ÜNİVERSİTELERDE STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİNDE EĞİTİME YÖNELİK SÜRDÜRÜLEBİLİR KALİTE UYGULAMALARI -SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ-

İbrahim Attila ACAR
Süleyman Demirel Üniversitesi
Mehmet GENÇTÜRK
Süleyman Demirel Üniversitesi
Özer GÖKTEPE
Süleyman Demirel Üniversitesi
Diljin KEÇECİ
Süleyman Demirel Üniversitesi
Vecihi KIRDEMİR
Süleyman Demirel Üniversitesi
Cevdet YILMAZ
Süleyman Demirel Üniversitesi

ÖZET

Türkiye her yıl üniversite sınavlarına giren adayların ancak %10'una üniversite eğitimi sunabilmektedir. Bu trend genç bir nüfusa sahip olmak bağlamında avantaj; sunulan eğitimin niteliği ve eğitim sonrası ortam itibariyle de çeşitli dezavantajlar taşımaktadır.

Üniversitelerin, demokratik kurum kültürüne dayanan stratejik planları, asgari kalite düzeyinin sağlanmasında etkili olacaktır. Birer öğrenen organizasyon olan yüksek öğretim kurumları gelişmeci yapıları, nitelikli ve sürdürülebilir modellemeleriyle sosyal fayda üretirken aynı zamanda toplumsal katkıları yüksek birimler haline gelebilecektir.

Çalışmada, Süleyman Demirel Üniversitesi'nin, bu amaçları gerçekleştirecek süreçleri bir değişim ve dönüşüm politikasıyla ele alması incelenecektir. Bölgesi, ülkesi ve dünya için değer üreten ve aynı zamanda akademik kaygılar taşıyan Türkiye Cumhuriyeti'nin bir yüksek öğretim kurumunun kurumsallaşma deneyimleri ve stratejik planlama sürecindeki çaba ve çalışmaları ile bunların sonuçları bu tebliğ kapsamındadır.

Anahtar Kelimeler: *Üniversitelerde Kalite, Yüksek Öğretimde Kalite, Üniversitelerde Stratejik Planlama*

1. GİRİŞ

İnsanlık mirası birikiminin aktarılmasının sistematik yöntemi eğitimdir. Genelde kamusal kaynaklar kullanılarak yerine getirilen bu faaliyetin etkinlik ve verimliliğinin yüksek olması beklenir. Bu amacı gerçekleştirmek için kullanılan yöntemler "dışlayıcı" değil "birleştirici", hem kurum hem de hizmet alanlar açısından bireysel faydalar sunabildiği gibi, bilgi donanımı açısından dayanıklı ve yenilenebilir olmalıdır.

Havuza gelen öğrenci kaynaklarını oldukları noktadan, nitelikli eğitişim süreçleri yardımıyla istendik ve sürekli davranış değişimini sağlamak, verilen eğitime bağlıdır. Öğrenci açısından, iyiler arasında kalitenin en iyiye taşınması için mevcut yeteneklerin araştırılması ve iyiler arasında en iyinin seçilmesi toplumsal değişim açısından hem sorumluluk hem gerekliliktir. Üniversite açısından ise kalite hedeflemesi ve bu hedefe ilişkin stratejik yönelimler, istendik kurumsal değişimlerin sürekliliğini ve sürdürülebilirliğini sağlayacak yapılanmayı yeniden gözden geçirerek, çağın gerektirdiği organizasyonel yapının ortaya çıkmasına imkan verecektir.

Organizasyonel etkinliğin temelinde, örgütte yönetişimin etkinliği ve paydaşların kararlara katılımının sağlanması kadar, uzun dönemli stratejik güce sahip olmakta yatar. Bu bağlamda, stratejik kararların

uygulamaya konması ülke için olduğu kadar kurum ve kuruluşlar için de önemlidir. Kaynakların optimal kullanımı ise sonuçta halkın refahı ve yaşam kalitesine doğrudan etki edecektir. Çalışmada yüksek öğretimde strateji geliştirme ve stratejik planlama oluşturma konusu Süleyman Demirel Üniversitesi özelinde ele alınacaktır.

2. STRATEJİK PLANLAMA HAYAL Mİ GERÇEK Mİ?

Kamusal hizmet sunan kurumların hizmet yöntemlerinin, olağan ve belirli bir rutin dahilinde işleyişten ziyade mükemmele doğru yönelen bir yapı içerisinde birtakım stratejilerle önceden belirlenmiş hedeflere ulaşması beklenir. Mükemmellik ölçütleri veya en iyisi olmak yönetim açısından gelecekte aranacak öğeler arasında yer almaktadır. Günümüzde katılımcılık ilkeli stratejik yönetim biçimleri bu hedeflere ulaşmada önem ve ağırlık kazanmaktadır. Bu girişten sonra stratejik planlama için şöyle bir tanımlama uygun olacaktır: "stratejik planlama, gelecekte elde edilmesi hedeflenen sonuçlar ile bu sonuçlara nasıl ulaşılacağı ve başarı derecesinin nasıl ölçülüp değerlendirileceği hakkında kararların alınması amacıyla başvurulan, kesintisiz ve sistemli bir süreçtir."

Kesimler, kurumlar veya firmalar zaman zaman yetersizlik ve zayıflık içinde bulunabilirler. Bu yetersizliklerin giderilmesi ve tüm birimlerin optimal bir çalışma içinde tutulması gerekir. Faaliyetlerin uygun koşullarda sürdürülmesi, ancak uygun stratejiler saptanması ve uygulanması ile mümkündür. Düzenli stratejilerde amaç daha iyi ve daha çok iken, geliştirici stratejilerde amaç yararlı yeni ve gerekli değişik olana yönelebilmektir. Bu bakımdan, bir kurumun varlık nedeni yönündeki stratejik planlama yöneticiler için yol gösterici değere sahiptir. Zira, belirlenen stratejiler; bir yandan yönetim mantığı ile bağdaşır olacak, diğer yandan yöneticinin yaratıcılık ve uygulayıcılık yetenekleri ile yakından ilişkili olacak, bir diğer yandan da geçici ve durumsal niteliği nedeniyle daima uyarlayıcı değişiklikler beklenebilecektir.

Dolayısıyla, uzun ve orta vadeli hedefleri gözden kaçırmaksızın, bu yönde en uygun maliyetle en hızlı sonucu elde etmek için etkin ve uygulanabilir stratejilerin geliştirilmesine ilişkin faaliyetler ve kararlar süreci olan stratejik planlama gelişme-iyileşme-yenilikleri izleme açısından kaçınılmaz olmaktadır.

Ülke ve kurum stratejik planlarını uygulayacak olanlar ise stratejik düşünen yöneticilerdir. Öncelikle yöneticinin inisiyatif alması, iradesini ortaya koyması ve plan süreci ve sonrasında kararlılığını sergilemesi beklenir.

Bilinen haliyle öncelikle askeri bir terim olarak kullanılan strateji kavramının uzun dönemli bir gelecek vizyonu içermesi gerektiği, belirlenen hedefe ulaşmak için eldeki kaynakları birleştirmesi, güçlü yanları öne çıkarıp zayıf kısımları desteklemesi ve esneklik ile belirsizliklere karşı öneriler getirebilmesi de o stratejik planın sadece bir hayal olmadığını göstermektedir. Yakın gelecek, rekabet faktörünün de devreye girmesiyle stratejilerin önemini arttıran bir faktör olarak karşımızdadır.

II. Dünya Savaşı yıllarında ortaya atılan, İlk olarak askeri alanda (Reiger, 1993); daha sonra da iş dünyasında (Reiger, 1993; O'Brien, 1991; Kabadayı, 1999; Conley, 1993) kullanılmış olan stratejik planın yükseköğretim kurumlarında uygulanması 1970'li yıllarda (Reiger, 1993) ve diğer okul düzeylerinde uygulanması, 1980'li yıllardan sonra olmuştur (Reiger, 1993; Conley, 1993; Cook, 1990) ancak kuramsal olarak gelişimi devam etmektedir (Kaufman ve diğerleri, 1996). Bugün için binlerce okul stratejik planlamanın nimetlerinden yararlanmaktadır.

Stratejik planlama, bir organizasyonun kendisi için belirlenmiş olan yüksek amaçlara ulaşabilmesi için devamlı olarak kendini geliştirmeye yönelik bir araçtır (Cook, 1990). Ayrıca stratejik planlama, organizasyonun belli bir amaç doğrultusunda sahip olduğu tüm enerji, kaynak ve faaliyetlerinin odak noktası olarak ele alınabilir. Stratejik planlama organizasyonların yaşamının devamını sağlamak için bir gerekliliktir. Aynı zamanda organizasyonun temel amaçlarına ulaşılabilmesini sağlayan bir araçtır.

Stratejik yönetim amaçlı planlama uygulayan kurum ve kuruluşlarda ilk olarak girdi etkinliği gözlenmektedir. Hedefe odaklanma, koordinasyon ve işgören tatmini yönetimin işini kolaylaştırmakta, süreçlerdeki tıkanmalar en aza inmektedir. Bu durum doğrudan göstergelere yansımakta nitelikte fark edilir bir iyileşme gözlemlenmektedir.

Strateji uygulanacak organizasyonun bazı özelliklere sahip olması gerekir. Bu özellikler bahsedilen organizasyonu da stratejik yapar. Öyleyse bir örgütü stratejik yapan nedir? Bu sorunun cevabı olarak stratejik organizasyonun özellikleri Cook (1990) tarafından şöyle sıralanmaktadır.

1. Stratejik organizasyonlar özerk olmalıdır.
2. Stratejik organizasyonlar kendi kimliğini kendi ortaya koyabilmeli ve gerçekleştirmekte olduğu faaliyetler kimliğine uygun olmalıdır.
3. Stratejik organizasyonlar sahip oldukları kaynakları istediği yönde kullanabilme hak ve sorumluluğuna sahip olmalıdır.
4. Stratejik organizasyonlar kendileri için vizyon geliştirme ve liderlerini belirleme yetkisine sahip olmalıdır.
5. Stratejik organizasyonlar uzun dönemli planlara sahip olmalıdır.

Bu özellikler çerçevesinde bakıldığında üniversitelerin stratejik planlama faaliyetlerinin içinde bulunması ve gerçekçi hedeflerinin olması ve bunun için uygun ve sürdürülebilir stratejiler geliştirmeleri gayet doğaldır. Planlama konusunda yapılan öneriler zaman zaman statükonun/bürokrasinin temel içgüdüleri ile çelişmektedir. Bürokrasinin bu ilkeleri uygulamakta direneceği aşikardır. İlkeler bürokrasiye tekrar tekrar anlatılmalı, uygulanması için teşvikler geliştirilmelidir.

Reforma direnen bürokrasinin by-pass edilebilmesi ve sorumluluklarını yerine getirmeyenlerin kızağa çekilmesi konusunda siyasi irade cesur olmalıdır. Ancak, bu arada ehil ve değişime gönül vermiş bürokratların görevden alınmasında stratejik planlar araç olmamalıdır. Bütün bu kısıtlar ve uygulama şartı ön koşullar arasında AB Katılım Ortaklığı Belgesi ve İlerleme Raporları ile IMF'nin Gözden Geçirmelerinin temel şartı olan, kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması amaçlı, saydam ve hesap verebilir bir kamu mali yönetimi uygulaması için 2003 yılından bu yana, öncelikle hukuki ağırlıklı ve pilot uygulama bazlı çalışmalar yürütülmektedir.

3. TÜRKİYE'DE KAMU KURUMLARINDA STRATEJİK PLANLAMA

Stratejik Plan çalışmaları, kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans göstergelerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren kuruluş düzeyinde planlar oluşturmak için öncelikle pilot kuruluşlar düzeyinde başlatılmıştır. 2005 yılında yürürlüğe girmesi beklenirken bir yıl süreyle ertelenen 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK) tüm kamu kuruluşlarının bu sürece dahil olmasını zorlamaktadır. Şimdilik bu süreç Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) ve Maliye Bakanlığı bürokratlarınca şekillendirilen ve alt yasal düzenlemeleri yapılan bir çalışma olmakla beraber stratejik plan sürecini başlatan kamu kurumları da bulunmaktadır. Bu sürecin en önemli aktörü şüphesiz üniversitelerdir. Doğaları ve varoluş misyonları gereği üniversitelerin bir stratejilerinin olması ve performanslarını sürekli faaliyet raporları ile sorgulayıp biçimlendirmeleri şarttır.

Stratejik planların hazırlık, uygulama, izleme ve değerlendirme sürecinde kuruluş çalışanları ve hizmetlerden yararlananların tam katılımı esastır. Stratejik planlama sürecinde profesyonel desteğin sadece eğitim ve danışma amaçlı alınması uygundur. Asıl olan kurum personelinin kendi vizyonunu ortaya koyabilmesi ve kendi planını kendisinin yapabilmesidir. Bu durum kurum kimliği ve kurumsal vizyonu benimseme açısından önemlidir. Stratejik planlama sürecinde tüm kamu idarelerinin birbirleri ile uyum, işbirliği, eşgüdüm ve tamamlayıcılık içinde çalışmaları aynı zamanda genel ülke stratejisi açısından da önem taşımaktadır. Bu açıdan DPT'nin koordinasyon üstlenmesi ve stratejik planların öncelikle DPT tarafından onaylanıp, sonrasında kamu idarelerinde en üst yöneticinin onayından sonra bütçe sürecinde dikkate alınmak üzere TBMM'ye, Sayıştay'a, Maliye Bakanlığına ve Müsteşarlığa gönderilmesi, DPT Müsteşarlığı tarafından hazırlanan değerlendirme raporunun bu planların ekine konulması yeni bir dönemin başlangıcına işaret etmektedir. Bu dönem, Atatürk döneminde 5 yıllık hedeflere 3 yılda ulaşan ve büyük bir başarıyla uygulanan I. Sanayi Planı ve II. Dünya Savaşı nedeniyle uygulanma fırsatı bulamayan II. Sanayi Planı ile Türkiye'nin 1960 sonrasında DPT'nin kuruluşu, 1973 yılında başlatmış olduğu Planlama Programlama Bütçeleme Sistemi (PPBS) döneminden sonraki dördüncü plan dönemidir. Bu dönemin diğer dönemlerden farkı üst yönetimin liderlik fonksiyonunu üstlenmesi, saydamlık ve performans göstergeleri doğrultusunda hesap verme yükümlülüğüdür.

Stratejik planlama ile buna bağlı olarak performans programı ve performansa dayalı bütçe çalışmalarının kapsamdaki tüm kamu idarelerine yaygınlaştırılması, aşamalı bir geçiş takvimi dahilinde yürütülecektir. Performans göstergelerinin stratejik planlarda yer alması kurumsal çıktıların denetlenmesi açısından önemlidir. Performans göstergeleri, kuruluşların stratejik amaç ve hedeflerinin yerine getirilmesinde ulaşılan sonuçları ölçmek ve değerlendirmek için kullanılır ve performans denetimine temel oluşturur. Performans programları stratejik planların yıllık uygulama dilimlerini oluşturur. Kamu idareleri stratejik planlarına uygun olarak performans programlarını hazırlar. Bütçeler performans programına uygun olarak hazırlanır. Performans programları Maliye Bakanlığına ve DPT Müsteşarlığına gönderilir.

Kamu kurumlarının stratejik planlarını hazırlarken özellikle orta vadeli hedeflerinin kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonları ile örtüşmesi gerekmektedir. Bu yüzden stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlaması, ülkenin kamu kurumlarının stratejileri açısından da önem taşımaktadır. Bir planın en önemli kısmını onun bütçelendirilmesi oluşturmaktadır. Kamu idareleri, kamu hizmetlerini istenilen düzeyde ve kalitede sunulabilmek için bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini; stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak zorundadırlar.

Türkiye'de harcama etkinliği ve kamu hizmet verimliğini sağlamak amacıyla gelinen bu noktada, 1992 sonrasında kurulan ve bir üniversitenin gelişme sürecini 30 yılda tamamlayacağı gerçeğinden hareket eden Süleyman Demirel Üniversitesi'nin stratejik Plan yolculuğu ele alınacaktır.

4. ÜNİVERSİTELERDE STRATEJİK PLANLAMA: S.D.Ü. ÖRNEĞİ

Henüz kurumsallaşma sürecini tamamlamamış, 12 Fakülte, 3 YO, 17 MYO ve 40000 öğrencisi ve her yıl 15000 yeni öğrenci kabul eden dev bir Üniversitenin mevcut kıt kaynaklarla, sınırlı akademik ve idari personelle stratejik plan yapması bir ütopya olarak görülebilir. Ancak ulusal ve küresel düzeydeki değişim ve süreçler bütün özel şirketleri olduğu kadar kamu kurum ve kuruluşlarını, bu arada üniversiteleri de kendi stratejik planlarını yapmaya mecbur bırakmaktadır. Bu süreç iki aşamada ele alınacaktır: ilk aşama plan hazırlık aşaması ikinci aşama planların yapılması sürecidir.

4.1. Plan Hazırlık Aşaması

Bu aşama plan fikrinin doğuşu, planlama ekibinin oluşturulması ve temel ortakların tümünün tam katılımı ve geniş tabanlı bir sürecin başlatılması için yapılan eğitim ve danışmanlık safhalarını içermektedir.

Süleyman Demirel Üniversitesi'nde stratejik plan fikrinin ortaya çıkması ise dış dinamiklerden ziyade içerden gelen etkilerle olmuştur. Kurum yöneticisi olarak Rektörün 2004 Haziran'ında, atandıktan hemen sonra geniş tabanlı bir tartışma grubuyla "Nasıl bir Üniversite?" sorusunu ortaya atması ve bunun cevabını bulmak için her düzeyden öğretim elemanı ile haftalık Çarşamba toplantıları 07:00 ve 08:30 saatleri arasında kesintisiz olarak gerçekleştirilmiştir. Bir beyin fırtınası tarzında yapılan bu toplantıların bir sonucu da stratejik plan fikridir. Bu fikrin hayata geçirilmesi için teknik çalışmaları yapmak üzere farklı birimlerden ve değişik düzeylerde öğretim elemanlarından oluşan bir ekip kurulmuştur. Bu ekip yukarıdan aşağıya bir plan empoze etmenin sonuç vermeyeceği gerçeğinden hareketle bir rektör yardımcısının koordinasyonunda, Üniversitenin bütün birimlerini dolaşarak stratejik plan çerçevesinde yapılması düşünülen çalışmaları başlangıç aşamasında aktararak, planın tabandan gelen bir katılım ile şekillenmesini hedeflemiştir. Birimlerle yapılan toplantılarda beklendiği gibi tepkilerle karşılaşılmasına rağmen, bu çalışmanın gerekçeleri serbest bir şekilde tartışılmıştır. Birimler ile yapılan ilk tur görüşmeleri sonucu, Üniversite'nin bir kamu kurumu olmasının da etkisiyle öğretim elemanlarının önemli bir kısmının stratejik plana inanmadıkları, ancak "formalite icabı" kendilerinden istenilen bilgileri "usulen" verecekleri izlenimi edinilmiştir. Bununla birlikte birimler kendilerinden istenen bilgiler konusunda düşünmek; misyon ve vizyon belirlemek, güçlü ve zayıf yönlerini saptamak, somut ve ölçülebilir kısa, orta ve uzun vadeli hedefler koymak zorunda kalacaklar; kerhen de olsa sürece katılacaklar ve kendilerini taahhüt altına sokacaklardır. Dolayısı ile bizzat sürecin kendisi, gönüllü olmasa bile, uygulayanlara katkıda bulunacaktır. Ayrıca sundukları plan çerçevesinde birimlerin performansları sürekli bir ölçme ve değerlendirme sürecine tabi tutulacak ve kaynak kullanımında performans kriterleri esas alınacaktır. Bu durumun, başlangıç aşamasından sonraki stratejik planların daha dikkatli ve gönüllü yapılmasını sağlayacağı düşünülmektedir.

4.2. Stratejik Planların Yapılması

Stratejik planlamanın bir bütün olarak ele alınması, katılımcılığın sağlanması, üzerinde kararlı ve sürekli bir şekilde çalışılması büyük önem taşımaktadır. Böyle bir çalışma için gerekli alt yapıların da paralel süreçler içerisinde tamamlanması gerekir. Bu süreçler dünden bugüne durum tespitinin yapılması, mevcut durumun değerlendirilmesi ile gelecek projeksiyonlarından oluşan stratejik plan safhasıdır.

Stratejik planlamanın ilk aşaması olan durum tespiti için sağlıklı istatistiki verilere ihtiyaç vardır. Bu veriler ancak sürekli güncellenen dinamik veri tabanlarından elde edilebilir. Bu nedenle mevcut akademik personele ait bilgilerin toplandığı ve öğretim elemanlarının kendileri tarafından sürekli olarak güncellenebilen, web tabanlı "Akademik Bilgi Sistemi" ile eğitim öğretim ile bilgilerin toplandığı "Ders Bilgi Sistemi" veri tabanları kurulmuş ve isteyen herkesin bilgisine sunulmuştur. Bu veri tabanları öğretim elemanlarının atanması ve AB Sokrates/Erasmus programları kapsamında öğrenci değişimi gibi hususlarda da temel teşkil etmişlerdir. Bu bilgiler yanında, Üniversitenin üst kurulları tarafından alınan kararların da internet ortamında yayınlanması, katılımcılık ile birlikte şeffaflık ilkesinin de fiilen hayata geçirildiğinin göstergesidir.

Mikro düzeyde birimlerden toplanacak bilgi ve stratejik planlar, makro düzeyde Rektörlüğün stratejik planına temel teşkil edecektir. Tabii Üniversite'nin makro düzeydeki stratejik planında yerel, ulusal ve küresel ölçekteki faktörlerin daha etkin bir şekilde analiz edilmesi ve bunların alt birimlere yansımalarının tahmin edilmesi gerekir.

Bu amaçlar doğrultusunda bilgilendirme toplantılarında, kurum içi koordinasyon amacıyla birim temsilcileri oluşturuldu ve çalışmaya temel teşkil edecek Stratejik Plan Bilgi Formları tanıtıldı. Tanıtımlar sonrasında eklemeler ve gözden geçirmeler yapılabilmesi amacıyla bir hafta süreyle üniversitenin internet sayfasında tutuldu ve bu konuda gelen görüşler üniversitenin Stratejik Araştırmalar Merkezi'nin elektronik posta adresinde toplanarak formlara nihai şekil verildi.

Birimler Bilim Dalları, Anabilim Dalları olarak örgütlenen fakültelerde en küçük birimden, sadece bölüm olarak aktif çalışan bölümlerden de bölüm bazında stratejik planlar hazırlanıp dekanlıklara hem dosya hem de sunu olarak takdim edildi. Ayrıca bölümler kendi sunularını internet sayfalarına da koyarak üniversitenin diğer birimleriyle hem koordinasyon hem bir tartışma ve değerlendirme platformu oluşturmak amacıyla yayınladı. Bu sürecin ardından dekanlıkların rektörlükte, stratejik plan çalışmalarını yürüten bir komisyon huzurunda fakültelerinin stratejik planlarını sunma aşaması başladı. Bu sunumlar kayda alınarak stratejik planın geneli,

tutarlılığı, rektörlük ve genel ülke politikaları ile ilgili konularda yapılan eleştirilerin neler olduğunun görülmesi sağlandı ve sonradan düzeltme yapabilmeleri için bu çekimler birer CD halinde kendilerine verildi. Sunum aşaması tamamen sürecin başlangıcından farklı bir anlayışla gerçekleşmişti. Çünkü birimler bu süreçte hem kendilerini ifade edebilmenin hem de yönetimde etkinliğin bir aracı olarak stratejik planlarını oluşturmuşlardı. Bulundukları durumu görmeleri, diğer üniversitelerle kıyaslamalar yapmaları, mezuniyet başarı ortalamaları, mezun takip sistemleri gibi çok farklı alanlarda bilgilenmişler ve değerlendirmelerde bulunmuşlardı. Yaygın ve sürekli etki sağlayacak kaliteli eğitimin gereklerinin şekillenmesinde, etkin olan birikim ve insan kaynağının, kurumsal aidiyet bilinci ile memnuniyet düzeyinin geri bildirimlerle desteklenmesi, eğitimdeki kaliteyi arttırıcı bir unsurdur.

5. SONUÇ

Günümüzde üniversiteler hızla değişen dış çevre ve beraberinde ortaya çıkan seri üretim, küreselleşme ve rekabet olgusu ile akademik değerleri birleştirme konumundadır. Avrupa Üniversiteler Birliği'nin (EUA) 2003 yılında yayınladığı Graz Deklarasyonu da bu konunun yüksek akademik kalite, bütün disiplinlerde araştırma ve ciddi çalışma ile sağlanabileceğini belirtmektedir. Üniversitelerin, yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda demokratik kurum kültürüne dayanan stratejik planlarını hazırlamalarının, asgari kalite düzeyinin sağlanmasında etkili olacağı görülmüştür. Hazırlanan bu planlar sayesinde, birer öğrenen organizasyon olan yüksek öğretim kurumlarının gelişmeci yapıları, nitelikli ve sürdürülebilir modellemeleriyle sosyal fayda üretirken aynı zamanda toplumsal katkıları yüksek kurumlar olduğu bir kez daha fark edilmiştir.

Çalışmaya konu edilen Süleyman Demirel Üniversitesi, stratejik planlama sayesinde üniversite ve birimleri, aynaya yansıyan resimlerini görüp değerlendirmelerde bulunabildi, bu değerlendirmelerle gelecek projeksiyonları oluşturabildi. Performans kriterleri ile faaliyet raporlarının örtüşmesi hazırlanan planın gücünü ortaya koyacaktır. Fakat bu süreç özellikle orta vadeli hedeflerin tutturulabilmesi ve kurumların misyon ve vizyonları değiştirilmeden proje hedef ve amaçlarından sapılmadan salt rakamlar üzerinde yapılan küçük revizyonlarla büyük hedefleri yakalatacak bir fırsat olarak görülmüştür. Dinamik stratejiler, gerçekçi hedefler ve rasyonel politikalar bu planların en büyük gücüdür. Özellikle toplumda öncü rolü bulunan üniversitelerin bu süreçteki payı ve katkısı yadsınamaz. Süleyman Demirel Üniversitesi de bu misyonla stratejik plana ilişkin çalışmalarını yürütmekte ve tamamlama aşamasına gelmiş bulunmaktadır.

6. KAYNAKÇA

- CALLAHAN, R. E., 1996, "Foreward. Peabody Journal of Education", 71(2), 1-14.
- CONLEY, D. T., 1993, "Strategic Planning in America's Schools: an Exploratory Study", A Paper Presented at the Annual Meeting of the AERA. San Francisco, CA: April 20-24.
- COOK, W. J., 1990, "Strategic Planninng for America's Schools", Arlington, VA: American Association of School Administrators.
- HARRISON, A. E., 1991, "Strategic Planning in a State Bureaucracy". Editörlügünü R. V. Carlson ve G.Awkerman'ın yaptıgı Educational Planning: Concepts, Strategies, Practices, (221-235) New York: Longman.
- IŞIK, H., 2004, "Eğitimde Stratejik Plan Geliştirme Sürecinde Karşılaşılan Sorunlar: Çanakkale İlinde Yapılan Bir İnceleme", GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 24, Sayı:3. 349-363.
- KABADAYI, R., 1999, "Stratejik Planlama ve Eğitim". Verimlilik Dergisi, 2, (143-154).
- KALDER, 2002, "Eğitim Kurumları İçin Toplam Kalite Yönetimi ve Özdeğerlendirme". KalDer Yayınları, No:32, İstanbul.
- KAUFMAN, R., HERMAN, J., WATTERS, K., 1996, "Educational Planning: Strategic, Tactical, Operational", Lancester, PA: Technomic.
- ÖKMEN, Ö., DÖNMEZ, D., "Kamu Kurumlarında Mükemmellik", KalDer Yayınları, No:35, İstanbul.
- BİRCAN, İ., "Kamu Kesiminde Stratejik Yönetim ve Vizyon", http://ekutup.dpt.gov.tr/planlama/42nciyil/bircani.pdf.
- http://www.dpt.gov.tr/sp.