T.C.

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ- CERRAHPAŞA

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE MÜTEVELLİ HEYETİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Sevil YORĞUN

Danışmanı

Prof. Dr. İrfan ERDOĞAN

YÜKSEKÖĞRETİM YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

YÜKSEKÖĞRETİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

İstanbul- 2019

Bu çalışma 21.08.2019 Tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Yükseköğretim Anabilim Dalı, Yükseköğretim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

TEZ JÜRİSİ

Prof. Dr. İrfan ERDOĞAN
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa
Eğitim Fakültesi

Doç. Dr. Kerim KARABACAK
İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaş
Eğitim Fakültesi

Dr.Öğr.Üyesi Ferahim YEŞİLYURT
Fatih Sultan Mehmet Üniversitesi
Eğitim Fakültesi

ÖNSÖZ

Yükseköğrenimin ihtiyaç olması ve modern üniversitelerin ortaya çıkması yüzlerce yıllık tarihi bir geçmişe sahiptir. 19. Yüzyılda ulusal devletlerin kurulması üniversiteleri ulusal kurumlara dönüştürmüş, devlet üniversitelerinin yanısıra vakıf ve özel üniversiteler yüksek öğrenim ihtiyacını karşılamaya başlamıştır. Türkiye'de 1980 yılından sonra vakıf üniversitelerinin ortaya çıkması, bu üniversitelerin mütevelli heyetler tarafından yönetilmesi, bu heyetlere yönelik tartışmaların yaşanması bu alanla ilgili araştırma yapılmasını gerekli kılmıştır. Bu alanda yapılan çalışmaların yükseköğretim reformlarına katkısı olacaktır.

Yükseköğretim Yönetimi programının açılmasında ve yürütülmesinde önemli katkıları olan, aynı zamanda tez konumun belirlenmesinde, tezin planlanması ve yürütülmesinde ilgi ve desteklerini esirgemeyen, engin bilgi ve tecrübelerinden faydalandığım, çok değerli hocam Prof. Dr. İrfan ERDOĞAN'a teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

ÖZET

VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE MÜTEVELLİ HEYETİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Yükseköğretimde yaşanan dönüşüm ve reform dalgasından sonra devlet üniversitelerin yanında vakıf üniversitelerinin açılmasına da izin verilmiştir. Türkiye'de 1980 ihtilalinden sonra yürürlüğe giren 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile kâr amacı gütmeyen vakıf üniversiteleri açılarak, mütevelli heyet tarafından idare edilmeye başlanmıştır. Kurucu vakıf yönetimi tarafından seçilen mütevelli heyet üniversiteyi idari ve mali yönden yönetir. Bu yapının kamusal hizmet veren vakıf üniversitelerinde şirket mantığı dışında çalışarak üniversiteyi yönetmeleri beklenmektedir.

Bu çalışmanın amacı vakıf üniversitelerinde mütevelli heyetlerin üye sayılarını, demografik yapılarını, eğitim düzeylerini, akrabalık bağlarını ve sahip olduğu yetkileri incelemektir. Bunların üniversite üzerinde ne tür etkileri olduğunu tespit etmektir.

Sonuç olarak Türkiye'deki vakıf üniversitelerinde mütevelli heyetinin demografik yapısı zengin değildir. Meslek yelpazesi dar özellikle de akademisyen ağırlıklı kişilerden oluşmaktadır. Orta yaş ve erkek ağırlıklı bir yapıya sahiptir. Üye sayısı dünya ortalamasının altındadır ve akrabalık bağlarının çoğu üniversitede olduğu görülmektedir. Üniversiteyi mali ve idari açıdan yöneten güçlü yetkilere sahiptir.

Anahtar Kelimeler: Mütevelli Heyet, Vakıf Üniversiteleri, Yükseköğretim Yönetimi

ABSTRACT

A STUDY ON THE BOARD OF TRUSTEES IN FOUNDATION UNIVERSITIES

With the rise of neo-liberal thoughts after the 1980s, a transformation and reform wave was experienced in higher education, while the state universities were still in education it was allowed to open foundation universities. With 2547 coded Higher Education Law which was enacted after the 1980 coup in Turkey, the non-profit foundation Universities opened and they began to administer by trustees. The Board of Trustees which are elected by the Founding Foundation Management manages the university both administrative and financially. From this structure which is in the foundation universities that does a public service, it is expected to manage the university by not thinking the university as a company.

The aim of this study is to examine the number of members, their demographic structures, education levels, kinshipties of the trustees which are in the foundation universities. Additionally, to determine the effects of these trustees on theu niversity.

As a result in Turkey the demographic structure of the trustees is not enough. The diversity of trustee jobs is poor and they are mostly academician. Trustees are mostly middleaged and male. Number of members are below the world average and it is common to see relatives in university. They have authority to manage the university both administrative and financially.

Keywords: Board of Trustees, Foundation University, Higher Ducation Administration.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ ..... **i**
ÖZET ..... **ii**
ABSTRACT ..... **iii**
İÇİNDEKİLER ..... **iv**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **vi**
KISALTMALAR ..... **vii**
BÖLÜM 1: GİRİŞ **1**
1.1. Amaç 2
1.2. Problem Cümlesi 2
1.2.1. Alt Problemler 3
1.3. Araştırmanın Önemi 3
1.4. Varsayımlar 4
BÖLÜM II: KAVRAMSAL ÇERÇEVE/ALAN YAZIN VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR **5**
2.1.1.Devlet Üniversiteleri 5
2.1.2.Özel Üniversiteler 6
2.1.3.Özerk Üniversiteler 7
2.1.4.Vakıf Üniversiteleri 9
2.2.Vakıf Üniversitelerinin Açılma Koşulları 10
2.2.1. Kurucu Vakıf 13
2.3.Vakıf Üniversitelerinin Yıllara Göre Gelişimi 16
2.4.Vakıf Üniversitelerinde Mütevelli Heyet 25
2.4.1.Dünya Üniversitelerinde Mütevelli Heyet 27
2.4.2.Türkiye Üniversitelerinde Mütevelli Heyet 29
2.5.Konu ile İlgili Araştırmalar 33
BÖLÜM III: YÖNTEM **35**
3.1. Araştırma Modeli 35
3.2. Verilerin Toplanması 35
3.3. Veri Analizi 36
BÖLÜM IV: BULGULAR **37**
4.1.MÜTEVELLİ HEYETİNDE DEMOGRAFİK YAPI 37
4.2. MÜTEVELLİ HEYET ÜYE SAYISI 38

4.2.1. URAP Türkiye Sıralaması 40
4.2.2. URAP Dünya Sıralaması 41
4.3. MÜTEVELLİ HEYETİNDE AKRABALIK BAĞLARI 43
4.3.1.Akrabalık Bağının Eğitim Üzerindeki Etkileri 44
4.3.2.Akrabalık Bağının Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci SayısınaEtkisi 46
4.4.MÜTEVELLİ HEYETİN YETKİLERİ 48
4.4.1.Mütevelli Heyetin Finansal Yetkileri 48
4.4.2.Mütevelli Heyetin İdari Yetkileri 50
BÖLÜM V: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİ 52
5.1. Tartışma 52
5.2. Sonuç 64
5.3. Öneri 67
5.3.1. Araştırmaya Yönelik Öneriler 67
5.3.2. Araştırmacıya Yönelik Öneriler 70
KAYNAKÇA 72

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo I: 1980-2000 Yılları Arası Kurulan Vakıf Üniversiteleri……..…..18

Tablo II:2000-2010 Yılı Arası Kurulan Vakıf Üniversiteler…….……..….....19

Tablo III:2010-2012 Arası Kurulan Vakıf Üniversiteleri …….…..20

Tablo IV:2013-2018 Yılı Arası Kurulan Vakıf Üniversiteleri……..……...22

Tablo V: Kuruluş Tarihine Göre İlk 30 Üniversitenin Mütevelli Heyet Sayısı……...39

Tablo VI: Mütevelli Heyet Üye Sayıları ve URAP Sonuçları……..…41

Tablo VII:URAP 2015-2016 Dünya Sıralamasındaki 15 Üniversite…….....42

Tablo VIII: Dünya'da Mütevelli Heyet Sayıları…….43

Tablo IX:Akrabalık Bağı Olan/Olmayan Vakıf Üniversiteleri……44

Tablo X:Akrabalık Bağı Olan/Olmayan Üniversitelerin URAP Sonuçları……..45

Tablo XI: Akraba Bağı ve Kadrolu Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı…..47

Tablo XII: Bilkent Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı…….77

Tablo XIII: Sabahattin Zaim Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı…….78

Tablo XIV: İstanbul Kültür Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı…….79

Tablo XV: Acıbadem Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı…...……80

Tablo XVI: Biruni Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı…...….....……81

Tablo XVII: F.S.Mehmet Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı…….…82

KISALTMALAR

YÖK: Yüksek Öğretim Kurulu

URAP: Üniversite Ranking by Academic Performance

ODTÜ: Orta Doğu Teknik Üniversitesi

OECD: Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Teşkilatı

S: Sayı

BÖLÜM 1: GİRİŞ

Yükseköğretimde 20.yüzyılın son çeyreğinden beri bir değişim ve dönüşüm yaşanmaktadır. En büyük etkenlerden biri de küreselleşmedir (Erdem,310). Küreselleşmeyle birlikte yükseköğretim yapılarında uluslararası düzlemde bir etkilenme oluşmaya başlamıştır. Çünkü farklı ülkelerdeki yükseköğretim modellerine ulaşmak kolaylaşmıştır. Türkiye'de Cumhuriyet sonrası kurulan devlet üniversitelerinde yapılan reformlarla ile yükseköğretimde değişimler olmuştur. 1981 yılında çıkarılan "Yüksek Öğretim Kanunu" ile birlikte vakıf üniversitelerinin kurulmasına izin verilmiştir.

Vakıf üniversitelerinin kurulmasıyla Türk üniversitelerinin yönetiminde devlet üniversiteleri ve vakıf üniversiteleri olarak ikili sistem oluşmuştur. Devlet üniversiteleri seçilmiş ve atanan rektör tarafından yönetilmektedir. Rektör tüm yetki ve sorumluluklara sahiptir. Vakıf üniversiteleri ise mütevelli heyet tarafından yönetilmektedir (Arslan, 2013:7-8). Devlet üniversiteleri ile vakıf üniversitelerini ayıran en temel fark vakıf üniversitelerinin mütevelli heyet tarafından yönetilmesidir (Sever, 2016:7).

Kâr amacı gütmeyen vakıf yükseköğretim kurumları Türkiye'de yükseköğretim sisteminde hem hızla artan sayıları hem de yönetimde etkin olan mütevelli heyet kavramı ile gündemdedir. Kamunun üzerindeki yükü azalttığı düşünülen vakıf üniversitelerinde mütevelli heyetin yapısı, işlevi ve etkinliği üniversitenin her aşamasında hissedilmektedir. Günümüzde dünya üniversitelerinde mütevelli heyet uygulamasına doğru eğilimin artmasının sebeplerinden biri de Bleiklie ve Kogan (2007) nın da belirttiği gibi, yükseköğretimin yönetimindeki bu değişimin "akademisyenler cumhuriyeti" nden (republic of scholars) "paydaş üniversite" ye (stakeholder university) doğru bir hareket olmasıdır. Dolayısıyla dışardan paydaşların yer aldığı bir mütevelli heyet ile sistem daha etkin ve kontrol edilebilir işleyebilir düşüncesi hakimdir (Kurt, 2015:9).

Rekabetin uluslararası düzlemde de kendini göstermesi, üniversitelerin hem devlet hem iş dünyası hem de toplum ile olan diyaloglarının farklı bir boyuta geçmesi ve buna bağlı sebeplerden dolayı reformların yükseköğretim kurumlarında mecburi

hale geldiği görülür (Çelik ve Gür, 2014). Vakıf üniversiteleri bu değişim ve gelişmeye ayak uydurma çabalarının sonucudur. Vakıf üniversitelerinde sistemi yöneten mütevelli heyet, üniversiteyi doğru yönettiğinde yükseköğretimde şeffaflık, hesap verebilirlik gibi beklentilere de cevap verebilir.

Mütevelli heyet ile üniversite toplum iş birliğini sağlayacak bir kompozisyon ortaya koyulur. Ancak her vakıf üniversitesinde yerel yönetimlerle iş birliği, verimlilik ve toplumla iç içe bir yükseköğretim modeli olma yolunda yüzde yüz başarıya ulaştıklarını söylemek mümkün değil. Kurucu vakıfların tam desteği ile yol alan bazı vakıf üniversiteleri hariç öğrenci katkı payları ile ayakta durmaya çalışan ve kurucu vakıf kaynaklarının güçsüz olduğu üniversitelerin bilimsel çalışmalara gerektiği kadar kaynak ayırmaları ve istenilen düzeyde bir performans ortaya koymaları dahi mümkün olmamaktadır. Dünya çapında başarılı olan üniversiteler içinde Türkiye'deki vakıf üniversitelerinin sayısının az olması da bunun bir sonucudur. Dolayısıyla her vakıf üniversitesi arzu edilen hedefe ulaşamamaktadır.

Yükseköğretim yönetimindeki gelişim ve değişimin sonuçlarından biri olan vakıf üniversiteleri kamu üniversitelerine göre daha kapalı örgütsel yapılara sahiptir. Akademik yapısı kamu üniversiteleri ile aynı olan vakıf üniversitelerinde mali ve idari yetkiler mütevelli heyetindedir. Bu kurumlarda en üst karar organı da mütevelli heyetidir. Bu çalışmada vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyet üzerine bir araştırma yapılmıştır. Üniversitenin üst yönetimi olan mütevelli heyetin demografik yapısı, üye sayısı, akrabalık bağları, mali ve idari yetkileri incelenmiştir.

1.1. Amaç

Araştırmanın temel amacı vakıf üniversitelerinde mütevelli heyetlerinin özelliklerinin belirlenerek üniversite üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır.

1.2. Problem Cümlesi

Mütevelli heyetlerinin vakıf üniversitesi üzerindeki etkileri nelerdir?

1.2.1. Alt Problemler

Araştırmanın amacı doğrultusunda aşağıdaki soruların cevapları aranmıştır?

1- Mütevelli heyetinin demografik yapısı nasıldır?

2-Üniversitelere göre mütevelli heyeti üye sayısı nedir?

a. Üye sayısı üniversitenin eğitimdeki başarısında önemli midir?

3-Mütevelli heyetlerinde üyeler arasında akrabalık bağı var mıdır?

a. Mütevelli heyetinde akrabalık bağı olan üniversiteler ile olmayanlar arasında eğitim başarısı arasında fark var mıdır?

4- Mütevelli heyetinin sahip olduğu yetkiler nelerdir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Dünya'da özel ve kamu üniversitelerinin yönetiminde yaygın olarak görülen mütevelli heyetin nasıl daha verimli bir şekilde sisteme katkı sunabileceklerinin yolları sürekli araştırılmaktadır (Fielden, 2008). Vakıf üniversitelerinin bu sürece ne kadar katkı sunduğunu tespit etmek için mütevelli heyetin incelenmesi, demografik yapının ve akrabalık bağlarının tespit edilmesi, mali ve idari yetkilerin mütevelli heyet tarafından nasıl kullanıldığının araştırılması sürekli bir değişim ve dönüşüm içinde olan yükseköğretim sistemine ne kadar katkı sunduğunun tespit edilmesi gerekir.

Mütevelli heyetindeki akrabalık bağlarının durumunun incelenerek vakıf üniversitelerinin kuruluş amaçlarından olan kar etmeme ilkesine uyulup/uyulmadığı özel üniversite gibi hareket edilip/edilmediğinin incelenmesi ve mütevelli heyet sayılarının üniversitenin yönetilmesindeki rolü konularının araştırılması Türkiye'de vakıf yükseköğretim kurumlarının çalışma prensiplerini ortaya koyma adına önemlidir. Ortaya koyulacak bu tespitler ile mütevelli heyetinin daha etkin ve etkili çalışma prensipleri ortaya çıkacak ve mütevelli heyetinin vakıf üniversitelerindeki duruşu tespit edilerek hem mütevelli heyet hem de vakıf üniversiteleri hakkında bilimsel sonuçlar elde edilecektir. Böylece bu yapılarda olması ya da olmaması gereken durumlar belirlenip vakıf üniversitelerindeki sorunların çözümünde ışık tutabilecek tespitlere ulaşılacaktır.

1.4. Varsayımlar

İncelenen vakıf üniversitelerinin resmi web sayfalarındaki bilgilerden faydalanılmıştır.

BÖLÜM II: KAVRAMSAL ÇERÇEVE/ALAN YAZIN VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1.ÜNİVERSİTELER

2.1.1.Devlet Üniversiteleri

Eğitim uzun yıllar bir kamu hizmeti olarak görülmüş ve devletin asli görevlerinden sayılmıştır. Ancak devletin işlevlerinin değişmesi ve eğitimde rekabet ve kaliteli hizmet sunma anlayışlarının ortaya çıkmasıyla devlet üniversiteleri dışındaki yeni yaklaşımlara da yeşil ışık yakılmıştır (Söyler ve Karataş, 2011:60). Türkiye'de eğitim hizmeti hep devletten beklenmiştir. Bu nedenle Batı ülkeleriyle kıyaslandığında, kamu eğitim kurumlarının sayısı özelden daha fazla olmuştur**.** Özel üniversite açılmasına izin verilmemiştir. Çünkü kâr amacının eğitimde kaliteyi düşüreceği ve özel eğitim kurumlarının kontrolünün de kamu kurumlarına göre zor olduğu düşüncesi savunulmuştur. Vakıf üniversitelerinin açılmasına da kâr amacı olmadığı için izin verilmiştir **(**Küçükcan ve Gür, 2009:66).

Üniversite geçmişi Türkiye'de 900 yıllık bir sürece dayanır. Cumhuriyetin kurulduğu yıllarda İstanbul Darülfünun tek üniversiteydi. Darülfünun 1933 'te kapatılıp yerine İstanbul Üniversitesi kuruldu (Hız, 2010:59-60). Türkiye'de devlet üniversitelerinin sayısının 1923 yılında 1, 1992 yılında 29 tane olduğu görülür. Vakıf üniversitelerinin sayısındaki artış 1992'den sonra olmuştur. Vakıf üniversitesi açılana kadar devlet üniversitelerinin sayısındaki artış önemlidir. Çünkü vakıf üniversiteleri devlet üniversitelerine talebin arttığı ve karşılanamadığı bir süreçte ortaya çıkmıştır. Devlet üniversitesinin sayısı arttıktan sonra ve yükseköğretime olan talep fazlalaştıktan sonra vakıf üniversitelerine ihtiyaç duyulmuştur (Kılıç,1999:304).Vakıf üniversitelerinin gündeme gelmesinde yükseköğretime olan talep ve devlet üniversitelerinde artan kontenjan sorunu önemli olmakla birlikte Dünya'da gelişmelerin bu yönde olması da diğer bir etkendir (YÖK, 2007:5). Ancak Osmanlı Devletindeki köklü vakıf geleneğine rağmen cumhuriyetten sonra vakıf üniversitelerine geçişin oldukça uzun bir zaman aldığı görülmektedir.

Eğitim genelde bir kamu hizmeti gibi düşünülüp devletin klasik görevi gibi algılansa da zaman içinde devletin fonksiyonlarında meydana gelen değişim eğitimin devlet dışındaki kurumlar tarafından da yapılabileceği düşüncesini doğurmuştur

2.1.2.Özel Üniversiteler

Özel üniversite fikrinin Türkiye'de 1970'li yıllarda ortaya atıldığını ve bunun devlet üniversitesiyle birlikte bir zenginlik ve yükseköğretime olan talebin artmasından dolayı da bir gereklilik olduğunu savunanlar olsa da birçok ülkede özel üniversitenin kontrolsüzce büyümesi eğitimde sorunlar ortaya çıkarmıştır. Bu büyüme yükseköğretimin kamu hizmeti anlayışını zedelemiş, mesleki yeterlilik (accredition) ve akademik tanınmada (academicrecognition) sıkıntılar doğurmuştur. Hatta Avrupa'daki Bologna Süreci'nin başlamasının sebeplerinden biri de budur. Çünkü 1989'da Sosyalist Blok yıkılınca Doğu Avrupa ülkelerindeki kâr amaçlı özel yükseköğretim kurumlarında denetimsizlikten dolayı birçok sorunlar ortaya çıkmıştır. Hindistan'da bu sebepten dolayı problem yaşayan özel yükseköğretim kurumlarından 100 tanesi Anayasa Mahkemesi kararı ile kapatılmıştır (YÖK, 2007:5).

Özel üniversite fikri cumhuriyetten hemen sonraki dönemlerde Türkiye'de de gündeme gelmiştir. Hatta özel üniversitelerden beklenen temel prensibi, o dönemde Almanya'dan Türkiye'ye gelerek eğitim adına hizmet veren ve meşhur 1946 raporunu hazırlayan Ordinaryüs Prof. Ernst E. Hirchöneri olarak sunmuştur. Bu önerileri Prof. Ernst E. Hirch'in kendi cümleleri ile şu şekilde ifade etmiştir;

> "Üniversite tesis etmek devletin vazifesidir. Başkaları tarafından tesisi mümkündür. Fakat devletin muvafakatine bağlıdır. Hem böyle bir yüksekokulun tesisinden sonra da daima devletin murakabesi baki kalacaktır, çünkü müşterek devlet vazifesinin ifasındaki vahdet temin edilmek istenecektir. Fakat şurası ehemmiyetle kaydolunmalıdır ki, mali külfetin devletçe deruhte edilmesi devlet tarafından yüksek okul kurulmasında şart değildir. Devletçe idame edilmeyen bir ilmi yüksekokul ancak devletin yüksekokulu olarak meydana getirilebilir" (Hirsch, 1946:64).

1946 yılında sarf edilen bu ifadelerde devletin izni olmak şartı ile ve ancak bir kamu hizmeti olarak şahısların mali gücüyle yüksekokul açılabileceği belirtilmiştir. "Başkaları tarafından tesisi" ifadesiyle özel mi yoksa vakıf üniversitesini mi kastettiği anlaşılmamaktadır. Şahıs kastedildiği için özel üniversiteyi işaret etme ihtimali daha

yüksek görünmektedir. Ancak her ikisini işaret etse dahi günümüzde Türkiye'deki eğitim sistemine o dönemde yön veren ve önemli isimlerden biri olan Hirch'in tavsiye niteliğindeki bu ifadelerine rağmen Türkiye'de hala özel üniversitelerin açılmasına izin verilmemektedir ve vakıf üniversitelerinin açılmasına da ancak 1980'lerden sonra izin verilmiştir.

Dünya'daki gelişmelere bakıldığında ilk olarak üniversitelerin kaynak ihtiyacı özelden genellikle de vakıflardan temin edilirken,18.yüzyıldan sonra kamu kaynaklarından faydalanmaya başlamışlardır. Bu durum ikinci dünya savaşı sonuna kadar sürmüştür. Ancak 1950 yılından sonra yeniden özel kaynaklara yönelme eğiliminin olduğu görülmüştür. Çünkü bu tarihten sonra kitlesel eğitim mantığı öne çıkmaya başlamıştır (Erguvan, 2010:17).

2.1.3.Özerk Üniversiteler

Özerklik bir kurumun kendini yönetebilmesidir (Erdem, 2013:98). Yükseköğretim kurumlarında özerkliği üç kriterde aramak gerekir. Bunlar akademik, idari ve mali özerkliktir. Bunlar birbiriyle ilgilidir (Arslan, 2005:27). Özerklik akademik, idari ve mali olarak ele alındığında; akademik özerklik modern üniversitenin ortaya çıkma sebebi olarak görülmektedir. Akademisyenlerin araştıracağı ve öğreteceği konuyu belirleme özgürlüğü "lehrfreiheit" ve öğrencinin de ne öğreneceğini tercih edebilme özgürlüğü "lernfreiheit" olarak özetlenebilecek akademik özerklik, üniversitelerde artık olmazsa olmazdır. Oysa idari ve mali özerklik her ülkede farklı ilerler. Örneğin İngiltere ve ABD'de idari ve mali özerklik geniş çaplı uygulanırken; jakoben bir şekilde modernleşme eğilimi gösteren Fransa'da merkezi yönetimin ağır bastığını, Almanya'da da Fransa gibi bir yönetim olduğu görülür. Dolayısıyla ülkelerdeki yükseköğretim yönetimini ilgili ülkenin modernleşme süreci de belirlemektedir (Yavuz, 2012:42). Lay'e göre, "lehrfreiheit" ile "lernfreiheit" arasında paha biçilmez mükemmel bir entelektüel bağ vardı ve bu bağ üniversiteleri geçmişteki problemlerden uzaklaştırır (Lay, 2004:48). Ortaçağ'daki yükseköğretim kurumlarında akademik ve idari özerklik vardı ama bu güçlerini kiliselere karşı elde etmişlerdi. Ancak müfredatın belirlenmesinde kilise etkindi. Çünkü o dönemde Hristiyanlık karşıtı bir düşüncenin gündeme gelmesi dahi mümkün değildi. İdari olarak bakıldığında lonca oluşumları kendi başlarına hareket edebiliyorlardı. Yani idari özerklik vardı (Yavuz, 2012:21).

Üniversitenin kurumsallaşması ortaçağ olarak kabul edildiğinde günümüze gelene kadar ortaçağ üniversitesi, modern üniversite ve girişimci üniversite modelleri ortaya çıkmıştır. Ortaçağ üniversitesi din adamı ve üst düzey devlet görevlisi yetiştirmek üzerine yoğunlaşarak temel amaçları sadece eğitim vermek olmuştur. Humboldt ile beraber modern üniversiteler eğitimin yanı sıra araştırma faaliyetinde de bulunmuşlardır.1970'den sonra teknolojideki ilerlemelerle girişimci üniversiteye doğru adım atıldı. Girişimci üniversitede ise eğitim ve araştırmanın sonucunda ortaya çıkan bilginin kullanımına yönelik faaliyetler yapılmaktadır. Özerklik kavramı bu her üç model için farklı içeriktedir. Ortaçağ üniversitesi papalıktan aldığı güç ile yerel iktidara karşı özerklik elde etmiştir. Girişimci üniversite modeliyle, daha özerk ve şirket fikriyle yönetilen bir üniversite modeli ortaya çıkmıştır. Bu modelde üniversite dışından temsilciler vardır. Yönetim profesyonel olarak ele alınır. Yöneticiler de bu bağlamda seçilir. Daha özerk bir yapı vardır (Yavuz, 2012:41-44). Girişimci üniversite modelinin günümüzdeki Türkiye'de vakıf üniversiteleri ile benzer yönleri fazladır. Çünkü üniversite dışından temsilcilerin olduğu bu modelde, vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyet bu temsilcilerin rolünü üstlenmektedir.

Dünya Üniversiteler Servisi'nin "Akademik Özgürlük ve Yüksek Öğretim Kurumlarının Özerkliği" başlıklı Lima bildirgesinin 1. maddesinde akademik özgürlük, "akademik çevre üyelerinin tek tek ya da toplu halde bilgiyi araştırma, inceleme, tartışma, belgeleme, üretme, yaratma, öğretme, anlatma ve yazma yoluyla edinmelerinde, geliştirmelerinde ve iletmelerindeki özgürlükler"; özerklik ise, "yükseköğretim kurumlarının iç işleyişlerine, mali işlerine ve yönetimlerine ilişkin kararlar almada ve eğitim, araştırma, dışa yönelik çalışmalar ve diğer ilgili faaliyetlerde kendi politikalarını oluşturmada devlet ve toplumun tüm diğer güçleri karşısındaki bağımsızlıkları" şeklinde tanımlanmıştır.

Dünya'daki üniversitelerin özerklik anlayışlarına bakıldığında Alman modern üniversite modelinde akademik kararlara devletin asla karışmadığını görülür. Özerkliğin gereğinin de bu olduğunu savunurlar. Onun dışında idari ve mali yönden devletin müdahalesini özerkliği yıpratan tutumlar olarak değerlendirmezler. Bu nedenle devlet Alman modern üniversitelerinde etkin bir roldedir. Fransa modern üniversite modelinde yükseköğretimde özerklik olduğu söylenemez çünkü her şey devlet eliyle yapılmaktadır. Yani merkeziyetçi bir yapı vardır. Günümüzde de bu

yapının devam ettiği söylenebilir İngiliz modern üniversite modelinde ise Alman ve Fransız üniversitelerine göre daha özerk bir yapının olduğu görülür (Yavuz, 2012:28-31). Türkiye'de vakıf üniversiteleri, kamu üniversiteleri ile kıyaslandığında özerktir çünkü YÖK'ün bu üniversitelerdeki yetkisi daha azdır. Özerklikle birlikte devletin denetimi de azalır. Bu kontrolün devletten mütevelli heyetine geçmesini sağlayan bir yoldur. Özerk işletilir ve direkt devlete bağlı değildir (YÖK, 2007b: 5-6). Dünya'da özellikle de İngiltere ve ABD'de de mütevelli heyetin üniversitenin özerkliğini savunan, onun eğitim stratejisini belirleyen bir misyonu olduğu görülür (Küçükcan ve Gür, 2009:49).

Türkiye'de ilk defa bir özerk üniversitenin kurulması için TBMM'de konu ile ilgili kanun 2013'te kabul edildi. Türk-Japon Teknoloji Üniversitesinin YÖK'ten bağımsız ve Sayıştay'dan muaf olan ilk özerk üniversite olarak kurulması kararı alındı. Bu bir devlet üniversitesidir. Özel Statülü Devlet Üniversitesi kapsamında YÖK Yasasından da muaf olacaktır. Akademik kadroları mütevelli heyet belirleyecek. Mütevelli heyet 11 kişiden oluşacak. Bunların 6'sını Cumhurbaşkanı atayacak,4'ünü ise Japon hükümeti belirleyecek. Rektörü mütevelli heyeti belirleyecek ancak cumhurbaşkanı atayacaktır. Üniversitenin yönetimini Türk-Japon Bilim ve Teknoloji Vakfı yapacak. Yer olarak İstanbul Pendik'teki Sabiha Gökçen Havalimanının olduğu bölgedeki 1600 dönüme sahip bir arazi belirlenmiştir. Eğitim dili İngilizcedir.[1]

2.1.4.Vakıf Üniversiteleri

Vakıf kelimesinin tanımını Medeni Kanun 101.maddesi gerçek ya da tüzel kişilere ait yeterli miktarda olan malların ve hakların sürekli bir şekilde belli bir amaca hizmet etmesiyle meydana gelen tüzel kişiliği olan mal toplulukları olarak belirtmiştir. Bir vakıf medeniyeti olan Osmanlı Devletinden sonra kurulan Türkiye Cumhuriyeti'ne bakıldığında vakıf sisteminin hala devam ettiğini ama vakıf üniversitelerinin 1980'lerden sonra yükseköğretim sisteminde ortaya çıktıkları görülür. Bu tarihten sonra Türkiye'de yükseköğretim hizmetlerinin devlet ve vakıf üniversiteleri tarafından yerine getirildiğini ve kamu teorisine göre eğitimin yarı kamusal hizmetlerin içinde yer aldığı bilinmektedir (Söyler, 2008).

[1] https://t24.com.tr/haber/ilk-ozerk-universite-kuruluyor-mutevelli-heyetini-erdogan-atayacak-sayistay-denetleyemeyecek,410137 (Erişim Tarihi:06.07.2019)

Vakıf üniversiteleri devlet üniversitelerinin karşılayamadığı talebi değerlendirme amacıyla, para karşılığı hizmet veren, finansmanını bu şekilde sağlayan, şahıslar ya da vakıflar tarafından açılan kurumlardır. Eğitim hizmeti verme açısından devlet üniversiteleriyle aynı işleve sahiplerdir (Deniz, 2005:52). Aynı işleve sahip olsalar bile vakıf üniversiteleri, kamu üniversitelerine nazaran hem akademik olarak hem de yönetim bazında önemli farklılıklar gösterir (Balyer ve Gündüz, 2011 :73).Türkiye'de yükseköğretim ihtiyacının vakıf üniversiteleri tarafından giderilmeye başlanması (YÖK, 2007:50) kar amacı gütmeyen vakıf üniversitelerinin açılmasına izin verilmesi küreselleşmenin sonucunda dünyadaki eğitimin ne kadar özelleştirildiğini de ortaya koyan bir sonuçtur (Hız, 2010:61).Özel üniversite değil de vakıf üniversiteleri denmesinin nedeni 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kurumları Kanununa göre sadece kar amacı gütmeyen vakıflar tarafından açılabilir olmasından kaynaklanmaktadır (EUA, 2008:57).

Vakıf üniversitelerinin üniversite eğitiminde talebin artmasına karşın bu talebi devletin imkanları ile karşılanamayacak hale gelmesinden dolayı ortaya çıktığı (Hız, 2010:64) görüşüne rağmen Şenses'e göre durum daha farklıdır. Vakıf üniversiteleri devletin üstünde yükü almaktan ziyade özelleşmenin getirdiği avantajlardan dolayı ortaya çıkmıştır. Bu sayede açılan vakıf üniversitelerinin etrafında vakıf, şirket ve paralı yaz okulu veya özel öğrenci uygulamalarının oluşmaya başladığı ve hatta öğrencilerin barınma, ulaşım ve beslenme ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla ticari hizmetlerin ortaya çıktığı görülmüştür. Tıpkı sağlık alanında olduğu gibi. Sağlık alanında verilen hizmetlere bakıldığında bunların bir meta gibi alınıp satıldığı görülür. Yeni yaklaşım "900 yıllık tarihiyle insanlığın kültür mirası" sayılan üniversitenin serbest piyasa değerlerine terk edilmesidir. Aynı üniversitede eğitim gören öğrencilerin maddi güçlerine göre farklı barınma ve yeme içme hizmetleri alması da sınıflandırılmaya ve ayrıştırılmalara sebep olabilmektedir. Böylece üniversite eğitiminde kabul gören eşitlikçilik anlayışı zedelenmektedir (Şenses, 2007:5).

2.2.Vakıf Üniversitelerinin Açılma Koşulları

Dünya'da birçok ülkede olan vakıf üniversitelerinin açılmasına Türkiye'de Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) kurulana kadar izin verilmemiştir. YÖK kurulduktan sonra izin verilmesi ise yükseköğretimde paradigmatik bir etki yaratmıştır (Balyer ve Gündüz, 2011: 74).1980 ihtilalinden sonra yapılan anayasa değişikliğinin ardından

4.11.1981 yılında kabul edilen 2547 sayılı Yüksek öğretim Kanunu (YÖK) ile vakıf üniversiteleri yasal olarak eğitim sahnesinde yer alma hakkı kazanmışlardır. Buna göre (Madde:66);

> "Vakıflar; kazanç amacına yönelik olmamak şartıyla ve mali ve idari hususlar dışında, akademik çalışmalar, öğretim elemanlarının sağlanması ve güvenlik yönlerinden bu Kanunda gösterilen esas ve usullere uymak kaydıyla, Yükseköğretim kurumları veya bunlara bağlı birimlerden birini veya birden fazlasını ya da bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsüne bağlı olmaksızın, ekonominin ihtiyaç duyduğu alanlarda yüksek nitelikli işgücü yetiştirmek amacıyla, bu Kanun hükümleri çerçevesinde kalmak şartıyla meslek yüksekokulu kurabilir. Bu meslek yüksekokulu, kamu tüzel kişiliğini haiz olup, Cumhurbaşkanı kararı ile kurulur. Kurulacak meslek yüksekokullarına, meslek ve teknik eğitim bölgesinde gereksinim duyulması esastır."

Dikkati çeken husus kazanç amacına yönelik olmaması şartının getirilmiş olmasıdır. Aynı şart 1982 Anayasasında da vardır. Anayasaya göre (Madde130);

> "Kanunda gösterilen usul ve esaslara göre, kazanç amacına yönelik olmamak şartı ile vakıflar tarafından, devletin gözetim ve denetimine tâbi yükseköğretim kurumları kurulabilir. Vakıflar tarafından kurulan yükseköğretim kurumları, malî ve idarî konuları dışındaki akademik çalışmaları, öğretim elemanlarının sağlanması ve güvenlik yönlerinden, devlet eliyle kurulan yükseköğretim kurumları için Anayasada belirtilen hükümlere tâbidir."

Bu maddede dikkati çeken ilk yasal husus vakıf üniversitelerinin kazanç amacına yönelik olmama şartıdır. Dolayısıyla kâr amacı gütmeden hizmet vermeleri gerektiği vakıf üniversitelerinin temel şartıdır. Bu durum, özel üniversite kurulamaz ifadesinin de farklı bir şekilde izahıdır. Çünkü kazanç amacına yönelik kurulan kurumlar ancak özel üniversite olarak topluma hizmet edebilirler.

Anayasanın ilgili maddesinin devamında vakıf üniversitesi dahi olsa mali ve idari konular dışında her şeyin devlet kontrolünde olması gerektiği görülür. "Mali ve idari konular dışında" ifadeleri önemlidir. Çünkü bu ifadeler devlet üniversiteleri ile vakıf üniversiteleri arasındaki temel farkı ortaya koymaktadır. Vakıf üniversitelerinde mali ve idari yetki mütevelli heyet denen üst kurula verilmiştir. Mütevelli heyet devlet üniversitelerinde yoktur. Dolayısıyla vakıf üniversitelerinde mali ve idari hususlarda mütevelli heyet yetkili iken, onun dışındaki akademik hususlarda vakıf üniversiteleri

devlet üniversiteleri ile aynı şartlara tabidirler. Bu hukuksal ayrım vakıf üniversiteleri ile devlet üniversiteleri arasındaki en önemli farktır.

Anayasanın 130. maddesinde belirtilen bu hususlar dışında, anayasaya paralel olarak hazırlanan Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliğinin birinci bölümünde de vakıf üniversiteleri şu şekilde açıklanmıştır. (Madde 4);

> "Vakıf Yüksek Öğretim Kurumu, kazanç amacına yönelik olmamak şartıyla vakıflar tarafından kurulmuş bulunan üniversite ile yüksek teknoloji enstitüsü ve bunların bünyesinde yer alan fakülteler, enstitüler, yüksekokullar, meslek yüksekokulu, konservatuarlar, araştırma uygulama merkezleri ile bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsüne bağlı olmayan meslek yüksek okuludur."

Yönetmelik vakıf üniversitesinin her şeyden önce kâr amacı gütmeyen bir eğitim kurumu olduğunu vurgulamıştır. Aynı durumun Anayasanın 130.maddesinde de belirtilmiştir. Bu durumda vakıf üniversitelerinin olmazsa olmaz şartı kâr amacı olmayan kurumlar olmasıdır. Hukuksal zeminde vakıf üniversitelerinin yasal tanımı ve sınırları Anayasa ve yönetmelikler bu şekilde belirlenirken nasıl kurulacağı 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nun ek 3.maddesinde yer almaktadır. Buna göre bu üniversiteler devlet üniversiteleri gibi kanunla kurulurlar ve kamu tüzel kişiliğine sahiptirler (YÖK, 2007:5).

Vakıf üniversitelerinin faaliyetleri ile ilgili yasal düzenlemeler ise Vakıflar Yüksek Öğretim Kurumları Yönetmeliğinin İkinci Bölümünde şu şekilde açıklanmıştır. (Madde 5);

> "Vakıf üniversitesi gelirlerini sadece kendi üniversitelerini ve mülkiyeti üniversitelere ait kurum ve kuruluşları geliştirmek amacıyla harcamak kaydıyla, vakıflar tarafından kanunla kurulmuş bulunan kamu tüzel kişiliğine sahip, yüksek düzeyde araştırma, eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan, fakülte, enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokul, destek, hazırlık okulu veya birimleri, benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur."

Düzenlemeye bakıldığında gelirini sadece üniversitenin gelişimine aktarması, harcamaları üniversitenin gelişimi için kullanması vakıf üniversitelerinin kâr amacı gütmeme prensibiyle uyum göstermektedir. Gelirin üniversiteye aktarılma kararını yine aynı yönetmelikte yasal çerçevesi belirtilen mütevelli heyeti belirler (YÖK,

2007b:5-6). Vakıf üniversitelerinde mütevelli heyetin karar alma mekanizmasında ne kadar etkin olduğu görülmektedir. Gelirin üniversiteye aktarılması demek, vakıf üniversitelerinin temel prensiplerinden biri olan kâr amacı gütmeme ilkesiyle uyumludur. Bu aktarmanın mütevelli heyet tarafından yapılması yasalar çerçevesinde heyete verilen önemli bir yetkidir.

Vakıf üniversitelerinin kurulması için gerekli yasal düzenlemeler hem Anayasada hem Yükseköğretim Kurumları Kanununda (YÖK) hem de Vakıflar Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliğinde yer almaktadır. Ortak nokta hepsinde vakıf üniversitelerinin kâr amacı olmayan yükseköğretim kurum olduğunun vurgulanmasıdır.

İkinci önemli hususun vakıf üniversitelerinin devlet eliyle değil de vakıf tarafından kurulmasıdır. Bu vakıflara kurucu vakıf denir. Dolayısıyla vakıf üniversitelerinde kurucu vakıf en önemli işleve sahiptir. Kurucu vakfın ne olduğu, kurucu vakıf yönetim organının yükseköğretim kurumu açılmasındaki rolü ile vakıf üniversitelerinin idaresinde hangi kararları alabilme yetkilerinin olduğu, vakıf üniversitelerinin yönetimindeki yeri oldukça önemlidir.

2.2.1. Kurucu Vakıf

Üniversite kurma yetkisine sahip olan vakıflara kurucu vakıf denir. Türkiye'de birçok amaç üzerine kurulan sayısız vakıf vardır. Ancak her vakıf istediği gibi bir üniversite kuramaz. Böyle bir hakkı ve yetkisi de yoktur. Bir vakfın yükseköğretim kurabilmesi için, Medeni Kanun Hükümlerine göre hareket etmesi gerekir. 4721 Sayılı Medeni Kanununa göre, amaç ve faaliyetleri arasında yükseköğretim kurumları kurmaya ilişkin hüküm bulunan vakıflar sadece yükseköğretim kurumu açabilir. Bunun dışındaki vakıfların kurucu vakıf gibi hareket ederek yükseköğretim açma yetkileri yoktur. Bu durumda her vakıf üniversitesinin arkasında en az bir vakıf olmak zorundadır. Kurucu Vakfın tanımı Vakıf Yükseköğretim Yönetmeliğinin birinci bölümünde belirtilmiştir. Buna göre (Madde 4);

> "Vakıf:4721 sayılı Medeni Kanun hükümleri uyarınca kurulmuş, amaç ve faaliyetleri arasında yükseköğretim kurumları kurmaya ilişkin hüküm bulunan,2547 sayılı Kanun ve bu Yönetmelik hükümleri uyarınca yükseköğretim kurumlarını ve bunlara bağlı birimleri kuran veya kurmak için başvuran tüzel kişiliğe sahip mal topluluklarıdır."

Vakıf üniversitelerini kuran vakıflar tüzel kişiliktir. Dolayısıyla özel üniversite gibi hareket edemezler. Kâr amacı güderek bir işletme mantığı ile çalışamazlar. Yasalar işletme mantığı ile çalışmalarına izin vermez.

Vakıf üniversitesinin açılması için kurucu vakfın izlemesi gereken hukuki prosedürler vardır. Bunlar kurucu vakfın yönetim organları tarafından yerine getirilir. Kurucu vakfın yönetim organlarının aldığı üniversite kurma kararı ile Vakıflar Genel Müdürlüğünden alınan olumlu yazısı ve gerekli belgeler ile YÖK'e başvurulur. Bu işlemler 2547 sayılı kanunun 3.maddesi uyarınca yapılır (Söyler ve Karataş, 2011:62). Yükseköğretim Kurulunun önerisiyle kanun ile kurulur (YÖK, 2007:5-6).

Üniversitenin kuruluşu sırasında kurucu vakfın hazırlaması gereken belgeler Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliğinin üçüncü bölümünde belirtilmiştir. (Madde 9);

> "Bir yükseköğretim kurumu için gerekli derslik, laboratuvar, ofis, kütüphane, spor alanları vb. gibi altyapıyı karşılayacak öz kaynağa sahip olan vakıflar yeni bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsü veya meslek yüksek okulu kurmak için aşağıdaki belgelerle Yükseköğretim Kuruluna müracaat ederler."

Dikkat çeken en önemli husus altyapıyı karşılayacak öz kaynağa sahip olma şartıdır. Belli bir finansman gücü olan vakıflar ancak kurucu vakıf olarak üniversite açma iznine sahip olabilmekteler. Ayrıca bunları da belgeleyerek Yükseköğretim Kuruluna başvurmaları gerekmektedir. Yönetmeliğin devamında kurucu vakıftan istenen belgelerin neler olduğu alt başlıklar halinde belirtilmiştir. Bunlar özetle; kurucu vakfın bir üniversite açacağına dair aldığı karar, Vakıflar Genel Müdürlüğünden üniversite açmak için yeterli bir mal varlığını gösteren belge, vakfın amaçları arasında yükseköğretim kurumu kurma hükmünün olduğu vakıf senedi, kuracağı yükseköğretim kurumunun hangisi olduğu, adı, mali ve idari konularda uygulanacak esaslara dair kurucu vakıf yönetim organlarının kararı, eğitim için yeterli derecede araç gerecin hazır olduğunu gösteren belgeler ile ilk yıl üniversiteye ait her türlü cari masrafların on iki aylık tutarı ve en az yüzde yirmisini karşılayacak bir gelirin olduğunu ispat eden belge ile vakfın son iki yıllık bilançosundan oluşan belgelerdir.

Yüksek öğretim kurumu tüzel kişilik kazandıktan sonra üç yıl içinde maddi ya da Yükseköğretim Kurulu tarafından istenen diğer şartları yerine getiremediği için

eğitim ve öğretime başlayamazsa bir yıl daha süre verilir. Bu süre içinde de eksiklerini gideremediği takdirde taşınır taşınmaz haklar kurucu vakıf tarafından belirlenen bir devlet üniversitesine devredilmesi gerekir. Kurucu vakıf henüz yükseköğretim kurma aşamasında bu şartları kabul ettiğine dair belgeyi yükseköğretim kurulunun yetkili organlarına vermek zorundadır.

Yönetmelikte en dikkat çekici hususlardan biri de mütevelli heyetin kimlerden oluşacağının belirlenmesi ile ilgili bölümdür. Vakıf üniversitelerini sevk ve idare eden mütevelli heyet üyelerinin kurucu vakıf tarafından belirleniyor olması, vakıf üniversiteleri kurulduktan sonra da görünmeyen bir el olan kurucu vakfın ağırlığını ortaya koymaktadır. Yönetmeliğin üçüncü bölümünde kurucu vakfın mütevelli heyet üyelerini belirlemesi ile ilgili bölüm şu şekildedir. (Madde 9);

> "Vakıf yönetim organı dışında yükseköğretim kurumunun mütevelli heyetinin yediden az olmamak üzere kaç kişiden oluşacağını, mali ve idari konularda mütevelli heyet ve dışındaki organlardan hangisinin karar almaya yetkili olduğunu belirten vakfın veya müşterek hareket eden vakıfların yetkili yönetim organlarının kararı ve mütevelli heyet üyelerinin özgeçmişlerini belirten belgeler..."

Henüz vakıf üniversitesinin kuruluş aşamasında kurucu vakfın yönetim organı mütevelli heyet üyelerini belirlemektedir. Üniversitenin mali ve idari yetkilerinin mütevelli heyet tarafından, onun dışındaki yetkilerin de hangi organ tarafından kullanılacağını belirleyen yine kurucu vakıftır. Yönetmelikte mütevelli heyet sayısı en az yedi ile sınırlandırılmışken, üst limit yine kurucu vakıf yönetiminin kararına bırakılmıştır. Kurucu vakıf yönetim organı henüz üniversitesinin kuruluş aşamasında bu kararları belgeler ve Yüksek Öğretim Kuruluna sunar.

Bu durumda vakıf üniversitesi kurulmadan üniversiteyi idari ve mali olarak mütevelli heyetin idare edeceği belirlenmiştir. Bu görev dağılımı kurucu vakfın yönetim organı tarafından yapılmaktadır. Kurucu vakfı, vakıf üniversitelerinde sadece finansal güç olarak görmek yanlıştır. Finansal gücün yanında yetkilerini kullanarak üniversiteyi yöneten sistemin kendisidir.

Her vakıf üniversitesinin arkasında bir kurucu vakıf olma zorunluluğu en az üniversite sayısı kadar vakfın da kurulması anlamına gelir. Bazı vakıf üniversitelerinin birden çok vakıf tarafından kurulduğu görülür. Bunların içinde Vakıflar Genel

Müdürlüğü tarafından kurulan vakıf üniversiteleri de vardır. Örneğin, Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi Fatih Sultan Mehmet Han, Sinan Ağa bin Abdurrahman, Nurbanu Valide Sultan, Hatice Sultan ve Hacı Abdülaziz Ağa mazbut vakıfları adına Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kurulmuştur. Aynı şekilde Bezm-i Alem Vakıf Üniversitesinin de Bezm-i Alem Valide Sultan, Sultan Abdullah Ağa ve Abdülhamit Sani Mazbut vakıfları adına Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kurulduğunu görmekteyiz. Başkent Vakıf Üniversitesi de iki vakıf tarafından kurulmuştur. Bunlar, Türkiye Organ Nakli ve Yanık Tedavi Vakfı ile Haberal Eğitim Vakfıdır (YÖK,2018). Dolayısıyla vakıf üniversitelerinin sayısından daha fazla kurucu vakıf olduğu görülmektedir.

Kurucu vakıflara sadece üniversite açma izni değil meslek yüksekokulu açma yetkisi de verilmiştir. Bunun için bulundukları bölgede mesleki ve teknik açıdan bir ihtiyaç olması gerekmektedir. Böyle bir ihtiyaç tespit edildiği zaman kurucu vakfın başvurusu üzerine cumhurbaşkanı onayı ile vakıf meslek yüksekokulları açılabilir. 2018 yılına kadar Bakanlar Kurulu kararı ile meslek yüksekokulu açılmaktaydı. Ancak 2/7/2018 tarihli ve 703 sayılı KHK'nin 135 inci maddesiyle, bu fıkrada yer alan "Yükseköğretim Kurulunun görüşü alınarak Bakanlar Kurulu" ibaresi "Cumhurbaşkanı" şeklinde değiştirilmiştir. Bu tarihten sonra cumhurbaşkanının kararı ile meslek yüksekokulu açılması uygun görülmüştür.

2.3.Vakıf Üniversitelerinin Yıllara Göre Gelişimi

Türkiye'deki ilk vakıf üniversitesi Bilkent Üniversitesidir. 1984 yılında açılmasına rağmen, 1992'de çıkarılan 3785 sayılı yasayla ancak üniversite niteliği kazanmıştır. Bu tarihten sonra ikinci vakıf üniversitesi olan Koç üniversitesi kurulmuştur. 1994 yılında üçüncü vakıf üniversitesi olan Başkent Üniversitesi eğitim sahnesinde yerini almıştır. 1994 ile 2006 yılları arasında; 15'i İstanbul'da, 4'ü Ankara'da, 2'si İzmir'de, 1'i Mersin'de olmak üzere toplam 22 vakıf üniversitesi daha kurulmuştur (YÖK, 2007:44). Yasal iznin çıktığı 1984 ile 1992 yılları arasında sadece Bilkent Üniversitesi var iken, 1992 ile 2006 yılları arasında vakıf üniversitesi sayısının 22'ye yükselmiştir.

YÖK'ÜN 2010 yılı verilerine bakıldığında; 2002'de Türkiye'de 53 tane devlet üniversitesi, 23 tane vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 76 üniversite vardı. 2007'de devlet üniversiteleri 68, vakıf üniversiteleri 25'e çıkarak toplamda 93 üniversite

kurulmuştur. 2010 yılında 95 tane devlet, 51 tane vakıf üniversiteleri olmak üzere toplam 146 üniversitenin eğitim sahnesinde olduğu görülür (YÖK, 2010). 15 Temmuz darbe girişiminden önce 78 tane olan vakıf üniversitesi, bu tarihten sonra 63'e düşmüştür. Çünkü bazıları kapatılmış bazıları da kamulaştırılmıştır (Toprak, 2016:352). 2018 YÖK kayıtlarına göre vakıf üniversitesi sayısının son hali 76'dır.

Aşağıdaki tablolarda Türkiye'deki vakıf üniversiteleri kurucu vakıflar, kuruluş yılı, eğitim öğretime açılma yılı ve bulundukları illerin olduğu liste 2018 yılı itibari ile gösterilmiştir. Tablolar yıllar itibariyle artışı gösterip vakıf üniversitelerindeki gelişimi ortaya çıkarabilmek amacıyla en az 2 en fazla 20'şer yıllık aralıklara göre sınıflandırılarak hazırlanmıştır.

Tablo I'te 20 yılda kurulan vakıf üniversiteleri,

Tablo II'te 10 yılda kurulan vakıf üniversiteleri,

Tablo III'te 2 yılda kurulan vakıf üniversiteleri,

Tablo IV'de 6 yılda kurulan vakıf üniversiteleri yer almaktadır.

Tablo I: 1980-2000 Yılları Arası Kurulan Vakıf Üniversiteleri

Sıra	Üniversite	Kurucu Vakıf/Vakıflar	Kuruluş Yılı	Eğitim Öğretime Açılma	İl
1	İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi	Hacettepe Çocuk Sağlığı Enstitüsü Vakfı, Hacettepe Tıp Merkezi Vakfı Hacettepe Üniversitesi Vakfı	1984	1986/1987	Ankara
2	Koç Üniversitesi	Vehbi Koç Vakfı	1992	1993/1994	İstanbul
3	Başkent Üniversitesi	Türkiye Organ Nakli ve Yanık Tedavi Vakfı ile Haberal Eğitim Vakfı	1994	1994/1995	Ankara
4	Işık Üniversitesi	Fevziye Mektepleri Vakfı	1996	1996/1997	İstanbul
5	İstanbul Bilgi Üniversitesi	Bilgi Eğitim ve Kültür Vakfı	1996	1996/1997	İstanbul
6	Sabancı Üniversitesi	Hacı Ömer Sabancı Vakfı	1996	1999/2000	İstanbul
7	Yeditepe Üniversitesi	İstanbul Eğitim ve Kültür Vakfı	1996	1996/1997	İstanbul
8	Atılım Üniversitesi	Atılım Vakfı	1997	1997/1998	Ankara
9	Beykent Üniversitesi	Âdem Çelik Beykent Eğitim Vakfı	1997	1997/1998	İstanbul
10	Çağ Üniversitesi	Bayboğan Eğitim Vakfı	1997	1997/1998	Mersin
11	Çankaya Üniversitesi	Sıtkı Alp Eğitim Vakfı	1997	1997/1998	Ankara
12	Doğuş Üniversitesi	Doğuş Eğitim Vakfı	1997	1997/1998	İstanbul
13	İstanbul Kültür Üniversitesi	Kültür Koleji Vakfı	1997	1997/1998	İstanbul
14	Kadir Has Üniversitesi	Kadir Has Vakfı	1997	1998/1999	İstanbul
15	Maltepe Üniversitesi	Marmara Eğitim Vakfı	1997	1997/1998	İstanbul
16	Bahçeşehir Üniversitesi	Bahçeşehir Uğur Eğitim Vakfı	1998	1999/2000	İstanbul
17	Haliç Üniversitesi	Bizim Lösemili Çocuklar Vakfı	1998	1999/2000	İstanbul
18	İstanbul Okan Üniversitesi	Okan Kültür Eğitim ve Spor Vakfı	1999	2003-2004	İstanbul
19	Ufuk Üniversitesi	Türkiye Trafik Kazaları Yardım Vakfı	1999	2002/2003	İstanbul

(YÖK, 2018)

1980 ile 2000 yılları arasında 20 yıl süresince kurulan vakıf üniversite sayısı 19 tanedir. 1980 ile 1992 yılları arasında sadece bir tane vakıf üniversitesi var iken,1992'den 2000 yılına kadar geçen yedi yıllık sürede toplam on sekiz tane daha vakıf üniversitesinin kurulduğu görülmektedir.

Tablo II: 2000-2010 Yılı Arası Kurulan Vakıf Üniversiteleri

Sıra	Üniversite	Kurucu Vakıf/Vakıflar	Kuruluş Yılı	Açılma Yılı	İl
1	İstanbul Ticaret Üniversitesi	İstanbul Ticaret Odası Eğitim ve Sosyal Hizmetler Vakfı	2001	2001/2002	İstanbul
2	İzmir Ekonomi Üniversitesi	İzmir Ticaret Odası Eğitim ve Sağlık Vakfı	2001	2001/2002	İzmir
3	Yaşar Üniversitesi	Selçuk Yaşar Spor ve Eğitim Vakfı	2001	2002/2003	İstanbul
4	TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi	Türkiye Odalar ve Borsalar Eğitim ve Kültür Vakfı	2003	2004/2005	Ankara
5	İstanbul Bilim Üniversitesi	Prof. Dr. Cemi Demiroğlu Türk Kardiyoloji Vakfı	2006	2006/2007	İstanbul
6	Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi	Acıbadem Eğitim ve Sağlık Vakfı	2007	2009/2010	İstanbul
7	İstanbul Arel Üniversitesi	Kemal Gözükara Eğitim ve Kültür Vakfı	2007	2007/2008	İstanbul
8	İstanbul Aydın Üniversitesi	Anadolu Eğitim ve Kültür Vakfı	2007	2007/2008	İstanbul
9	Özyeğin Üniversitesi	Hüsnü M. Özyeğin Vakfı		2008/2009	İstanbul
10	Altınbaş Üniversitesi	Mehmet Altınbaş Eğitim ve Kültür Vakfı	2008	2011/2012	İstanbul
11	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	Gaziantep Eğitim ve Hizmet Vakfı	2008	2010/2011	Gaziantep
12	İzmir Kavram Ünv.	MYO Kavram Eğitim Vakfı	2008	2007/2008	İzmir
13	İstanbul Şehir Üniversitesi	Bilim ve Sanat Vakfı	2008	2010/2011	İstanbul
14	Piri Reis Üniversitesi	Türk Deniz Eğitim Vakfı	2008	2009/2010	İstanbul
15	Avrupa MYO	Avrupa Eğitim Vakfı	2009	2010/2011	İstanbul
16	İstanbul Medipol Üniversitesi 2009 2010/2011 İSTANBUL	Türkiye Eğitim Sağlık Bilim ve Araştırma Vakfı	2009	2010/2011	İstanbul
17	Yeni Yüzyıl Üniversitesi	Vatan Sağlık ve Eğitim Vakfı	2009	2010/2011	İstanbul
18	KTO Karatay Üniversitesi	Konya Ticaret Odası Eğitim ve Sağlık Vakfı	2009	2010/2011	Konya
19	Nuh Naci Yazgan Ünv.	Kayseri Yükseköğrenim ve Yardım Vakfı	2009	2011/2012	Kayseri
20	TED Üniversitesi	Türk Eğitim Derneği Yükseköğrenim Vakfı	2009	2012/2013	Ankara
21	Toros Üniversitesi	Mersin Eğitim Vakfı	2009	2010/2011	Mersin

(YÖK, 2018)

2000 ile 2010 yılları arasında 10 yıllık bir sürede kurulan vakıf üniversitesi sayısı 21 tanedir.

Tablo III: 2010-2012 Yılı Arası Kurulan Vakıf Üniversiteleri

Sıra	Üniversite	Kurucu Vakıf/Vakıflar	Kuruluş Yılı	Eğitime Açılma Yılı	İl
1	Antalya Bilim (Uluslararası)Üniversitesi	Gaye Eğitim Sağlık Spor ve Çevre Vakfı	2010	2012/2013	Antalya
2	Avrasya Üniversitesi	Maçka İmar Eğitim Kültür ve Sosyal Hizmet Vakfı	2010	2011/2012	Trabzon
3	Bezm-i Alem Vakıf Üniversitesi	B. Alem Valide S., Abdullah Ağa ve Abdülhamit Sani Mazbut v. adına Vakıflar Genel Müdürlüğü	2010	2010/2011	İstanbul
4	Faruk Saraç Tasarım MYO	Faruk Saraç Moda ve Sanat Vakfı	2010	2010/2011	Bursa
5	Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi	F.S.M.Han, Sinan Ağa bin Abdurrahman, Nurbanu Valide Sultan, Hatice Sultan ve Hacı Abdülaziz Ağa vakıfları adına Vakıflar G. M.	2010	2010/2011	İstanbul
6	İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi	Türkiye Diyanet Vakfı	2010	2010/2011	İstanbul
7	İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi	İlim Yayma Vakfı	2010	2011/2012	İstanbul
8	Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi	H. Emin Paşa ve Haremi Hatice Tahire Hanım Vakfı	2011	2014/2015	Antalya
9	İstanbul Gedik Üniversitesi	Gedik Eğitim ve Sosyal Yardım Vakfı	2010	2010/2011	İstanbul
10	İstanbul Gelişim Üniversitesi	Gelişim Eğitim Kültür Sağlık ve Sosyal Hizmet Vakfı	2011	2011/2012	İstanbul
11	Türk Hava Kurumu Üniversitesi	Türk Hava Kurumu Havacılık Vakfı	2011	2011/2012	Ankara
12	Üsküdar Üniversitesi	İnsani Değerler ve Ruh Sağlığı Vakfı	2011	2012/2013	İstanbul
13	Yüksek İhtisas Üniversitesi	Türkiye Yüksek İhtisas Hastanesi Vakfı	2011	2015/2016	Ankara
15	İstanbul Şişli MYO	İstanbul Şişli Vakfı	2012	2012/2013	İstanbul
16	MEF Üniversitesi	İbrahim Arıkan Eğitim ve Bilim Araştırmaları Destekleme Vakfı	2012	2014/2015	İstanbul
17	Nişantaşı Üniversitesi	Engin Fikirler Eğitim ve Kültür Vakfı	2012	2012/2013	İstanbul

(YÖK, 2018)

2010-2012 yılları arası kurulan vakıf üniversitesi sayısı 17 tanedir. İki yıllık bir sürede açılan üniversite sayısı olarak diğer yıllara göre oldukça yüksek bir rakamdır. Bunu artan talebe ve vakıf açma prosedürünün anlaşılır ve kolay olduğu fikrinin kabul görmesine bağlamak mümkündür. Vakıf üniversitesi açıp işletmenin getirdiği avantajların önemi ve etkisinin fark edilmesi de bu dönemdeki sayının artmasına katkı sunmuştur.

Tablo IV: 2013-2018 Yılı Arası Kurulan Vakıf Üniversiteler

Sıra	Üniversite	Kurucu Vakıf/Vakıflar	Kuruluş Yılı	Eğitime Açılma Yılı	İl
1	İstanbul Esenyurt Üniversitesi	Yeşilköy 2001 Eğitim Kültür Sağlık Vakfı	2013	2013/2014	İstanbul
2	Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi	Bilimsel Araştırma Teknoloji Eğitim ve Kültür Vakfı	2013	2016/2017	Konya
3	Sanko Üniversitesi	Sani Konukoğlu Vakfı	2013	2014/2015	Gaziantep
4	Biruni Üniversitesi	Dünya Eğitim Vakfı	2014	2014/2015	İstanbul
5	Antalya AKEV Üniversitesi	Antalya Kültür ve Eğitim Vakfı	2015	2017/2018	Antalya
6	İbn Haldun Üniversitesi	Türkiye Gençlik ve Eğitime Hizmet Vakfı	2015	2017/2018	İstanbul
7	İstanbul Rumeli Üniversitesi	Balcı Vakfı 2015	2015	2016/2017	İstanbul
8	İstinye Üniversitesi	21. Yüzyıl Anadolu Vakfı	2015	2016/2017	İstanbul
9	Beykoz Üniversitesi 2016 (2008)	(Beykoz Lojistik MYO) Türkiye Lojistik Arş ve Eğitim Vak	2016	2017/2018	İstanbul
10	Fenerbahçe Üniversitesi	Fenerbahçe, Eğitim, Kültür ve Sağlık Vakfı	2016	2018/2019	İstanbul
11	İstanbul Kent Üniversitesi	Engelsiz Eğitim Vakfı	2016	2017/2018	İstanbul
12	İstanbul Ayvansaray Üniversitesi (Plato MYO)	Plato Vakfı 2016 (2009	2016	2017/2018	İstanbul
13	Lokman Hekim Üniversitesi	Sevgi Vakfı 2017	2017	2018/2019	Ankara
14	Ostim Teknik Üniversitesi	Ostim-Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi Araştırma, Geliştirme, Eğitim, Kalkınma ve Dayanışma Vakfı	2017	Açılmadı	Ankara
15	Kapadokya Üniversitesi (Kapadokya MYO)	İlke Eğitim ve Sağlık Vakfı	2017	2018/2019	Nevşehir
16	Ankara Medipol Üniversitesi	Türkiye Eğitim Sağlık Bilim ve Araştırma Vakfı	2018	Açılmadı	Ankara
17	İstanbul Atlas Üniversitesi	Türk Balkan Eğitim Kültür ve Sağlık Vakfı	2018	Açılmadı	İstanbul
18	İzmir Tınaztepe Üniversitesi	Ses Sağlık Eğitim ve Spor Vakfı	2018	Açılmadı	İzmir
19	Semerkant Bilim ve Medeniyet Üniversitesi	Hacegan Vakfı	2018	Açılmadı	İstanbul

(YÖK, 2018)

5 yıllık dönemde açılan 14, açılmayı bekleyen vakıf üniversitesi sayısı ise 5 tanedir. İstanbul Ankara ve İzmir dışında Konya Gaziantep, Nevşehir gibi illerde de vakıf üniversiteleri bu tabloda yer almıştır. Ancak ağırlık yine İstanbul'dadır. Yeni çıkan kanun hükmünde kararname ile Anadolu'da vakıf üniversitesi açma şartları kolaylaştırıldığı için bundan sonraki yıllarda büyükşehir dışında Anadolu'nun her köşesinde bu üniversitelerin görülmeleri mümkün olabilir.

Türkiye'de açılan ilk vakıf üniversitesi Bilkent Üniversitesi Ankara sınırları içindedir. Daha sonra İstanbul'da Koç Üniversitesi açıldı. Üçüncü olarak, Ankara'da Başkent Üniversitesi yükseköğretim sahnesinde yerini aldı. Bu tarihten sonra vakıf üniversitelerinin sayısı beklenmeyen bir şekilde artmıştır. 1996'da 8, 1997'de 15, 1999'da 20, 2001'de 23, 2002'de 24 ve 2006'da 25 olmuştur (YÖK, 2007:6). Ancak bunlar hep büyükşehirlerde faaliyete başlamışlardır. Başta İstanbul olmak üzere büyükşehirlerdeki bu yığılmanın önüne geçmek ve her bölgenin bu hizmetten faydalanmasını sağlamak amacıyla 2017'den sonra "Vakıf Yükseköğretim Kurumları Kuruluş ve İşleyişine Dair Usul ve Esaslar" da yapılan bir düzenleme ile Anadolu'da vakıf üniversitesi kurmak daha kolay hale getirildi. Bu düzenleme ile yükseköğretim bölgesi üçe bölündü ve her biri için farklı şartlar getirildi. Bölgeler belirlenirken, mevcut üniversitelerin niteliğine ve bölgenin nüfusuna bakıldı. Bölgeler A, B, C diye isimlendirildi. Mesela A grubu bölgesi için sadece İstanbul ili seçildi. Burada açılacak vakıf üniversiteleri için ödenmesi gereken vakıf mal varlığı bedeli, diğer bölgelere göre en yüksek olarak kararlaştırıldı. B grubu bölgesi, İstanbul dışındaki büyükşehirler olarak tespit edildi. Vakıf mal varlığı değeri de A grubu bölgesine nazaran daha az olarak tespit edildi. C grubuna gelince büyükşehir dışındaki il ve ilçeler olarak belirlendi. Dolayısıyla vakıf mal varlığı değerinin en az olduğu bölgeler olarak kararlaştırıldı. Amaç vakıf üniversitelerinin tüm yurda dağılması ve İstanbul dışındaki yatırımcıya kolaylık sağlamak oldu.

Aynı düzenleme ile kuruluş aşaması dosyalarında istenenlere de eklemeler yapılarak raporlar daha ayrıntılı istenmektedir. Ek olarak akademik birimlerin, çalışacak akademisyenlerin sayılarının, sosyal imkanların vb. hizmetlerin en az 5 yıllık çalışmalarının belgelenmesi şartı getirildi. Dolayısıyla yeni düzenleme ile sadece

vakıfların maddi gücü değil, nasıl bir hizmet verecekleri de önceden belgelenmiş olur.[2] Bu düzenleme önemlidir. Çünkü hem vakıf üniversitelerinin İstanbul'da yığılmasının önüne geçilmiş, hem de İstanbul dışında bu işle uğraşmak isteyen vakıf sahiplerine bir kolaylık sağlanmıştır. Eğitim ve öğretim alanında belirlenen şartların da bu düzenleme ile ilk 5 yıl için net bir şekilde ortaya konulması, uygulanacak eğitim politikasının kalitesi ve sürdürülebilirliği açısından güven verici olmuştur. Ancak aksini de düşünmek mümkündür. C bölgesinde maddi olarak güçlü bir yatırımcının kurduğu vakıf üzerinden açılacak vakıf üniversitesinin eğitim kalitesi beklenen düzeyde olmayabilir. Burada etkili olan kurucu vakfın güçlü olması, mütevelli heyetin kimlerden oluştuğu ve üniversiteyi nasıl yöneteceğidir. Üniversitelerin başarısında kurucu vakıf ve mütevelli heyetin sisteme ne kadar hâkim olduğu çok önemlidir.

Anayasanın 130.maddesinde "Üniversitelerin ülke sathına dengeli bir biçimde yayılmasını gözetir." ifadeleri yer alır. Ülke sathına dengeli bir biçimde yayılma talebi önemlidir. Bu şekilde belli bölgelerdeki yığılmaların önüne geçilmiş olunur. Buna göre vakıf üniversitelerinin metropol dışında kurulması ilk olarak 2008 yılında olmuştur. Hasan Kalyoncu Üniversitesi büyükşehir dışında kurulan ilk vakıf üniversitesidir (Toprak, 2016 :353).

Tablolar incelendiğinde vakıf üniversitelerindeki sayıların yıllara göre arttığı görülür. En çok artış Tablo III'te görüldüğü gibi 2010 -2012 yılları arasındadır. Toplam 17 tane vakıf üniversitesi iki yıl içinde kurulmuştur. Oysa 1980-2000 yılları arasındaki 20 yıl içinde sadece 19 tane kurulmuştur. Kuruluş tarihleri ile eğitim ve öğretime başlama tarihleri de farklılık göstermektedir. Çünkü kurulduktan sonra gerekli yasal prosedürü tamamladıkları takdirde eğitim ve öğretime başlamalarına izin verilir

[2] www.yok.gov.tr/web/guest (22.01.19)

2.4.Vakıf Üniversitelerinde Mütevelli Heyet

Yükseköğretimin tarihsel sürecini Çin Hanedanının kurduğu okullardan, İskenderiye'de bulunan kütüphaneye, Büyük Selçuklu Devleti Veziri Nizamülmülk'ün 11.yüzyılda kurdurduğu Nizamiye Medresesine, 13. yüzyılda kurulan Kayseri'deki Çifte Medreseye, Konya'da bulunan Karatay Medresesine, Erzurum'daki Çifte Minareli Medreseye kadar götürmek mümkün (Doğramacı, 2007:3-4).Bu yapılar zamanla gelişen şartlara göre biçim ve içerik değiştirerek günümüzdeki yükseköğretim yönetiminin oluşmasına temel oluşturmuştur.

Atina'da Platon (Eflatun)'un M.Ö, 387'de kurduğu "Akademia" tarihteki ilk yükseköğretim kurumudur. Müfredatı, kütüphanesi ve Platon'dan başka eğitimcilerin de olduğu Akademia'da eğitim ücretsizdi. Masrafları karşılayanlar ise toplumun zengin kesimleriydi. İbadetlere ve dini kutlamalara Akademia'da çok önem verilmesi dikkati çeken hususu. Bu haliyle Osmanlıdaki medrese ile günümüzün vakıf sistemine benzer yanları olduğu söylenebilir (Günay ve Aydemir, 1996:105). Mütevelli heyet kavramının pratikte kullanılmadığı bu dönemlerde "toplumun zengin kesimleri'' ifadesi mütevelli heyete ilham kaynağı olabilecek tutumlar sergilemiştir. Çünkü bu kesim gerçekte okulu ayakta tutan maddi güçtür. Bu gücün, Akademia'yı ne kadar yönlendirdiğini ve etkilediğini anlamak için dini kutlamalara ve ibadetlere önem verirlerdi ifadesini dikkate almak gerekir. Bu ifadeyle, kendi din anlayışlarını desteklemek için okula bağış yaptıkları ve sistemi yönlendirerek müfredata da müdahale ettikleri görülmektedir. Böylece masrafları karşılayarak hem sistemi ayakta tutmuşlardır hem de müfredata yön vermeye çalışmışlardır.

Avrupa'da üniversiteler henüz kurulmadan, ortaçağ üniversitesinden önceki döneme bakıldığında eğitimin kilise, katedral ve manastırlarda yapıldığı görülür. Bunun yanı sıra özel öğretmenler ders veriyorlardı. Özel öğretmenlerin ders verdikleri yerlere "Studium Generate" denilirdi. Bu merkezlerde yönetim serbestliği vardı ve her öğretmen kendi istediği dersi müfredatını da belirleyerek bireysel ya da grup şeklinde verirdi. Kurumsallaşma zaman içinde oldu (Rukancı ve Anameriç, 200:172). Kilise dışında eğitim verilen yerlere studium denirdi (Yavuz, 2012:16). Henüz üniversitelerin kurulmadığı bu dönemlerde kilise manastır gibi kurumlar mütevelli heyet gibi davranmakta, eğitimin yapılabilmesi için gerekli şartları hazırlayan bir ekip şeklinde çalışmaktaydı. Bunlar ayrıca kendi dini anlayışlarının bu eğitim yerlerinde

uygulanmasını isteyerek müfredata da müdahale ediyorlardı. Bu dönemde yapılan bu eğitim hizmetinin içeriğinde adı koyulmamış bir mütevelli heyet yapısı vardır.

Osmanlı imparatorluğunda medrese tipi ama kişiler tarafından finanse edilen eğitim yapılan yerler vardı (Kılıç, 1999:295). Bunlar tek mütevelli heyet üyesi gibi davranarak eğitimin şartlarının hazırlanması ve devamlılığı için gerekli masrafları üstlenirlerdi.

Avrupa'da üniversite fikrinin 11.yüzyıldan sonra bu toplum tarafından gündeme alındığı görülmektedir (Gümüş, 2010:31). O dönemde de üniversiteler bölgenin ekonomik gelişimini ve statüsünü geliştirmek için bir araç olarak görülmüşlerdir (Ben, 2012:7). Üniversitelerin başlangıcını loncalar oluşturmaktaydı. Lonca Latincede bağımsız ve tüzel kişiliği olan topluluktur ve üniversitas kelimesine karşılık gelir. Loncayı eğer öğretmenler kurmuşsa universitasmagistrorum et schoiarium öğrenciler kurmuşsa universitasscholarium denirdi. Öğrencilerin kurduğu Bologna Üniversitesi, öğretmenlerin kurduğu ise Paris Üniversitesi Modeli olmuştur (Gürüz, 2003:4). Bologna üniversitesinin 1088'de öğrenciler tarafından kurulup, öğretmen maaşlarının da öğrenciler tarafından verilmesi hatta denetiminin de öğrenciler tarafından yapılması ve rektörün öğrenciler tarafından seçilen bir öğrenci olmasının etkileri günümüze kadar devam etmektedir (Doğramacı, 2007:3-4). Bologna üniversitesi henüz ilk kurulduğu dönemlerde bile piyasa ekonomisine duyarlı ve eğitimde laik bir uygulamanın olduğu dikkati çeker (Gürüz, 2003:4). Paris üniversitesinde ise Bologna üniversitesinin aksine rektör ve fakülte dekanı öğretmenler tarafından seçiliyordu. Oysa öğrencilerden de ücret alıyorlardı. Buna rağmen yönetim öğrencilerde değil, rektör, dekanlar ve öğretmenlerden oluşan kurullardaydı. Öğretmen ve öğrencilerin ruhban sınıfı ağırlıklı olması da kilisenin bu üniversitede gözle görülür bir etkisini gözler önüne sermekteydi (Gürüz, 2003:5). Öztunalı, tarihteki ilk kurumsal üniversite olarak bilinen Bolonya Üniversitesinin ilk özel üniversite olduğunu söyler. Çünkü öğretmen ücretlerini ödeyen öğrencilerdir (Erguvan, 2010). Bu açıdan bakıldığında mütevelli heyet gibi davranan sorumluluk alan öğrenciler tarafından oluşturulan bir üniversite 11.yüzyılda ortaya çıkmıştır.

Bologna Üniversitesinde, vakıf üniversitelerini kuran kurucu vakıf görevini ve akademisyenlerin maaşlarını belirleyip veren ve en üst düzeydeki idari personel olan rektörü seçen ve denetleyen ve üniversitelerin yönetim anlayışlarıyla kendilerini ortaya koyan mütevelli heyetin işlevini öğrenciler yerine getirmekteydiler. Bu yapı 11. yüzyıl için önemli bir başlangıçtır. Bir üniversitenin şahıslar tarafından kurulmuş olması, günümüzdeki özel ya da vakıf üniversiteleri fikrine ilham kaynağı olabilecek bir durumdur. Devlet üniversitelerinden farklı olarak vakıf üniversitelerinde finansal kaynağın devlet dışında bir elin sağlaması ve devamında yönetimin işleyişinde söz sahibi olması, Bologna Üniversitesindeki öğrencilerin yönetim anlayışının geliştirilip günümüzün sosyal ve hukuksal şartlarıyla uyumlu hale getirilmiş şeklidir. Paris Üniversitesinin ise günümüzdeki yükseköğretim kurullarına benzer bir yapıya öncülük etmiştir.

Bologna, Paris, Oxford, Cambridge üniversiteleri ilk kuruldukları dönemde yönetimde özgür olsalar da finansal sıkıntılar yaşamaktaydılar. Belli bir ücret karşılığında çalışan öğretim üyelerinin ve mevcut öğrencilerinin de finansmanlarına destek olmaları gerekiyordu. Bu o dönem için çok da kolay değildi. Bu nedenle Cambridge Üniversitesi'nde eğitim gören öğrenciler okuldaki masraflarının istenilen düzeyde karşılanmadığını öne sürerek Oxford Üniversitesi'ne geçmiştir (Rukancı ve Anameriç, 2004:172). Öğrencilerin masraflarının karşılanmasının günümüzdeki karşılığı burs sistemidir. Günümüz vakıf üniversitelerinde mütevelli heyet tarafından uygulanan faaliyetlerden biri olan bu sistemin 11.yüzyılda Avrupa'da uygulanmış olması günümüz mütevelli heyeti ve vakıf üniversiteleri için bir ilk adımdır.

2.4.1.Dünya Üniversitelerinde Mütevelli Heyet

Mütevelli heyeti fikri İskoçlarda uygulanan geleneksel bir yapıdır ve ilk olarak Aberdeen, Glasgow, King's ve Marischal üniversitelerinde uygulanmıştır. En gelişmiş üniversite sistemleri incelendiğinde ''Mütevelli Heyet' yapısının köklü ve yaygın bir yapı olduğu dikkati çeker (Kurt, 2015:5). Bu köklü yapının en yaygın olarak uygulandığı ülkelerden biri Amerika Birleşik Devletleridir. ABD'de hem kamu hem de özel yükseköğretim kurumları mütevelli heyet tarafından idare edilmektedir (Küçükcan ve Gür, 2009:20). İlk yıllardan itibaren Amerika'da üniversiteler dini amaçla kurulmuşlardır. Rahip yetiştirirlerdi. İlk kurulan üniversitelerin finansal

ihtiyacı hediyeler, yardımlar, öğrenciden aldıkları ücretlerle karşılanırdı. Dolayısıyla kendi müfredatlarını da kendileri belirlerdi (Hirsch, 1946:16).

Amerika'dan önce mütevelli heyet uygulamalarının İtalya ve İngiltere'de denenmiştir. Amerika'daki uygulama da buradan esinlenmiştir (Kurt, 2015:12). Ancak vakıf yükseköğretim kurumları dünyada ilk defa Amerika'da boy göstermiştir. (Balyer ve Gündüz, 2011:74). Resmi olarak ise ilk defa 1819'da bir eğitim kurumunun yönetilmesinde mütevelli heyet olması gerektiği kabul edilmiştir. Temyiz mahkemesince alınan Dartmouth Koleji kararı sonucunda mütevelli heyetinin eğitim kurumlarını yönetmesi gerektiğinin anayasaya uygunluğu kabul edilmiştir. Bu karardan sonra kamu ve özel üniversitelerde yönetim mütevelli heyet tarafından yapılmaktadır (Kurt, 2015:13). Bu kararın alınmasına sebep olan gerginlik üniversitelerin kendi yönetim anlayışlarını uygulamak istemesi ile devletin yetki talebinde bulunmasıydı. Böylece hükümet farkında olmadan yeni bir üniversite yapısına imza atmış oldu (Lay, 2004:57). Dartmouth Koleji kararı sonucunda mütevelli heyetin eğitim kurumlarını yönetmesi gerektiğinin anayasaya uygunluğu resmi olarak kabul edilse bile aslında Amerika'daki mütevelli heyet olgusunun Birleşik Devletlerden de eski olduğu bilinir. Avrupa'da Anglikan inancını yaşayamayan Püritenler Amerika'ya göç ederek burada kendi eğitim kurumlarını meydana getirdiler.1636'da din ağırlıklı, cemaat üyeleri tarafından kurulan Harvard College Amerika tarihinin ilk yükseköğretim kurumu olarak karşımıza çıkar. Daha sonra bu kurum Harvard Üniversitesi olmuştur (Balaban ve Utku, 2010). Burada sözü geçen cemaat üyeleri günümüzdeki mütevelli heyetine karşılık gelmektedir. Amerika'daki üniversite sistemleri incelendiğinde mütevelli heyetin hem özel hem de devlet üniversitelerinde hala etkin ve gerekli bir kurum olarak yer aldığı görülmektedir.

Amerika'da bütün üniversitelerde mütevelli heyet yapısı vardır. Harvard Üniversitesi ilk vakıf üniversitesi olma özelliğinden dolayı önemlidir. Harvard College protestan ve zengin bir rahip olan John Harvard tarafından 1636 yılında kuruldu. Bulunduğu eyalet olan Massachusetts'te eyaletin yönetimi Harvard College'ın kurulması için 400 sterlin destek verdi. John Harvard ise bunun iki katı bir para bağışı ile kolejin kurulmasına destek oldu. Bir yıl sonra 28 Ekim 1637 yılında eyalet meclisi tarafından Harvard'a diploma verme yetkisi verilerek üniversite statüsüne geçti

(Gürüz, 2001:69). Harvard üniversitesinde mütevelli heyet en üst kuruluştur (Doğramacı, 2007:30). Harvard College'ı kuran Püritenler, Amerika'da dini inançlarını yaymak üzere kurulan eğitim kurumunun ilk mütevelli heyetidir. Çünkü, bu eğitim kurumunu hem finanse eden hem de idare eden ve kurumun organlarını belirleyen Püritenlerdir. Harvard College'dan sonra benzer eğitim kurumları Amerika'da boy göstermeye başladı. Bunlar:1693'te kurulan Williamand Mary College, 1701'de kurulan Yale College, 1746'da kurulan The College of New Jersey at Princeton (sonraları Princeton University) ve 1754'te kurulan Kings College (sonraları Columbia University) (Westmeyer, 1985) (Balaban ve Utku, 2010 :28). Bu üniversitelerin hepsi mütevelli heyeti tarafından finanse edilerek kuruldu ve yönetildi.

İngiltere'de mütevelli heyet her üniversitede vardır. Eskiden mütevelli heyetine konsey (council) şimdi ise guvernörler kurulu (board of governors) denmektedir. (Yavuz, 2012:55) Kıta Avrupası ülkelerinde 80'li yıllardan sonra İngilizce'de "laygovernance" denilen üniversite mensubu olmayan kişiler yönetimde etkin rol almıştır. Avusturya'da bir danışma kurulu vardır ve her üniversitede mecburidir. Bunlar iş dünyası temsilcilerinden oluşur. İtalya'da ise üniversitelerin yönetim kurullarının sadece öğretim üyesi, öğrenci ve teknik personel temsilcilerinden oluşmaz mali kaynak sağlayan yerel yönetim ile kamu ve özel kuruluş temsilcileri de kurullarda görev alır. Asya kıtasında Hindistan ve Filipinler'de "Mali Destek Komitesi" adında koordinasyonu sağlayan ara bir kuruluş vardır**.** Birleşik Krallıktaki gibi, üniversitelerde Court ve Council vardır. Bunları atayan Vice-Chancellor'dır. Filipinler'deki devlet üniversitelerinin çoğu ABD eyalet üniversitelerinden etkilenmektedir. Üniversitelerde Mütevelli Heyet (Board of Regents) vardır. Mütevelli Heyeti üyeleri içinde hem senato eğitim komisyon başkanı hem de Temsilciler Meclisi eğitim komisyon başkanı vardır (Doğramacı, 2007:31).

2.4.2.Türkiye Üniversitelerinde Mütevelli Heyet

Osmanlı döneminde vakıflar aracığı ile birçok hizmet verilmekteydi. Bunlardan biri de eğitim hizmetiydi. Öğrencilere burslar vakıflar aracılığı ile verilirdi. Orhan bey İznik'teki medresede eğitim gören talebelere Arapça Vakfiyesinin gelirinin altıda birinin verilmesini istemiştir. Yine II.Murat döneminde yaşayan Şah Melek Paşa Edirne'de bir medrese kurdurtmuştur. Bu medresede eğitim veren müderris ve eğitim alan talebelere 1431 tarihli vakfiyeden akçe üzerinden düzenli ödeme yapmıştır

(Anameriç ve Rukancı, 2008:42). Osmanlıdaki vakıf sisteminin işleyiş tarzı günümüz vakıf üniversitelerine dolayısıyla mütevelli heyet fikrine ilham kaynağı olmuştur.

Türkiye Cumhuriyeti kurulduktan sonra mütevelli heyet kavramına benzer bir kavram, vakıf üniversiteleri kurulmadan önce Atatürk Üniversitesinde ele alındı. 1957 yılında da Erzurum'da kurulan Atatürk üniversitesinde ''Müşavirler Heyeti'' kurulması kararlaştırıldı. Amaç devlet üniversitesi olan Atatürk üniversitesi ile halk arasında iletişim kurarak, çeşitli meslek gruplarının üniversiteyle yakınlaşmasını sağlamaktı. Ama bu duruma siyasetin karışacağı ve amacı dışına çıkılacağı endişesiyle fikir düzeyinde kaldı. Daha sonra 1960 Askeri Harekatıyla özel yüksekokulların açılmasına 625 sayılı kanunla izin verildi. 1965 yılından sonra özel okullar açıldı ama uzun sürmedi (Kılıç: 1999:299-3009).

Mütevelli heyet uygulaması devlet üniversitesinde denenmiştir. Türkiye'de ilk defa 1959 tarihinde mütevelli heyet sistemi ODTÜ'de uygulanmıştır (Kurt, 2015:5). ODTÜ'den önceki döneme bakıldığında 1933 yılında 2252 sayılı üniversite reformuyla üniversitelerin direk Millî Eğitim Bakanlığına bağlanarak Kıta Avrupası modeli uygulandığı ancak 1946 yılında 4936 sayılı Üniversiteler Kanunu ile üniversitelerin özerk olması gerektiği savunularak rektör ve dekanların atama yerine seçimle başa getirildiği görülür. Ancak üniversiteler yine Millî Eğitim Bakanlığına bağlıdır. Üçüncü olarak da ABD de uygulanan Anglosakson yönetim biçimi denenmiştir ki mütevelli heyet kavramı burada gündeme geldi ve ilk defa ODTÜ'de denendi. Dokuz kişiden oluşan bir heyet üniversiteyi yönetti. Heyet üyelerini atayan Bakanlar Kuruluydu. Üyelerin görev süreleri ise 3 yıldı (Kılıç, 1999:306).

ODTÜ'nün kurulmasına neden olan 7307 sayılı özel kanunun 3. maddesine göre 9 kişiden oluşan Mütevelli Heyet üniversitenin yönetim ve denetiminden mesuldür. Aynı kanunun 4. Maddesi de rektörün mütevelli heyet tarafından ve üniversite dışından atanmasını şart koşmuştu. O dönemde atanan rektör profesör dahi değildir. Dekan da rektörün teklifi ve mütevelli heyetinin kararı ile atanıyordu. Rektörlüğün de belli bir süresi yoktu.70 yaşına kadar rektör olarak görevinde kalabiliyordu ancak mütevelli heyeti uygun görürse görevden alınıyordu (Doğramacı, 2007:18). Mütevelli heyet sistemi 12 Eylül ihtilaliyle devlet üniversitelerinden kaldırıldı ve YÖK Kanununda da yer almadı (Kurt, 2015:5). ODTÜ'den sonra herhangi bir devlet üniversitesinde uygulanmadı. ODTÜ'deki uygulama ile gündeme gelen mütevelli

heyet kavramı günümüzde sadece vakıf üniversitelerinde etkinliğini hala korumaktadır.1993 yılından bu yana her geçen gün sayıları artan vakıf üniversitelerinin kurulmasıyla aktif olarak yürütülmektedir. Üniversite yönetiminde mütevelli heyetin başlatılması bir devlet üniversitesiyle başlamış olsa bile, mütevelli heyet vakıf üniversitelerinde devam etmektedir (Arslan, 2013:7-8).1991 yılında da beş devlet üniversitesinde mütevelli heyeti sistemine benzer bir sisteme geçilmeye çalışıldı. Bu üniversitelerde "üst yönetim kurulu" kurma çabası oldu ama hayata geçirilemedi. (Kurt, 2015:5).

Mütevelli heyet (Board of Trustees, Board of Governors, Board of Oversees) bir ara kurumdur. Üniversitelerin yönetiminde ne kadar etkili olduğu ise her ülkede farklı şekildedir (Kavili, 2011:3). Üniversitelerdeki üst yönetim her ülkede farklı isimlerle ifade edilmektedir. Vekiller heyeti, yöneticiler kurulu, mütevelli heyet gibi isimler bazen aynı ülkedeki farklı eğitim kurullarında dahi farklı kullanılmaktadır. Türkiye'de tercih edilen kavram mütevelli heyettir (Kurt, 2015:7). Dünya'da birçok üniversitede yükseköğretim yönetiminin içinde rektör, üniversite yönetim kurulu, akademik senatonun yanı sıra mutlaka mütevelli heyetinin de olduğunu görülür.

Türkiye'de mütevelli heyet uygulamalarının olduğu yükseköğretim kurumları vakıf üniversiteleridir. Bu uygulama aynı zamanda vakıf üniversiteleriyle devlet üniversiteleri arasındaki en temel ayrımdır (Cevher, 2014:26). Vakıf üniversitelerinde mütevelli heyetin yasal dayanağı Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliğinde şu şekilde belirtilmektedir (Bölüm 3-Madde 9);

> "Vakıf yönetim organı dışında yükseköğretim kurumunun mütevelli heyetinin yediden az olmamak üzere kaç kişiden oluşacağını, mali ve idari konularda mütevelli heyet ve dışındaki organlardan hangisinin karar almaya yetkili olduğunu belirten vakfın veya müşterek hareket eden vakıfların yetkili yönetim organlarının kararı ve mütevelli heyet üyelerinin özgeçmişlerini belirten belgeler…"

Yönetmeliğe göre mütevelli heyet üyelerini kurucu vakıf yönetimi seçmektedir. Alt limit yedidir ancak üst limit kurucu vakıf yönetimine bırakılmıştır. Üniversite henüz açılmadan, kuruluş aşamasında kimlerin mütevelli heyet üyeleri olacağı belirlenmekte, mali ve idari konularda bu heyet yetkili kılınmaktadır. Dolayısıyla kurucu vakıf üniversitenin kuruluş aşamasında maddi teminatla birlikte yönetimde kimlerin de olacağını belirlemek durumundadır.

Yönetmeliğin beşinci bölümünde şu ifadeler yer almaktadır (Madde 4);

> "Vakıf yükseköğretim kurumunun en yüksek karar organı olan mütevelli heyet, vakıf yükseköğretim kurumunun tüzel kişiliğini temsil eder."

Mütevelli heyet üyelerinin vakıf üniversite dışından olma zorunluluğu vardır. Ancak rektör ve vakıf meslek yüksekokulu müdürü bunun dışında tutulmuştur. Eğer herhangi bir devlet üniversitesinde görevli öğretim elemanı mütevelli heyet üyesi olacaksa bunun için mutlaka çalıştığı üniversiteden izin alması gerekmektedir. Bu iznin içeriği ile ilgili bilgi yönetmelikte verilmemiştir. Buna göre;

> "Mütevelli Heyet üyeliği fahridir. Ancak; Kurucu Vakıf Yönetim Kurulu kararı ile Mütevelli Heyet üyelerine toplantıya katılma yol ve huzur hakkı verilebilir. Verilecek miktar bir yılda on ikiyi geçmemek üzere katılacakları her toplantı için 2547 sayılı Kanunun 6.ncı maddesinde Yükseköğretim Genel Kurulu üyeleri için öngörülen ücreti aşamaz. Mütevelli heyet başkan ve üyelerine bunun dışında herhangi bir suretle başkaca bir ödeme yapılamaz."

Üyeliğin fahri olması, mütevelli heyet üyesi olarak verilen hizmetten maddi bir beklentinin olmaması demektir. Ancak yönetmelik yol ve huzur hakkı adı altında üyelere yılda en fazla on iki defa ödeme yapabilir. Bu 2547 sayılı kanunun 6. Maddesine göre, huzur hakkı her toplantı için devlet memuru aylıkları katsayısının (4000) rakamı ile çarpımı sonucunda bulunacak meblağdır.

Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği mütevelli heyet üyesi olmak için devlet memuru olmayı ve mütevelli heyetini oluşturanların üçte ikisinin yükseköğrenim görmüş olmasını şart koşmaktadır. Devlet memuru olma şartı 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre, Türk vatandaşı olmak, askerliğini yapmış ya da ertelemiş olmak ve kamu haklarından mahrum bırakılmamak şeklinde ana hatlarıyla belirtilmiştir. Bu durumda mütevelli heyet üyesi olmanın ilk şartı Türk vatandaşı olmaktır. Onun dışında aranan şartlar yönetmelikte şu şekilde belirtilmektedir. (Madde 20);

> "Mütevelli heyet üyeleri yedi kişiden az olmamak üzere kaç kişiden oluşacağı, devlet memuru olabilme ve üçte ikisi yükseköğretim görmüş olma şartları yanında, başka niteliklerin aranıp aranmayacağına ilişkin kararlar ve seçime ilişkin usul ve esaslar ile

seçilen veya ayrılan başkan ve üyeler Yükseköğretim Kurulu'na en geç bir ay içinde bildirilir."

Yönetmeliğin devamında mütevelli heyetin faaliyetleri belirtilmiştir.

"Mütevelli heyet, yükseköğretim kurumunda görevlendirilecek yöneticiler ve öğretim elemanları ile diğer personelin sözleşmelerini yapar, atamalarını, öğretim elemanı dışındaki personelin terfilerini ve görevden alınmalarını onaylar, yükseköğretim kurumunun bütçesini kabul eder ve uygulamaları izler. Öğrencilerden alınacak ücretleri tespit eder. Ayrıca Yükseköğretim Kurulu'nun olumlu görüşü alınmak suretiyle vakıfça hazırlanan yönetmelik hükümlerine göre diğer görevleri yürütür."

Mütevelli heyetinin geniş yetkilerle donatıldığı görülmektedir. Yönetmelikteki son cümle olan "Yükseköğretim Kurulu'nun olumlu görüşü alınmak suretiyle vakıfça hazırlanan yönetmelik hükümlerine göre diğer görevleri yürütür" ifadesi vakfın mütevelli heyetinden kanunlara uygun olmak şartıyla her zaman yeni bir görevi yapmasını isteyebilme şansının olduğu anlamına gelmektedir. Kurucu vakfın gücünü de gösteren bir ifadedir. Böylece mütevelli heyetinden kurucu vakıf yönetimi hukuksal zemin içinde "diğer" işleri yapmasını isteyebilir. Yönetmelik bu izni vermektedir. Bu ifadenin gölgesinde vakıf adına mütevelli heyetinden bir görev ister. Mütevelli heyet başkanı ile vakıf başkanının aynı kişi olduğu yükseköğretim kurumlarında görevin yapılmasını talep eden de talebi yapan da aynı kişidir.

2.5.Konu ile İlgili Araştırmalar

Türkiye'de vakıf üniversitelerinin geçmişi yaklaşık 30 yıllık bir süreyi kapsamaktadır. Ancak 1992 yılından sonra mütevelli heyeti kavramı yoğun olarak Türkiye'de vakıf üniversitelerinde kullanılmaktadır. Dolayısıyla bu alanda yapılan çalışma sayısı fazla değildir. Aşağıda bu araştırmalara yer verilmiştir.

1- Kurt (2015)'de Yükseköğretimin Yönetiminde Mütevelli Heyetleri adlı bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada Dünya Yükseköğretim Sistemlerinin Yönetiminde Yaşanan Dönüşüm, Dünya'da Mütevelli Heyetlerinin yapısı, görevleri ve üye kompozisyonları ile Türkiye Yükseköğretiminde Mütevelli Heyetleri incelenmiştir. Araştırmada mütevelli heyet kavramının Dünya'da hem özel hem de kamu

üniversitelerinde uygulandığı ancak Türkiye'de ODTÜ'de denenmesine rağmen günümüzde sadece vakıf üniversitelerinde var olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durumun kamu üniversitelerinde üniversite toplum iş birliğini olumsuzu etkilediği sonucuna varılmıştır.

Dünya'da mütevelli heyet üye sayıları, üniversite dışından seçilme oranları ve rolleri araştırılmış ve üye sayılarının Türkiye ortalamalarının çok üstünde olduğu tespit edilmiştir. Çoğunluğunu üniversite dışından seçilen ve karar alma mekanizmalarında önemli görevleri olduğu görülmüştür. Bunlar kurumun amaç ve politikalarının oluşturulması, kamuyu ve kurumu temsil etmeleri, kurumsal bağımsızlığın ve akademik özerkliğin korunması, üniversitenin sunduğu hizmetlerin düzenli Bir Şekilde Gerçekleştirilmesi, Rektörün Atanması, Stratejik Planların Gözden Geçirilmesi ve Onaylanması, İnsan Kaynakları Yönetimi, Mali Kaynakların Garanti Altına Alınması ve gayrimenkullerin yönetilmesidir. Türkiye'deki vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyetlerinin görev dağılımı bu şekildedir.

Üyelerin seçilmesinde üniversite dışındaki paydaşlara söz hakkı verildiği görülürken Türkiye'de bu kararın kurucu vakıf yönetimine bırakıldığı sonucuna varmışlardır. Üyelerin akademisyen ağırlıklı olmasının yanlış olduğu toplumun her kesiminden kişilerin heyette yer almasının gerekli olduğu belirtilmiştir.

2- Doğramacı (2007) tarafından Türkiye'de ve Dünya'da Yükseköğretim Yönetimi adlı çalışmada önce Türkiye ve Dünya üniversitelerindeki mütevelli heyet sistemi tarihsel süreçleri itibariyle incelenmiştir. Son durum itibari ile karşılaştırma yapılmıştır. Özerk üniversite kavramının mütevelli heyetlerinin olduğu üniversitelerde olabileceği sonucuna varılmıştır. Dünya üniversitelerindeki heyet üyelerinin sayı ve mesleki çeşitlilik adına Türkiye'den daha fazla oldukları sonucuna varılmıştır.

BÖLÜM III: YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma modelinde doküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. Literatür taraması yapılmıştır. Betimsel analiz yapılan nitel bir araştırmadır. Nitel araştırmalarda veri toplama tekniğinde kullanılan yol literatür taramasıdır. Araştırılacak konu ile alakalı olarak okuyucuya betimsel bir resim sunulur (Yıldırım ve Şimşek, 1999: 19).

Türkiye'de 76 vakıf üniversitesi vardır. Bunlar en genel anlamda evreni temsil etmektedir. Bu üniversitelerden kuruluş tarihine göre ilk 30 üniversite araştırmaya dahil edilmiştir. Üniversitelerin demografik yapısı incelenirken 6 üniversite araştırmaya dahil edilmiştir.

3.2. Verilerin Toplanması

Konu ile ilgili ulusal ve uluslararası bilimsel kaynaklar taranmış, üniversite kütüphaneleri, makaleler, hukuksal metinler incelenmiştir.

Mütevelli heyetinin demografik yapılarını ve üye sayılarını tespit etmek amacıyla ilgili üniversitelerin güncel internet sayfaları incelenmiştir. Elde edilen bilgiler doğrultusunda mütevelli heyetinin demografik yapısını ortaya koyan tablolar hazırlanmıştır.

Mütevelli heyetinin üye sayılarının, görev ve sorumluluklarının hukuksal zeminini tespit etmek amacıyla vakıflar yükseköğretim kurumları yönetmeliği detaylı bir şekilde taranmıştır. Türkiye Cumhuriyeti Anayasası ve YÖK Kanununun ilgili yerleri incelenmiştir.

Üniversitelerin ulusal ve uluslararası başarılarını takip ederek istatistiksel bilgiler halinde sunup veri sağlayan URAP sonuçlarından faydalanılmıştır. Ortadoğu Teknik Üniversitesi tarafından kurulan ve kâr amacı gütmeyen URAP (University Ranking Academic Performance) bilimsel bir laboratuvardır ve Türkiye'deki üniversitelerin ulusal ve uluslararası başarı istatistiklerini ortaya çıkararak elde edilen sonuçlara göre bilimsel çalışmalar yapan resmi bir kurumdur.

Diğer istatistik veriler için YÖK'ün Vakıflar Yüksek Öğretim Kurumları 2018 Yılı Raporları detaylı bir şekilde taranarak ilgili kısımlardan faydalanılmıştır. Elde edilen veriler konu sırasına göre sıraya koyularak kullanılmıştır.

Bu model çerçevesinde bağımlı değişken, mütevelli heyetin sayıları, demografik yapısı, akrabalık bağları, rektörün gücü ve seçilme şekli dikkate alınarak sonuç çeşitli bağımsız değişkenler açısından incelenmiştir.

3.3. Veri Analizi

Veri analizinde incelenen her üniversite için tablo haline getirilen demografik yapılarda en fazla görülen meslek çeşitleri görülme sıklıklarına göre sıraya koyulmuştur. Kadın ve erkek üyelerin sayıları tespit edilerek cinsiyet olarak hangisinin ağır bastığı tespit edilmiştir. Üyelerin eğitim durumu tablo şeklinde gösterilerek en fazla ve en az hangi mesleğin yer aldığı, yabancı dil bilenlerin olup olmadığı araştırılmıştır. Elde edilen değerlendirmeler diğer ülkelerin sonuçları ile karşılaştırma yapılarak yorumlanmıştır.

Üye sayıları incelenirken 30 üniversitenin üye sayıları tek tek tespit edilip tablo yapılarak diğer ülkelerin üye sayıları ile karşılaştırılıp yorumlanmıştır. Üye sayıları ile URAP sonuçları aynı şekilde karşılaştırılıp yorumlanmıştır.

Demografik yapı incelenirken 6 üniversitenin mütevelli heyet üyelerinin yaş, cinsiyet, meslek, yaş ortalamaları tespit edilerek tablo haline getirilerek yorumlanmıştır.

30 üniversitenin kaç tanesinde akrabalık bağı olduğu kaç tanesinde bu bağın mevcut olmadığı araştırılıp tablo yapılarak yorumlanmıştır. Akrabalık bağı olan ve olmayan üniversiteler URAP sonuçları ile karşılaştırılarak yorumlanmıştır. Aynı karşılaştırma Kadrolu Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı ile de yapılarak yorumlanmıştır.

BÖLÜM IV: BULGULAR

4.1.MÜTEVELLİ HEYETİNDE DEMOGRAFİK YAPI

Araştırmanın Birinci Alt Problemi "Mütevelli heyetinin demografik yapısı nasıldır? şeklindedir. Üniversitelerin resmi internet sitelerinden alınan bilgilerle vakıf üniversitelerinin mütevelli heyet üyelerinin heyetteki görevleri, meslek, eğitim durumu, cinsiyet, yaş, yabancı dil özellikleri tespit edilerek tablo haline getirilmiştir. Üniversiteler tek tek incelenerek Tablolar Ek-1'de verilmiştir. Ek-1'deki tabloya göre;

Tablo XII'deki üniversitenin mütevelli heyet üyeleri 15 kişiden oluşmaktadır. Bunların 3'ü kadın 12'si erkek üyeden oluşmaktadır. Kadın üyelerden biri başkan yardımcısıdır. Bütün üyeler akademisyendir. Hepsi yükseköğrenim görmüş kişilerden oluşmaktadır. 47 ile 83 yaş arası üyelerden oluşmaktadır.

Tablo XIII'teki üniversitenin mütevelli heyet üyeleri 11 kişiden oluşmaktadır. Bunlardan 6 kişi iş insanı, 3 kişi akademisyen ve 1 kişi bürokrattır. Hepsi yükseköğrenim görmüş kişilerden oluşmaktadır. Bütün üyeler erkektir. 52-80 yaş arası üyelerden oluşmaktadır. Üyeler arasında akrabalık bağı vardır.

Tablo XIV'teki üniversitenin mütevelli heyet üyeleri 8 kişiden oluşmaktadır. Üyelerin 2'si eğitmen, 2'si akademisyen,3'ü bürokrat,1 tanesi iş insanıdır. Erkek üyeler 6, kadın üyeler 2 kişidir. Kadın üyeden biri başkan diğeri de başkan yardımcıdır. Hepsi yükseköğrenim görmüş kişilerden oluşmaktadır. 56-70 yaş arası üyelerden oluşmaktadır. Üyeler arasında akrabalık bağı vardır.

Tablo XV'teki üniversitenin mütevelli heyet üyeleri 9 kişiden oluşmaktadır. Bunlardan 7 kişi erkek 2 kişi kadın üyedir. Başkan kadın üyedir. Üyelerin hepsi yükseköğrenim görmüştür ve hepsi akademisyendir. Üyeler arasında akrabalık bağı vardır.

Tablo XVI'teki üniversitenin mütevelli heyet üyeleri 9 kişiden oluşmaktadır. Bunlardan 7 kişi iş insanı, 1 kişi doktor, bir kişi de devlet adamıdır. Hepsi yükseköğrenim görmüş kişilerden oluşmaktadır. Üyelerin 8'i erkek,1'i kadındır. Hepsi evlidir. 47 ile 60 yaş arası üyelerden oluşmaktadır. Üyeler arasında akrabalık

bağı vardır. Kadın üye başkan yardımcısıdır ve aynı zamanda mütevelli heyet başkanının eşidir.

Tablo XVII'teki üniversite Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kurulan bir vakıf üniversitesidir. Mütevelli heyet üyeleri 12 kişiden oluşmaktadır. Bütün üyeler erkektir. Üyelerden 2 kişi Vakıflar Genel Müdürlüğü üst düzey çalışanı,2 kişi iş insanı,1 kişi avukat,1 kişi mimar,3 kişi bürokrat,1 kişi mühendis,1 kişi mimar,2 kişi akademisyendir. Üyeler arasında akrabalık bağı yoktur.

4.2. MÜTEVELLİ HEYET ÜYE SAYISI

Araştırmanın ikinci alt problemi "Üniversitelere göre mütevelli heyeti üye sayısı nedir? Üye sayısı ile üniversitenin eğitim başarısı arasında fark var mıdır?" şeklindedir.

Türkiye'de vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyet üye sayıları ilgili yasal düzenlemeye göre mütevelli heyet üyeleri en az yedi üyeden oluşur şartı getirilmiştir. Bu yasal bilgi ışığında Türkiye'deki vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyet sayılarını incelenerek, elde edilen rakamların yasal düzenlemenin alt sınıra ne kadar yakın olduğu ya da alt limitten ne kadar uzaklaştığına bakılacaktır. Yurtdışındaki üniversitelerin mütevelli heyet sayıları araştırılıp karşılaştırılacaktır

Türkiye'de kurulan 30 vakıf üniversitesinin mütevelli heyet sayıları aşağıdaki tablodadır.

Üniversiteler kuruluş tarih sırasına göre sıralanmıştır. Veriler üniversitelerin resmi internet sitelerinden alınmıştır.

Tablo V: Kuruluş Tarihine Göre İlk 30 Üniversitenin Mütevelli Heyet Sayısı

Üniversite Adı	Mütevelli Heyeti Sayısı
1-Bilkent Üniversitesi	15
2-Koç Üniversitesi	11
3-Başkent Üniversitesi	9
4-Işık Üniversitesi	13
5-İstanbul Bilgi Üniversitesi	14
6-Sabancı Üniversitesi	9
7-Yeditepe Üniversitesi	8
8-Beykent Üniversitesi	7
9-Çağ Üniversitesi	7
10-Çankaya Üniversitesi	8
11-Doğuş Üniversitesi	7
12-Kültür Üniversitesi	8
13-Kadir Has Üniversitesi	13
14-Maltepe Üniversitesi	9
15-Bahçeşehir Üniversitesi	7
16-Haliç Üniversitesi	17
17- İstanbul Okan Üniversitesi	9
18-Ufuk Üniversitesi	9
19-Ticaret Üniversitesi	15
20-Yaşar Üniversitesi	8
21-TOBB Üniversitesi	8
22-Acıbadem Üniversitesi	9
23-Aydın Üniversitesi	7
24-Özyeğin Üniversitesi	8
25-Altınbaş Üniversitesi	11
26-Hasan Kalyoncu Üniversitesi	8
27-Bezm-i Alem Üniversitesi	12
28-Fatih Sultan Mehmet Üniversitesi	12
29- İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi	13
30- İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi	11

Kaynak:YÖK 2018

30 vakıf üniversitesinin mütevelli heyet sayıları incelendiğinde alt yasal sınır olan 7 kişilik mütevelli heyet üyesi olan 4 üniversite olduğu görülmektedir. 7 tane üniversitenin üye sayısı 8 kişiden oluşmaktadır. 6 tane üniversitenin 9 kişilik mütevelli heyet üyesiyle çalıştığı görülmektedir. Mütevelli heyet üye sayısı 11 kişi olan 2 tane üniversite vardır.

Yasal alt sınıra yakın olan 7,8,9,11 kişilik mütevelli heyet üye sayısı ile çalışan vakıf üniversitesi sayısı toplamda 20 tanedir. İncelenen 30 üniversiteden 20 tanesi yasal sınırın belirlediği en alt sınıra yakındır. En fazla 17 kişilik mütevelli üye sayısı olan sadece 1 üniversite vardır.

Mütevelli heyet üye sayıları ile üniversite eğitiminin başarısını karşılaştırmak için, üniversitelerin eğitim alanındaki başarıları tespit edilerek üye sayıları ile

karşılaştırılmıştır. Bunun için incelenen üniversitelerin URAP (University Ranking by Academic Performance) sonuçlarından faydalanılmıştır.

"URAP; kâr amacı gütmeyen, Türkiye ve dünya üniversite sıralamalarını yapmayı toplumsal hizmet olarak gören bir kurumdur. URAP Laboratuvarı'nda çalışan ekip üyeleri; diğer çalışmalarının yanı sıra, üniversite sıralama çalışmalarına gönüllü olarak katkı yapmaktadır. URAP Araştırma Laboratuvarı 2009 yılında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Enformatik Enstitüsü bünyesinde kurulmuştur. URAP'ın amacı yükseköğretim kurumlarını akademik başarıları doğrultusunda değerlendirebilmek için bilimsel metotlar geliştirmek ve yapılan çalışmaların sonuçlarını kamuoyu ile paylaşmaktır. Hedef, çalışmalar sonucunda elde edilen veriler ile üniversitelerin kendi akademik performanslarını diğer üniversitelerle karşılaştırabilmesine ve belirlenen göstergelere göre gelişmeye açık yanlarını fark etmelerine yardımcı olmaktır[3]."

4.2.1. URAP Türkiye Sıralaması

URAP sonuçları üniversitelerin eğitimdeki başarı sıralamasını ortaya koyan tespitlerdir. Kuruluş tarihine göre seçilen ilk 30 üniversitenin mütevelli heyet üye sayısı ve URAP Genel sıralama sonuçları ile karşılaştırılarak aşağıdaki tablo düzenlenmiştir. URAP Genel Sıralamada öğrencilerin okula giriş puan aralığını kriter olarak almıştır. Puan aralıkları en alt 50 ile en üst 700 puan arasındadır.

[3] http://tr.urapcenter.org/2018/saat:12.10

Tablo VI: Mütevelli Heyet Üye Sayıları ve Üniversitelerinin URAP Sonuçları

Üniversite Adı	Türkiye URAP Sıralaması	Mütevelli Heyeti Üye Sayısı
1- Bilkent Üniversitesi	1	15
2-Koç Üniversitesi	2	11
3-Sabancı Üniversitesi	3	9
4- Bezmi AlemÜniver	4	12
5-Başkent Üniversitesi	5	9
6-TOBB Üniversitesi	7	8
8-Acıbadem Üniversitesi	8	7
9-Çankaya Üniversitesi	9	8
10-Yeditepe Üniversitesi	10	7
11-Aydın Üniversitesi	10	7
11-Özyeğin Üniversitesi	11	8
12-Doğuş Üniversitesi	12	7
13-Bahçeşehir Üniversitesi	14	7
14- Kadir Has Üniversitesi	15	13
15-Işık Üniversitesi	17	13
16-Yaşar Üniversitesi	18	8
17-Maltepe Üniversitesi	19	9
18-İstanbul Medipol	20	10
19-Okan Üniversitesi	21	9
20-Bilgi Üniversitesi	22	14
21-Ufuk Üniversitesi	23	9
22-Ticaret Üniversitesi	27	15
23-Altınbaş Üniversitesi	29	11
24-Çağ Üniversitesi	30	7
25-Kültür Üniversitesi	31	8
26-Hasan Kalyoncu Üniversitesi	33	8
27-Haliç Üniversitesi	35	17
28-Beykent Üniversitesi	36	7
29-Sabahattin Zaim Üniversitesi	37	11
30-F. Sultan Mehmet Üniversitesi	42	12

Kaynak:YÖK Raporları,2018

Öğrenci seçme puan aralıklarına göre yapılan sıralamadan oluşan tablo incelendiğinde URAP sonuçlarına göre 1.sırada en başarılı olan Bilkent Üniversitesinin mütevelli heyet üye sayısının 15 olduğu görülmektedir. Ancak Bilkent Üniversitesi ile aynı mütevelli heyet üye sayısına sahip olan Ticaret Üniversitesinin (15kişi) URAP sıralaması27'dir. Mütevelli heyet üye sayısı daha fazla olan (17kişi) Haliç Üniversitesinin URAP sıralaması ise daha alt sıradadır.

Başarı sıralamasında ilk 10'a giren üniversiteler incelendiğinde mütevelli heyet üye sayılarının 7 ile 15 arasında olduğu görülür.

4.2.2. URAP Dünya Sıralaması

URAP 2015-2016 Dünya Sıralamasındaki ilk 15 Üniversite aşağıdadır.

Tablo VII: URAP 2015-2016 Dünya Sıralamasındaki İlk 15 Üniversite

Sıra Sayısı	Ülke	Üniversite	Toplam Puan
1	ABD	Harvard University	600
2	KANADA	University of Toronto	581.67
3	İNGİLTERE	University of Oxford	554.89
4	ABD	John Hopkins University	537.40
5	İNGİLTERE	University of Cambridge	533.39
6	İNGİLTERE	UniversityCollegeLondon	533.28
7	ABD	Massachusetts Institute of Technology	527.10
8	ABD	Stanford University	526.33
9	ABD	University of California Berkeley	516.22
10	ABD	University of Michigan	508.13
11	ABD	University of Washington Seattle	507.40
12	ABD	University of California Los Angeles	504.12
13	ABD	University of Pennsylvania	496.78
14	ABD	Columbia University New York	490.66
15	İNGİLTERE	ImperialCollege	485.90

Kaynak:Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 2017:141

URAP'ın Dünya sıralamasındaki ilk 15 üniversitenin içinde Türkiye'den herhangi bir vakıf üniversitesinin yer almadığı görülmektedir. İlk 15 üniversitenin 10 tanesi Amerika Birleşik Devletlerinde bulunmaktadır.4 tanesi İngiltere,1 tanesi Kanada Üniversitesidir. Bu bağlamda Dünya'daki üniversitelerin mütevelli üye sayıları incelendiğinde şu tablo ortaya çıkacaktır.

Tablo VIII: Dünya Üniversitelerinde Mütevelli Heyet Sayıları

Ülke Adı	Mütevelli Heyet Üye Sayısı
Avustralya	En fazla 24 kişi
Kanada	Ortalama 27
Pakistan	20-25
Tanzania	11-21
İngiltere	12-25
Amerika	10-25
Fransa	30-60
Almanya	30-130
Japonya	8
Türkiye	7-15

Kaynak:(Fielden, 2008:60-63)

URAP sıralamasında ilk 15'in içinde 10 üniversite ile yer alan Amerika'daki üniversitelerin mütevelli heyet sayısı en az 10 en fazla 25 kişiden oluşmaktadır.4 üniversitesi ile ilk 15 başarılı üniversiteler sıralamasında yer alan İngiltere'deki üniversitelerin mütevelli heyet üye sayısı en az 12 en fazla 25 kişiden oluşmaktadır.1 üniversitesi ile en başarılı ilk 15 üniversite içinde yer alan Kanada'daki üniversitelerin mütevelli üye sayısı ortalama 27'dir.

4.3. MÜTEVELLİ HEYETİNDE AKRABALIK BAĞLARI

Araştırmanın üçüncü alt problemi "mütevelli heyetlerinde üyeler arasında akrabalık bağı var mıdır? Mütevelli heyetinde akrabalık bağı olan üniversiteler ile olmayanlar arasında eğitim başarısı arasında fark var mıdır?"

Türkiye'de vakıf üniversitelerinde akrabalık bağının yasal üst sınırı 2 kişidir. Akrabalık bağı kontenjanını kullanan üniversiteleri tespit etmek için, kuruluş sırasına

göre seçilen 30 üniversitedeki akrabalık bağı ilişkileri incelendiğinde ortaya çıkan tablo aşağıdadır.

Tablo IX: Akrabalık Bağı Olan/Olmayan Vakıf Üniversiteleri

Üniversite Adı	Akrabalık Bağı	Yakınlık Derecesi
1-Bilkent Üniversitesi	Var	Başkan-Gelin
2-Koç Üniversitesi	Var	Başkan-Oğul
3-Başkent Üniversitesi		
4-Işık Üniversitesi	----------	----------
5-İstanbul Bilgi Üniversitesi	----------	----------
6-Sabancı Üniversitesi	Var	Hala-Yeğen
7-Yeditepe Üniversitesi	Var	Anne-Kız
8-Beykent Üniversitesi	----------	----------
9-Çağ Üniversitesi	Var	Başkan-Kardeş
10-Çankaya Üniversitesi	----------	----------
11-Doğuş Üniversitesi	Var	
12-Kültür Üniversitesi	----------	Başkan-Kardeş
13-Kadir Has Üniversitesi	Var	Başkan-Yeğen
14-Maltepe Üniversitesi	Var	Başkan-Kızı
15-Bahçeşehir Üniversitesi	Var	Başkan-Oğlu
16-Haliç Üniversitesi	Var	Başkan-Oğlu
17- Okan Üniversitesi	----------	
18-Ufuk Üniversitesi	Var	Başkan-Kızı
19-Ticaret Üniversitesi	----------	
20-Yaşar Üniversitesi	Var	
21-TOBB Üniversitesi	----------	
22-Acıbadem Üniversitesi	Var	Başkan -Eşi
23-Aydın Üniversitesi	Var	Başkan-Oğlu
24-Özyeğin Üniversitesi	Var	Başkan-Oğlu
25-Altınbaş Üniversitesi	Var	Başkan-Oğlu
26-Hasan Kalyoncu Ünivers	Var	Başkan-Kardeş
27-Bezm-i Alem Üniversitesi	----------	
28-FS Mehmet Üniversitesi	Yok	
29- İst. 29 Mayıs Üniversitesi	Yok	
30- Sabahattin Zaim Üniver	Var	Üye-Oğlu

Kaynak:2018 YÖK Raporları

Üniversitelerin akrabalık bağlarına bakıldığında yarıdan fazla üniversitenin mütevelli heyetinde akrabalık bağı olduğu görülür. 30 üniversiteden 18 üniversitede mütevelli heyet üyeleri arasında akrabalık bağı vardır. Kalan 12 üniversitenin 3 tanesi devlete bağlı Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kurulduğu için akrabalık bağı yoktur. Bu durumda akrabalık bağı olmayan 9 üniversite vardır.

4.3.1.Akrabalık Bağının Eğitim Üzerindeki Etkileri

Mütevelli heyetlerinde akrabalık kontenjanını kullanan vakıf üniversitelerinin, bu kontenjanı kullanmayanlara göre eğitim kalitesinde bir farklılık olup olmadığını değerlendirmek için, her iki durumdaki üniversitelerin eğitim başarıları baz alınarak bir karşılaştırma yapılmıştır. Mütevelli heyetinde akrabalık bağı olan üniversiteler ile

mütevelli heyetinde akrabalık bağı olmayan üniversitelerin Dünya'daki ve Türkiye'deki URAP sonuçları karşılaştırılmıştır.

Ayrıca eğitimdeki kalitenin bir göstergesi olan Kadrolu Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı her vakıf üniversitesi için tespit edilip akrabalık bağı olan ve olmayan üniversiteler ile karşılaştırma yapılmıştır.

Mütevelli heyetlerinde akrabalık bağı olan üniversiteler tespit edilirken güncel internet sayfalarındaki bilgilere başvurulmuştur. Bu bilgilerden soyadı benzerliği olanlar akrabalık bağı vardır olarak kabul edilmiştir. Mütevelli heyetlerinde akrabalık ilişkisi olmayan üniversiteler tespit edilirken güncel internet sayfalarındaki bilgilere başvurulmuştur. Bu bilgilerden soyadı benzerliği yoksa akrabalık bağının olmadığı kabul edilmiştir. Ayrıca Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kurulan vakıf üniversitelerinden hiçbirinin mütevelli heyetinde akrabalık bağı bulunmamıştır.

Bu bilgiler ışığında oluşturulan tablolar aşağıdaki gibidir.

Tablo X: Akrabalık Bağı Olan/Olmayan Üniversitelerin URAP Sıralaması

Akrabalık Bağı Olan Üniversiteler	URAP Türkiye Sıralaması	Akrabalık Bağı Olmayan Üniversiteler	URAP Türkiye Sıralaması
1-Bilkent Üniversitesi	1	1-Fatih Sultan Mehmet	42
2-Koç Üniversitesi	2	2-29Mayıs Üniversitesi	43
3-Sabancı Üniversitesi	3	3-Işık Üniversitesi	17
4-Başkent Üniversitesi	5	4-Beykent Üniversitesi	36
5-Acıbadem Üniversitesi	8	5-Çankaya Üniversitesi	9
6-Yeditepe Üniversitesi	10	6-Kültür Üniversitesi	31
7-Kadir Has Üniversitesi	15	7-Okan Üniversitesi	21
8-Maltepe Üniversitesi	19	8-Ticaret Üniversitesi	27
9-Bahçeşehir Üniversitesi	14	9-TOBB Üniversitesi	7
10-Haliç Üniversitesi	35	10-BezmiAlemÜniversitesi	4
11-Ufuk Üniversitesi	23	11-Bilgi Üniversitesi	22
12-Yaşar Üniversitesi	18		
13-Özyeğin	11		
14-Altınbaş	29		
15-Hasan Kalyoncu	33		
16-Sabahattin Zaim	37		
17-Doğuş Üniversitesi	12		
18-Çağ Üniversitesi	30		
19-Aydın Üniversitesi	10		

(Kaynak:2018 YÖK Raporları)

Kuruluş sırasına göre seçilen 30 üniversitenin mütevelli heyetinde akrabalık bağı olanların sayısı 18, akrabalık bağı olmayanların sayısı 12'dir.Veriler 2016-2017 yılı sonuçlarından alınmıştır.

Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kurulan üniversitelerin hiçbirinin mütevelli heyetinde aile bağı tespit edilmemiştir. Mesela Bezmi Alem Vakıf Üniversitesi Bezm-i Alem Valide Sultan, Silahtar Abdullah Ağa ve Abdülhamit Sani Mazbut vakıfları adına Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kurulmuştur. Aynı şekilde Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Fatih Sultan Mehmet Han, Sinan Ağa bin Abdurrahman, Nurbanu Valide Sultan, Hatice Sultan ve Hacı Abdülaziz Ağa mazbut vakıfları adına Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kurulmuştur.

Eğitim başarısına göre ilk 10'a giren üniversitelere bakıldığında akrabalık bağı olan üniversite sayısı 6, akrabalık bağı olmayan üniversite sayısı 3'tür.Eğitimde başarılı olan üniversitelerde akrabalık bağı daha yüksek çıkmıştır.

4.3.2.Akrabalık Bağının Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci SayısınaEtkisi

Eğitimin kalitesini belirleyen kriterlerden biri olan Kadrolu Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı incelenecektir. Akrabalık bağı ve Kadrolu Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci sayısı kriterine göre vakıf üniversiteleri devlet yardımı almaktadır. Bu nedenle bu kriter tercih edilmiştir.

Tablo XI: Akraba Bağı ve Kadrolu Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı

Akrabalık Bağı Olan Üniversiteler	**Kadrolu Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı**	**Akrabalık Bağı Olmayan Üniversiteler**	**Kadrolu Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı**
1-Bilkent Üniversitesi	46.18	1-Fatih Sultan Mehmet	51.68
2-Koç Üniversitesi	19.39	2-29Mayıs Üniversitesi	25.19
3-Sabancı Üniversitesi	24.41	3-Işık Üniversitesi	66.88
4-Yeditepe Üniversitesi	41.40	4-Beykent Üniversitesi	74.48
5-Çağ Üniversitesi	92.64	5-Çankaya Üniversitesi	49.40
6-Doğuş Üniversitesi	42.28	6-Kültür Üniversitesi	70.81
7-Kadir Has Üniversitesi	36.13	7-Okan Üniversitesi	57.31
8-Maltepe Üniversitesi		8-Ticaret Üniversitesi	58.50
9-Bahçeşehir Üniversitesi	55.55	9-TOBB Üniversitesi	29.20
10-Haliç Üniversitesi	51.44	10-BezmiAlem Üniversitesi	16.66
11-Ufuk Üniversitesi	30.53	11-Bilgi Üniversitesi	90.70
12-Yaşar Üniversitesi	55.71		
13-Özyeğin	47.40		
14-Altınbaş	39.59		
15-Hasan Kalyoncu	61.00		
16-Sabahattin Zaim	51.12		
17-Başkent Üniversitesi	17.45		
18-Acıbadem Üniversitesi	8.99		
19-Aydın Üniversitesi	60.64		

(Kaynak: YÖK,2018)

Akrabalık bağının olduğu üniversitelerde kadrolu öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının ortalama yüzde 43 olduğu görülür. Akrabalık bağı olmayan üniversitelerde ise bu oran yüzde 53'tür.

4.4.MÜTEVELLİ HEYETİN YETKİLERİ

Bir üniversitenin yönetilmesinde akademik, finansal ve idari yetkiler kullanılır. Vakıf üniversitelerinde mütevelli heyetine vakıf yükseköğretim kurumları yönetmeliğinde belirtildiği üzere finansal ve idari yetkiler verilmiştir.

4.4.1.Mütevelli Heyetin Finansal Yetkileri

Mütevelli heyet finansal yetkilerini vakıf yükseköğretim kurumları yönetmeliğinden almıştır. Finansal yetki üniversitenin gelir kaynaklarını elde etmek için mütevelli heyetine açılan yasal kapılardır. Üç ayrı finans kaynağına sahip olan vakıf üniversitelerinde bu kaynakları kurucu vakfın katkısı, öğrenciden alınan harçlar ve devlet yardımı olarak sıralanır (Hız, 2010:65). Vakıf üniversitelerinin sahip olduğu bu üç finansman kaynağın ne kadar olacağı her üniversite için farklıdır (YÖK, 2007:9). Öğrenci katkı payları üniversitelere ve her üniversitenin programlarına göre belirlenir (YÖK, 2009:10).

Mütevelli heyetinin hangi finansal kaynakları kullanma yetkisine sahip olduğunu tespit etmek için yasal olarak kullanabildiği kaynaklar incelenecektir. Bu kaynaklar üç tanededir.

Mütevelli heyetinin kullanma yetkisine sahip olduğu ilk kaynak kurucu vakfın katkısıdır. Bununla ilgili yasal bilgiler 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunun 3.maddesinde belirtilmiştir. Bu maddeye göre kurucu vakıf yönetim organlarının aldığı kararla ve Vakıflar Genel Müdürlüğünün olumlu yazısı ile YÖK'e başvurur. Sunması gereken finansman belgelerini de bu sırada sunmaları gerekmektedir. İstenen belgeler, vakfın kuracağı üniversite binasının ve içindeki araç gereçlerin sağlanması için gerekli meblağın karşılandığını ispat eden belge ve bir yıllık işletme ve cari giderlerin en az %20'sini temin edecek kadar nakdi ya da ayni değeri gösteren belgedir.

Kurucu vakfa verilen üniversiteyi kurma yetkisi, vakfın finansal kaynaklarını üniversiteye aktararak bir üniversite açabilmesidir. Bu kaynaklar üniversite açmak için

kullanıldıktan sonra 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun ek 6.maddesine göre asla vakıf malvarlığına ya da hesaplarına geçirilemez. Zira, finansal gücünü kurucu vakıftan alan üniversitenin hem vakıf gelirleri hem de bunları değerlendirerek elde ettiği yeni finansal güç kaynakları tekrar kurucu vakıfa geçemez. Artık bundan sonra finansal değerle ilgili kararlar alan ve bunun nerelerde kullanılacağını belirleyen mütevelli heyettir. Mütevelli heyet kurucu vakıf tarafından üniversiteye aktarılan bu kaynağı kullanmaya yetkili olur.

Mütevelli heyetinin kullanma yetkisine sahip olduğu ikinci kaynak öğrenci katkı paylarıdır. En belirgin finansal kaynağın öğrenci katkı payları olduğu vakıf üniversitelerinde, bunun miktarını belirleme yetkisi mütevelli heyettedir (Söyler ve Karataş,2011:62). Yükseköğretim Kanunu ek 9.maddesinde öğrencilerden alınması gereken ücretlerin mütevelli heyet tarafından tespit edilmesi gerektiği belirtilerek bu yetki mütevelli heyetine verilmiştir

Üçüncü olarak vakıf üniversitelerine devlet tarafından yapılan nakdi ve ayni yardımlar vardır (Söyler, 2018:66). Bu yardımı alabilmeleri için mütevelli heyet gerekli mercilere başvurmak için yetkilendirilmiştir. Mütevelli heyetinin yetkilerinden biri olan devlet yardımına başvurabilmesi için 2547 sayılı Yükseköğretim kanununda şu açıklamalar yapılmıştır (Madde 30);

> "Vakıflar tarafından kurulmuş yükseköğretim kurumlarının giderlerine katkıda bulunmak amacıyla; bütçede yer alan ödenekle sınırlı olmak üzere, ilgili vakıf yükseköğretim kurumunun müracaatı, Yükseköğretim Kurulunun görüşü ve Millî Eğitim Bakanlığının teklifi üzerine Maliye Bakanlığınca Devlet yardımı yapılır."

Yönetmelikte de belirtildiği üzere, amaç vakıf üniversitelerinin giderlerine katkıda bulunmaktır. Bu müracaattan sonra maliye bakanlığı gerekli görürse yardım yapma kararı verir. Ancak yapılacak yardıma yasal bir sınır getirilmiştir. Buna göre; o yılki toplam bütçe örgün öğrenci sayısına bölünür, elde edilen tutar örgün öğrenci sayısı ile çarpılır. Sonuçta bulunan tutar miktarın %30'unu geçmez. Yükseköğretim Kurulu bu oranları yarı miktarda artırmaya ve azaltmaya yetkilidir.

Belirlenen bu miktarın devlet yardımı olarak vakıflara ödenmesi için birtakım şartları yerine getirme zorunluluğu vardır. Asgari düzeyde istenen şartlar vakıf

üniversitesinin en az iki eğitim-öğretim yılını tamamlamış olması, öğrencilerin en az %15'ine tam burs vermesi, doktora öğrencilerine belirlenen kontenjanlar ölçüsünde burs vermesi, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının istenilen düzeyde olmasıdır. Bunlar asgari şartlardır. Bunun yanında yayınlanan makale sayısının yönetmeliğin istediği düzeyde olması, öğrenci seçme ve yerleştirme sınavında ilk %5'e giren öğrenci almış olması şartları da devamında aranır. Bu şartlar incelendikten sonra Yükseköğretim Kurulunun değerlendirmesi esas alınarak Maliye Bakanlığı yardım miktarını belirler ve iki eşit taksit halinde öder. Devlet yardımı almak için vakıf üniversitelerinin en geç 31 Mart'a kadar Yükseköğretim Kurulu Başkanlığına başvuruda bulunmaları gerekmektedir. Başvuru süresini kaçıran üniversiteler bu haktan mahrum kalırlar.

Vakıf üniversitelerine doğrudan bağış ve yardım da yapılabilir. DPT Bütçesinden Proje Yardımı yapılmaktadır. Bunun için her sene DPT bütçesinden ödenek ayrılmakta ve vakıf üniversitelerinin bilimsel ve teknolojik araştırma projelerine destek olmak için nakdi yardımlar yapılmaktadır (Söyler, 2008:68). Ayrıca vakıf üniversiteleri kurumlar vergisi, emlak vergisi, motorlu taşıt vergisi, çevre temizlik vergisinden muaftır ancak sadece öğrenci katkı paylarından KDV alınmaktadır. Bütün bu yardımlardan faydalanmak için mütevelli heyetinin gerekli yerlere başvurması gerekmektedir. Bunun için mütevelli heyetine yetkiler verilmiştir.

4.4.2.Mütevelli Heyetin İdari Yetkileri

Mütevelli heyetinin sahip olduğu yetkilerden biri de idari yetkilerdir. İdari yetkiler vakıf üniversiteleri ile devlet üniversitelerinde farklılık gösterir. Devlet üniversitelerindeki akademik yapı ne ise vakıf üniversiteleri de aynı yasal hükümlere tabidir. Ancak idari yönetim devlet üniversitelerinden farklıdır. İdari yönetimdeki yetkiler vakıf üniversitelerinde mütevelli heyet tarafından kullanılır (YÖK, 2007:8). İdari yetkilerinin ne olduğu Vakıf Yükseköğretim kurumu yönetmeliğinde açıklanmıştır. (Bölüm 5);

"Vakıf yükseköğretim kurumunun en yüksek karar organı olan mütevelli heyet, vakıf yükseköğretim kurumunun tüzel kişiliğini temsil eder."

En yüksek karar organı ifadesi ile mütevelli heyetin yetkileri, yasalar tarafından altı çizilerek ortaya koyulmuştur. Yönetmeliğin devamı şu şekildedir:

“Mütevelli heyet, yükseköğretim kurumunda görevlendirilecek yöneticiler ve öğretim elemanları ile diğer personelin sözleşmelerini yapar, atamalarını, öğretim elemanı dışındaki personelin terfilerini ve görevden alınmalarını onaylar, yükseköğretim kurumunun bütçesini kabul eder ve uygulamaları izler. Öğrencilerden alınacak ücretleri tespit eder. Ayrıca Yükseköğretim Kurulu’nun olumlu görüşü alınmak suretiyle vakıfça hazırlanan yönetmelik hükümlerine göre diğer görevleri yürütür.

BÖLÜM V: TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİ

5.1. Tartışma

Birinci alt probleme ilişkin tartışma

1-Mütevelli heyetinin demografik yapısının nasıl olduğu, kimlerden oluşacağı önemli bir konudur. Üniversitelerin yönetilmesinde artık mütevelli heyetlerin hem güçleri artırılmaya hem de heyette üniversite dışından kişilerin yer almasına önem verilmektedir. Böylece üniversite dışından gelecek isteklerin önemi de artmaktadır. ABD'de mütevelli heyetlerinin hangi meslek gruplarından oluştuğuna yönelik bir çalışma yapılmış ve bu çalışma sonucunda sadece akademisyenler değil, dişçi, eczacı, muhasebeci, psikolog hatta ev hanımı ve çiftçilerin yer aldığı üyelerin olduğu görülmüştür (Kurt, 2015:9). Bu durum üye yapısında bir zenginliktir ve demokratik bir duruştur (Çelik ve Gür, 2014). Dünya'daki köklü üniversitelerde de mütevelli heyet üyelerinin çoğunlukla üniversite dışından olduğu görülür. Amerika'daki yükseköğretimde mütevelli heyet üyelerinin tamamı, Avustralya'da ise çoğu dışardan olduğu için, dünyada da böyle bir eğilimin arttığını söylenebilir (Kurt, 2015:17). Dünya üniversitelerinde mütevelli heyet üyeleri hemen her üniversitede ve çeşitli meslek gruplarından oluşurken Türkiye'deki mütevelli heyet yapısının bu derece zengin olmadığı ve akademisyen ağırlıklı olduğu görülmektedir. Hatta bazı üniversitelerin mütevelli heyet üyeleri sadece akademisyenlerden oluşmakta, onun dışında bir meslek grubunu temsil eden herhangi bir üye dahi bulunmamaktadır. Bu üniversitenin topluma hesap vermesini zorlaştıran bir durumdur. Oysa mütevelli heyetlerin en önemli rolü üniversitenin topluma hesap vermek istemeyen duruşlarını ortadan kaldırmaya çalışmalarıdır (Kurt, 2015). Toplumun her kesiminden insanlara hitap edebilmek için farklı meslek gruplarından oluşan bir yapı olması gerekir. Bu nedenle mütevelli heyet üyelerinin meslek grupları açısından dağılımı yeniden ele alınarak her meslek grubundan temsilcilerin olduğu bir yapı oluşturulmaya özen gösterilmelidir. Amerika'da vakıf üniversitelerinin gerçekten vakıf kültürüne uygun hareket ettikleri ve mütevelli heyet üyelerini çeşitli meslek gruplarından seçtikleri görülür. Oysa Türkiye'de özel üniversite açmak yasak olduğu için vakıf üniversiteleri özel üniversite gibi davranmakta, kurucu vakıf yönetimi mütevelli heyet üyelerini belirlemekte akrabalık bağlarının olduğu üniversiteler aile şirketi mantığı ile idare

edilmektedir. Bu sakıncalı durum mütevelli heyet üye yapısının zenginliğini de olumsuz etkileyen bir durumdur. Mütevelli heyetinin demografik yapısı zenginleştirilmeden üniversite toplum iş birliği yeterince sağlanamaz. Mütevelli heyet üniversite ile toplum arasında köprü olup, yükseköğretimin gelişimine, şeffaflığına ve hesap verebilirliğine olumlu katkısı olduğu sürece varlığı ile eğitimin gelişimine artı değer katar. Ancak bunun aksi durumda sorun çözmekten ziyade sorun üreten bir yapıya dönüşür. Bu durumda yükseköğretimde mütevelli heyet sistemi üniversite yönetiminin karşılaşacağı sorunları çözebilen bir unsur olabileceği gibi bunun tam tersi de olabilir.

2-Üyelerin göreve kimler tarafından getirildiği de önemlidir. Türkiye'de mütevelli heyet üyelerinin kimlerden oluşacağını belirleyen kurucu vakıf yönetimidir. Ancak kurucu vakıf dışında heyet üyelerinin farklı yöntemlerle seçilmesi gerektiğini öne süren düşünceler vardır. Örneğin, Küçükcan ve Gür üniversitelerin mütevelli heyetinde kimlerin olacağının meclis yoluyla belirlenmesinin daha işlevsel olduğunu belirtir. Böylece heyetin yapısı hem halk tarafından seçilmişlerin atadıkları hem de toplumun meclisinden oluşacağını savunur. Sonuçta meclis tarafında belirlenenler, bakanlığın atadıkları, vali, belediye başkanı ile üniversitenin derneklerinin belirlediği kişilerden oluşan zengin bir mütevelli heyeti ortaya çıkar (Küçükcan ve Gür, 2009:21). Amerika'da Sunny de17 üyeden oluşan ve Board of Trustees diye bilinen mütevelli heyet üyelerinden 15 tanesini eyalet valisi atar (Yavuz, 2012:60-62). Sadece kurucu vakıf yönetiminin mütevelli heyet üyelerini belirlemesi toplumdaki her meslek kesimine ulaşmayı kısıtlayan bir durumdur. Vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyet üyelerinin belli meslek grupları ile sınırlı kalması da bunun bir göstergesidir.

3-Türkiye'de mütevelli heyet üyelerinin eğitim durumu incelendiğinde nerdeyse tamamına yakınının yükseköğrenim gören kişilerden tercih edildiği görülür. Oysa VYÖK Yönetmeliğine göre üyelerin üçte ikisinde yükseköğrenim görme şartı aranırken, üçte birlik kesimde yükseköğrenim görmüş olma şartı aranmamaktadır. Yükseköğrenim görmeyenlerin de yer aldığı bir mütevelli heyet yapısı toplumun her kesimi ile ilişki kurabilmek adına önemlidir. Bu nedenle üniversite toplum iş birliği içine girmek adına mütevelli heyet üye yapısının sadece yükseköğrenim gören kişilerden oluşmaması gerekmektedir. Amerika'daki mütevelli heyetlerinde ev kadınlarının ve çiftçilerin de yer alması toplumun her kesimine ulaşabilme

beklentisinden kaynaklanır. Amerika'da eğitimsiz mütevelli heyet üyeleri hizmet içi eğitime alınarak yetiştirilmektedirler. Böylece toplum ile daha çok kaynaşma hedefine yaklaşılır. Ayrıca toplumun farklı kesimlerinin görüş, düşünce ve beklentilerinin üniversite yönetimine yansımasına yol açar.

ABD'de mütevelli heyet üyelerinin meslek dağılımına bakıldığında siyaset kaynaklı %25, eğitimin %15, sanayi ve ticaretin %40, diğer alanların %20 olduğu görülür (Gürüz, 2003). Özellikle sanayi ve ticaret alanında çalışan kişilerin tercih edildiği Türkiye'deki mütevelli heyet yapısının aksine eğitimin yüzdeliğinin en düşük olması dikkat çekicidir.

4- Heyet üyelerinin orta yaş ortalamasına sahip olması genç nüfusun beklentilerini görmede engel teşkil edebilir. Kadın üye sayılarının az olması hatta bazı üniversitelerin tamamen erkek üyelerden oluşması erkek egemen bir yapının olduğunu ortaya çıkarır. Bu cinsiyet açısından demokratik olmayan bir durumdur. Kadınların heyet içerisinde yer almaması alınan kararların kadınların beklentilerinden uzak olma riskini yükseltmektedir.

5- Heyetinin yapısının nasıl olması gerektiği Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliğinin beşinci bölümünün 20.maddesinde yeterince açıklanmamıştır. Sadece üniversite personelinden rektör ile meslek yüksekokulu müdürü mütevelli heyetinde görev alabilir, onun dışındaki üyeler üniversite dışında olmak zorundadır şeklinde ifade edilmiştir. Ancak içeriği çok net değildir. Hangi meslek grubundan olmalarına yönelik bir ifade yoktur. Bu durum her meslek kesiminden oluşan bir mütevelli heyetine kapı açmakla birlikte, Türkiye'deki uygulamaya bakıldığında ne yazık ki akademisyen ağırlıklı bir yapının tercih edildiği görülmektedir. Bu yapının yeniden gözden geçirilmesi gerekir. Cinsiyet ayrımcılığını ortadan kaldıran, farklı kesimlerin temsiline fırsat veren ve genç nüfusun da yer aldığı mütevelli heyet yapıları üniversite toplum iş birliği adına daha faydalı olacaktır.

İkinci Alt Probleme Yönelik Tartışmalar

1-. Türkiye'de mütevelli heyet üye sayıları yeterli değildir. Mütevelli Heyet üye sayısının fazla olması heyetin hem meslek hem cinsiyet hem de yaş ortalaması açısından zengin olması için gereklidir. Demografik yapının da zengin olmasına sebep olacağı için zengin mütevelli heyet yapılarının oluşumuna da zemin hazırlar. Dünya

üniversitelerindeki mütevelli heyet üye sayılarının en az 10 kişi ile başladığı görülür (Fielden, 2008 :60-63). Dünyanın en büyük öğretim, araştırma ve toplum hizmeti veren kuruluşlarından biri olarak bilinen California Üniversitesinin Mütevelli Heyeti (Board of Regents) 26 üyeden oluşur (Gürüz, 2003 :23). Stanford Üniversitesinde Mütevelli Heyet 35 kişiden oluşmaktadır (Doğramacı, 2007 :30). İngiltere'deki Üniversiteler en fazla 25 kişi, Almanya'daki üniversiteler en fazla 130 (Fielden,2008:60) kişiden oluşmaktadır. Türkiye'de vakıf üniversitelerinde mütevelli heyet üye sayısı diğer ülke üyelerin sayıları ile karşılaştırıldığında oldukça düşüktür. Yönetmelik en az 7 kişi belirlerken en fazla kaç kişiden oluşacağını vakıf yönetim kuruluna bırakmıştır. Bu doğru bir tutumdur ancak incelenen üniversitelere bakıldığında en fazla 17 kişiden oluşan 1 üniversite olduğu tespit edilmiştir. Diğer üniversite mütevelli üye sayılarının 17'nin altında olduğu görülür. Sayı mümkün olduğunca az tutulmaya çalışılmaktadır. Bu durum mütevelli heyet üyelerinin toplumun her kesimden temsil edilme imkanını kısıtlayan bir tutumdur. Amerika gibi mütevelli heyet uygulamalarının örnek alındığı ülkelerde de sayının fazla olması da bu nedenledir. Sayı arttıkça farklı meslek grubundan kişilerin heyette yer alma şansı da artacaktır. Bu demokratik bir yapının oluşması için gereklidir. Vakıf kültürü katılımcılığı esas alır, oysa Türkiye'deki vakıf üniversiteleri özel üniversite kültürünü esas almaktadır.

Üçüncü Alt Probleme Yönelik Tartışmalar

1-Akrabalık bağının olduğu vakıf üniversitelerinin kâr amacı güden şirket üniversitelerine evrilme riski vardır. Vakıf üniversitelerinin hangi üniversite grubu içinde oldukları oldukça önemlidir. Yükseköğretimde eğitim ülkeler bazında şu şekilde yapılır:

Non-profit Vakıf Üniversiteler: Kâr amacı gütmezler. Harvard ve Stanford üniversitelerini örnek olarak gösterebiliriz.

For-profit Kurum Üniversiteler: Kurum üniversiteleridir. Kar amaçları vardır. Phoenix ve Devry üniversiteleri bu gruptadır.

Şirket (Corporate)Üniversiteleri: Şirket mantığı ile çalıştıkları için kar amacı vardır. Motorola Universitesive OracleUniversitesi bu gruptandır.

Sınır Ötesi (Transnational) Üniversiteler: Bu gruptaki üniversitelere Nottingham ve TheAppollo Group sayılabilir.

Sanal Üniversiteler: Tec de Monterrey gösterilebilinir (YÖK, 2007:21).

Türkiye'deki vakıf üniversitelerinin bu gruplardan kâr amacı gütmeyen (non-profit) grubuna girdiği düşünülse de vakıf üniversitelerindeki akrabalık bağları dikkate alındığında bu üniversiteler bir yönüyle de birer şirket gibi faaliyet göstermektedirler. Dünya çapındaki uygulamalar esas alındığında neoliberal akımın bunu gerekli kıldığı görülmektedir.

2-Akrabalık bağı iki kişi ile sınırlandırılmıştır. Vakıf yükseköğretim kurumları yönetmeliğinde de bu husus belirtilmiştir. Böylece kâr amacı gütmeyen vakıf üniversitelerinin aile şirketine dönüşme ihtimaline karşı bir tedbirdir alınmıştır. Bu doğru bir yaklaşımdır.

3-Mütevelli heyetinin aile üyelerinden meydana gelmesinin altında yatan sebep ve etkenlerin neler olduğu araştırıldığında ilk dikkati çeken hususun, Türkiye'de vakıf üniversitelerinin gerçek vakıf üniversitesi olmama özelliği olduğu görülür. Çünkü Türkiye'de özel üniversite açmak yasak olduğu için vakıflar eliyle bu hizmet verilmekte ve vakıf üniversiteleri de kamu hizmeti olarak kabul edilmektedir. Ancak buradaki sorun vakıf üniversitelerinin aile şirketi gibi hareket etmeleri ve aynı zamanda kamusal hizmet verdikleri kabul edilmeleridir. Oysa kamu politikası ve ticari faaliyetler arasındaki ayrım tehlikelidir. Bir anlamda, mevcut tartışmaların merkezinde temel bir değerler çatışması oluşur (Tilak, 2005). Bu çatışmanın ortaya çıkmaması için vakıf üniversitelerini özel üniversite olarak düşünenler de vardır. Dünya çapında bazı ülkelerde de devletin özel sektörle ilgili endişeleri vardır. Kâr amacının eğitimin değerleri ile çelişen olup olmadığından, tedarikçilerinin kalite sağlayıp sağlayamaması ve araştırma kültürünün yokluğundan endişe edilmektedir. Bu faktörler hükümetleri, özel sektörü açıkça teşvik etme konusunda endişeli kılmaktadır (Fielden,2008:11). Bu görüş özel üniversiteler için olumsuz olsa bile Dünya'da da yaygın bir şekilde eğitim, şirket mantığı ile idare edilmektedir.

4-Türkiye'ye akademik kapitalizm kavramı vakıf üniversitelerinin aile şirketi gibi yönetilmesiyle ile girmiştir. Türkiye'de özel üniversite yoktur. 1960'da açılan özel yükseköğretim kuruluşları Anayasa Mahkemesi tarafından 1971'de kapatılmıştır

(YÖS, 2007:44). Özel üniversite Dünya'da son yıllarda yaygınlaşan akademik kapitalizmi de destekleyen kurumlardır. Kurucuların üniversitelerini kendine ait şirket gibi görmeleri, akademik kapitalizmdir. Akademik kapitalizm, gelir yaratmayı esas alan, pazarın kurallarının yönlendirdiği taleplere odaklanan, akademiyi piyasalaştıran uygulamaların, rollerin ve ideolojilerin artan otoritesi olarak açıklanabilir. (Hanley,2005). Ancak, özel üniversitelerin olmayışı akademik kapitalizmin olmadığı anlamına gelmez. Vakıf üniversitelerinin mütevelli heyet üyeleri arasında akrabalık ilişkilerinin olması ve üniversiteyi bir aile şirketi gibi yönetme eğilimi akademik kapitalizme kapı açan durumlardır. YÖK'ün kuruluşundan itibaren boy gösteren vakıf üniversitelerine rağmen, özel üniversitelerin açılmasının gerekli görülmemesi de bunu destekleyen bir durumdur. Çünkü bazı vakıf üniversiteleri hem aile şirketi olarak işlemekte hem de devletten ayrıca yasalar çerçevesinde yardım almaktadır. Bu yardımlar 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun 56.maddesinde belirtilmiştir.

5-Özel üniversitelerin açılmasına izin verilseydi, bu tür kurumlarda akrabalık bağını sorgulamak anlamlı olmayabilirdi. Çünkü bu bir ticari işletme olurdu ve işletmenin kimler tarafından idare edildiğinin sorgulanması da gereksiz olurdu. Ancak vakıf üniversitelerinin kamusal özelliğinden dolayı, özel üniversite gibi davranıp bir aile şirketi gibi yönetilmemesi gerekmektedir. Oysa vakıf üniversiteleri bir işletme gibi yönetilmekte kâr amacı gütmeyen ama kamusal kaynakları belli koşullar altında kullanan kurumlar olmasına rağmen aynı zamanda iktisadi bir işletme gibi de yönetilmektedir. (Cevher, :27). Özel üniversite zihniyeti ile kurulan vakıf üniversiteleri, birer şirket gibi işletildikleri için aile üyeleri de bu yapının içinde yer almıştır.

6- Vakıf aslında şahıs zenginliğinin kamuya aktarılması anlamına gelirken, yaşananlar bunun tam tersi olmuştur. Vakıf adı kullanılarak kamu malvarlığı şahıslara ya da ailelere geçmiştir. Bu vakıf üniversiteleri ile yapılmıştır. Bu üniversiteler yoluyla yükseköğretim kontrolsüzce özelleştirilmiştir. Amerika'daki vakıf üniversiteleri ile Türkiye'dekiler arasında bir ilişki kurmak mümkün değildir. Amerika'da zengin bireyler kendi isimlerini kullanarak özel üniversite kurarken, Türkiye'de çok para kazanmak isteyen insanlar devletin imkanlarını da kullanarak bilgi ve eğitimi pazarlayarak daha da zenginleşmek istemektedir (Işık,2011:19).

7-Akrabalık bağının üniversiteyi ticari bir sürece doğru evrilmeye götürmesi vakıf üniversitelerinin isimlerinde de görülmektedir. Kurucu vakıf ile üniversite isimlerinin aynı olduğu dikkat çekmektedir. Ad verme işlemi vakıf üniversitelerinin kâr amacı gütmeme prensibiyle ilgili olduğu için önemlidir ve nasıl yapılacağı yönetmelikle belirtilmiştir. Vakıf üniversitelerinin açılmasına izin verildikten sonraki süreçlerden biridir. VYÖK yönetmeliğine göre (Madde 12);

> "Vakıf yükseköğretim kurumlarına verilecek isimler, Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen kriterlere uygun olmak zorundadır. Yükseköğretim Genel Kurulu uygun bulmadığı isimlerin kriterlere uygun bir şekilde değiştirilmesini kurucu vakıftan isteyebilir. Kurulmuş bulunan vakıf yükseköğretim kurumlarının isim değişikliklerinde de aynı usuller uygulanır.

Ticari görülen isimler uygun bulunmaz. Vakıf üniversitelerinin ismi ve logosu belirlenirken ticari düşünülmez. Çünkü bu üniversiteler birer işletme değildir. Bir kamu hizmeti verdikleri düşünülür. Dolayısıyla özel sektörle ticari bir rekabetleri yoktur. Ancak üniversiteler kendi aralarında eğitimi geliştirmeye yönelik sınırlı rekabet yapabilirler (Battal, 2009:3). Burada belirtilen husus, vakıf üniversitelerinin asla birer şirket gibi görülmediklerinden dolayı isim ve logoların ticari düşünülemeyeceğidir ve önemli bir husustur. Özellikle de Türkiye'de özel üniversitelerin açılmasına izin verilmemesi ve vakıf üniversitelerinin bazı kesimler tarafından özel üniversite gibi düşünülmesine rağmen isim ve logoların ticari olması bu çelişkiyi daha da karmaşık hale getirmektedir. Bu bağlamda Türkiye'de kurulan vakıf üniversitelerine ve kurucu vakıflara verilen isimlere bakıldığında en dikkat çeken husus, bazı üniversitelerde kurucu vakıf adının ve kurucu vakıf tarafından açılan üniversitenin adının da aynı ismi taşıyor olmasıdır. Örneğin, Vehbi Koç Vakfı tarafından kurulan üniversitenin adı Koç Üniversitesidir. Kurucunun soyadını yaşatan bir isim olarak üniversiteye verilmiştir. Hacı Ömer Sabancı Vakfı tarafından kurulan üniversitenin adı Sabancı Üniversitesidir. Hüsnü Özyeğin Vakfı tarafından kurulan üniversite ise Özyeğin Üniversitesidir. Burada üzerinde araştırma yapılması gereken husus vakıf üniversitelerine getirilen ticari isim ve logo yasağının tam olarak ne olması gerektiğidir. Serbest şekilde verilen isimlerin ticari olup olmama şartlarına dair yönetmelikte detaylı bir izahat bulunmamaktadır. Akrabalık bağlarının olduğu üniversitelerde üniversite bir aile şirketi olarak düşünüldüğü için üniversitelerin isimlerinin de bu doğrultuda seçiliyor olması dikkat çekicidir.

8-Vakıf üniversiteleri devlet üniversitelerinden farklıdır. Bunun en büyük göstergesi de finansman boyutudur. Özel üniversite kendi kendini finanse etmek durumundadır. Bunun için de öğrencilerden ücret alırlar. Bir süre sonra bu durum kâr amaçlı bir faaliyete dönebilir. Zaten vakıf üniversitelerine getirilen eleştirilerin başında bu şekilde şirket gibi davranmaları gelmektedir (Erguvan, 2013 :138). ABD'de de üniversitelerin şirkete dönüştüğünü görmekteyiz. Eğitim ticarileşmektedir (Altbach, 1999). Kurumsal yapının zayıf, aile işletmeciliğinin yaygın olması profesyonellere duyulan güvenin zayıflığı da bunun sebepleri arasında görülebilir. Küreselleşen dünyada kapitalist dünya ile uyumlu olma çalışmaları eğitim alanına da yansımıştır. Eğitimde özgür gelişimi engelleyen bu sistem, şirketleşen üniversite anlayışının gelişmesine de neden olmuştur. Böylece üniversiteler şirket ve müşteri odaklı bir yapıya doğru kaymakta ve müfredatta buna göre şekillenmektedir. Bilim nesne, üniversite şirket, öğrenci müşteri gibi olmaya başlamıştır. Mevcut üniversiteler içinde vakıf üniversitelerine bakıldığında işini kurallara göre yapanın çok az olduğu görülür. Çoğu ticari bir gaye güder. Bu gaye de eğitim ve öğretimin ciddiyetine zarar verir. Buna rağmen devlet üniversitelerinden ziyada vakıf üniversitelerine daha müsamahakâr davranılmaktadır. Sonuçta sürücü kursu benzeri, parayla diploma satan kurumlara dönüşme ihtimali ortaya çıkmaktadır (Bektaş ve Fidan ve Keçeci, 2011 :3).

Dördüncü Alt Probleme Yönelik Tartışmalar

1-Mütevelli heyetinin sahip olduğu yetkiler kanunda mali ve idari yetki olarak belirtilmektedir. Yükseköğretimi yönetimindeki karmaşık yapıdan dolayı, her alandaki (idari, mali, akademik) yetkilerin nasıl kullanılması gerektiği hep tartışılmıştır. Bu sorumluluğun dağılımı ülkeden ülkeye de farklılık göstermektedir (Çelik-Gür,2014:19). Vakıf Üniversiteleri eğitim öğretim kalitesi, düşük maliyetler gibi birçok amaca aynı anda sahip oldukları için, bu amaçlara ulaşırken dönem dönem amaçların çatışması gibi yönetim sorunları ile karşı karşıya kalabilirler. Bu yönetim kadrosunun daha çok emek ve zaman harcamasını gerekli kılabilir (Akdoğan ve Hasanov, 2003:91). Mütevelli heyetin mali ve idari yetkilerini kullanırken sorunlar yaşaması çok normaldir.

2- Kaynağın miktarı mütevelli heyetinin mali yetkisini kullanmada oldukça önemlidir. Mütevelli heyetinin kullandığı en önemli finansal kaynak kurucu vakfın katkısıdır. Kurucu vakfın katkısı, vakfın ekonomik gücü ile orantılıdır. Bu durumda

her vakıf üniversitesinin ekonomik gücü de birbirinden farklıdır ve üniversitenin eğitim kalitesini de belirleyen önemli ölçütlerden biridir. Kurucu vakıf üniversiteyi kurduktan sonra o kaynağı kullanma yetkisi artık mütevelli heyetine geçer. Kaynaklar ne kadar çok olursa mütevelli heyetinin o mali kaynağı üniversite için araştırma ve geliştirmeye yönelik yatırıma yönlendirmesi de o kadar rahat olur. Ana kaynaklarını vakıftan sağlayan üniversiteler Türkiye ve dünyada başarılı üniversiteler arasında yer almaktadır. Çünkü vakıflar kurdukları üniversitelerin fazla araştırma yaparak kendilerini geliştirmesini istemektedir. Oysa kalite bakımından daha zayıf üniversitelerde kurumsallaşmanın tam olmadığını, ana kaynaklarını öğrenci harçlarından toplamaya çalışarak vakıftan daha az destek aldıkları görülür. Bu üniversitelerde araştırma kapasiteleri zayıftır (Çelik, 2015:5). Ulusal ve uluslararası akademik başarıları yüksek olan vakıf üniversitelerin gelirlerinin çoğunun kurucu vakıflar karşılar. (Çelik, 2015:6). Kurucu vakıf mali olarak ne kadar güçlüyse, ulusal ve uluslararası başarının da o kadar yüksek olması tesadüf değildir. TÜBİTAK'ın 2015'te yayımladığı Girişimci ve Yenilikçi endeksine göre ilk 50 üniversiteden 15 tanesi vakıf üniversiteleridir. Burada dikkat çeken husus, ilk sırada bir vakıf üniversitesinin, Sabancı Üniversitesi'nin olmasıdır. İlk 10'da ise beş vakıf üniversitesi yer alır. Bunlar Sabancı, Bilkent, Koç, Özyeğin ve TOBB üniversiteleridir (Çelik, 2016:9). Adı geçen üniversitelerin kurucu vakıflarının güçlü olduğu ve eğitimde başarı odaklı bir strateji üzerinde yoğunlaştıkları görülmektedir. Yine Yüksek Öğretim Kurulu Vakıf Yüksek Öğretim Kurumları 2018 Raporunda Yayınlanan Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi Sıralamasında 2012-2013-2014-2015-2016-2017 yıllarında en başarılı ilk 5 üniversitenin Sabancı, Bilkent, Koç, Özyeğin ve TOBB Üniversiteleri olduğu belirtilmiştir. Başarılı vakıf üniversitelerinin yanında bir kısmının da vakıf geleneğine uymayacak şekilde kar edecek işletme gibi idare edildiği, eğitimin kalitesinin düşürüldüğü ve araştırmalara yeterince kaynak ayrılmadığı da bilinmektedir. Bu durum mütevelli heyetin finansal yetkilerini doğru bir şekilde kullanmaları ile ilgilidir. Ana sermaye güçlü ise ve mütevelli heyeti bunu doğru kullanıyorsa, Girişimci ve Yenilikçi Endekste de görüldüğü gibi başarılı üniversitelerin bu başarıları süreklilik arz eder.

3-Üniversite kültürünün tam yerleşmediği, kurucu vakfın zayıf olduğu vakıf üniversitelerinde mütevelli heyetten ziyade mütevelli heyet başkanı etkin durumdadır. Bu tür üniversitelerde çoğunlukla kurucu vakfın başkanı aynı zamanda da mütevelli

heyet başkanıdır. Yani hem finansal güce sahip olup üniversiteyi kuran hem de üniversiteyi yöneten sistemin başkanı aynı kişidir. Üniversite kültürünün oluşmadığı bu tür üniversitelerde sadece idari ve mali değil akademik alana dahi karışma ihtimali yüksektir. Bu durumda üniversitede istenilen düzeyde ilerleme sağlanamaz. Çünkü heyet başkanı her şeye müdahale eden durumdadır.

4-Mütevelli heyetinin sahip olduğu mali yetkilerden biri de öğrenci katkı paylarıdır. Bunu belirleme yetkisi yönetmelikle mütevelli heyetine verilmiştir. Kurucu vakfın katkısının yeterli olmadığı üniversitelerde öğrenci katkı payları ile üniversite ayakta durmaya çalışır ve bu durum üniversitenin başarısını da olumsuz etkiler. Öğrenim ücretlerinin heyet tarafından belirlenmesi, mütevelli heyetin idari olarak üniversitedeki gücünü gösteren bir durumdur. Bu durum Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliğinde belirtilerek öğrenim ücretlerini vakıf üniversitelerinde tüzel kişilik olan mütevelli heyetin tespit etmesinin gerekli olduğu belirtilmiştir (YÖK, 2007b: 62). Mütevelli heyet vakıf üniversitelerinde, her alanda geniş yetkilerle güçlendirilen bir yapıdadır. Bu yapının ilgili üniversitede ne kadar etkisi olduğunu, ilgili yönetmeliklerdeki haklarını ne kadar kullandıklarını ancak vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyetlerin yapıları incelenerek görülebilir. Öğrenci katkı payları, özellikle öz kaynakları zayıf olan vakıf üniversitelerinde üniversiteyi ayakta tutan finansal güçtür. Bu gücün miktarını belirleme yetkisinin yasal olarak mütevelli heyetine verilmesi heyetin finansal yetkilerle güçlendirildiğini gösterir. Hatta finansal yetki öğrenci harçlarını belirlemek ile sınırlı da değildir. Vakıf yükseköğretim kurumları yönetmeliğine göre bütçeyi de kabul etme yetkisi de mütevelli heyetindedir. Kurucu vakıftan gelen finansal güç, öğrenci harçlarının miktarlarını belirleme ve bütçeyi onaylama yetkileriyle vakıf üniversitelerindeki finansal yetkinin mütevelli heyet tarafından kullanıldığı sonucuna varılmıştır.

5-Diğer mali yetki devlet yardımlarıdır. Mütevelli heyeti gerekli şartları yerine getirip devlete başvurma yetkisini kullandığı zaman tıpkı devlet üniversitelerine yapılan yardım gibi vakıf üniversitelerine de devletten yardım alabilirler. Ancak vakıf üniversitelerinin devlet yardımı alması ve devlet üniversitelerine tanınan mali avantajlardan da faydalanmaları (2547 sayılı yasanın 56.maddesindeki avantajlar) haksızlık olarak gören görüşler vardır. Oysa devlet üniversitelerine yapılan yardımın vakıf üniversitelerine de yapılması kamusal bir destek olarak görülmektedir (YÖS,

2007: 62). 56.madde genel bütçeden faydalanan kuruluşlara tanınan mali kolaylıkların vakıf üniversitelerine de tanınmasını belirtmektedir. Kanunun ek 7.maddesine baktığımızda vakıf üniversitelerinin 56.maddedeki avantajlardan (muafiyet, istisna ve mali kolaylıklar) faydalanabileceği görülür (Söyler, 2008:71).

6- İdari yetki mütevelli heyetindedir. Mütevelli heyet üyeleri tarafından mütevelli başkanının seçildiğini, istihdamda mütevelli heyetin karar mercii olduğu ve bunun sonucunda da akademik birimlerin oluşumu ve işleyiş sürecindeki etkin rolleri düşünüldüğünde vakıf üniversitelerindeki idari gücün nerdeyse tamamı mütevelli heyettedir. Mütevelli heyet vakıf üniversitelerinin hükümeti konumundadır. Bu yapının bu gücü taraflı kullanma ya da kullanmama durumu da tamamen inisiyatife kalmış bir husustur. Her üniversite bu gücü kendi durumuna göre kullanır. Çünkü her vakıf üniversitesi hem mütevelli heyet yapısı hem de bütçesi bakımından birbirinden farklıdır. Bu idari yetkiler olumlu sonuç doğurabileceği gibi endişe verici sonuçlara da yol açabilir. Kurumsallaşan ve eğitimde başarılı vakıf üniversitelerinde bu gücün daha dengeli kullanıldığı görülmektedir. Bu yetkilerin suiistimal edilmesi durumunda endişe verici durumlar ortaya çıkabilir. Örneğin, mütevelli heyet başkanı ve üyelerinin yönetime fazlasıyla karışması, maddi gücü fazla olmayan vakıflar tarafından kurulan üniversitelerin öğrenciden aldıkları ücretlerle ayakta durmaya çalışması, kurumsallaşma aşamasındakilerin henüz bütçe sistemlerinin oturmamış olması, düşük puanlı öğrencileri aldıkları için mezunlarının iyi eğitim görmemiş olma ihtimali vakıf üniversiteleri için duyulan endişelerdir (Hız, 2005:68).

7-Endişelerden biri de mütevelli heyetin mali ve idari yetkileri ticari yönden kullanma ihtimalidir. İşletme mantığı ile yönetildiği öne sürülen vakıf üniversitelerinin hem kâr amacı güttüğü hem de kamusal yetkileri olduğu görülmektedir. Vakıf üniversitesini kuran kişiler üniversiteyi iktisadi işletme tarzında yönetmektedirler. Dolayısıyla hem işletmecilik yapmaktalar hem de eğitim alanında bir üniversite sahibi olmanın getirdiği sosyal ve ekonomik bir statüye sahip olmaktadırlar (Battal, 2008:170). Bu durum vakıf üniversitelerinin kar etmeme ilkesiyle de çelişir.

Kurucularının üniversitelerini kendine ait şirket' gibi görmeleri, mütevelli heyetlerinin yapısı ve mütevelli heyet başkanlarının idareye anlamsız karışması, vakıf üniversitelerinin idari yetki sorunlarındandır. Ayrıca devlet üniversitesindeki kadroları kendi üniversitelerine alma kararı da devlet üniversitelerini olumsuz

etkilediğinden eleştirilen idari sorunlardandır (Hız, 2006:67). Mütevelli heyet kendine verilen yetkileri eğitimde kullanırken aslında eğitimin birçok dalı etkileyen bir yapı olduğu dikkate alınmalıdır. Eğitim, içeriği gereği birçok alanı bireysel, toplumsal, bilimsel, siyasal, ekonomik, teknolojik alanları da etkiler. Dolayısıyla eğitimin diğer alanlardan temel farkı birçok kişi ve kuruma da dokunuyor olmasıdır (Erdoğan, 2002:83).

8- Mütevelli heyetin idari ve mali yetkilere sahip olması, vakıf üniversitelerini devlet üniversitelerinden daha özerk bir yapı haline getirmektedir. Bunun tek sakıncası bu yetkilerin üniversiteyi bir işletme gibi yönetme ihtimaline kapı açmasıdır. Neo-liberal politikaların yaygınlaştığı günümüzde, akademik kapitalizm bu tür üniversitelerde daha çok görülmeye başlamıştır. Bu durumda kâr amacı gütmeyen vakıf üniversitelerinin özel üniversitelere evrilme riski ortaya çıkmaktadır. Ayrıca vakıf üniversitelerinin idari ve finansal olarak özerk yapıya sahip olmaları üniversiteyi sevk ve idare eden mütevelli heyetinin yetkilerinin gücünün de göstergesidir.

Maddi gücü yerinde olan şahısların Amerika'da ciddi oranlarda bağış yaparak üniversite kurulmasına öncülük ettiği görülür. Bu üniversitelere örnek Chicago, John Hopkins ve Stanford üniversiteleridir (Yavuz, 2012:33). Bu şekilde devletin üzerindeki yük alınarak mütevelli heyet tarafından oluşturulan yapıların Amerika yükseköğreniminde yer aldığını görülür. Türkiye'de de kurucu vakıf kaynağını üniversite kurmak için kullanmaktadır. Bunu bağış olarak yapar

Hem üniversiteye hem de devlete sorumlu olan mütevelli heyetin en üst düzey yönetim organı olarak yasalarda belirtilmesi gerekir. Bu yasal çerçeve oluşturulduktan sonra, kurulun ayrıntılı yetkileri daha sonra her üniversitenin tüzüklerinde ve düzenlemelerinde onaylanmalı ve mütevelli heyet rolünün denetlenmesi için bir alt komite yapısı oluşturmalıdır (Fielden, 2008:37). Mütevelli heyet üyelerine en üst düzey yönetim organı olarak yetki verilirken, onu kontrol eden bir sistemin yani alt komitenin de olması oluşabilecek olumsuzlukları önceden ortadan kaldırmak adına önemlidir. Bu devletin denetiminden önce sistemin kendi kendini denetleyerek kontrol etmesini mümkün kılacaktır.

Mütevelli heyet sistemi doğru ve etkin çalıştığı sürece sadece vakıf üniversitelerinde değil, devlet üniversitelerinde de var olması gerekli olan temel yapı

olabilir. Hatta buna binaen, YÖK'ün milli bir mütevelli heyet olduğu savunulmuştur. Oysa 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu devlet üniversitelerinde üst kurulun yer almasını öngörmemiştir. Buna rağmen YÖK'ün "idareciler heyeti" (board of governors) veya "idare heyetleri" (governingboards) ni taklit ettiği iddia edilmiştir (Doğramacı, 2007; Gürüz, 2003). Burada YÖK'ün gerçekten bir mütevelli heyeti gibi davranıp davranmadığını söyleyebilmek için öncelikle YÖK'ün üye yapısına bakmak gerekir. Üyeleri arasında toplumdan seçilen kişilerin olmaması dahi onun mütevelli heyet gibi davranamayacağını ortaya koyar (Gür, 2016). Bu durumda vakıf üniversitelerindeki gibi bir mütevelli heyet anlayışını kamu üniversitelerinde de uygulayabilmek ve toplum üniversite iş birliğini artırmak için, toplumu temsil eden üyelerin de üst yönetim kurumlarına seçilmelerine izin verilmesi gerekmektedir. Ancak devlet üniversitelerinde uygulanacak mütevelli heyet sisteminde üst yönetimdeki üyelere performans ölçümü ve değerlendirilmesi şartı getirilmelidir.

5.2. Sonuç

Bu bölümde vakıf üniversitelerinde mütevelli heyeti üyelerinin özelliklerini inceleyen bu araştırmadan elde edilen bulgulara ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

Birinci Alt Probleme Yönelik Sonuçlar

Türkiye'deki vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyet üyeleri meslek, eğitim durumu, cinsiyet, yaş, yabancı dil, akrabalık bağı açısından incelenmiş ve şu sonuçlara ulaşılmıştır.

1-Meslek bakımından en çok tercih edilen meslek akademisyenliktir. Bazı üniversitelerin üyelerinin tamamı akademisyenlerden oluşmaktadır. İkinci sırada iş insanı tercih edilmiştir. Üçüncü olarak en çok tercih edilen meslek bürokratlık olmuştur. Sadece birkaç üniversitede sadece 1 kişiden oluşan mühendis, avukat, mimar üyelerden oluşan bir mütevelli heyet yapısı olduğu görülmektedir. Meslek çeşidi bakımından çok yetersiz bir yapı vardır.

2- Amerika'daki üniversitelerin mütevelli heyetleri incelendiğinde yarısının akademisyenlerden kalan yarısının da avukat, mühendis, mimar, dişçi, ev hanımı ve çiftçilerden oluşan geniş bir yelpazeye sahip oldukları görülmektedir.

3-Eğitim durumu açısından incelendiğinde tamamına yakınının en az lisans mezunu olduğu çoğunluğun akademik kariyer yaptıkları görülmektedir. Yasal olarak mütevelli heyet üyelerinin sadece üçte biri yükseköğrenim gören, kalanları yükseköğrenim görmeyen kişilerden oluşması istenmesine rağmen bu yasal hakkın nerdeyse hiç kullanılmadığı görülmektedir.

4-Amerika'daki mütevelli heyetteki meslek çeşidi çok fazla olduğu için, eğitim seviyesi de aynı şekilde çeşitlilik göstermektedir. Eğitimi olmayan kişiler üniversite tarafından hizmet içi eğitime alınarak üniversite toplum iş birliğine katkı sunmaları sağlanmaya çalışılmaktadır.

5- Cinsiyet açısından bakıldığında erkek egemen ağırlıklı bir yapı vardır. Kadınların olduğu mütevelli heyet yapılarının ise akrabalık bağlarından kaynakladığı ve başkan ya da yardımcısı gibi karar alma mekanizmalarında etkin oldukları görülmektedir. Yaş ortalaması 40 ile 70 arasındadır. Üyelerin çoğunluğunun yabancı dil olarak İngilizce bildiklerini beyan etmiştir. Akrabalık bağının üniversitelerin çoğunda yer aldığı görülmektedir.

İkinci Alt Probleme Yönelik Sonuçlar

1- İncelenen 30 üniversiteden mütevelli heyet üye sayısı 7 kişi olan 4 tane üniversite vardır. Üye sayısı 8 kişi olan 7 üniversite, 9 kişi olan 6 üniversite vardır.2 tane üniversitenin üye sayısı 11 kişiden oluşurken, en fazla mütevelli heyet üye sayısı 17 kişiden oluşmaktadır ve bu sayıda mütevelli heyet üye sayısına sahip sadece 1 üniversite vardır. Türkiye'de mütevelli heyet üye sayılarının yüksek değildir. Mütevelli heyet üye sayıları yasal alt sınır olan 7 rakamından çok uzaklaşmamıştır.

2- Dünya'daki eğilimlere bakıldığında Amerika'daki üniversitelerin mütevelli heyet üye sayılarının en az 10 en fazla 35 kişiden oluşmaktadır. İngiltere'de 25, Almanya'da 130 kişinin olduğu mütevelli üyeye sahip üniversiteler vardır. Türkiye'deki vakıf üniversitelerinin mütevelli heyet üye sayıları Dünya ortalamasına göre oldukça düşüktür.

2-Türkiye'deki vakıf üniversitelerinin mütevelli üye sayıları ile eğitimdeki başarılarını gösteren URAP sonuçları karşılaştırıldığında üye sayısının az ya da çok olmasının eğitimin kalitesinde temel belirleyici olmadığı tespit edilmiştir. Mütevelli

heyet üye sayısı artınca URAP başarısının arttığı tespit edilmemiştir. Mütevelli heyet üye sayısı üniversitenin eğitim kalitesini belirlemede temel etken değildir.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuçlar

1-Akrabalık bağı vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyet üyelerinde tercih edilen bir durumdur. Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliğine göre her üniversitede en az iki kişi birinci derece akraba olabilmektedir. İncelenen 30 üniversitenin 18 tanesinde akrabalık bağı olduğu, 12 tanesinde akrabalık bağı olmadığı tespit edilmiştir. Ancak akrabalık bağı olmayan 12 üniversitenin 3 tanesi Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından kurulmuştur.

2-Akrabalık bağı olan üniversitelerin eğitimdeki başarılarının akrabalık bağı olmayan üniversitelere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca kadrolu öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayıları incelenerek, akrabalık bağı olan üniversitelerde kadrolu öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının akrabalık bağı olmayanlara göre daha az olduğu yani sınıf mevcutlarının daha az olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durumun üniversiteyi aile şirketi şeklinde yönetme eğiliminden kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Kâr amacına odaklanma ve çok çalışma eğitim kalitesini de beraberinde artıran bir etken olmuştur.

Dördüncü Alt Probleme Yönelik Sonuçlar

1-Vakıf üniversitelerinde en üst karar organı olan mütevelli heyet üyelerine üniversiteyi sevk ve idare etmesi için birçok yetki verilmiştir. Bu yetkiler anayasaya ile uyumlu bir şekilde hazırlanan vakıf yükseköğretim kurumları yönetmeliğinde yer alarak yasal hak olarak tanımlanmıştır.

2-Mütevelli heyetin en önemli finansal yetkisi kurucu vakfın üniversiteye aktardığı kaynakları kullanmakla ilgilidir. Onun dışında devletten alınan yardımlar ve yapılan bağışları da idare etmekle yetkilidir. İdari yetkileri ise öğrenci harçlarını belirlemek, personelin işe alınmaları, atamaları, terfileri ve işten çıkarılmalarına karar vermek yetkileri vardır. Yani yükseköğretim kurumunda çalışanların işe alınmasından işten çıkarılmasına, kadar bütün karar mekanizmalarında temel belirleyicidirler.

3-Vakıflar Yükseköğretim yönetmeliği heyetin neler yapabildiğini açıklarken, aslında her şeyi yapabileceği bir serbestlik vermiştir. Mütevelli heyet üyeleri mütevelli

heyet başkanını seçer, yöneticiler ile öğretim elemanları ve diğer personelin sözleşmelerini yapar, atamalarını, öğretim elemanı dışındaki personelin terfilerini ve görevden alınmalarını onaylar, yükseköğretim kurumunun bütçesini kabul eder. Hatta öğrencilerden alınacak ücretleri dahi tespit eder. Dolayısıyla kuruluş aşamasından itibaren her kademede yer alan mütevelli heyet vakıf üniversitelerinde her şeydir. Hatta mütevelli heyet, vakıf üniversitesinin devletidir anlayışı abartıya kaçmayacak bir düşüncedir. Özellikle yönetmelik hükümlerine göre "diğer" görevleri yürütür ifadesindeki "diğer" kelimesi mütevelli heyetin her şeyi yapabilme gücünü ortaya koyan bir ifadedir.

4- Vakıf üniversitelerinde mütevelli heyet üniversitenin her aşamasında etkin bir roldedir. Mütevelli heyet üyeleri üniversite üzerinde hem idari hem de finansal olarak güçlü bir etkiye sahiptir. Bu güç vakıf yükseköğretim kurumları yönetmeliği tarafından yasal olarak verilmiştir. Öğrencilerden alınacak katkı payı üniversite bütçesinin en önemli kalemlerinden birini oluşturur. Bunun ne kadar olduğunu belirleyen mütevelli heyettir. Bu miktar her üniversitede farklıdır. Öğrenim ücretlerini belirleme yetkisi bir üniversitenin mali gücünü de belirlemesi anlamına gelir. Bu yetkinin mütevelli heyet tarafından kullanılması heyetin mali yetki ve gücünü ortaya koyan en önemli kanıttır. Ayrıca bütçenin ne kadar olacağını ve nerelerde kullanılacağını belirleyen de yine mütevelli heyettir. Kurucu vakfın katkısının yanı sıra öğrenciden alınacak katkı paylarının mütevelli heyet tarafından belirlenmesi heyetin üniversite üzerindeki gücünü net bir şekilde ortaya koymaktadır. Ayrıca bu mali güce, vakıf üniversitelerine için sunulan devlet desteği ikramları da düşünüldüğünde vakıf üniversitelerinin sayılarının her geçen yıl artmasının çok doğal olduğu söylenebilir.

5.3. Öneri

5.3.1. Araştırmaya Yönelik Öneriler

Birinci Alt Probleme İlişkin Öneri

1-Türkiye'de ise vakıf üniversitelerindeki mütevelli heyet üyeleri zengin bir yapıya sahip değildir. Her meslek ve gelir grubunu temsil eden kişilerden oluşmamaktadır. Bu yapının değişmesine yönelik yasal önlemler alınmalıdır.

Yönetmelikte belli oranda belli mesleklere yer verilmesine dair yasal zorunluluk belirtilmelidir.

2-Mütevelli heyet üyelerinin seçim şekli önemlidir. Türkiye'de sadece kurucu vakıf tarafından mütevelli heyeti üyeleri seçilmektedir. Bu seçime devlet tarafından önerilen isimler de eklenmelidir. Üyeler sadece kurucu vakıf yönetim organı tarafından belirlenmemelidir.

3-Üyelerin mali katkı yapan kişilerden tercih edilmesi üniversiteye katkı sunması açısından önemlidir ancak üyelerinin sembolik mi orada yer aldıkları yoksa sorumluluk üstlenerek üniversiteye katkısı mı olduğunu kontrol eden bir mekanizma olmalıdır. Bunun için heyet üyelerinin görev tanımı yapılmalıdır.

4-Mütevelli heyet görevine seçilen kişilere görevlerinin içerikleri ile ilgili bildirimler yapılmadır. Hatta mütevelli heyet üyelerinin üniversiteye katkılarının neler olabileceği üniversite toplum arasında nasıl bir bağ kuracaklarına dair raporlar istenmelidir. Üyelerin seçilmesinde bu raporlar dikkate alınmalıdır.

5-Eğitim düzeyi yetersiz olan heyet üyelerine Amerika'da olduğu gibi üniversite tarafından hizmet içi eğitim verilmeli ya da sertifika programları yoluyla özel eğitimden geçirilerek daha donanımlı olmaları sağlanmalıdır.

6- Erkek egemen bir yapı vardır. Bu yapının kadın erkek dengesi gözetilecek şekilde yeniden ele alınmasına yönelik yasal tedbirlerin alınması gerekir. Buna yönelik yönetmeliğe kadın sayıları ile ilgili mecburi bir baraj getirilmelidir.

İkinci Alt Probleme Yönelik Öneri

1-Üniversitelerin mütevelli heyet üye sayısı azdır. Üye sayısı arttıkça demografik yapı zenginleşecek ve daha demokratik bir yapının ortaya çıkma durumu olacağı için mütevelli heyet üye sayılarının artırılmasına yönelik adımlar atılmalı ve bu durum yönetmelikte de belirtilerek zorunlu hale getirilmelidir.

2- Vakıf üniversiteleri özel üniversite gibi davranamayacağından dolayı kamusal hizmet verdiği düşünülen vakıf üniversitelerinin devlet tarafından kontrolünün takibi için kamudan bir kişinin heyette olmasına özen gösterilmelidir. Kontrol mekanizmasını çalıştırdığı için etkin çalışmayı teşvik edilmesi sağlanmalıdır.

3-Devlet yetkilileri tarafından belirlenecek mütevelli heyet üyesinin siyasi duruşunun olmamasına özen gösterilmelidir. Bu nedenle bunun kriterleri önceden çok net ve şeffaf bir şekilde belirtilmelidir. Bu kriterler belirlenirken dikkat edilecek husus demokrasi kültürüne uygun davranılmasıdır.

Üçüncü Alt Probleme Yönelik Öneri

1- Akrabalık bağlarının üniversiteyi de aile şirketi gibi yönetme eğilimini doğurduğundan sürekli kontrol edilmeli, buna yönelik bir sistem kurulmalıdır. Vakıf üniversitelerinin mütevelli heyetlerinde akrabalık bağı olsa dahi performans ölçüm sistemi olmalıdır. Herkese eşit ölçütlerin uygulanacağı bu sistemle mütevelli heyetinin kontrolü yapılıp ve verimlilik artırılmalıdır. Böylece akrabalık bağlarının olduğu vakıf üniversitelerinde şirketleşme eğiliminin de bu kontrol ile önüne geçilmiş olunur.

Dördüncü alt probleme ilişkin öneriler

1-Heyetin sadece üniversitenin çıkarlarına yönelebilmesi için idari yetkilerini kullanırken siyasilerle tarafsız bir ilişkide olması, sistemi iyi tanıması, üniversite toplum iş birliğini gerçekleştirecek kişilerden oluşması gerekir.

2-Mütevelli heyetin üniversiteye kurumsal açıdan katkıları olduğu, 9-10 Mayıs 2008 tarihindeki çalıştayda katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Bu katkıların kurumsal yönetişim, mali yönetim ve finansman oluşturma konularında olduğu ve devlet üniversitelerinde de bu modelin dikkate alınması gerektiği, kurum dışından paydaş temin etmenin gerekliliğini ancak bunun siyasi olarak nasıl etkileyeceğine dikkat etmek gerektiğine vurgu yapmışlardır. Bu çalıştayda ele alınan uyarılar dikkate alınarak mütevelli heyetin mali ve idari yönden üniversiteye katkıları ortaya çıkarılabilir.

3-Mütevelli heyetinin dünyadaki uygulamaları incelenerek bir workshop çalışması ile her vakıf üniversitesinin önerisi alınıp, Türkiye için en uygun şartların neler olduğu, mütevelli heyetin mali ve idari yönden nelere dikkate etmesi gerektiği ve üniversiteye katkılarını arttırmak için neler yapılabileceği rapor şeklinde sunulmalıdır. Her yıl düzenli aralıklarla yapılan bu çalışma ile daha kurumsallaşmış bir mütevelli heyet yapısının ortaya çıkmasına neden olacaktır.

4-Vakıf üniversitelerinde dünya çapında ilk 500'e girecek yükseköğretim kurumlarına devlet tarafından verilecek ödül mütevelli heyetinin çalışma motivasyonunu olumlu şekilde etkileyebilir. Ancak bu ödüller sosyal medyada verilen plaketler düzeyinde değil de üniversiteye arsa tahsis edilmesi, devlet teşviklerinden daha fazla oranda yararlanma gibi her üniversite için avantaja yol açacak düzeyde olmalıdır.

5.3.2. Araştırmacıya Yönelik Öneriler

1-1993 yılından sonra sayıları artan vakıf üniversitelerinin çoğunun Bilkent Üniversitesini örnek aldığı görülür. Vakıf üniversitelerindeki bu sayının artışı onların kurulmasına sebep olan mütevelli heyet sistemini de yaygınlaştırmıştır. Böylece mütevelli heyet yönetim anlamında da kurumsallaşmıştır (YÖK, 2007). Türkiye'nin ilk vakıf üniversitesi olan ve ilk kurulduğu yıldan itibaren eğitimde başarıları ile diğer vakıf üniversiteleri için model olan Bilkent Üniversitesi ile Dünya'nın ilk vakıf üniversitesi olan ve dünya üniversiteleri tarafından model alınan Harvard Üniversitesinin mütevelli heyet yapısına ilişkin bir araştırma gerçekleştirile bilinir.

2-Dünya'da birçok ülkede başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere devlet üniversiteleri de mütevelli heyeti tarafından yönetilmektedir. Türkiye'de devlet üniversitelerinde mütevelli heyetin neden olmadığına dair bir araştırma gerçekleştire bilinir.

3-Vakıf Üniversitelerinin kar etmeme şartı Anayasada, Yükseköğretim Kanununda ve Yönetmelikte belirtilmiştir. Buna karşın akrabalık bağlarının olduğu üniversitelerin aile şirketi gibi yönetilme eğilimi vardır. Akrabalık bağı olan üniversitelerin kar etmeme prensibine uyup uymadığına ilişkin bir araştırma yapılabilir.

4-Akrabalık bağı olan vakıf üniversitelerin bu bağın olmadığı üniversitelere göre eğitimde daha başarılı oldukları sonucu ortaya çıkmıştır. Bunun nedenlerine ilişkin bir araştırma yapmak mümkündür.

5- Dünya'daki mütevelli heyetin mesleki yelpazesi oldukça zengin olmasına rağmen Türkiye'deki mütevelli heyet yapıları incelendiğinde akademisyenlerin ağırlıklı olduğu bir yapı dikkati çekmektedir. Bunun nedenlerine ilişkin bir araştırma

yapılarak, farklı meslek gruplarının neden mütevelli heyetinde yer almadığı tespit edilebilinir.

KAYNAKÇA

Aktan, C. (2009). Yüksek Öğretimde Değişim: Global Trendler ve Yeni Paradigmalar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2, ISSN: 1309 -8039 (Online),ss.39-97.

Altbach, P. (2015). Higher education and the WTO: Globalization run amok. *International Higher Education*, 23, p.1-4.

Arslan, M. (2005). Cumhuriyet dönemi üniversite reformları bağlamında üniversitelerimizde demokratiklik tartışmaları. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *1*(18), 23-49.

Aykaç, M., & Kar, B. B. (2018). Yükseköğretimde Devlet ve Vakıf Üniversiteleri: Sorunlar ve Politika Önerileri. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar,* 55(642), 69.

Battal, A. (2008). Vakıf Üniversitelerinin Isminin Marka Niteliği Türkiye'nin 2023 Vizyonunda Vakıf Üniversiteleri. Editör: İsmail Bircan, *Atılım Üniversitesi Yayınları,* Ankara, s.166-176.

Ben R. M. (2012). AreUniversitiesAndUniversityResearch Under Threat? TowardsAn Evolutionary Model Of University Speciation. *Cambridge Journal of Economi*c, s.1-23, doi:10.1093/cje/bes006.

Bektaş, S., Fidan, Ş. ve Keçeci, S.B. (2011). Yükseköğretimde Sorunlar ve Öneriler. TMMOB Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası 13.*Türkiye Harita Bilimsel ve Teknik Kurultayı*, 18- 22 Nisan, Ankara.

Balyer, A., & Gündüz, Y. (2011). Türk yükseköğretim yönetim sisteminde YÖK ile yaşanan paradigmatik dönüşüm: Vakıf üniversiteleri çelişkisi. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *1*(31), 69-84.

Cevher, E. (2015). Türkiyedeki vakıf üniversitelerinin eğitim faaliyetlerinin mevcut durumunun araştırılması. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *6*(1), 25-50.

Çelik, Z., & Gür, B. S. (2014). Yükseköğretim Sistemlerinin Yönetimi ve Üniversite Özerkliği: Küresel Eğilimler ve Türkiye Örneği. *Journal of Higher Education & Science/ Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, *4*(1).

Çelik, Z., & Gür, B. S. (2014). *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi/Journal of Higher Educationand Science,* Volume 4, Number 1, Pages 18-27.

Boer, H. D., & File, J. (2009). Higher education governance reforms across Europe. *Brussels: ESMU*.

Doğramacı, İ. (2007). *Türkiye'de ve dünyada yükseköğretim yönetimi*. Meteksan, Ankara.

Erguvan, D. (2013). Vakıf üniversitelerinin Türkiye yükseköğretim sistemi üzerindeki etkilerine dönük akademisyen algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, *13*(1), 137-160.

Erdoğan, İ. (2002). Eğitimde Değişim Yönetimi, Pegem A Yayıncılık. *Baskı, Ankara*.

Erdem, A. R. (2013). Üniversite Özerkliği: Mali, Akademik ve Yönetsel Açıdan Yaklaşım. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, *3*(2).

Erdoğmuş, N., & Esen, M. (2014). Türkiye'de Üniversite Rektörlerinin Sosyo-Demografik Özellikleri ve Kariyer Hazırlıkları. *Yükseköğretim Dergisi*, *4*(1), 44-53.

EUA, (2008). *Türkiye'de Yükseköğretim: Eğilimler, Sorunlar ve Fırsatlar*.

2008, Yayın No: TÜSİAD-T/2008-10/473)

Fielden, J. (2008). Global trends in university governance. *Education working paper series*, *9*, 278200-1099079877269.

Gürüz, K. (2003). *Dünyada ve Türkiye'de yükseköğretim: Tarihçe ve bugünkü sevk ve idare sistemleri*. ÖSYM Yayınları, Ankara,

Günay, D. ve Aydemir, H. (1995). *Üniversitenin Anlamı ve Türkiye'nin Üniversitelerinin Durumu*", ss.105-118

Günay, D., & Kılıç, M. (2011). Cumhuriyet dönemi Türk yükseköğretiminde rektör seçimi ve atamaları. *Yükseköğretim Dergisi*, *1*(1), 34-44.

Gülay, H. I. Z. (2010). 1980 Sonrasında Türkiye'de Yükseköğretimde Piyasalaştırma ve Özelleştirmedeki Gelişmeler. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (25), 55-80.

Hirch, E. (1946). *Dünya Üniversiteleri ve Türkiye'de Üniversitelerin Gelişimi.* Ankara Üniversitesi Yayınları, No:211.

Işıklı, A. (2011). *Siyasal İktidar ve Üniversiteler*. Elektrik Mühendisliği, Sayı: 441 s.16-24.

Jandhyala T. (2005). HigherEducation -- A PublicGoodor A Commodityfor Trade? *National Institute of Educational Planning and Administration,* s.2-27.

Arap, S. K. (2011). *Türkiye'de Rektör Belirleme Süreci ve 'Mütevelli Heyeti Tartışmaları,* Memleket, Siyaset Yönetim C.6 S.16.

Kılıç, R. (1999). Türkiye'de Yükseköğretimin Kapsamı ve Tarihsel Gelişimi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 3 ss.289-310.

Kurt, T. (2015). *Yükseköğretim Yönetiminde Mütevelli Heyetleri*, Seta Yayıncılık, Sayı:137, ss.9-25.

Kurt, T. (2015). Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi, *Yükseköğretim Kurulu Yayınları*, Ankara.

Küçükcan, T.ve Gür B. (2009*). Türkiye'de Yükseköğretim Karşılaştırmalı Bir Analiz*, SETA Vakfı, Ankara.

Larry, H. (2005). *Academic Capitalism in the New University, Source: The Radical Teache*r, No. 73, Working in The Corporate University.

Rukancı, H. ve Anameriç F. (2015). XI.-XIV. Yüzyıllar Arasında Medrese ve Üniversitelerde Eğitim. *Tarih İncelemeleri Dergisi 23 / 2, s:35-56.*

Rukancı, F. ve Anameriç, H. (2004). *Ortaçağ'da İlk Üniversiteler, Studıum Generale*, Felsefe Dünyası, Sayı 3, ss.170-186

Robert, S. (2002). The Role of The University Head of Department". *Educational Management & Administration, 30* (3), ss.293-312.

Sarı E. ve Karabağ S. Ç. (2014). Öğrenciler İçin Üniversitenin Anlamı: Bizim Düşlediğimiz Üniversite. *Mülkiye Dergisi, 38(2), s.35-65.*

Söyler, İ.ve Karataş, S. (2011). Türkiye'de Özel Yükseköğretim Kurumlarının Kuruluşu ve Finansmanı, *Maliye Dergisi, Sayı:160,* Ocak- Haziran.

Stephen, L. (2004). *The Interpretation of the Magna Charta Universitatumandits Principles.*Bononia University Press, Italy.

Şenses, F. (2007). Uluslararası Gelişmeler Işığında Türkiye Yükseköğretim Sistemi: Temel Eğilimler, Sorunlar, Çelişkiler ve Öneriler. *Economic Research Center Working Papers in Economics, 7*(5), 1-32.

Toprak, M. A. (2018). Anadolu Kentlerinin Ekonomik ve Politik Alanında Yeni Bir Aktör: Vakıf Üniversiteleri. *Mülkiye Dergisi*, *42*(3), 347-370.

Yavuz, M. (2012). *Yükseköğretim yönetiminde dönüşüm ve Türkiye için alternatif yönetim modeli önerisi: uzmanlık tezi*. Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü, T.C. Kalkınma Bakanlığı, Yayın, No:2837.

T.C. Anayasası, Kanun No.: 2709 Kabul Tarihi: 7.11.1982.

T.C. Yükseköğretim Kurulu (2007). Vakıf Üniversiteleri Raporu. Ankara.

Yüksek Öğretim Kanunu, Resmî Gazete: Tarih: 6/11/1981 Sayı: 17506.

Yükseköğretim Kurulu**,** Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporu, 2018, Ankara.

YÖS, Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi, 2007, Ankara.

Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği Resmî Gazete Tarihi: 31.12.2005 Resmî Gazete Sayısı: 26040.

İnternet Kaynakları

www.yok.gov.tr/web/guest. (Erişim Tarihi:22.01.2019).

http://tr.urapcenter.org/2018/saat:12.10. (Erişim Tarihi:22.01.2019).

Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi, http://www.yok.gov.tr/content/view/557/238/, 2007, s.25, (Erişim Tarihi:02.02.2019).

https://www.acibadem.edu.tr/mutevelli-heyeti-baskani(Erişim Tarihi:01.01.2019).

https://www.izu.edu.tr/izu-hakkinda/kurumsal-bilgiler/yonetim/mütevelli-heyet(Erişim Tari hi:22.01.2019).

https://www.iku.edu.tr/tr/istanbul-kultur-universitesi-mutevelli-heyeti(Erişim Tarihi:22.01.2019).

https://www.iku.edu.tr/tr/istanbul-kultur-universitesi-mutevelli-heyeti(Erişim Tarihi:22.01.2019).

http://w3.bilkent.edu.tr/www/mutevelli-heyeti/(Erişim Tarihi:24.01.2019).

https://www.biruni.edu.tr/index.php/mutevelli-heyeti(Erişim Tarihi:24.01.2019).

http://www2.isikun.edu.tr/personel/OktemVardar/yonetisim.htm(Erişim Tarihi:01.01.2019).

Vardar, Ö. (2003). *Üniversiteler ve Yönetişimde Değişen Paradigmalar*. http://www2.isikun.edu.tr/personel/OktemVardar/yonetisim.htm. (Erişim tarihi.01.01.2019).

EKLER

Tablo XII: İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı

Görevi	Meslek	Cinsiyet	Doğum Tarihi	Eğitim Durumu	Medeni Hali	Yabancı Dil	Doğum Yeri	AkraBağı
Başkan	Akademisyen	Erkek	1945	İnşaat M	Evli	İngilizce		Var
Başkan Yrd	Akademisyen	Kadın	1941	Yüksek Lisans		Türkçe	Kaliforniya	
Başkan Vekili	Akademisyen	Erkek	1938	İ.T.Ü.İnşaat		İngilizce		
Başkan Vekili	Akademisyen	Kadın		Hacettepe Tıp Fak.		İngilizce		
Üye	Akademisyen	Erkek		ODTÜ		İngilizce		
Üye	Akademisy	Erkek		Hacettepe Tıp		İngilize		
Üye	Akdemisye	Kadın		Hacettepe Tıp		İngilize		
Üye	Akademisy	Erkek				İngilizce		
Üye	Akademisy	Erkek		Hacettepe Tıp		İngilizce		
Üye	Akademisy	Erkek		Hacettepe Tıp		İngilizce		
Üye	İş insanı	Erkek	1973	Bilkent İşletme	Evli			
Üye	Akademisy	Erkek		Hacettepe Tıp		İngilize		
Üye	Akademisy	Erkek		HacettTıp		İngilize		
Üye	İş insanı	Erkek		Bilkent M	Evli	İngilizce		
Rektör	Akademisy	Erkek				İngilize		Var

http://w3.bilkent.edu.tr/www/mutevelli-heyeti/

Tablo XIII: Sabahattin Zaim Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı

Görevi	Mesleği	Cinsiyeti	Yaşı	Eğitim Durumu	Medeni Hali	Yabancı Dil	Doğum Yeri	Akrabalık Bağı
Başkan	İşadamı	Erkek	1946	Lisans	Evli		Balıkesir	
Başkan Yrd	İşadamı	Erkek	1955	YüksekLisans	Evli		Aydın	
Başkan Yrd	İşadamı	Erkek		Yüksek Lisans				
Üye	İşadamı	Erkek			Evli			Var
Rektör	Akademisyen	Erkek	1970	Profesör	Evli	İngilize	Çanakkale	
Üye	Akademisyen	Erkek	1954	Profesör	Evli	İngilize	Antalya	
Üye	Akademisyen	Erkek	1949	Profesör	Evli	İngilize	Balıkesir	
Üye	İşadamı	Erkek	1939	Lisans			Adapazarı	
Üye	Bürokrat	Erkek	1940	Lisans	Evli		Tunceli	
Üye	İşadamı	Erkek	1967	Lisans	Evli	İngilize	İstanbul	Var
Üye		Erkek						

https://www.izu.edu.tr/izu-hakkinda/kurumsal-bilgiler/yonetim/mütevelli-heyet

Tablo XIV: İstanbul Kültür Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı

Görevi	Mesleği	Cinsiyet	Doğum Tarih	Eğitim Durum	Medeni Hali	Yabancı Dil	Doğum Yeri	Akraba Bağı
Başkan	Eğitmen	Kadın	1963	Doktor		İngilizce	İstanbul	Var
Bşk. Yrd	Eğitmen	Kadın	1958	Yüksek Lisans		İngilizce	İstanbul	Var
Rektör	Akademi	Erkek		Profesö		İngilizce		
Üye	Milletvek	Erkek	1970	Profesör	Evli		Mardin	
Üye	Akademi	Erkek	1946	Profesö	Evli	İngilizce	Eskişehir	
Üye	Bürokrat	Erkek	1938	Lisans	Evli	İngilizce	Merzifon	
Üye	İş adamı	Erkek	1950	Lisans	Evli		Eskişehir	
Üye	Bürokrat	Erkek	1954	Lisans	Evli		Balıkesir	

https://www.iku.edu.tr/tr/istanbul-kultur-universitesi-mutevelli-heyeti

Tablo XV: Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı

Görevi	Mesleği	Cinsiyeti	Yaş	Eğitim	Medeni Hali	Yabancı Dil	Doğum Yeri	Akrabalık Bağı
Başkan	İş insanı	Erkek	60	Galatasaray Üniversitesi	Evli	İngilizce	Arapgir	Var
Başkan Yrd	İş kadını	Kadın	60	Galatasaray Üniversitesi	Evli	İngilizce	İstanbul	Var
Üye	İş insanı	Erkek	57	İstanbul Üniversitesi	Evli		Adana	
Üye	Devlet Adamı	Erkek	52	NewYork Üniversitesi	Evli	İngilizce	İstanbul	
Üye	İş insanı	Erkek	63	İstanbul Üniversitesi	Evli	İngilizce	Rize	
Üye	Konsolos	Erkek	57	Marmara Üniversitesi	Evli	İngilizce Fransızca	Kayseri	
Üye	İş insanı	Erkek	49	İstanbul Üniversitesi	Evli		Arapgir	
Üye	İş insanı	Erkek	47	Boğaziçi Üniversitesi	Evli	İngilizce Fransızca	İstanbul	
Rektör	Doktor	Erkek		Hacettepe Tıp	Evli	İngilizce	İskenderun	

https://www.acibadem.edu.tr/mutevelli-heyeti-baskani

Tablo XVI: Biruni Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı

Görevi	Meslek	Cinsiye	Yaş	Eğitim Durumu	Medeni Hali	Yabancı Dil	Doğum Yeri	Akrabalık Bağları
Başkan	Akademisyen	Kadın		Tıp Fakültesi	Evli	İngilizce		Var
Başkan Yrd	Akademisyen	Kadın	1965	Cerrahpaşa Tıp		İngilizce	Çanakkale	
Üye	Akademisyen	Erkek		Cerrahpaşa Tıp		İngilizce		
Üye	Akademisyen	Erkek	1947	Edebiyat-Felsefe		İngilizce	Adıyaman	
Üye	Akademisyen	Erkek			Evli	İngilizce		
Üye	Akademisyen	Erkek		Cerrahpaşa Tıp		İngilizce		
Üye	Akademisyen	Erkek				İngilizce		
Rektör	Akademisyen	Erkek		İstanbul Tıp	Evli	İngilizce		Var

https://www.biruni.edu.tr/index.php/mutevelli-heye

Tablo XVII: Fatih S. Mehmet Vakıf Üniversitesi Mütevelli Heyet Demografik Yapısı

Görevi	Meslek	Cinsiyet	Yaş	Eğitim Durumu	Medeni Hali	Yabancı Dil	Doğum Yeri	Akraba Bağları
Başkan	İşadamı	Erkek	**1963**	Üniversite	Evli		Çanakkale	------
Başkan Yrd	Avukat	Erkek	1957	Üniversite	Evli	---------- -	Bayburt	------
Başkan Yrd	Vakıflar Genel Müdür Yrd.	Erkek	1958	Üniversite	Evli	----------	Samsun	------
Üye	Vakıflar Genel Müdür Yrd.	Erkek	1955	Üniversite	Evli	----------	Tokat	------
Üye	İşadamı	Erkek	1955	Üniversite	Evli	İngilizce	İstanbul	------
Üye	Akademisyen	Erkek		Üniversite		Farsça Arapça Fransızca		------
Üye	Mimar	Erkek	1957	Üniversite		İngilizce	Konya	------
Üye	Katılım B.Sekreteri	Erkek	1954	Üniversite	Evli	İngilizce	Trabzon	------
Üye	Makine Mühendisi	Erkek	1966	Üniversite	Evli	İngilizce	İstanbul	------
Üye	Akademis Bakan Yrd.	Erkek	1962	Üniversite	Evli	İngilizce	Rize	------
Rektör (Atama yoluyla	Akademisyen	Erkek	1962	Üniversite	Evli	İngilizce	Adana	------
Raportör		Erkek		Üniversite	Evli			------

http://www.fsm.edu.tr/Mutevelli-Heyeti

-