006–2009, 2010–2014 ve 2018 yıllarında da çok sayıda üniversite kurulmuş olup 2020 yılı itibarıyla Türkiye’de 129 devlet ve 74 vakıf olmak üzere 203 üniversite bulunmaktadır. Dolayısıyla modern Türk üniversitelerinin tamamı genç kurumlardır. Yükseköğretime olan talep cumhuriyet dönemi boyunca demografik, sosyal ve ekonomik değişiklikler ve orta öğretim mezunlarının istihdam olanaklarının azlığı nedeniyle artmıştır. Cumhuriyet sonrası dönemde, değişen ulusal şartlar neticesinde peş peşe gelen hükümetler Türk yükseköğretim sisteminin yönetimi, örgütsel yapısı ve misyonunda değişiklikler yapmışlardır (Karadağ, 2021).

Cumhuriyet dönemi Türk yükseköğretim sisteminde ilk büyük reform 1933 yılında gerçekleştirilmiştir. Bu reform çalışmasıyla; yükseköğretimin örgütlenmesi ve yönetimi, öğretim ve araştırma, akademik programların yapısı konularında birtakım değişiklikler getirilmiştir. Rektör, dekan, fakülte gibi terimler, Türk yükseköğretim literatüründe yerini almıştır (Gürüz, Şuhubi, Şengör, Türker ve Yurtsever, 1994). İkinci büyük reform çalışması 1946 yılında yapılmıştır. Bu reform çalışmasıyla üniversitelere özerklik tanınmış, rektör ve dekanların seçimle göreve gelmesi uygulamaları başlamıştır. Ancak, 1950’lerin sonlarına kadar Türk yükseköğretim sisteminde klasik kıta Avrupası modeline sıkı sıkıya bağlı kalmıştır.

Türkiye 1950’den itibaren yükseköğretim sisteminde Fransız-Alman üniversite modeli yerine Amerikan Anglosakson modeline geçiş yapmıştır. Bu kapsamda ilk olarak 1956 yılında araştırma misyonunun öncelikli alan, öğretim dilinin İngilizce olduğu Ortadoğu Teknik Üniversitesi kurulmuştur. Nihai olarak 1982 yılındaki reform ile Türk yükseköğretim sisteminde tamamıyla Amerikan Anglosakson modeli benimsemiş olup bu kapsamda 19 olan üniversite sayısı 1982 yılında 27’ye yükseltilmiştir. Amerikan Anglosakson modeline göre 1982 yılında kurulan 8 üniversiteden biri, batı Akdeniz bölgesindeki yükseköğretim kurumlarını da kapsayacak şekilde Antalya’da kurulan Akdeniz Üniversitesidir. Akdeniz Üniversitesi günümüz itibarıyla 24 fakülte, 7 enstitü, 2 yüksekokul, 1 konservatuar, 12 meslek yüksekokulu, 62 araştırma ve uygulama merkezi, 137 ön lisans programı, 120 lisans programı, 188 yüksek lisans programı, 89 doktora programı ile eğitim, araştırma ve topluma hizmet noktasında çeşitli faaliyetlerine devam etmektedir. Akdeniz Üniversitesi; 1359’u öğretim üyesi olmak üzere 2889 öğretim elamanı, 61.066 ön lisans ve lisans öğrencisi, 1342’si doktora olmak üzere toplam 5110 lisansüstü öğrencisi ile Türkiye’nin en büyük üniversitelerindedir. THE, U.S. News & World

Report Best Global Universities, URAP, Scimago ve ARWU gibi üniversite sıralamalarında, yıllara göre değişimle birlikte Akdeniz Üniversitesi 501–1000 bandında olup en iyi derecesini, 2019 ARWU Dünya Sıralamasında ilk binde yer alan 12 Türk üniversitesi arasında ikinci olarak almıştır. Akdeniz Üniversitesi ayrıca Süleyman Demirel Üniversitesi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi ve Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesinin kuruluşuna katkı sağlamıştır.

Araştırma Odaklı Üniversiteye Yönelik Kurumsal Yapılanma

Akdeniz Üniversitesi; 2018–2022 stratejik plan çalışmaları kapsamında geniş bir katılımı üniversitenin araştırma çıktılarının mevcut durum analizleri yapılarak araştırma odaklı üniversite olma yönünde hazırlanan planın 2017 yılında Senato onayı ile “*Araştırma Odaklı Üniversite*” olma yönünde karar almıştır. Alınan bu karar doğrultusunda öncelikle araştırma odaklı üniversite olma süreçlerine yön verecek politikaları oluşturacak yeni bir kurul oluşturulmuştur.

Araştırmaları Geliştirme ve Koordinasyon Kurulu (ARGEK) adındaki bu kurulun temel misyonu:

“Akdeniz Üniversitesinin; nitelikli bilimsel bilgi üretme, paylaşma ve toplum yararına kullanma sürecinin başarıyla yürütülmesine katkı yaparak, üniversitenin evrensel düzeyde nitelikli Ar-Ge faaliyetleri yapan ve teknoloji üreten araştırma odaklı üniversite olma hedefine ulaşmasına katkı sağlamaktır.”

ARGEK’in vizyonu ise:

“Akdeniz Üniversitesinin araştırma odaklı üniversite olma stratejilerini etkin ve sürdürülebilir şekilde uygulayan, Ar-Ge alanında yeni oluşan ve gelişen koşullara hızla uyum sağlayan ve üniversitenin nitelikli bilimsel bilgi üretme kapasitesine en üst düzeyde katkı sağlayan bir kurul olmaktır.”

Rektör yardımcısı başkanlığında doğrudan rektöre bağlı olan ARGEK liyakat temelinde sağlık, sosyal ve fen-mühendislik alanlarında bilimsel göstergeleri (yayın ve atıf sayısı, H-indeksi vb.) yüksek yedi öğretim üyesinden oluşturulmuştur. Oluşturulan bu kurulda Akademik Performans Ölçme ve Değerlendirmeden sorumlu rektör danışmanı da yer almıştır. Oluşum sonrasında ARGEK, öncelikli olarak görev tanımını, çalışma usul ve esaslarını oluşturmuştur. Daha sonra üniversite içerisinde tüm birimlerin araştırma üniversitesi olma yönündeki politika hedeflerini belirleme ve gerçekleştirmede etkin katılımını sağlamak, birimler özelinde Ar-Ge konusunda daha etkin faaliyetler yürütebilmek amacıyla her fakültede ARGEK’e bağlı olarak çalışacak *Araştırmaları Geliştirme Komisyonu* (AGEK) kurulmuştur. AGEK’in işlevleri arasında ilgili birimdeki nitelikli araştırma sayısının artırılmasına yönelik gerekli

planlamaların yapılması, uygun araştırma olanaklarının yaratılması ve araştırma birimleri arası koordinasyonun sağlanması gibi hedefler bulunmaktadır. AGEK'lerin; Ar-Ge faaliyetleri ile ilgili birimdeki durumun saptanması ve duyurulması, yeni bilgi üretimi, bilgi birikiminin paylaşımı ve yaygınlaştırılması, geleceğe yönelik önerilerin oluşturulması konularında ARGEK ile uyumlu bir şekilde çalışması hedeflenmiştir. AGEK'lerde de aynı şekilde bilimsel göstergeleri yüksek profesör, doçent, doktor öğretim üyesi temsiliyeti de sağlanacak şekilde öğretim üyesi görevlendirilmiştir. Ayrıca her birimde araştırmadan sorumlu dekan yardımcısının da AGEK üyesi olması sağlanmıştır.

ARGEK ve AGEK'lerin oluşturulmasından sonra üniversite ve birimler özelinde ARGEK üyeleri tarafından birim AGEK'leri ziyaret edilerek Ar-Ge konusundaki mevcut durum ve sorunlar belirlenmiştir. İzleyen süreçte ARGEK tarafından üniversitenin Ar-Ge konusundaki öncelikle mevcut durumu, sorunları ve kısa (0–6 ay), orta (6–24), uzun (36 ay) dönemli taslak politika hedefleri belirlenmiştir. Taslak politika hedefleri ile ilgili tüm akademik personelin görüş ve önerileri alınmıştır. Paydaş görüşlerinden sonra 24 hedeften (bkz. ■ Ek 1) oluşan ve Haziran 2017 ile Haziran 2020 yıllarını kapsayan nihai politika hedefleri Senato onayıyla yürürlüğe girmiştir. Senato onayı sonrası ARGEK <http://argek.akdeniz.edu.tr/> ve AGEK <http://argek.akdeniz.edu.tr/agek/> web sayfaları kullanıma açılarak araştırma odaklı üniversite olma hedefi kapsamında alınan kararlar, duyurular, iyi uygulamalar ve ARGEK ve AGEK'lerin düzenlemiş oldukları etkinlikler tüm öğretim elemanları ile paylaşılmıştır.

ARGEK Politika Hedeflerine Yönelik Uygulamalar

2017–2020 yılları arasında ARGEK politika hedeflerine yönelik çeşitli kararlar alınmış ve bu doğrultuda çalışmalar yürütülmüştür. 2020 itibarıyla 9 kısa dönemli hedeften 7'sine; 7 orta dönemli hedeften 5'ine ve 8 uzun dönemli hedefin tamamına başarıyla ulaşılmıştır. Başarıyla gerçekleştirilen hedeflerden bazıları şunlardır:

- ARGEK'in "Her birim için atama ve yükseltme kriterlerinin artırılması" hedefi için düzenli olarak akademik yükseltme ve atama kriterleri revize edilmiştir. 25.05.2016, 05.04.2017, 16.05.2018, 23.01.2019 ve son olarak 10.04.2019 tarihlerinde olmak üzere akademik yükseltme ve atama kriterleri ARGEK hedefi doğrultusunda güncellenmiş ve kriterler istisnasız her seferinde yükseltilmiştir. Bu düzenlemeler ile yayın sayısının yanı sıra uluslararası akademik görünürlüğün en önemli göstergelerinden olan akademik yayın kalitesine önem verilerek, WoS tabanlı yayınlarda Q değeri yüksek olan yayınların etki oranları

artırılırken, düşük Q değerindeki yayınların etki oranları yani puanları düşürülmüştür. Nitekim benzer yaklaşımın 2020 yılı Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği başta olmak üzere birçok farklı üniversite tarafından da benimsenerek kullanılmaya başlandığı görülmektedir. Diğer yandan gerek Akdeniz Üniversitesi gerekse Türkiye'nin uluslararası yayınlarının oldukça sınırlı olduğu bazı sosyal bilim alanlarındaki atama ve yükseltmelerde de WoS tarafından taranan dergilerde yayın koşulu getirilmiştir. Yine, doktor öğretim üyelerinin tekrar atamalarında her birim için belirlenen indeksli dergilerde son 3 yılda yayın yapma ve yükseltme atama kriterlerinde ilgili birim için gereken toplam atama puanının en az yarısı kadar puana sahip olma koşulu getirilmiştir.

- Hedefler arasında yer alan "Öğretim elemanlarına proje hazırlama ve yayın yapma konusunda istatistik ve yabancı dil çeviri desteği verecek birimlerin oluşturulması" hedefi doğrultusunda, tüm öğretim elemanlarının bilimsel çalışmalarında istatistik desteğini sağlamak amacıyla *İstatistik Danışmanlık Uygulama ve Araştırma Merkezi* kurulmuştur. Merkeze; sağlık bilimleri, fen bilimleri ve sosyal bilimler alanlarına destek vermek üzere doktoralı üç öğretim görevlisi istihdam edilmiş ve merkezde tam zamanlı olarak görev yapmaları sağlanmıştır. Merkez kurulduğu 2018 yılından 2020 yılı ortasına kadar, ücretsiz olarak 700'ün üzerinde araştırmaya istatistik desteği sağlamanın yanında akademik personelin ve lisansüstü öğrencilerin katılımına açık eğitim, konferanslar gerçekleştirilmiştir.
- Tüm öğretim elemanlarının yayın ve atıf performansları başta olmak üzere akademik niteliklerinin şeffaf bir şekilde izlenmesi amacıyla 'akademik.akdeniz.edu.tr' ve 'akademik.akdeniz.edu.tr/apex' adresleri kullanıma açılmıştır. Tamamen Akdeniz Üniversitesine özel olarak geliştirilen bu sistemlerle WoS adresli yayınlar yıl boyunca öğretim elemanlarının bilgileriyle eşleştirilerek araştırmacı, birim, bölüm ve fakülte bazlı performans değerlendirmelerinin yapılması sağlanmıştır. Her iki sistem de tamamen kurum olanaklarıyla oluşturulan, kuruma özgü ve inovatif birer performans ölçme yaklaşımıdır. Bu sistem üzerinden öğretim elemanlarının yayın, Q indeksi, iş birliğinde bulunan öğretim üyeleri, atıfları ile birim, bölüm ve fakülte bazında performans ölçümleri gibi pek çok önemli akademik gösterge anlık olarak takip edilebilmektedir. Bu sistem içerisinde geliştirilen Akdeniz Üniversitesi Akademik Performans Endeksi (APEX) ile performans değerlendirmeleri yapılmıştır (Alkan, Özbek, Günay, San ve Kitapçı, 2020). Yine bu sistem üzerinden kısa dönemli hedefler arasında yer alan "Her birim için ayrı ayrı olmak üzere akademik göstergesi (H faktörü, atıf sayısı, patent, proje sayısı gibi) yüksek olan



akademisyenlerin araştırma ile ilgili merkez/kurullarda, uzmanlar grubunda, fakülte dergilerinde görev almasına öncelik verilmesi”, “Her birimde ilgili yılda en yüksek etki faktörü olan dergide Akdeniz Üniversitesi adresli yayın yapan sorumlu (*corresponding author*) öğretim elemanına ödül/destek ve teşekkür belgesi verilmesi”, orta dönemli hedefler arasında yer alan “Birimlerden gelen kadro taleplerinin karşılanmasında Akdeniz Üniversitesinin atama ve yükseltme kriterlerinden yüksek puanı olan üretken ve yetkin öğretim elemanlarına öncelik verilmesi” hedeflerine ulaşılması sağlanmıştır.

- Uzun dönemli hedefler arasında yer alan “Araştırma laboratuvarlarının altyapılarının iyileştirilmesi ve etkin kullanılabilmesini sağlayıcı etkin politikaların izlenmesi” ve “Ar-Ge kapasitesi yetersiz birimlerde, nitelikli çıktı ve katma değeri yüksek projeler yürütülebilmesi için BAP altyapı projelerinden her yıl en az ikisinin bu alanlar için kullanılması” hedefleri doğrultusunda 2019 yılından itibaren, YÖK 100/2000 projesinde yer alan 100 öncelikli alan içerisinde olmak koşuluyla sağlık, sosyal, fen/mühendislik alanlarında olmak üzere başvuruda bulunan ve desteklenmeye hak kazanan projelere 500.000 TL’ye kadar BAP kaynaklarından destek verilmesi kararlaştırılmıştır. Başvurularda projenin YÖK 100/2000 projesinde yer alan 100 öncelikli alan ile ilgili olması, toplumsal, ekonomik veya teknolojik bir soruna çözüm sağlaması, çok disiplinli bir proje olması ve proje ekibinde en az bir araştırma görevlisinin olması şartlarının aranması ARGEK tarafından kararlaştırılmış, ardından BAP Koordinasyon birimince de değerlendirildikten sonra Rektörlük onayına sunulmuştur. Rektörlük onayı ile 2019 yılı mayıs ayında çağrıya çıkılmış ve ilgili proje başvurularının iç ve dış objektif hakem değerlendirmeleri sonucu sağlık, sosyal ve fen bilimleri alanlarında toplam 5 proje için yaklaşık 2.500.000 TL ile desteklenmesi kararlaştırılmıştır. Değerlendirme sonucu kabul edilen projeler 2019 yılı aralık ayında gerçekleştirilen akademik törende tüm üniversiteye duyurulmuş ve yürütücülere rektör tarafından teşekkür belgesi sunulmuştur.
- Araştırma sonuçlarını yayma ve yaygınlaştırma amacı ile özellikle açık erişim dergilerde yayınlanma politikası benimsenmiş ve bu amaçla akademik yükseltme ve atama kriterlerinde bu dergilerde yapılan yayınlara ek puan verilmesi kararı Senato tarafından alınmıştır. Yine yayınların özellikle niteliği yüksek Q1 ve Q2 dergilerde yayınlanması için üniversite birimlerinde eğitimler gerçekleştirilmiştir. Yükseltme ve atama kriterlerinde Q sınıflamasının etki değeri getirilmiş, Q1 ve Q2 dergilerin etki puanı artırılırken Q4 grubu dergilerin etki puanı düşürülmüştür. Benzer şekilde yağmacı/şabibi dergilerde yapılan yayınların yükseltme ve atama

kriterlerinde değerlendirmeye alınmaması için ARGEK’in önerisiyle Senato tarafından karar alınmıştır. Bu kapsamda söz konusu bu dergiler ile ilgili farkındalık oluşturma ve bilgi paylaşımı amacı ile üniversitenin ilgili birimlerinde çok sayıda konferans ve söyleşiler gerçekleştirilmiştir.

ARGEK Politika Hedeflerinden Gerçekleştirilemeyenler ve Nedenleri

ARGEK tarafından belirlenen hedeflerin birçoğu başarıyla gerçekleştirilmesine karşın bir kısım hedefler tamamen veya kısmen gerçekleştirilememiştir. Söz konusu gerçekleştirilemeyen bu hedefler kısaca şöyledir:

- Kısa dönem hedefler arasında yer alan ‘WoS’da yayınlanan Akdeniz Üniversitesi adresli sağlık/sosyal/fen bilimlerinde ilgili yılda en yüksek atıf alan yayın sahiplerine ödül/kongre katılım desteği ve teşekkür belgesi verilmesi’ hedefinde yer alan kongre katılım desteği BAP yönergesine ve yasal mevzuata uygun olmaması nedeni ile uygulanamamıştır.
- Kısmen gerçekleştirilemeyen bir diğer hedef ise ‘öğretim elemanlarına proje hazırlama ve yayın yapma konusunda istatistik ve yabancı dil çeviri desteği verecek birimlerin oluşturulması’ hedefidir. Söz konusu hedefte yer verilen ‘yabancı dil çeviri desteği’ bilim dallarına göre akademik çevirinin zorluğu, ilgili alanda uzman istihdam edilememesi nedeni ile gerçekleştirilememiştir.
- Kısa dönem hedeflerinden olan ‘doktora programı yürüten her bir enstitü için üçer adet olmak üzere son 5 yılda ilgili anabilim dalında SCI, SSCI, AHCI tarafından taranan dergilerde en fazla yayın yapan ilk 3 öğretim üyesinin talebi doğrultusunda (bir anabilim dalından en fazla bir adet ve üst üste iki kez olmama koşulu ile) lisansüstü öğrencisine araştırma görevlisi kadrosu verilmesi’ hedefi Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından üniversiteye verilen araştırma görevlisi kadro sayısının yetersizliği nedeni gerçekleştirilememiştir.
- Orta dönemli hedefler arasında yer alıp, süreç içerisinde gerçekleştirilemeyen iki hedef bulunmaktadır. Bunlardan ‘nitelikli doktora öğrenci sayısının artırılması’ hedefi yukarıda açıklanan araştırma görevlisi kadro sayısının yeterli olmaması nedeni ile gerçekleştirilememiştir. Bir diğer hedef ‘alanında yetkinliği kanıtlanmış yabancı uyruklu misafir öğretim üyelerinin Ar-Ge faaliyetleri yapmak üzere üniversiteye gelmelerinde gerekli kolaylıkların sağlanması’ hedefi olup devlet üniversitesi statüsünden kaynaklı olarak ek kaynak, maaş ödemesi gibi uygulamalara olanak sağlayan bütçe kaleminin bulunmamasından ve ilgili hedefin yerelden çok, ulusal düzeyde çabalar ile gerçekleştirilebilecek düzeyde olması nedeni ile hayata geçirilememiştir.

2017–2020 yılları için belirlenen uzun dönemli hedefler arasında yer alıp, süreç içerisinde gerçekleştirilemeyen uygulamalar bulunmamaktadır.

ARGEK 2017–2020 Politikalarının Araştırma Çıktılarına Yansımaları

İlk araştırma çıktısı nitelikli yayınların sayısına ilişkidir. Bu kapsamda 2014 yılından itibaren Akdeniz Üniversitesinin WoS yayınlarının dağılımları ■ Tablo 1’de sunulmuştur. ARGEK önerileri doğrultusunda hayata geçirilen uygulamalar sonrasında Akdeniz Üniversitesi adresli WoS yayınlarında oldukça yüksek denilebilecek artışlar sağlanmıştır. Örneğin 2017 yılında 328 olan WoS yayın sayısı, 2019 yılında %40’a yakın bir artışla 429’a yükselmiştir. Bu artış aynı zamanda Q1 ve Q2 dergiler için de geçerlidir. Yine 2017 yılında 129 olan Q1 ve Q2 dergilerindeki yayın sayısı 2019 yılında 166’ya yükselmiştir.

Araştırma üniversitesi olmanın göstergelerinden bir başkası olan patent ve faydalı model sayılarında da ARGEK sonrası artışlar yaşanmıştır. Örneğin; 2016–2017 yılında 36 olan patent sayısı, 2019–2020 yılında %40 artarak 51’e, 12 olan faydalı model sayısı ise %200’ün üzerinde artışla 28’e yükselmiştir. Benzer şekilde ARGEK sonrası ulusal ve uluslararası iş birlikli yayın sayılarında ve uluslararası iş birliğiyle yapılan proje sayılarında önemli artışlar sağlanmıştır. Örneğin 2016–2017 yılında 22 olan uluslararası iş birliğiyle yapılan proje sayısı, 2019–2020 yılında %50’ye yakın artarak 40’a çıkmıştır (TÜBİTAK, 2018, 2020a). Ek olarak TÜBİTAK tarafından her yıl yayınlanan “Üniversitelerin Alan Bazında Yetkinlik Analizi” araştırmasının kalite faktöründe Akdeniz Üniversitesi gelişim göstermektedir (TÜBİTAK, 2020b). Araştırma çıktılarının bir başka göstergesi olan TÜBİTAK Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi’nde 2017 yılında 36. sırada olan Akdeniz Üniversitesi, 2018 yılında 24.’lüğe, 2019–2020 yılında ise 23.’lüğe yükselmiştir.

ARGEK’in kuruluş amaçlarının başında genel nitelikli yayın ve dolayısıyla atıf sayısını artırmak hedeflerine ulaşılıp ula-

şılmadığının bir göstergesi Akdeniz Üniversitesinin üniversite sıralama sistemlerindeki konumudur. Özellikle WoS Q1 ve Q2 dergilerindeki yayın sayısındaki yükselme ile Akdeniz Üniversitesi, 2019 yılında ilk defa ARWU 701–800 bandına yerleşmiş ve Türk üniversiteleri içerisinde ise kuruluşundan beri en yüksek derecesini yaparak ikinci olmuştur. Yine 2019 yılında CWTS Leiden ve SCImago Institutions Rankings sıralamalarında ilk bin üniversite arasına girebilmiştir. Ek olarak URAP Türkiye 2016–2017 sıralamasında 518.83 puanla 29. sırada olan Akdeniz Üniversitesi, 2019–2020 yılında 561.87 puanla 25. sıraya yükselmiştir. Özet olarak gerek yayın, patent ve faydalı model sayılarındaki artışlar gerek üniversite sıralama sistemlerinde yükselişler birlikte değerlendirildiğinde ARGEK’in Akdeniz Üniversitesinin araştırma çıktılarına niceliksel ve niteliksel etkisinin olduğu söylenebilir.

Sonuç

Bu çalışmada Akdeniz Üniversitesinin araştırma odaklı üniversite olma stratejilerini etkin ve sürdürülebilir şekilde uygulayan, Ar-Ge alanında yeni oluşan ve gelişen koşullara hızla uyum sağlayan, stratejiler geliştiren ve üniversitenin nitelikli bilimsel bilgi üretme kapasitesine en üst düzeyde katkı sağlamak için oluşturulan *Araştırmaları Geliştirme ve Koordinasyon Kurulumu* (ARGEK) deneyimleri incelenmiştir.

Araştırma odaklı üniversiteler, yeni bilgilerin keşfedilmesi ve çok çeşitli disiplinlerde doktora üretimi konusunda yüksek önceliğe sahip kurumlardır. Dolayısıyla araştırma üniversitelerinin temel işlevi öncelikli olarak araştırma yapmak ve lisansüstü eğitim vermektir. ARGEK, Akdeniz Üniversitesinin nitelikli bilimsel bilgi üretme, paylaşma ve toplum yararına kullanma sürecinin başarıyla yürütülmesine katkı yaparak, üniversitenin evrensel düzeyde nitelikli Ar-Ge faaliyetleri yapan ve teknoloji üreten araştırma odaklı üniversite olma hedefine ulaşmasına katkı sağlamak amacıyla kurulmuştur. Kurul bu amaca yönelik olarak Akdeniz Üniversitesinin; araştırma odaklı üniversite olma stratejilerini etkin ve sürdürülebilir şekilde uygulama, Ar-Ge alanında yeni oluşan ve gelişen koşul-

■ **Tablo 1.** Akdeniz Üniversitesi adresli WoS yayınlarının 2014–2019 yılları arası dağılımı.

WoS dergi grupları	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Q1	61	58	63	65	79	73
Q2	70	84	103	64	75	93
Q3	81	86	109	90	104	111
Q4	138	148	110	109	131	152
Q1+Q2	131	142	166	129	154	166
Q3+Q4	219	234	219	199	235	263
Toplam	350	376	385	328	389	429



lara hızla uyum sağlama ve üniversitenin nitelikli bilimsel bilgi üretme kapasitesine en üst düzeyde katkı sağlama amacına yönelik olarak strateji ve politikalar belirlemekte, Ar-Ge kapsamlı eğitimler, seminerler gibi etkinlikler düzenlemektedir. ARGEK'in kuruluşundan bugüne kadar geçen kısa bir sürede Akdeniz Üniversitesine araştırma odaklı üniversite olma yolunda önemli katkılar sağladığı söylenebilir. Kurul tarafından araştırma odaklı üniversite olma hedefine yönelik hedefler kapsamında belirlenen kısa, orta ve uzun dönemli süreçlerin planlanması, uygulanması ve izlenmesinde; üniversitenin stratejik plan, vizyon, yenilikçilik ve kaynak kullanımındaki yönetim özelliklerinin doğru ve sağlıklı olması yanında üniversitenin iç demokrasisinin yüksek, çalışma disiplininin sağlıklı ve başarıyı yakalama kriterlerinin işliyor olmasına özen gösterilmesi önem taşımaktadır. ARGEK uygulamalarını güçlü bir şekilde daha görünür kılmaya hizmet etmektedir. Bu sayede araştırma çıktılarının geliştirilmesi için belirlenen hedeflerinin daha da yapılandırılmasını sağlamıştır. ARGEK benzeri yapılara birçok gelişmiş üniversitede ve ülkede rastlamak mümkündür. Örneğin Almanya'nın *Mükemmellik Girişimi* ve Çin'in *211 ve 985 Girişimleri* belirli sayıda üniversiteleri sıralama yarışında global oyuncular olarak elit kurumlar haline getirmeyi amaçlamaktadır (Kehm, 2014; Shattock, 2017).

ARGEK politikalarının örtük olarak hedefi üniversite kültüründe hangi tür örgütsel davranış ve uygulamaların meşru olduğunun sistemleştirilmesidir (Morphew ve Swanson, 2011). Bu sistemleştirme özellikle veriye dayalı biçimde öğretim/araştırma ve lisans/lisansüstü konularını dengelemede ve daha üretken, daha iyi performans gösteren ve daha gösterge duyarlı/hassas alanlara doğru kaynak dağılımını sağlamayı içermektedir. Ancak kamu kaynağı ile yönetilen devlet üniversitelerinde bunu sağlamanın oldukça zor olduğu da bir gerçektir. Örneğin ARGEK'in kadrolaşma, akademisyenlerin gelirlerinde ve kaynak tahsisinde sınırlı etkileri olabilmektedir. Yine ARGEK'in örgütsel etkiler bağlamında 'yıldız araştırmacı transfer piyasası' (Dill, 2009; Teichler, 2011) içinde üniversitenin kendi araştırma kapasitesini artırmak için farklı üniversitelerden araştırma gücü yüksek araştırmacıları bünyesine katması mümkün olamamıştır. Buna karşın ARGEK'le birlikte özellikle bazı bilim alanlarının güçlendirilmesi de belirli birimlere daha fazla öğretim elemanı görevlendirmek, özel tahsis edilmiş laboratuvarlar veya diğer tesisler kurmak için BAP fonlarının kullanılmasıyla ve ödüllendirme yoluyla gerçekleştirilebilmiştir. ARGEK'in en önemli katkısı akademisyenlerin yayın yapma biçimlerini geliştirmeleri üzerinedir. Öyle ki geçmiş yıllarda niteliği düşük endekslerdeki yerel ve bölgesel dergilerde yayın yapma eğilimdeki pek çok akademisyen nitelikli endekslerde yer alan uluslararası dergilerde yayın üretmeye başlamışlardır.

ARGEK'in kuruluş aşamasından itibaren en fazla zorlandığı süreç akademisyenler arasında *kurumsal meşruiyeti* kabul ettirebilmesiydi. Meşruiyet bir yapının çevre tarafından kabul görmesidir (Meyer ve Rowan, 1977). Eğer örgütsel uygulamalar, ürünler, hizmetler ve politikalar kolaylıkla kurumsallaşırsa, örgütsel hedefleri gerçekleştirebilmek için bu uygulamalar büyük oranda meşrulaşabilirler (Meyer ve Rowan, 1977; Scott ve Meyer, 1983; Tolbert, 1985). Uygulamanın meşruiyet kazanması, kaynakları elde etme ve sosyal desteği kazanma yeteneğini etkilemektedir (DiMaggio ve Powel, 1983; Tolbert, 1985). Bu açıdan sosyal meşrulaşmış rasyonel unsurları barındırabilen uygulamalar, oldukça yüksek düzeyde meşrulaşmakta ve kaynaklarını, hayatta kalma kapasitelerini artırmaktadır (Meyer ve Rowan, 1977). Başarılı örgütsel uygulamaların tarihsel perspektifi incelendiğinde bu uygulamaların kurumlar tarafından kurumsallaşma süreci kapsamında hayata geçirildiği görülür (Scott, 2001). Bu örgütsel uygulama, verimli, rasyonel organizasyonların uygun ve gerekli bir bileşeni olarak görüldüğünde kurumsallaşır ve bu nedenle, kurumlar meşruiyetlerini korumak için bu unsurları resmi yapılarına dahil etme konusunda kendilerini bir baskı altında hissederler (Tolbert ve Zucker, 1983). Ancak kurumsallaşma süreci sadece verimlilikle gerçekleşmez. İlerleyen süreçte verimlilik tek başına uygulamanın kurumsallığını devam ettirmesi için yeterli değildir. Bunun için paydaşlar tarafından örgütsel uygulamanın da benimsenmesi gerekir. Bunun için kurumsal yapı akademisyenler için motive edebilir söylemler geliştirmelidir (Battilana, Leca ve Boxenbaum, 2009). Kurumsallaşmanın söylemsel boyutu, literatürde önemli bir ilgi görse de (Battilana vd., 2009), son kurumsal teori araştırmaları, bir faaliyeti meşrulaştırmak ve yapılandırmak için bir araç olarak ölçümün önemini vurgulamıştır. Ölçüm, şeyleri ölçülebilir hale getirir, standardizasyonu ve karşılaştırmayı teşvik eder (Espeland ve Stevens, 1998; Fligstein, 1998; Porter, 1995). Yeni faaliyetlerde ölçütlerin oluşturulması, muhtemelen faaliyetlerin ölçüleceği ve değerlendirileceği kategorilerin geliştirilmesine karşılık gelir. Foucault (1994) ölçülerin tanımlanma ve değerlendirilme şeklinin faaliyetin tanımını ve dolayısıyla kurumların doğasını etkilediğini savunur. Ölçüm aynı zamanda, özneliğin ötesinde bir tartışmaya izin veren sayıların 'zor gerçekler' olduğu varsayılan bir nesnellik izlenimi sergiler (Kalthoff, 2002). Bununla birlikte, ölçülen şeyin seçimi asla tarafsız değildir. Daha ziyade, neyin ölçüldüğünün ve kategorilerin nasıl belirlenip sürdürüldüğünün seçimi (Lounsbury ve Rao, 2004) oldukça stratejik konulardır. Ölçütler belirlendikten sonra etkinlik içindeki eylemleri şekillendirir (Déjean, Gond ve Leca, 2004). Tüm bu bilgilerden hareketle ARGEK'in kurumsallaşma süreci net belirlenmiş ölçütler ve ödül temelli motivasyonel araçlarla yürütülmektedir. Kurumsallaşma zaman alacak dinamik bir süreç olup ARGEK'in kurumsallaşmasını tamamladığını söylemek pek müm-

kün değildir. Bunun için önümüzdeki yıllarda istikrarını sürdürmesi gerekmektedir.

Üst yönetimler üniversitelerin ilerleyeceği yolda çok önemli bir görev üstlenmektedir. Bu görevi yerine getirirken, hedeflenen vizyon doğrultusunda üst yönetime, mevcut durumu analiz edip durum saptaması yapacak, bir yol haritası çizecek, öneriler geliştirecek kurullar süreçte çok önemli rol oynayabilir. Araştırma çıktılarını geliştirmeyi amaçlayan üniversite yönetimleri öncelikle akademik performansların etkin ölçümüne ilişkin farklı disiplinleri içeren bir birim ile sağlıklı verileri farklı platformlardan toplayabilir. Bu bilgiler Akdeniz Üniversitesi örneğindeki gibi akademik performansı yüksek olan çok disiplinli bir ARGEK ile yorumlanıp, ilgili politikalar ve hedefler oluşturulabilir. Ancak bu durumda 'izomorfizme' (Kehm, 2014) düşülmemesi gerekir. Global anlamda yükseköğretimde izomorfizme doğru güçlü bir eğilimin olduğu görülmektedir. Bu durum farklılaştırılmış akademik sistemlerin gelişiminin kısıtlanması ve aynı amaçların peşinde koşan dünya çapındaki akademik kurumlar arasında ölçsüz bir rekabet olarak karşımıza çıkmaktadır (Altbach, Reisberg ve Rumbley, 2009). Bu benzeşmenin daha üniter sistemlere yol açacak şekilde ulusal sistem tipolojilerinin belirli bir düzleşme hareketine (Marginson, 2007) neden olabilme olasılığın unutulmaması gerekir. İkinci dikkat edilmesi gereken nokta ise ARGEK, üniversitenin sadece araştırma boyutuna odaklanmaktadır. Bu kurul biricik yapı olarak düşünülürse üniversitenin temel rollerinden olan öğretim boyutunun kalitesinde düşüslere neden olacaktır. Bu bağlamda kurumların öğretimden çok araştırma boyutunda örgütsel kararlar vermesi ve teşvik edici uygulamalar yapması öğretim konusunun geri planda kalması ve öğrenciler için iyi bir öğrenim deneyiminin engellenmesi sonucunu ortaya çıkarma riskini barındırmaktadır.

Bu çalışma her ne kadar bir tecrübe paylaşımını içerse de bazı çıkarımlarda bulunulabilir. Öncelikle Akdeniz Üniversitesi örneğinde görüldüğü üzere araştırma çıktılarını geliştirme çalışmaları, rektörlük ve akademik atama kriterleri düzeyinde üst ölçekte başarımlara sahip olsa da anabilim dalları ve özellikle sosyal bilimlerdeki standartları artırma ve ödüllendirme mekanizması konusunda karşılaşılabilecek direncin azaltılması için destek mekanizmalarına ihtiyaç bulunmaktadır. Yapılan araştırmalarda (Karadağ ve Yücel, 2020a, 2020b) Türkiye'de yükseköğretimin lider (üst yönetim) odaklı olduğunun altı çizilmektedir. Bu kapsamda Türkiye'de yönetimler değişse de bu kurulların varlığı, üniversitenin belirli bir yolda devam etmesinin sağlanması açısından gerekli görülmektedir.

Özetle her ne kadar yukarıdan başlamış gözükse de sistemin temel beslenmesi aşağıdan yukarıya yani birimlerden olmaktadır. Akdeniz Üniversitesinde Araştırma Odaklı Üniversite olma hedefi doğrultusunda kurulan ARGEK, kurulduğu

günden bu yana bu vizyon doğrultusunda görev yapmış ve yukarıda da açıklandığı gibi kısa sürede üniversitenin araştırma alanında gelişimine önemli katkılar sağlamıştır.

Yazar Katkıları / Author Contributions: EG: Fikir, tasarım, danışmanlık, kaynak taraması, makalenin yazılması, eleştirel inceleme; BÖ: Danışmanlık, kaynak taraması, makalenin yazılması, eleştirel inceleme; BTS: Danışmanlık, veri analizi, kaynak taraması, makalenin yazılması, eleştirel inceleme; EA: Danışmanlık, kaynak taraması, makalenin yazılması, eleştirel inceleme; ÇÇÖ: Danışmanlık, kaynak taraması, makalenin yazılması, eleştirel inceleme; EK: Tasarım, danışmanlık, veri analizi, kaynak taraması, makalenin yazılması; HE: Danışmanlık, kaynak taraması, makalenin yazılması, eleştirel inceleme; OK: Danışmanlık, kaynak taraması, makalenin yazılması. / EG: Project idea, conceiving and designing research, study monitoring, literature search, writing the manuscript, critical reading and final check of the manuscript; BÖ: Study monitoring, literature search, writing the manuscript, critical reading and final check of the manuscript; BTS: Study monitoring, data analysis, literature search, writing the manuscript, critical reading and final check of the manuscript; EA: Study monitoring, literature search, writing the manuscript, critical reading and final check of the manuscript; ÇÇÖ: Study monitoring, literature search, writing the manuscript, critical reading and final check of the manuscript; EK: Conceiving and designing research, study monitoring, data analysis, literature search, writing the manuscript; HE: Study monitoring, literature search, writing the manuscript, critical reading and final check of the manuscript; OK: Study monitoring, literature search, writing the manuscript.

Fon Desteği / Funding: Bu çalışma herhangi bir resmi, ticari ya da kar amacı gütmeyen organizasyondan fon desteği almamıştır. / This work did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Etik Standartlara Uygunluk / Compliance with Ethical Standards: Yazarlar bu makalede araştırma ve yayın etiğine bağlı kaldığını, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na ve fikir ve sanat eserleri için geçerli telif hakları düzenlemelerine uyulduğunu ve herhangi bir çıkar çakışması bulunmadığını belirtmiştir. / The authors stated that the standards regarding research and publication ethics, the Personal Data Protection Law and the copyright regulations applicable to intellectual and artistic works are complied with and there is no conflict of interest.

Kaynaklar

- Alkan T. Y., Özbek, F., Günay, M., San, B. T., & Kitapçı, O. (2020). Assessment of academic performance at Akdeniz University. In D. J. Hemanth, & U. Kose (Eds.), *Artificial intelligence and applied mathematics in engineering problems. Proceedings of the International Conference on Artificial Intelligence and Applied Mathematics in Engineering* (pp. 982–995). London/Berlin: Springer.
- Altbach, P. G., Reisberg, L., & Rumbley, L. E. (2009). *Trends in global higher education: Tracking an academic revolution*. Paris: UNESCO
- Battilana, J., Leca, B., & Boxenbaum, E. (2009). How actors change institutions: Towards a theory of institutional entrepreneurship. *Academy of Management Annals*, 3(1), 65–107.
- Belenkuy, C., & Karadağ, E. (2020). *Akademik kapitalizm: Sıralama sistemlerinin hegemonyasındaki üniversiteler*. Ankara: Nobel.
- Clark, B. (2001). The entrepreneurial university: New foundations for collegiality, autonomy, and achievement. *Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education*, 13(2), 9–25.
- Déjean, F., Gond, J. P., & Leca, B. (2004). Measuring the unmeasured: An institutional entrepreneur strategy in an emerging industry. *Human Relations*, 57(6), 741–764.



- Dill, D. D. (2009). Convergence and diversity: The role and influence of university rankings. In B. M. Kehm, & B. Stensaker (Eds.), *University rankings, diversity, and the new landscape of higher education* (pp. 97–116). Rotterdam: Sense Publishers.
- DiMaggio, P., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147–160.
- Espeland, W. N., & Stevens, M. L. (1998). Commensuration as a social process. *Annual Review of Sociology*, 24, 313–343.
- Etzkowitz, H. (2003). Innovation in innovation: The triple helix of university-industry-government relations. *Social Science Information*, 42(3), 293–337.
- Fligstein, N. (1998). The politics of quantification. *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), 325–331.
- Foucault, M. (1994). *The order of things: An archeology of the human sciences*. New York, NY: Vintage Books.
- Gürüz, K., Şuhubi, E., Şengör, A. M. C., Türker, K., & Yurtsever, E. (1994). *Dünyada ve Türkiye’de yükseköğretim, bilim ve teknoloji*. İstanbul: TÜSİAD Yayınları.
- Kalthoff, H. (2002). Figures, writing and calculation thoughts on the representation of economic practices. *Economic Sociology: European Electronic Newsletter*, 3(3), 28–39.
- Karadağ, E. (2021). Academic (dis) qualifications of Turkish rectors: Their career paths, H-index, and the number of articles and citations. *Higher Education*, 81(2), 301–323.
- Karadağ, E., & Yücel, C. (2020a). *Türkiye üniversite memnuniyet araştırması (TÜMA 2020)*. Üniversite Araştırmaları Laboratuvarı (ÜniAr). Erişim adresi <https://www.uni-ar.net/tuma> (1 Kasım 2020).
- Karadağ, E., & Yücel, C. (2020b). *Akademik ekoloji: Akademisyenlerin gözünden üniversiteler*. Üniversite Araştırmaları Laboratuvarı (ÜniAr). Erişim adresi <https://www.uni-ar.net/ekoloji> (1 Kasım 2020).
- Kehm, B. M. (2014). Global university rankings – Impacts and unintended side effects. *European Journal of Education*, 49(1), 102–112.
- Kirby, D. A. (2006). Creating entrepreneurial universities in the UK: Applying entrepreneurship theory to practice. *The Journal of Technology Transfer*, 31(5), 599–603.
- Lounsbury, M., & Rao, H. (2004). Sources of durability and change in market classifications: A study of the reconstitution of product categories in the American mutual fund industry, 1944–1985. *Social Forces*, 82(3), 969–999.
- Marginson, S. (2007). Global university rankings: Implications in general and for Australia. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 29(2), 131–142.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- Mohrman, K., Ma, W., & Baker, D. (2008). The research university in transition: The emerging global model. *Higher Education Policy*, 21(1), 5–27.
- Morphew, C. C., & Swanson, C. (2011). On the efficacy of raising your university’s rankings. In J. C. Shin, R. K. Toutkoushian, & U. Teichler (Eds.), *University rankings: Theoretical basis, methodology and impacts on global higher education* (pp. 185–200). Dordrecht: Springer.
- Rüegg, W. (1991). Themes. In W. Rüegg (Ed.), *A history of the university in Europe*. Vol. 1: H. Ridder-Symoens (Ed.), Universities in the middle ages (pp. 3–34). Cambridge: Cambridge University Press.
- Rüegg, W. (Eds.). (2004). *A history of the university in Europe*. Vol. 3: Universities in the nineteenth and early twentieth centuries (1800–1945). Cambridge: Cambridge University Press.
- Scott, W. R. (2001). *Institutions and organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Scott, W. R., & Meyer, J. W. (1983). The organization of societal sectors. In J. W. Meyer, & W. R. Scott (Eds.), *Organizational environments: Ritual and rationality* (pp. 129–153). Beverly Hills, CA: Sage.
- Shattock, M. (2017). The ‘world class’ university and international ranking systems: What are the policy implications for governments and institutions? *Policy Reviews in Higher Education*, 1(1), 4–21.
- Slaughter, S., & Leslie, L. L. (1997). *Academic capitalism: Politics, policies, and the entrepreneurial university*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Subotzky, G. (1999). Alternatives to the entrepreneurial university: New modes of knowledge production in community service programs. *Higher Education*, 38(4), 401–440.
- Teichler, U. (2011). Social contexts and systemic consequence of university rankings: A meta-analysis of the ranking literature. In J. C. Shin, R. K. Toutkoushian, & U. Teichler (Eds.), *University rankings: Theoretical basis, methodology and impacts on global higher education* (pp. 55–72). Dordrecht: Springer.
- Tolbert, P. S. (1985). Institutional environments and resource dependence: Sources of administrative structure in institutions of higher education. *Administrative Science Quarterly*, 30(1), 1–13.
- Tolbert, P. S., & Zucker, L. G. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880–1935. *Administrative Science Quarterly*, 28(1), 22–39.
- TÜBİTAK (2018). *2018 yılı girişimci ve yenilikçi üniversite endeksi sonuçları*. Ankara: TÜBİTAK.
- TÜBİTAK (2020a). *2020 yılı girişimci ve yenilikçi üniversite endeksi sonuçları*. Ankara: TÜBİTAK.
- TÜBİTAK (2020b). *Üniversitelerin alan bazında yetkinlik analizi*. Ankara: TÜBİTAK.
- Wissema, J. G. (2009). *Towards the third generation university: Managing the university in transition*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Bu makale Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0 Unported (CC BY-NC-ND 4.0) Lisansı standartlarında; kaynak olarak gösterilmesi koşuluyla, ticari kullanım amacı ve içerik değişikliği dışında kalan tüm kullanım (gevrimici bağlantı verme, kopyalama, baskı alma, herhangi bir fiziksel ortamda çoğaltma ve dağıtma vb.) haklarıyla açık erişim olarak yayımlanmaktadır. / *This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0 Unported (CC BY-NC-ND 4.0) License, which permits non-commercial reuse, distribution and reproduction in any medium, without any changing, provided the original work is properly cited.*

Yayıncı Notu: Yayıncı kuruluş olarak Deomed bu makalede ortaya konan görüşlere katılmak zorunda değildir; olası ticari ürün, marka ya da kuruluşlarla ilgili ifadelerin içerikte bulunması yayıncının onayladığı ve güvence verdiği anlamına gelmez. Yayıncının bilimsel ve yasal sorumlulukları yazar(lar)ına aittir. Deomed, yayımlanan haritalar ve yazarların kurumsal bağlantıları ile ilgili yargı yetkisine ilişkin iddialar konusunda tarafsızdır. / **Publisher’s Note:** The content of this publication does not necessarily reflect the views or policies of the publisher, nor does any mention of trade names, commercial products, or organizations imply endorsement by Deomed. Scientific and legal responsibilities of published manuscript belong to their author(s). Deomed remains neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.

Ek 1. Akdeniz Üniversitesi Araştırmaları Geliştirme ve Koordinasyon Kurulu (ARGEK) 2017–2020 Hedef, Sorun ve Politika Önerileri.**1. Hedefler**

- Bilimsel bilgi üretme anlayışının yerleşmesi, yaygınlaştırılması ve üretilen yeni bilginin patentlenme ve/veya ürüne dönüştürülüp toplum yararına kullanılmasının sağlanması için gerekli çalışmalar yapılması
- ISI Citation Index veri tabanlarıncı taranan hakemli ve sürekli dergilerde (SCI, SSCI, AHCI) yer alan nitelikli “uluslararası yayın” sayısının artırılması
- Özgün ve yaygın etkisi olan bilimsel araştırma projeleri sayısının artırılması
- Ar-Ge konusunda yurtiçi/yurtdışı seçkin üniversiteler ile yarışabilir düzeye gelinmesi

2. Sorunlar

- Uluslararası yayın sayısının az olması
- Uluslararası yayınların genelde etki faktörü (*impact factor*) düşük dergilerde olması dolayısıyla yayınların az atılması
- Bilimsel araştırma çalışmalarında nitelik sorunu nedeniyle çıktılarının, ürüne ve patente dönüşmesinin yetersiz olması
- Uluslararası ortaklı bilimsel proje ve yayınların yeterli sayıda olmaması
- BAP projelerinden yeteri kadar nitelikli çıktı alınmaması
- Uluslararası kimliğe sahip, teknik altyapısı tam olan ve tam zamanlı araştırmacıların çalıştığı araştırma ve geliştirme merkezlerinin olmaması
- Araştırma ve geliştirme merkezlerine ayrılacak kaynak (altyapı ve insan gücü vb.) ve bütçenin yetersiz olması
- Üniversitemizin mevcut bilimsel kapasitesinin üzerinde katkı yapacak alanında yetkin yabancı uyruklu bilim insanlarının üniversitemize kazandırılmaması
- Disiplinlerarası programların ve bilimsel çalışmaların yeterli düzeyde olmaması
- Ar-Ge faaliyetleri ve çıktıları ile mezunlarımızın izlenmesi konusunda veri kaydının yeterli olmaması
- Bilim ve araştırma kültürümüzün istenilen düzeyde olmaması

3. Politika Önerileri**3.1. Kısa Vadede Yapılabilecekler (1–6 ay)**

1. Her birim için atama ve yükseltme kriterlerinin artırılması
2. Uluslararası ve ulusal (DPT, TÜBİTAK, TÜBA vb.) dış kaynaklardan destek alarak Ar-Ge'ye yönelik proje yürüten öğretim elemanlarının ödüllendirilmesi
3. Lisansüstü tezlerden (tez makalesi veya tez konusuyla ilgili) ve uluslararası indeksler tarafından taranan dergilerde yayın yapılma zorunluluğunun getirilmesi
4. Her birimde ilgili yılda en yüksek etki faktörü olan dergide Akdeniz Üniversitesi adresli yayın yapan sorumlu (*corresponding author*) öğretim elemanına ödül/destek ve teşekkür belgesi verilmesi
5. WOS'da yayınlanan Akdeniz Üniversitesi adresli sağlık/sosyal/fen bilimlerindeki ilgili yılda en yüksek atf alan yayının sahiplerine ödül/kongre katılım desteği ve teşekkür belgesi verilmesi
6. Akdeniz Üniversitesi adresli BAP projelerinden patente, faydalı modele ve endüstriyel tasarıma dönen araştırma yürütücülerinin ödüllendirilmesi
7. Doktora programı yürüten her bir enstitü için 3'er adet olmak üzere son 5 yılda ilgili anabilim dalında SCI, SSCI, AHCI tarafından taranan dergilerde en fazla yayın yapan ilk 3 öğretim üyesinin talebi doğrultusunda (bir anabilim dalından en fazla bir adet ve üst üste iki kez olmama koşulu ile) lisansüstü öğrencisine araştırma görevlisi kadrosu verilmesi
8. Her birim için ayrı ayrı olmak üzere akademik göstergesi (H faktörü, atf sayısı, patent, proje sayısı gibi) yüksek olan akademisyenlere araştırma ile ilgili merkez/kurullarda, uzmanlar grubunda, fakülte dergilerinde görev almasına öncelik verilmesi
9. Öğretim elemanlarına proje hazırlama ve yayın yapma konusunda istatistik ve yabancı dil çeviri desteği verecek birimlerin oluşturulması

3.2. Orta Vadede Yapılabilecekler (6 ay – 2 yıl)

10. Birimlerden gelen kadro taleplerinin karşılanmasında Akdeniz Üniversitesinin atama ve yükseltme kriterlerinden yüksek puanı olan üretken ve yetkin öğretim elemanlarına öncelik verilmesi
11. YÖK tarafından belirlenen öncelikli alanlarda (100/2000 programı) olmak üzere, disiplinler arası programların desteklenmesi ve lisansüstü öğrencilerin bu programları tercih etmeleri için teşvik edilmesi
12. Nitelikli doktora öğrenci sayısının artırılması
13. Yüksek lisans düzeyinde, dil puanının giriş puanına olan katkı oranının yükseltilmesi, dil puanı yüksek adaylara öncelik verilmesi (dil seviyesi ile ilgili minimum eşik değerin enstitüler tarafından belirlenmesi)
14. Alanında yetkinliği kanıtlanmış yabancı uyruklu misafir öğretim üyelerinin Ar-Ge faaliyetleri yapmak üzere üniversitemize gelmelerinde gerekli kolaylıkların sağlanması
15. Kütüphane veri tabanlarının her alanda zenginleştirilmesi
16. Belli bir sürede belirli sayı ve nitelikte bilimsel yayın/proje/patent vb. üretmeyen araştırma merkezlerinin yeniden değerlendirilmesi

3.3. Uzun Vadede Yapılabilecekler (2 yıl sonrası)

17. Araştırma laboratuvarlarının altyapılarının iyileştirilmesi ve etkin kullanılabilmesini sağlayıcı etkin politikaların izlenmesi
18. Yurtdışı araştırma odaklı seçkin üniversitelerden doktora, nitelikli akademisyenlerin üniversitemiz bünyesine katılmasını teşvik edici stratejilerin belirlenerek uygulanması
19. Araştırma odaklı üniversite misyonumuz kapsamında bilim insanlarının yurt içi ve yurt dışında önceden belirlenen hedefler doğrultusunda eğitim almalarının sağlanması
20. Ar-Ge kapasitesi yetersiz birimlerde, nitelikli çıktı ve katma değeri yüksek projeler yürütülebilmesi için BAP altyapı projelerinden her yıl en az ikisinin bu alanlar için kullanılması
21. Özgün bir konu ya da alandan, düzenli bir şekilde ve devamlılık gösteren yüksek kaliteli çalışmaların yapılması, yapılan çalışmalara alınan yüksek atf sayısı gibi akademik ölçütleri sağlayan bilim insanlarının, birimlerin ya da potansiyel olarak hızla gelişmeye açık alanların belirlenip desteklenmesi
22. Uluslararası kimliğe sahip, teknik altyapısı yeterli olan ve tam zamanlı araştırmacıların çalıştığı araştırma merkezlerinin oluşturulması, yeterli kapasiteye sahip merkezlerin lisansüstü öğrenci yetiştirebilmelerinin önünün açılması
23. Uluslararası dizin kurumlarıncı düzenli olarak taranan Akdeniz Üniversitesi adresli “Uluslararası Bilim Dergilerinin” yayınlanmasının desteklenmesi
24. Lisans programlarında öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının evrensel düzeyde olmasının sağlanması